

TERMES DE REFERENCE

RECRUTEMENT D'UN PRESTATAIRE EN CHARGE DE LA SELECTION, DE L'ENCADREMENT ET DE LA MISE EN ŒUVRE DU CONCOURS DE PLAN D'AFFAIRES (COPA) DES FEMMES BENEFICIAIRES DE LA SOUS COMPOSANTE 2.2

Date : .../.../...

I. CONTEXTE ET JUSTIFICATION

A. Le Programme EAGER (East Africa Girls' Empowerment and Resilience Project)

Le Gouvernement Malagasy a obtenu un financement de la Banque Mondiale pour mettre en œuvre le projet intitulé « Projet d'autonomisation et de résilience des filles et des femmes à Madagascar » ou **East Africa Girl's Empowerment and Resilience Project (EAGER) – P179293**. Ce projet sera dirigé par le ministère de l'Éducation nationale (MEN) via l'Unité de facilitation du projet (UFP) et le Fonds d'intervention pour le développement (FID), et sera mené en collaboration étroite avec les ministères sectoriels.

L'objectif principal du projet EAGER est « d'accroître le niveau d'instruction et les revenus des filles et des femmes dans les zones d'intervention, tout en renforçant la capacité institutionnelle pour mettre en œuvre des politiques d'égalité des sexes ». Le projet se divise en trois (03) composantes complémentaires :

Composante 1 : Stimuler l'accumulation du capital humain

Cette composante s'attaquera aux principaux facteurs de l'abandon scolaire des filles, soutiendra la réintégration à l'école et améliorera les résultats économiques et sociaux des filles non scolarisées. Deux programmes sont prévus dans la mise en œuvre de cette composante.

- *Sous-composante 1.1 porte sur le maintien des filles à l'école.* Il s'agit de soutenir les jeunes filles pour qu'elles puissent poursuivre leur parcours scolaire au collège. Pour ce faire, des bourses d'études leur sont octroyées et un programme d'autonomisation basée sur une éducation à la vie en harmonie est déployé au niveau des collèges de Madagascar.
- *Sous-composante 1.2 concerne les espaces sûrs pour les filles non scolarisées et viendra en appui aux filles qui ont abandonné l'école pour faciliter leur réintégration dans le système éducatif (si possible) ou leur fournira un mentorat et un développement des compétences pour leur permettre de s'engager dans des activités génératrices de revenus dans le cadre de la Composante 2.*

Composante 2 : Permettre l'accès à un emploi productif

Cette composante aide les jeunes filles et les femmes à réussir dans le monde du travail. Elles sont formées pour devenir des salariées et des entrepreneures avec des meilleurs revenus tirés par des opportunités offertes au niveau régional. La composante 2 se subdivise en trois sous-composantes.

- *Sous-composante 2.1 : Transition de l'école au monde travail.* Il s'agit d'aider les filles et les femmes à améliorer leur employabilité en facilitant leur accès aux emplois salariés ou à devenir de nouvelles entrepreneures.
- *Sous-composante 2.2 : Transformation économique* ciblera les jeunes femmes déjà entrepreneures. L'objectif est de réduire la dépendance des femmes à l'entrepreneuriat de survie, d'améliorer la productivité des micro-entrepreneures et de soutenir leur expansion de manière à créer des emplois. Cette sous-composante consiste à accroître les revenus des femmes. Aussi, la création et la croissance en entrepreneuriat sont favorisées pour créer des sources d'emplois de qualité, durable et inclusifs.

Composante 3 : Création d'un environnement propice

Cette composante viendra en appui au renforcement des capacités institutionnelles pour la mise en œuvre de réformes politiques et l'amélioration de la gestion des programmes de développement économique ciblant les femmes et les filles. La composante 3 est composée de 3 sous-composantes :

- *Sous-composante 3.1 : Politiques, catalyseurs de marché et institutions.* Il s'agit de fournir une assistance technique juridique pour l'application des conventions existantes sur l'égalité des sexes. Pour ce faire, il y aura un renforcement de capacité et des subventions au bénéfice des organisations locales favorisant les femmes. L'égalité des sexes sera promue dans les marchés du travail et dans les milieux d'affaire.

- *Sous-composante 3.2 : Prévention et riposte à la VBG.* Cette sous-composante sert à appuyer la mise en œuvre d'interventions de changement social et comportemental en vue de modifier les normes de genre, y compris en matière de VBG ; et à améliorer la qualité et l'accès aux services de prise en charge des cas de VBG, en particulier au niveau communautaire.

Sous-composante 3.3 : Plateforme de connaissances EAGER. Cette sous-composante consiste à appuyer les activités d'échanges et de partages de connaissances entre les pays pour optimiser la mise en œuvre des activités du programme

En résumé, EAGER se concentre sur l'autonomisation économique des femmes et des jeunes filles. Il aborde les causes profondes de l'abandon scolaire et promeut l'employabilité ou l'entrepreneuriat des jeunes filles et femmes, en s'assurant qu'elles bénéficient d'un environnement institutionnel favorable.

Le Fonds d'Intervention pour le Développement (FID) est l'Agence de la mise en œuvre des composantes 1.2, 2 et 3.

