

CAS D'EXPÉRIENCE

Tchad

Redynamisation du secteur cuir au Tchad : appui à la filière cuir

Date de la soumission : 31 Janvier 2011

Région : AFRIQUE CENTRALE

Pays : TCHAD

Type : PROJET CADRE INTEGRE

Auteur : MAHAMAT TOUKA SALEH

Coordonnées : adresse, numéro de téléphone, adresse électronique

Coordonnateur du Projet Cadre Intégré / Ministère du Commerce et de l'Industrie

Téléphone Bureau : (+235) 22 51 44 21

Téléphone mobile : (+235) 66 23 29 22

(+235) 99 65 98 98

Adresse électronique : mtoukasaleh@yahoo.fr

RESUME ANALYTIQUE

La valorisation du développement du secteur rural est au cœur des priorités de la stratégie nationale de développement (2008-2011)¹ du Tchad. Malgré la percée remarquable du secteur pétrolier, l'économie tchadienne continue à être tributaire du secteur rural (essentiellement le coton, le bétail sur pied et la gomme arabique) qui reste l'un des principaux moteurs de croissance et qui plus est une source de revenu substantielle pour près de 80% de la population tchadienne vivant en milieu rural. L'essentiel de la pauvreté étant concentrée en milieu rural soit 87% des pauvres, l'expansion de l'agriculture et de l'élevage constituent des secteurs clés à fort potentiel de croissance, pouvant contribuer de manière significative à la réduction de la pauvreté. Classé parmi les pays les moins avancés, le Tchad participe depuis 2004 au programme du Cadre intégré pour l'assistance technique liée au commerce en faveur des PMA ; programme centré sur le renforcement des capacités commerciales des PMA et sur l'intégration du commerce dans leur stratégie de développement national². Dans le cadre de la mise en œuvre du Cadre intégré, une Etude diagnostique d'intégration au commerce (EDIC) menée entre 2005 et 2006, a dressé le constat des principales contraintes à l'expansion du commerce du Tchad ainsi que les secteurs représentant de forte potentialité de croissance. A cet égard, le secteur de transformation des produits d'élevage à forte valeur ajoutée telles que les industries des cuirs et peaux, a été reconnu comme jouissant d'un fort potentiel de croissance, capable de soutenir l'expansion et la diversification de l'économie nationale. Pourtant, ce secteur fait face à de nombreuses contraintes et difficultés qui freinent son développement. L'industrie des cuirs et peaux est en effet encore embryonnaire et peu structurée, mais aussi essentiellement artisanale. De plus, la production est encore largement commercialisée et exportée de manière informelle. Il y avait donc nécessité de réorganiser ce secteur à la fois en le sortant de l'informel mais aussi en le professionnalisant grâce au renforcement des capacités des acteurs de la filière cuir, avant d'envisager une stratégie sectorielle pour la promotion des exportations. Fort de ce constat, le Gouvernement tchadien a choisi le Centre du commerce international (ITC), compte tenu de son expertise, pour mettre en œuvre un projet d'appui à la filière cuir, à travers le mécanisme du Cadre intégré. Ce projet a débuté opérationnellement en septembre 2009 et s'est

¹Gouvernement de la République du Tchad (2008), *Document de Stratégie de Croissance et de Réduction de la Pauvreté : SNRP2 : 2008-2011*, avril. Adresse consultée : <http://www.caringforkaola.org/files/file/2008%20April%20-%20GOC%20SNRP.pdf>

²Renseignements en ligne du Cadre Intégré Renforcé. Adresse consultée : <http://www.enhancedif.org/EN%20web%20pages/Where%20we%20work/Chad.htm>

terminé en décembre 2010.