Le Projet sera déployé dans les régions suivantes : Analanjirofo, Anosy, Atsimo Andrefana, Atsimo Atsinanana, Atsinanana, Fitovinany, Melaky, Menabe, Sofia, Vatovavy, Vakinankaratra.

Les présents termes des références concernent le recrutement d'un Prestataire en charge de la sélection, de l'encadrement et de la mise en œuvre du concours de plan d'affaires (COPA) des femmes bénéficiaires de la sous composante 2.2. Les présents termes de références précisent les modalités de sa mission.

II. OBJECTIFS DE LA MISSION

A. Objectif général

L'objectif de cette mission est d'assurer la mise en œuvre complète, en complément de la formation FIP (Initiative Personnelle), du mécanisme de soutien à l'entrepreneuriat féminin pour stimuler la productivité, la formalisation et la résilience des jeunes femmes bénéficiaires, tout en tenant compte des secteurs prioritaires (agro-industrie, tourisme, économie verte et bleue).

Le prestataire interviendra à partir de la base de micro-entrepreneures enregistrées par le FID. Son mandat couvre les étapes suivantes :

- Sélectionner des micro-entrepreneures bénéficiaires à partir de la base fournie par le FID ;
- Former et accompagner **20.000 micro-entrepreneures** en formation technique et managériale afin de renforcer leurs capacités et de les préparer efficacement au Concours de Plans d'Affaires (COPA). La mise en œuvre sera structurée par une approche par cohorte pour garantir un soutien ciblé, une qualité d'encadrement optimale et le respect du calendrier du programme. La répartition ci-après est donnée à titre indicatif :

Cohorte	Nombre de jeunes femmes	Dates de mise en œuvre (18 mois)
Cohorte 1	5 000	Avril 2026 - Octobre 2027
Cohorte 2	5 000	Octobre 2026 - Avril 2028
Cohorte 3	5 000	Avril 2027 - Octobre 2028
Cohorte 4	5 000	Octobre 2027 - Avril 2029

- Organiser, gérer et évaluer le Concours de Plans d'Affaires pour sélectionner **7.500** projets à fort potentiel de croissance et de résilience climatique/sociale ;
- Accompagner de manière intensive et individualisée les **7.500** lauréates du COPA (bénéficiaires de subventions) pour leur modernisation, leur croissance et leur formalisation en veillant à l'intégration des principes de résilience climatique ;
- Poursuivre le programme de formation et d'accompagnement et assurer une progression autonome et résiliente des **12.500 bénéficiaires non financées** (non-lauréats du COPA) par un accompagnement

post-compétition pérenne (via la mise en réseau, la plateforme numérique et l'orientation vers des services externes) afin qu'elles capitalisent sur les acquis de la formation technique.

NB :

- ✓ Le prestataire n'assure pas la formation FIP, conduite par un autre Prestataire ; elle pourra exploiter les acquis comportementaux et les convertir en actions économiques concrètes.
- ✓ Le prestataire pourrait effectuer une analyse rapide du tissu entrepreneurial par secteur dans les régions d'intervention, de définir les besoins ou les demandes existantes sur le marché non comblés qu'il serait possible d'exploiter et de développer par les micro-entrepreneurs cibles. Les activités seront déployées par cohortes successives, selon une approche flexible garantissant la qualité, la capitalisation et la pérennité des résultats.

B. OBJECTIFS SPÉCIFIQUES ATTENDUS DE LA MISSION

Le prestataire aura pour mission d'accompagner les bénéficiaires dans le développement de leurs compétences entrepreneuriales et de soutenir la modernisation des micro-entreprises dirigées par des femmes. Cette intervention vise à renforcer leurs capacités d'élaboration de plans d'affaires solides et à stimuler les investissements en matière de productivité, de qualité, d'innovation et d'intégration de technologies résilientes au climat, en complément de la formation FIP dispensée par d'autres formateurs. Elle s'articulera autour des objectifs spécifiques majeurs suivants visant à transformer l'entrepreneuriat féminin :

1. Assurer la Sélection, le Profilage et le Diagnostic de la Base de données de Bénéficiaires

Cet objectif vise à garantir la qualité et la pertinence des jeunes femmes entrepreneures cibles avant toute intervention.

- Vérifier et segmenter la base de données transmise par le FID pour s'assurer de l'éligibilité, de la complétude et de la cohérence des informations sur les micro-entrepreneures existantes dirigées par des femmes, formelles ou informelles, ayant au moins deux ans d'activité, ayant suivi la formation FIP et étant basées dans les zones d'intervention cibles. La sélection se fera sur la base de critères définis dans le Manuel Opérationnel du Projet (MOP) ;
- Diagnostiquer l'état réel des entreprises des bénéficiaires par des visites de terrain, si besoin, en identifiant leur potentiel de croissance, leurs contraintes structurelles (besoins de modernisation) et la motivation entrepreneuriale des candidates ;
- Cartographier les activités et les filières des bénéficiaires pour évaluer leurs besoins spécifiques en termes de compétences et d'accompagnement ;
- Sélection finale et annonce des bénéficiaires retenues.

Résultat : Une base de données qualifiée et segmentée, prête pour les formations et le COPA.

2. Formation et Préparation au COPA

Le prestataire sera responsable de la mise en place d'activités d'accompagnement adaptées aux besoins spécifiques des bénéficiaires. L'objectif principal est de garantir que les bénéficiaires acquièrent les compétences nécessaires à l'élaboration de plans d'affaires solides, tout en complétant la formation FIP dispensée par d'autres formateurs. Les tâches à accomplir incluent

- Élaborer les modules de formation axés entre autres, sur l'adoption des technologies numériques, la résilience climatique et l'atténuation des risques, l'accès à de nouveaux marchés, la diversification et la création de valeur ajoutée, la création d'emploi, la collaboration, les partenariats et la réalisation d'économies d'échelle ;
- Concevoir un format de Plan d'Affaires Simplifié (PAS) qui correspond aux objectifs du projet et au niveaux de compétences des bénéficiaires potentielles ;
- Recruter et contractualiser les formateurs-coachs ;
- Déployer les formations pratiques et les sessions de mentorat sur l'adoption de solutions respectueuses du climat et les exigences de sauvegarde environnementale et sociale, ainsi que des formations

pratiques sur l'adoption de technologies numériques, la gestion d'entreprises et les formations techniques spécialisées pour les **20.000 bénéficiaires** ;

- Organiser les sessions de formation à l'élaboration de plans d'affaires ;

3. Piloter la Compétition de Plans d'Affaires (COPA) et gérer l'octroi des Subventions aux 7.500 Lauréates

- Constituer le Comité d'Évaluation des PAS (experts indépendants) ;
- Organiser, encadrer et gérer de manière transparente et éthique le COPA ;
- Gérer l'octroi des subventions pour les 7.500 projets lauréats et assurer le suivi de la procédure de validation finale.

4. Garantir l'impact, la durabilité et la formalisation pour les 20 000 Bénéficiaires

- Appuyer les 7.500 lauréates dans l'utilisation effective des subventions ;
- Déployer un mécanisme de soutien continu (coaching, mentorat, mise en réseau, plateforme numérique) des **20 000 bénéficiaires** tout au long de leur parcours ;
- Faciliter l'apprentissage par les pairs ;
- Identifier des opportunités de coopération entre les bénéficiaires pour le partage de services de développement, mutualiser les coûts et accroître l'efficacité collective, et organiser des activités de sensibilisation et de mise en réseau entre les entrepreneurs pour stimuler la coopération et l'accès à de nouveaux marchés.

5. Suivi, évaluation et mise à l'échelle

- Mettre en place un système de suivi-évaluation, en alignement avec le cadre de résultat du projet, pour mesurer l'impact des subventions et la bonne mise en œuvre des projets de modernisation, en suivant l'évolution des micro-entreprises, leur diversification, la création d'emplois et l'amélioration des processus de production ;
- Identifier des opportunités de coopération entre bénéficiaires pour le partage de services, la mutualisation des coûts et l'amélioration de l'efficacité collective ;
- Mettre en place des réseaux et autres mécanismes de mise à l'échelle ;
- Organiser des activités de sensibilisation et de mise en réseau pour stimuler la coopération et l'accès à de nouveaux marchés ;

6. Évaluation et assurance qualité

- Garantir la qualité de l'ensemble des formations dispensées ;
- Capitaliser les leçons apprises et analyser les impacts de l'intervention ;

III. RESULTATS ATTENDUS

Le Prestataire garantira l'atteinte des résultats suivants, qui correspondent aux livrables et aux indicateurs de performance du programme :

A. Résultats Opérationnels et de Volume (Processus)

Ces résultats valident l'exécution réussie de la méthodologie sur la population cible :

- **20.000** micro-entrepreneures issues de la base de données du FID sont profilées, diagnostiquées (sur le terrain) et formées (formations techniques et managériales) ;
- Un nombre suffisant de Plans d'Affaires Simplifiés sont soumis, aboutissant à la sélection de **7.500** projets de croissance, validés et financés par le projet (COPA) ;
- Un dispositif d'accompagnement, de coaching et de mentorat et de mise en réseau (individuel et collectif) est pleinement opérationnel et fonctionnel dans chaque région d'intervention, soutenant les 20.000 jeunes femmes bénéficiaires ;

- La totalité des subventions allouées aux 7.500 lauréates est utilisée de manière conforme et effective pour l'investissement en capital (équipements, technologies, intrants, frais de fonctionnement lié au marketing et commercialisation).
- Le système d'information du FID (MIS) est régulièrement et correctement alimenté par des données fiables sur l'avancement des plans d'affaires et l'atteinte des résultats.

C. Résultats d'Impact Qualitatif et Stratégique (Transformation)

Ces résultats mesurent la qualité de la transformation générée par l'intervention :

- Au moins **70 %** des **7 500** entreprises soutenues affichent une amélioration significative de leur productivité (grâce à l'adoption de nouvelles technologies ou de meilleures pratiques de gestion).
- Au moins **60 %** des entreprises enregistrent une augmentation de leur chiffre d'affaires ou ont créé de nouveaux emplois (mesure de l'impact sur la croissance et la réduction de la dépendance à la subsistance).
- Au moins **50 %** des entreprises sont engagées ou finalisent un processus de formalisation (enregistrement légal, fiscal, etc.).
- Un ensemble de **bonnes pratiques et de leçons apprises** sont documentées pour la capitalisation et l'amélioration des cycles futurs du programme.