La mise en œuvre du projet d'appui à la filière cuir, a permis la valorisation et la promotion des sous-produits de l'élevage en créant une valeur ajoutée aux peaux et cuirs, qui s'est faite notamment en mettant en place des activités de formation sur les techniques de dépouillement à travers tout le pays auprès des bouchers, et des activités de formation sur les techniques de tannage, de cordonnerie et de maroquinerie auprès d'une sélection de dix artisans. L'autre bénéfice de ce projet est également d'avoir favorisé le transfert de technologie en matière de construction et d'utilisation d'outils (couteaux spéciaux et unité fixe de dépouillement) permettant d'améliorer la qualité des peaux. Par ailleurs, ce projet a suscité l'intérêt de l'Institut italien du Commerce Extérieur (ICE) qui va sponsoriser la construction d'une ligne de production de chaussures artisanales à N'Djaména.

Le secteur du cuir fait partie des priorités du Gouvernement comme alternative au pétrole. La promotion du secteur cuir contribuera directement aux efforts nationaux déployés en vue de la réduction de la pauvreté notamment, en zones rurales et parmi les populations vulnérables.

Le projet axé sur le renforcement des capacités a donc permis de créer les conditions de l'émergence d'une industrie du cuir au Tchad, même si en l'absence d'outils statistiques, il est encore difficile d'évaluer son impact sur les exportations de cuirs et peaux. Dans tous les cas, les bénéfices et les acquis doivent être poursuivis dans un projet plus large intégrant une stratégie sectorielle favorisant la promotion des exportations.

QUESTIONS TRAITÉES

Le renforcement des capacités commerciales est au cœur du projet de la filière cuir qui vise à terme à créer les conditions d'une industrie des cuirs et peaux compétitive sur le marché régional et sur le marché international.

CADRES MACRO-ECONOMIQUE

Après le coton, l'élevage constitue le second pilier de l'économie du Tchad hors pétrole, qui représente 27% des recettes d'exportation. Le Tchad est le plus grand exportateur de bétail sur pied en Afrique centrale avec un cheptel estimé à plus de 16 millions de tête toute catégorie confondue. Le Cameroun et le Nigéria sont ses principaux marchés d'exportation pour plus de 200 millions d'euros par an, ce qui place en tête des exportations hors pétrole. Le secteur de l'élevage constitue une activité de toute première importance pour le Tchad qui occupe directement ou indirectement 60%³ de la population active. C'est pourquoi, la production animale peut être considérée à juste titre comme la première source de revenu pour de nombreux ménages dans certaines régions, et jouant ainsi un rôle important dans la lutte contre la pauvreté, en particulier auprès des plus démunis, que sont les populations nomades et enclavées.

Conscient des fortes potentialités qu'offre le secteur de l'élevage, le Gouvernement a souhaité accroître la compétitivité de ce secteur en développant notamment la commercialisation et l'exportation des produits et sous-produit de l'élevage⁴. L'industrie des cuirs et peaux est encore embryonnaire et peu structurée. Elle est aussi essentiellement artisanale, et la production est largement commercialisée, et exportée de manière informelle. Afin de favoriser le développement de ce secteur, qui offre des opportunités à la fois sur le plan social, économique et industriel, et la création d'un savoir-faire, le Tchad fait face à deux importants défis. Tout d'abord, celui de créer les conditions pour l'émergence d'une industrie au Tchad mais aussi celui de valoriser davantage le secteur de l'artisanat. Ceux-ci devront contribuer à la diversification de l'économie et

³Centre du Commerce International (2010), *Etude sur la chaîne de valeur de la filière cuir au Tchad*, août. Adresse consultée : <http://www.intracen.org/leatherline/Docs/Etude-cha%C3%A9ne-valeur-Tchad-2010-version-finale.pdf>

⁴OMC, Organe d'examen des politiques commerciales (2007), *Tchad-Rapport du Secrétariat*, WT/TPR/S/174/Rev.1, mars. Adresse consultée : http://www.wto.org/french/tratop_f/tp_r/tp_r.htm#bycountry

soutenir la croissance.

D'une manière générale, l'industrie tchadienne est encore peu développée⁵. En vue de stimuler l'investissement et améliorer le climat des affaires, le Gouvernement s'est fixé un ensemble d'actions prioritaires pour le développement industriel qui comprend notamment l'adoption de la charte nationale des investissements depuis 2007; la mise en place d'un système d'accréditations de normalisation et de la promotion de la qualité; la création d'une agence nationale de la promotion des investissements et d'exportation (ANIE) avec l'ouverture d'un guichet unique; le renforcement et la performance de la Chambre de Commerce, d'Industrie, d'Agriculture, des Mines et d'Artisanat; l'aménagement et l'équipement des infrastructures offrant un cadre d'accueil aux investisseurs. En ce qui concerne le volet artisanal, le Gouvernement entend renforcer sa politique de l'artisanat. En effet, les objectifs spécifiques à ce secteur consistent à mettre en place, une Politique Nationale de Promotion du Secteur Artisanal, qui a pour but de mettre en œuvre un programme de formation des artisans, une réglementation du secteur artisanal et des stratégies de promotion du secteur de l'artisanat, par branche et par filière. Le Gouvernement a également aménagé des facilités de crédits octroyés par les banques, adaptés au besoin du secteur artisanal. En outre, il a créé le Ministère chargé de la Micro finance et de la Lutte contre la Pauvreté chargé entre autres de soutenir l'accès des artisans au fonds des programmes de développement économique et de lutte contre la pauvreté. Un autre aspect positif de cette politique sur l'artisanat est aussi la création d'un village artisanal.

Le Tchad s'est donc servi du mécanisme du Cadre intégré d'assistance technique pour à la fois identifier et formuler ses priorités commerciales d'une part, et aussi exprimer ses besoins en matière d'assistance technique pour soutenir ses réformes économiques, d'autre part.

CONCEPTION ET MISE EN ŒUVRE DU PROJET

Conformément aux recommandations de l'EDIC et de sa matrice d'action, le Tchad a soumis, en partenariat avec le Centre du commerce International (ITC) et le PNUD, un projet intitulé « Renforcement des capacités nationales dans la mise en œuvre du Cadre intégré au Tchad » regroupant la réalisation d'un ensemble d'activités liées au renforcement des capacités nationales à la fois institutionnelles et humaines, des organismes chargés de la politique et de la promotion commerciale au niveau central, mais aussi à l'échelle sectorielle pour ce qui est du renforcement des capacités des acteurs du secteur cuirs et peaux.

Le renforcement des capacités de ces structures portera sur trois volets : (i) la rationalisation de la structure institutionnelle du Ministère du Commerce, de l'Industrie et de l'Artisanat (MCIA) et le développement des capacités du personnel en matière d'analyse des marchés; (ii) la formulation des recommandations en vue de la mise en place effective de deux agences : l'une sur les exportations et les investissements et l'autre sur la normalisation ; et enfin (iii) l'amélioration de la compétitivité du secteur cuir au Tchad, en améliorant les capacités de la chaîne d'approvisionnement et le potentiel d'exportation.

Le montant total du projet s'élevait à 1 million de dollars EU, et a été financé par le Fonds d'affectation spéciale du Guichet II du Cadre intégré, placé sous la gestion du PNUD. Pour la mise en œuvre de ce projet, le Centre du commerce international (ITC) a été désigné comme agence d'exécution, en raison de son expérience et de son expertise dans le domaine du renforcement des capacités commerciales. La contrepartie officielle du projet est le Ministère du Commerce et de l'Industrie, sous la tutelle de laquelle est placée la Coordination nationale du Cadre intégré. La fonction de donateur facilitateur est assurée par le Bureau du PNUD à N'Djaména.

Les principaux bénéficiaires de ce projet sont les institutions d'appui au commerce, les organisations professionnelles et sectorielles ainsi que les artisans.