IV. MANDATS

Étape	Mandats Principaux	Portée du Travail (Actions Clés)	Livrables Attendus	Contenus du Livrable	Indicateurs de Résultats
1. Préparation et Cadrage	Cadrer et planifier la mise en œuvre de la mission en assurant la coordination.	<ul style="list-style-type: none"> - Réception des bases de données FID et analyse de cohérence. - Coordination initiale avec la firme FIP. - Élaboration du plan méthodologique, calendrier de déploiement (cohortes). - Mise en place des outils de diagnostic, de suivi-évaluation et de gestion logistique. 	Rapport de Démarrage et Plan Opérationnel	Plan de travail détaillé, méthodologie validée, outils de suivi, calendrier, organisation de l'équipe et matrice de coordination des acteurs.	<ul style="list-style-type: none"> - Plan méthodologique validé et coordination interacteurs établie. - Outils de suivi opérationnels.
2. Profilage et Diagnostic	Identifier et sélectionner les bénéficiaires éligibles et leurs besoins spécifiques (modernisation/croissance).	<ul style="list-style-type: none"> - Vérification terrain des micro-entreprises existantes (existence et motivation). - Profilage économique, test de motivation et segmentation sectorielle. - Élaboration de fiches diagnostiques et identification des besoins de modernisation et de formation. 	Rapport de Profilage et Diagnostic Final	Base consolidée des 20.000 micro-entreprises avec typologie, besoins de formation, et recommandations pour l'ajustement des modules Cartographie sectorielle.	<ul style="list-style-type: none"> - 20 000 micro-entrepreneures profilées. - Base de données validée et cohérente avec les critères du programme et le MIS FID.

Étape	Mandats Principaux	Portée du Travail (Actions Clés)	Livrables Attendus	Contenus du Livrable	Indicateurs de Résultats
3. Formation Technique	Renforcer les compétences des bénéficiaires pour améliorer la gestion et la performance des entreprises.	<ul style="list-style-type: none"> - Conception et adaptation de modules pratiques (gestion, production, marketing, résilience climatique, fiscalité, numérique). - Organisation logistique des formations par cohorte. - Sélection et encadrement des formateurs. - Évaluation pré/post formation pour mesurer les progrès. 	Rapports de Formation et Modules Validés	Modules et supports pédagogiques finalisés, listes de participantes, résultats d'évaluation pré/post-test.	<ul style="list-style-type: none"> - 100 % des bénéficiaires éligibles 20 000 formées. - ≥ 80 % de taux de satisfaction et d'amélioration des compétences techniques mesurée.
4. Concours COPA et Octroi Subventions	Sélectionner les entrepreneures à fort potentiel de croissance et les accompagner dans la demande de financement.	<ul style="list-style-type: none"> - Encadrement dans la préparation des Plans d'Amélioration (PAS) intégrant la résilience. - Organisation du concours régional (plateforme de dépôt, jury, PV, classement) selon des critères de transparence stricts. - Sensibilisation et intégration des sauvegardes environnementales et sociales (Critères E&S). - Coordination avec le FID pour le processus d'octroi des subventions. 	Rapport COPA et Documentation de Sélection	PV du jury, liste des 7 500 lauréates, plans d'affaires validés, rapports de validation des critères E&S.	<ul style="list-style-type: none"> - 7 500 lauréates sélectionnées et financées. - ≥ 90 % de conformité des Plans d'Affaires aux critères du programme et aux sauvegardes E&S.

Étape	Mandats Principaux	Portée du Travail (Actions Clés)	Livrables Attendus	Contenus du Livrable	Indicateurs de Résultats
5. Accompagnement, Mentorat et Coaching Post-Subvention	Garantir l'Impact, la Durabilité et la Formalisation pour les 20.000 Bénéficiaires. Ci-après une répartition par cohorte, à titre indicatif : - Cohorte 1 = 5.000 jeunes femmes (Avril 2026 à oct 2027) - Cohorte 2 = 5.000 jeunes femmes (Oct 2026 à avril 2028) - Cohorte 3 = 5.000 jeunes femmes (Avril 2027 à oct 2028) Cohorte 4 = 5.000 jeunes femmes (oct 2027 à avril 2029)	- Appui à l'Utilisation des Subventions : assurer un suivi régulier et un appui technique aux 7.500 lauréates pour garantir l'utilisation effective, conforme et prompte des subventions octroyées (afin de stimuler les investissements en productivité, qualité et résilience climatique) - Déployer un mécanisme de soutien continu (coaching, mentorat) et individualisé pour l'ensemble des 20 000 bénéficiaires tout au long de leur parcours entrepreneurial. - Organiser des activités de sensibilisation et de mise en réseau (via plateforme numérique ou événements) pour stimuler l'accès à de nouveaux marchés et la coopération. - Identifier les opportunités de coopération entre bénéficiaires pour le partage de services, l'apprentissage par les pairs, la mutualisation des coûts et l'accroissement de l'efficacité collective	Rapport de Mentorat et de Capitalisation	Rapports de suivi des 20.000 jeunes femmes, indicateurs d'impact, études de cas, recommandations pour la pérennité.	- 70% des entreprises accompagnées ayant augmenté leur productivité - 60% ayant créé au moins un emploi - 50% engagées dans la formalisation

V. DURÉE DE LA MISSION

La mission s'inscrit dans le cadre de la durée globale du projet, soit **jusqu'à fin avril 2029**.