Le projet sur le renforcement des capacités nationales a débuté de façon opérationnelle en septembre 2009 et a pris fin en décembre 2010. Prévu initialement pour une durée de 12 mois, le projet sera finalement

⁵ Neuf (9) entreprises constituent à elles seules la plus grande partie du tissu industriel. Il s'agit entre autres d'une usine de transformation et d'égrainage de coton graine (société cotonnière du Tchad); d'une unité de fabrication de sucre et dérivés (compagnie sucrière du Tchad); une unité de fabrication de cigarette (Manufacture de cigarette du Tchad), d'une unité de fabrication d'huile de cuisine, de savon de ménage et de tourteaux à partir de sous-produit de coton (huilerie savonnerie intégré à la Coton Tchad); d'une brasserie pour la consommation locale (bière et boissons gazeuses sucrées et non sucrées); d'une unité de fabrication de tôles ondulées; d'une unité de production d'eau minérale; d'un abattoir frigorifique de N'Djaména; d'une briqueterie moderne

exécuté en 16 mois en raison du retard accusé pour l'installation de la contrepartie nationale. Le projet d'appui au secteur cuir est une composante importante de ce projet pour lequel un montant de 250 000 dollars EU a été alloué pour réaliser des activités de renforcement des capacités dont l'objectif principal est l'amélioration de la compétitivité de ce secteur.

OBJECTIFS DU PROJET D'APPUI A LA FILIERE CUIR

La principale mission de l'ITC dans ce projet était d'aider à la relance de la filière cuir au Tchad qui souffre d'un certain nombre de contraintes du côté de l'offre, grâce à la mise en œuvre d'un ensemble d'activités axées sur le renforcement des capacités de tous les acteurs de la filière. La finalité étant de produire des produits de cuir de meilleures qualités et de créer les conditions pour l'émergence d'un secteur plus compétitif afin de tirer un meilleur profit des potentialités existantes. Ce projet devait également contribuer à réduire la pauvreté.

Le projet s'est concentré sur cinq activités :

- a) une étude sur la chaîne de la valeur de la filière cuir au Tchad ;
- b) construction et utilisation d'outils pour améliorer la qualité du cuir (couteaux spéciaux pour le dépouillement des peaux et cadre fixe de dépouillement (StaticFlaying Frame- SFF)) ;
- c) organisation des séances de formation de dissémination de ces techniques de dépouillement dans les grandes villes du pays afin de diffuser l'information et le transfert de savoir-faire ;
- d) formation à des techniques modernes de cordonnerie, maroquinerie et de tannerie afin de permettre aux producteurs locaux d'acquérir des connaissances nécessaires à l'amélioration de la qualité des produits;
- e) Création d'un site internet.

RESULTATS OBTENUS DANS LA DEVELOPPEMENT DE LA FILIERE CUIR

Les activités proposées dans le projet, ont généré les résultats suivants.

- a) L'étude de l'analyse de la chaîne de valeur du cuir au Tchad a permis de mettre en exergue les marchés potentiels pour les produits du secteur et a proposé une feuille de route pour améliorer la performance de la filière.

Ensuite, les activités de formation ont permis à :

- b) Dix (10) artisans, membres de l'Association Tchadienne de la Filière Cuir (ATFC) d'être formés pendant un mois au métier de la tannerie, de la cordonnerie et de la maroquinerie au Centre National du Cuir de la Chaussure (CNCC) de Tunis, Tunisie. Ces artisans ont également été, entre autres, formés sur les techniques de tannage modernes et écologiques et sur le design des produits en cuir à commercialiser.
- c) Vingt (20) artisans bouchers de N'Djaména d'être formés en qualité de « Formateur » sur l'utilisation de nouveaux couteaux plus adaptés, pour décharner l'animal afin de minimiser les risques de dégradation de la peau.
- d) Ces « bouchers-formateurs », membres de l'Association Tchadienne de la Filière Cuir (ATFC), ont également été formés sur l'utilisation d'un cadre fixe de dépouillement (Static Flaying Frame – SFF) qui a été construit sur place et installé à la Société Moderne des Abattoirs de Farcha (SMA). Cet équipement permet également d'obtenir des peaux de meilleure qualité grâce à un dépouillement mécanique et plus rapide.
- e) Plus de 200 bouchers collecteurs ont bénéficié de la formation sur les couteaux qui s'est également étendue à d'autres grandes villes du pays notamment, Abéché, Moundou, Sarh , Ati et Am-Timan.
- f) Au total 1200 couteaux, fabriqués grâce au projet, ont été distribués dans les grandes villes et aires d'abattages..