Le contrat fera l'objet d'une évaluation annuelle. Son renouvellement sera conditionné par (i) les résultats obtenus et l'atteinte des objectifs fixés et (ii) le niveau de satisfaction du Client quant à la qualité des prestations fournies.

Chaque cohorte de micro-entrepreneures (jeunes femmes de 18 à 35 ans) bénéficiera d'un cycle complet d'accompagnement s'étendant sur **une période de dix-huit (18) mois**. Ce dispositif assure un suivi exhaustif et soutenu, allant de la montée en compétences (formation technique et managériale) à la consolidation effective et durable des entreprises créées et financées.

VI. PROFIL REQUIS

La mise en œuvre de la sélection, de la formation technique et de l'encadrement des bénéficiaires, ainsi que la conduite du Concours de Plans d'Affaires (COPA) dans le cadre de la sous-composante 2.1, sera confiée à **un Consultant. Le Consultant doit être une structure d'appui, d'encadrement et d'accompagnement des entreprises.**

Le Consultant retenu devra justifier d'une solide expérience internationale ou régionale, mais surtout d'une capacité opérationnelle avérée à travailler dans le contexte malgache, en étroite coordination avec le FID et les parties prenantes locales.

Le Consultant exécutant sera tenu de se conformer strictement aux dispositions du Manuel des Opérations du projet EAGER et aux procédures applicables de la Banque mondiale.

A. Critères de sélection du Prestataire

Les critères de sélection sont les suivants :

1. Expériences générales et expertises :

Critères TDR	Exigences minimales
Statut Légal	Être un Consultant légalement constitué. Le Prestataire doit être spécialisé dans l'appui-conseil aux entreprises et la mise en œuvre de programmes de développement économique, notamment l'entrepreneuriat féminin.
Expérience Spécifique (MPME)	Le Consultant devra justifier d'au moins trois (3) références pertinentes achevées au cours des 5 dernières années (2020-2025) dans les domaines suivants : l'appui technique et la modernisation des Micro, Petites et Moyennes Entreprises (MPME), le développement du secteur privé ou la gestion de programmes d'accompagnement entrepreneurial.
Contexte Géographique	Le Consultant doit justifier de la réalisation d'au moins une (1) mission de nature comparable (structuration de filières, organisation de groupements ou renforcement d'écosystèmes entrepreneuriaux) au cours des cinq (5) dernières années. La mission est considérée comme valide si elle répond aux conditions suivantes : a) Périmètre Géographique : Réalisée en milieu urbain/péri-urbains à Madagascar ou dans les pays d'Afrique subsaharienne ou dans d'autres pays en développement aux enjeux socio-économiques similaires.

Critères TDR	Exigences minimales
	<p>b) Enjeux Socio-économiques : La mission doit démontrer une capacité à intervenir dans des contextes de forte densité urbaine où les enjeux principaux sont l'organisation du secteur informel, la mutualisation des ressources entre micro-unités et la connexion aux marchés de consommation locaux.</p> <p>c) Complexité Institutionnelle : Le Prestataire doit prouver qu'il a su interagir avec des acteurs multiples (communes urbaines, associations professionnelles, CCI ou opérateurs privés) pour structurer un environnement favorable aux jeunes et aux femmes.</p>

2. Expériences Techniques pour la mission

Critères TDR	Exigences minimales
Gestion d'Appui à l'Entrepreneuriat Féminin	<p>Le Consultant doit justifier d'au moins trois (3) missions de référence significative au cours des sept (7) dernières années, financées par des partenaires au développement (PTF). Une mission est considérée comme significative si elle démontre les résultats cumulés suivants :</p> <p>a) Changement d'échelle : Avoir géré un dispositif ayant accompagné un flux minimal de 100 micro-entrepreneures femmes par mission.</p> <p>b) Résultats de formalisation et inclusion : Prouver qu'au moins 50% des bénéficiaires ont atteint le palier suivant :</p> <p>i. Formalisation administrative : Obtention du NIF/STAT ou régularisation auprès des autorités communales urbaines ;</p> <p>c) Accès aux marchés : Démontrer qu'au moins 40% des micro-entreprises appuyées ont intégré une chaîne de valeur structurée (ex : signature d'un contrat de fourniture régulier avec un client, une plateforme de vente en ligne).</p> <p>d) Leadership : Avoir facilité l'émergence de groupements composés par des femmes bénéficiaires du programme.</p>
Expérience en COPA et Subventions	<p>Le Consultant doit justifier d'au moins trois (3) missions portant sur la conception ou la gestion de Concours de Plans d'Affaires (COPA) au cours des sept (7) dernières années. Une mission est considérée comme significative si elle démontre :</p> <p>a) Ingénierie de sélection à large échelle : La mise en place d'un mécanisme de sélection ayant traité un flux minimal de 250 candidatures par mission (réception, scoring et passage en jury).</p> <p>b) Qualité des Business Plans : L'accompagnement à l'élaboration de plans d'affaires pour au moins 50 lauréats par mission, avec une validation de la viabilité financière (seuil de rentabilité) par une institution financière ou un comité d'experts indépendant.</p> <p>c) Gestion fiduciaire des subventions : La gestion opérationnelle du décaissement de subventions d'amorçage ou d'équipement, incluant la mise en place d'un système de suivi de l'utilisation des fonds et de vérification des factures/achats.</p> <p>d) Performance post-concours : La preuve qu'au moins 75% des bénéficiaires subventionnés ont réalisé les investissements prévus dans leur plan d'affaires dans les délais impartis.</p>

3. Critères constituant des ATOUTS (non éliminatoires)

Ancrage Logistique et Espaces Collaboratifs	Une valorisation sera accordée aux candidats justifiant de la disponibilité immédiate d'infrastructures d'accueil dans les zones urbaines d'intervention. Le candidat doit disposer (en propre ou via un accord de partenariat local formalisé) de locaux opérationnels comprenant : des salles de formation, une connexion internet haut débit et des espaces de coworking ou d'incubation capables d'héberger des sessions de travail collectif pour les micro-entrepreneurs.
Alliances avec les Centres d'Entrepreneuriat	Sera considéré comme un avantage comparatif la capacité à nouer des partenariats stratégiques avec des centres de formation d'entrepreneurs locaux ou des entités similaires (incubateurs, accélérateurs). Le Consultant doit prouver qu'il peut s'appuyer sur ces structures pour assurer la pérennité de l'accompagnement et l'accès à des ressources techniques partagées.
Expertise en Gestion de Financements PTF	Une bonification sera attribuée aux candidats démontrant une solide expérience dans la mise en œuvre de programmes complexes financés par des Partenaires Techniques et Financiers (PTF) internationaux (ex : Banque Mondiale, UE, etc.). L'accent sera mis sur la capacité à respecter les standards internationaux de reporting, de gestion fiduciaire et de sauvegardes environnementales et sociales.
Réseautage et Mentorat de Haut Niveau	Constitue une forte valeur ajoutée la démonstration d'un réseau étendu incluant : a) Des liens actifs avec des incubateurs/accélérateurs internationaux pour le transfert de méthodologies innovantes. b) Un carnet d'adresses opérationnel de formateurs spécialisés et de mentors (nationaux et internationaux) reconnus pour leur expertise dans les chaînes de valeur urbaines et l'entrepreneuriat féminin.

Les références doivent être appuyées par des certificats de bonne fin, procès-verbaux de réception, ou attestations officielles. Les extraits de contrats ne sont pas considérés comme preuve d'exécution.

4. Engagement éthique

- Absence d'antécédents en matière de fraude et de corruption (critères d'élimination).

B. Personnel clé

Le profil dudit personnel devra se présenter comme suit :

- **Un(e) chef(fe) de mission** (Expert en entrepreneuriat et gestion d'entreprise) : doit (i) être titulaire d'un BAC+5 au minimum en management, sciences économiques et/ou en finances et/ou en administration et gestion des entreprises, en ingénierie; (ii) avoir une expérience générale d'au moins dix (10) ans dans l'appui multiforme aux PME (formation, conseil, accompagnement, coaching, mise en réseau), la facilitation à l'accès aux financements aux entrepreneurs et l'élaboration des plans d'affaires ; (iii) avoir réalisé au moins trois (3) missions dans l'appui en entrepreneuriat financés par des bailleurs internationaux dans un contexte similaire en Afrique subsaharienne ou dans un pays en voie de développement, notamment à Madagascar.
- **Un(e) spécialiste en élaboration, analyse des plans d'affaires** : doit (i) avoir un diplôme de niveau Bac + 5, Ecole Supérieure de commerce, sciences économiques et gestion, finances ; (ii) avoir une expérience d'au moins cinq (5) ans dans le financement de PME ; (iii) avoir une expérience d'au moins cinq (5) ans dans le montage de plan d'affaire (formulation/élaboration, analyse) ; (iv) avoir au moins une expériences d'au moins deux (2) missions dans l'accompagnement de micro ou petites entreprises ; (v) avoir participé dans l'organisation de concours de plan d'affaires.

- **Un(e) spécialiste en andragogie de formation** : (i) Être titulaire d'un BAC +5 au minimum en sciences sociales, management et/ou en administration ou gestion des entreprises ; (ii) Avoir une expérience générale d'au moins sept (7) ans dans la conception de module de formation en gestion d'entreprise, (iii) Avoir une expérience d'au moins trois (3) missions de travail dans un contexte similaire en Afrique subsaharienne ou dans un pays en voie de développement, notamment à Madagascar.
- **Un(e) spécialiste en entrepreneuriat féminin** : doit (i) être titulaire d'un BAC +5 au minimum en management, sciences économiques, administration et/ou gestion des entreprises ; (ii) avoir une expérience générale d'au moins sept (7) ans dans l'appui multiforme à l'entrepreneuriat féminin (formation, conseil, accompagnement, coaching, mise en réseau), (iii) Avoir une expérience dans la facilitation à l'accès aux financements des femmes (iv) avoir une expérience d'au moins trois (3) missions dans le cadre de projets d'entrepreneuriat féminin financés par des bailleurs de fonds internationaux dans un contexte similaire en Afrique subsaharienne, notamment à Madagascar;
- **Un(e) expert(e) en informatique/gestionnaire des plateformes COPA**: (i) Être titulaire d'un diplôme au moins BAC+4 en informatique; (ii) Avoir une expérience pertinente d'au moins cinq (5) ans dans le domaine de la conception, la mise en place, l'opérationnalisation, la gestion et l'interconnexion des plateformes et de bases de données, central d'achat en ligne ; des compétences techniques en création des logiciels web, méthodes d'analyse et techniques de modélisation, Technologies Web et Internet ; (iii) Avoir une parfaite connaissance de l'environnement des Micro-entreprises en Afrique subsaharienne, notamment à Madagascar.