- g) L'aire d'abattage de Diguel-Est (banlieue de N'Djaména) a également été réaménagée en petit abattoir grâce à l'installation d'un bi-rail et d'un cadre fixe de dépouillement pour que l'animal soit dépouillé dans des conditions d'hygiène acceptables.
- h) Une page Web de promotion du cuir tchadien⁶ a été créée, disponible sur le site de l'ITC dédié au secteur du cuir « Leatherline ».

Enfin, grâce à l'intervention de l'ITC, le Tchad est entrain de conclure un accord de partenariat avec l'Institut du Commerce Extérieur (ICE) de l'Italie, dans lequel ICE accorde une enveloppe de 50,000 euros pour la construction d'une ligne de production de chaussures artisanales à N'Djaména. Les machines affectées à cette ligne de production seront fournies par l'Association italienne des constructeurs de machines pour la tannerie (ASSOMAC). De plus, des discussions sont en cours avec le Centre pour le Développement de l'Entreprise (CDE) de Bruxelles, Belgique, institution conjointe du Groupe des Etats ACP (Afrique, Caraïbe, Pacifique) et de l'Union européenne, pour éventuellement mettre à disposition une enveloppe pour financer la formation des artisans qui travailleront sur ces machines.

FACTEURS DE REUSSITE / ECHEC

L'ensemble des activités prévues dans le projet initial ont été réalisées (un taux d'exécution de 95%) et ont rempli leurs objectifs, et ce, malgré une enveloppe modeste de 250 000 dollars UE, bien inférieure au coût total des activités, ce qui a entraîné parfois du retard dans le démarrage de certaines activités. A titre d'exemple, l'ITC a équipé l'Association Tchadienne de la Filière Cuir (ATFC) en matériel informatique et groupe électrogène pour qu'elle puisse remplir sa mission d'appui auprès de ses membres. Équipement qui n'était pas prévu dans le budget initial.

Dans l'exécution du projet, une bonne coordination a été observée entre toutes les parties prenantes, ITC, PNUD et la Coordination nationale du Cadre intégré. Ceci a contribué à susciter un intérêt certain autour de ce projet non seulement auprès de nouveaux bailleurs de fond, tels que la Coopération italienne au développement, le CDE et le secteur privé étranger, mais aussi auprès des plus hautes autorités tchadiennes, qui se sont fixés comme priorité l'installation prochaine de tanneries semi-industrielles dans le pays. De plus, le Niger qui partage une structure commerciale similaire, souhaite également profiter d'un projet semblable au niveau de l'appui à sa filière cuir.

Du côté des bénéficiaires, les artisans formés à Tunis ont reconnu l'impact et le grand intérêt de leur formation. Cependant, ils regrettent, pour le moment, de ne pouvoir totalement mettre à profit cette formation en raison du manque de matériel et de matières premières de qualité. Il est à espérer que ce besoin sera satisfait sur le court terme.

Il est également regrettable qu'en l'absence d'outils statistiques, il n'est pas encore été possible d'évaluer l'impact de ce projet à la fois sur les exportations de cuirs et de peaux et incidemment sur la pauvreté. Il serait souhaitable que toutes les parties prenantes travaillent dans ce sens.

ENSEIGNEMENTS A TIRER

Dans sa phase initiale, le projet sur la filière cuir était principalement axé sur le renforcement des capacités des acteurs de la filière, ce qui a permis de mettre en place tous les outils pour favoriser l'amélioration de la qualité du cuir, de maroquinerie et de produits finis. Au vue des bons résultats obtenus dans ce sens, il s'agit maintenant de poursuivre la levée aux obstacles au développement du secteur du cuir à travers la mise en place d'une stratégie sectorielle. A cette fin, le Comité national de pilotage du Cadre intégré, les bénéficiaires et la Coordination nationale du Cadre intégré ont souhaité consolider les acquis de ce projet et poursuivre les activités d'assistance technique au secteur du cuir en partenariat avec l'ITC dans le cadre du Cadre intégré renforcé (CIR). L'objectif global du futur projet sera de développer et promouvoir le secteur du cuir au Tchad, en le faisant passer du stade artisanal au stade semi-industriel et en lui donnant une plus grande valeur ajoutée commerciale. Le projet contribuerait ainsi à l'ouverture vers de nouveaux marchés et à la réduction