Le Prestataire pourra mettre en place une équipe support pour appuyer le travail des experts clés. Elle devra à minima être composée de :

- **Un (e) Expert en réseautage** : doit (i) avoir un diplôme de niveau Bac+4, en sciences économiques, marketing, communication, management, en administration et/ou gestion des entreprises ; (ii) avoir une expérience générale d'au moins sept (7) ans sur la création et la mise en œuvre des groupes et/ou des réseaux d'affaires focalisés sur les MPME ; (iii) avoir organisé au moins un (1) événement qui concerne la promotion des femmes entrepreneures ;
- **Un(e) spécialiste en suivi-évaluation** : doit (i) avoir un diplôme de niveau Bac+4 en économie, en statistique ; (ii) avoir une expérience générale d'au moins cinq (5) ans en suivi-évaluation ; (iii) Avoir au moins une (1) expérience de travail dans un contexte similaire en Afrique subsaharienne ou dans un pays en voie de développement, notamment à Madagascar.
- **Un(e) expert(e) en Genre/sociologue** : doit (i) être titulaire d'un BAC +4 en sciences sociales, genre et/ou inclusion sociale ; (ii) Avoir une expérience générale d'au moins cinq (5) ans d'expérience professionnelle en changement de comportements dans les domaines notamment relatifs à l'entrepreneuriat féminin, aux VBG et droits de femmes ou dans un domaine connexe au Genre, (iii) Avoir une expérience d'au moins deux (2) missions au sein d'une (des) structure(s) de défense des droits humains et/ou d'inclusion sociale dans un contexte similaire en Afrique subsaharienne ou dans un pays en voie de développement, notamment à Madagascar.

Outre le personnel clé, le prestataire sera également assisté par :

- Un jury qui est composé des évaluateurs qualifiés recrutés dans l'écosystème des Micro-entreprises à Madagascar, les investisseurs et les experts internationaux. Les membres du jury sont des professionnels qui offrent de leur temps au concours de plan d'affaires. Leur nombre, leurs missions et les modalités de choix sont déterminés par le manuel des opérations du COPA.
- Les formateurs, coaches et mentors sont appelés à dispenser les formations en gestion d'entreprises et en élaboration des plans d'affaires, à accompagner techniquement les micro-entreprises dans toutes les étapes du COPA. Ils sont sélectionnés parmi les promoteurs de l'entrepreneuriat, les experts des pépinières d'entreprises, ainsi que les entrepreneurs du secteur public et privé. Le manuel des opérations précisera les modalités de leur mise à niveau en vue d'un soutien efficace aux candidats.

Le prestataire doit se conformer aux dispositions du manuel des opérations et va rapporter ses activités au FID à qui, il rend compte de sa mission.

D. Méthode de sélection

Le prestataire choisi sera recruté selon la méthode de « Sélection Fondée sur la Qualité (SFQ) ».

VII. AXES TRANSVERSAUX A CONSIDERER

A. Genre et Violences basées sur le genre (VBG)

Le prestataire devra porter une importance particulière à la prise en compte systématique des problématiques liées à l'écart de genre afin de proposer une méthodologie inclusive qui permettra de combler cet écart via des interventions ciblées et dédiées. Ces interventions pourront notamment s'appuyer sur les résultats de l'étude sur l'état des lieux des écarts de genre pour les MPME à Madagascar.

De manière générale, le candidat devra démontrer une compréhension, une sensibilité ainsi qu'une proactivité et réactivité aux défis rencontrés par les femmes en particulier sur le marché du travail et/ou en tant qu'entrepreneure, notamment concernant les Violences basées sur le genre (VBG), harcèlement sexuel, abus et exploitations sexuelles.

Toutes les activités devront appuyer la mise en œuvre des normes environnementales et sociales de la Banque mondiale (ESS1) et notamment le plan d'action en matière d'Exploitation/Abus/Harcèlement Sexuel (EAS/H) qui se trouve en annexe du Cadre de gestion environnemental et Social qui a été consulté, adopté et divulgué dans le pays et sur le site web externe de la Banque mondiale le 31 mars 2022. Le candidat devra mettre en application ces normes et appuyer leur adoption par les bénéficiaires du projet et faire le suivi de la conformité des activités vis-à-vis de ces normes. Il devra en outre, déployer les objectifs clairs de développement des capacités et des systèmes de responsabilisation.

Le prestataire utilisera la technologie numérique et les plateformes numériques pour optimiser la mise en œuvre, améliorer le rapport coût-efficacité et la rapidité de la mise en œuvre. Le prestataire est encouragé à proposer des interventions permettant de mettre à profit l'utilisation des téléphones portables remis aux femmes dans le cadre du projet (i.e. rappel des échéances du projet, partage de supports de formation / tutoriels ciblés (selon les secteurs ou types d'activités) et transversaux (problématique de genre, VBG-cyberharcèlement, adaptation au changement climatique), mobile money, marketing social) ...).

B. Intégration des problématiques liées aux bénéfices sociaux et communautaires

Le prestataire s'engage à maximiser les avantages sociaux et communautaires des activités relatives à la mise en œuvre du projet EAGER afin de créer des compétences locales pour assurer la soutenabilité des résultats du projet et de maximiser les bénéfices économiques, sociaux ou environnementaux, y compris la réponse aux défis du changement climatique.

Dans la soumission de l'offre, le prestataire devra détailler les avantages sociaux, économiques et environnementaux associés à l'exécution du contrat (ci-après dénommés "avantages communautaires") pendant la durée du contrat en cas de nomination, en particulier, dans l'un des domaines suivants :

- Prestations sociales : Par exemple, des emplois, une expérience professionnelle, une formation, des apprentissages et un tutorat ;
- L'engagement et le développement de compétences des PME : par exemple, le taux de participation des PME locales dans la mise en œuvre, la promotion des opportunités aux entreprises sociales, aux communautés et à la société civile ; la consultation, l'engagement des

- jeunes et le parrainage communautaire ;
- Environnement : le candidat devra prendre en compte l'évaluation et la gestion des risques et des impacts environnementaux tels que précisés dans le Cadre de gestion environnemental et Social qui a été élaboré, adopté et divulgué dans le pays et sur le site web externe de la Banque mondiale le 31 mars 2022. En outre il devra systématiquement prendre en compte les contraintes et risques liés aux conséquences du changement climatique sur l'économie de Madagascar. Il s'agira notamment de créer le cadre et les activités de formation, sensibilisation et accompagnement nécessaires à l'atteinte des objectifs du projet en matière de résilience et d'adaptation au changement climatique (comme spécifié dans les indicateurs du projet et dans l'annexe 12 du document d'évaluation du projet). La préférence sera donnée aux firmes ayant de l'expérience et une expertise en la matière qui permettront d'atteindre au minima les objectifs du projet en matière de résilience climatique.

S'il n'y a pas d'avantages communautaires, le soumissionnaire doit l'indiquer dans sa soumission. La liste ci-dessous présente des exemples des activités qui pourront contribuer à la promotion des avantages communautaires. Toute activité incluse dans la soumission d'offres doit inclure une méthodologie, un plan de mise en œuvre et des résultats attendus et les indicateurs de suivi.

- Recrutement et formation ciblés - offrir aux entrepreneurs, y compris les femmes et les jeunes, des formations, des apprentissages, des emplois et des expériences professionnelles dans le cadre d'un contrat de sous-traitance ou de partenariat ;
- Initiatives de sous-traitance - offrir aux PME et aux entreprises sociales la possibilité de fournir des biens et/ou des services dans le cadre d'un contrat ;
- Soutien à la création ou le renforcement de capacités des entreprises sociales - où une entreprise sociale locale peut être créée pour assurer le service d'un contrat, ou une entreprise sociale existante peut être soutenue pour assurer une partie d'un contrat ;
- Consultation de la communauté - donner à la communauté locale la possibilité d'exprimer son opinion et éventuellement d'influencer la conception et la réalisation d'un projet ou d'un service dans une région ;
- Engagement des jeunes et des femmes - donner aux jeunes et aux femmes dans les zones d'intervention l'occasion de s'engager dans un projet. L'engagement peut aller de l'information des jeunes et des femmes sur un projet à la possibilité de façonner et d'influencer un projet, ce qui leur permet d'avoir davantage leur mot à dire sur l'avenir de leur communauté ;
- Soutien éducatif - donner aux jeunes l'occasion de découvrir un projet en organisant des présentations éducatives ou des visites universitaires et dans des établissements de formation professionnelles. Contribution à l'amélioration des programmes éducatifs ;
- Événements locaux - appropriation locale d'un projet ou d'un service ;
- Parrainage local - il est souvent demandé aux entreprises privées de parrainer des organisations locales de la région dans laquelle elles développent ou fournissent un service ;
- Mentorat - un soutien et des conseils aux PME, gouvernement et experts locaux.

La mise en œuvre des activités de ces termes de référence devra systématiquement s'appuyer sur le matériel, outils et documents développés dans le cadre des projets de la Banque mondiale, pour développer les outils et documents nécessaires au projet. L'amélioration et les ajustements de ces documents et outils aux besoins du projet EAGER devra systématiquement prendre en compte les leçons tirées des projets existants.

VIII. Intrants à fournir par le client

Le projet mettra à la disposition du prestataire qui sera retenu les documents tels que repris ci-dessous. Pris dans cet ordre, ces documents constitueront des instruments de référence pour sa mission, à savoir

- Le manuel des opérations du projet ;
- Les instruments de Sauvegarde Environnementale et Sociale du projet ;
- Tout autre document technique disponible et jugé utile pour la mission