⁶ www.intracen.org/leatherline/tchad.htm

de la pauvreté au Tchad, en valorisant les produits locaux et en créant de nouveaux emplois dans la filière du travail du cuir. Pour marquer son attachement à ce projet, le Gouvernement tchadien prévoit une contribution financière de 100.000.000 FCFA soit 200,000 dollars EU. Néanmoins, la réalisation des nombreux défis contenus dans ce projet mérite un soutien important des bailleurs de fond tant multilatéraux que bilatéraux.

Le secteur du cuir revêt ainsi de grandes potentialités et dont le développement répond aux priorités économiques et sociales du Tchad et apporte une contribution à la réalisation des Objectifs du Millenium pour le Développement (OMD). Outre, le Cadre intégré, il existe d'autres projets d'appui à la filière qui sont en cours d'exécution. Cela est déjà le cas avec le Projet d'Appui au développement des Industries Animales au Tchad (PADIAT, 2010-2016). Le PADIAT entre dans le cadre de la coopération bilatérale entre l'Inde et le Tchad. Le PADIAT a pour objectif global d'augmenter durablement la production animale afin d'améliorer et d'accroître la contribution du secteur de l'élevage à la croissance de l'économie nationale, à la réduction de la pauvreté et à la sécurité alimentaire. L'une de ses activités phares est l'appui au développement de l'industrie des cuirs et peaux qui comprennent l'appui à la professionnalisation des acteurs de la filière transformation/conditionnement des peaux et cuirs et la gestion technico-commerciale des unités industrielles et produits des tanneries.

Le grand défi du Tchad sera de créer une synergie entre tous ces programmes et les bailleurs de fond, au bénéfice du renforcement des capacités sur le plan de l'offre de produits tchadiens, pour créer une industrie de la transformation des sous-produits de l'élevage à forte valeur ajoutée et qui soit compétitive. Industrie qui prendra d'autant plus d'importance dans l'avenir compte tenue de l'interdiction récente du Gouvernement tchadien, depuis le 11 novembre 2010, d'exporter des têtes de bétail sur pied vers les pays limitrophes afin de favoriser la transformation locale. Dans tous les cas, le développement d'une industrie compétitive ne sera possible que dans un environnement économique favorable aux affaires.

REFERENCES

- OMC (2007), *Gabon-Examen des politiques commerciales, Rapport du Secrétariat*, WT/TPR/S/188/Rev.1, décembre. Adresse consultée : http://www.wto.org/french/tratop_f/tpr_f/tpr_f.htm
- Gouvernement de la République du Gabon (2006), *Document de Stratégie de la Croissance et de Réduction de la Pauvreté (DSCR)*, janvier
- Banque Africaine de Développement (2008), *République Gabonaise, Etude sur la diversification des sources de la croissance économique*, novembre. Adresse consultée : <http://www.afdb.org/fileadmin/uploads/afdb/Documents/Project-and-Operations/30773054-FR-GABON-ETUDE-DIVERSIFICATION-VERSION-RESUMEE-NOVEMB-2008.PDF>
- Banque Africaine de Développement (2010), *République Gabonaise, Etude économique et sectorielle, Développement du secteur privé*, avril. Adresse consultée : http://www.afdb.org/fileadmin/uploads/afdb/Documents/Project-and-Operations/Gabon%20-%20Etude%20%C3%A9cono%20%20et%20sectorielle%20-%20d%C3%A9v%20du%20secteur%20priv%C3%A9%20_Final%20Fr.pdf
- Site officiel du Gabon, *Gabon émergent*. Adresse consultée : <http://www.presidentalibongo.com/le-projet-de-societe/le-gabon-emergent>