



ECOWAS COMMISSION  
COMMISSION DE LA CEDEAO  
COMISSÃO DA CEDEAO



## **TERMES DE RÉFÉRENCE POUR LA SÉLECTION D'UN GESTIONNAIRE DE FONDS CHARGÉS POUR GÉRER LE FONDS CATALYTIQUE D'INVESTISSEMENT DE LA CEDEAO EN FAVEUR DU DÉVELOPPEMENT DU CAPITAL HUMAIN (DCH) A L'INTENTION DES JEUNES ET DES FEMMES DANS LE CADRE DU PROJET DE LA CEDEAO VISANT À LIBÉRER LE POTENTIEL HUMAIN DE L'AFRIQUE DE L'OUEST (UWAHP) AU TOGO.**

### **I. CONTEXTE**

La réalisation d'une croissance sociale et économique durable dans les États d'Afrique de l'Ouest dépend du développement du capital humain. Cependant, de multiples chocs tels que les troubles politiques, les pandémies et l'insécurité, les migrations dues au changement climatique et à l'insécurité alimentaire ont affecté négativement la vie et les moyens de subsistance des populations, en particulier les femmes et les jeunes dans la Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO), limitant ainsi les progrès en matière de développement du capital humain. Les chefs d'État et de gouvernement ont approuvé la stratégie régionale intégrée de développement humain de la Commission de la CEDEAO en 2021. Cette stratégie a établi des liens avec la Vision 2050 de la CEDEAO et a défini les objectifs et les résultats ainsi que les moyens de les atteindre. La Stratégie régionale intégrée de développement capital humain se focalise principalement sur les domaines thématiques suivants : (i). Santé et nutrition ; (ii). Éducation, compétences et participation au marché du travail ; et (iii). Entrepreneuriat, inclusion financière et économie numérique

La CEDEAO a lancé un indice DCH en 2022 pour suivre les progrès des États membres et de la région vers l'objectif stratégique 2030 afin de devenir l'une des meilleures sous-régions performantes en matière de DCH dans la région africaine. Les résultats soulignent le fait que, bien que des efforts soient faits par les États membres individuels pour encourager les actions sociales et économiques pour et influencer la performance en matière de DCH, la région de l'Afrique de l'Ouest reste l'une des moins performantes en Afrique. L'indice 2024 réitère la lenteur des progrès réalisés depuis l'évaluation du rapport de base en 2020. . En termes de performance, la santé et la nutrition se sont classées au premier rang ; l'éducation, les compétences et la participation au marché du travail au deuxième rang ; et l'entrepreneuriat, l'inclusion financière et l'économie numérique au troisième rang. Le rapport 2024 note toutefois que les domaines thématiques de la santé et de la nutrition et de l'entrepreneuriat, de l'inclusion financière et de l'économie numérique continuent de s'améliorer pour atteindre l'objectif de progrès global de 5 % par an, tandis que l'éducation, les compétences et la participation au marché du travail progressent à un rythme plus lent. En outre, en ce qui concerne l'indice de parité hommes-femmes, le rapport réaffirme les mêmes tendances et le même classement que l'indice DCH.

### **II. JUSTIFICATION**

Les jeunes et les femmes constituent la grande partie de la population en Afrique de l'Ouest, avec respectivement 65% et 54%. Cependant, ils sont confrontés à plusieurs défis en matière de développement du capital humain qui les empêchent d'atteindre leur plein potentiel économique. Ces contraintes comprennent entre autres : (i) l'accès limité à l'éducation et à la formation professionnelle réduisant leurs chances de participer au marché du travail, la marginalisation des

services bancaires, le manque d'accès aux facilités de crédit et aux opportunités d'investissement, (ii) les taux d'intérêt élevés et les exigences strictes en matière de garanties (iii) le manque de compétences et de connaissances nécessaires pour tirer parti de la technologie pour la croissance des entreprises, (iv) les normes culturelles, (v) le manque de droits de propriété, et (vi) l'accès au mentorat, aux opportunités de mise en réseau et aux services d'appui aux entreprises

Une plus grande participation des jeunes et des femmes au marché du travail dépend de l'apport des compétences nécessaires pour qu'ils puissent saisir les opportunités du marché et devenir des contributeurs productifs à l'économie de leur pays. Renforcer l'éducation, les compétences techniques et soutenir les idées innovantes des jeunes en général et des jeunes femmes en particulier pour des initiatives socio-économiques évolutives et rapidement gagnantes aux niveaux national et local dans la production agricole et le commerce, les innovations numériques pour la santé, l'éducation, etc. peut non seulement augmenter la participation au marché du travail mais aussi avoir un impact à moyen terme sur la performance de la DCH dans la sous-région de la CEDEAO. Pour mettre en œuvre ce changement positif, une approche systémique du programme DCH doit être adoptée par tous les États membres pour compléter les efforts déployés dans les secteurs social et économique. La résolution des contraintes mentionnées ci-dessus nécessite une approche à multiples facettes. La stratégie de la CEDEAO en matière de DCH a donné la priorité à l'élaboration de stratégies nationales de DCH par les États membres dans sa phase initiale. Alors que nous avançons dans la phase de mise en œuvre, le secrétariat DCH se concentre sur la conception d'un projet qui établira un mécanisme efficace, transparent et durable de fonds d'investissement catalytique pour améliorer les performances des États membres en matière de DCH.

Le projet UWHP (Unlocking West African Human Potential) de la CEDEAO, financé par le Fonds d'investissement catalytique de la CEDEAO, vise à soutenir les jeunes et les femmes en mettant en œuvre un programme d'accompagnement des initiatives à gain rapide des jeunes à travers l'encadrement des incubateurs et accélérateurs, ainsi qu'en offrant des stages aux diplômés. Cette initiative offrira de petits fonds de démarrage renouvelables par l'intermédiaire de gestionnaires de fonds pour soutenir des idées ou des projets prometteurs, novateurs et évolutifs émanant d'individus de certains États membres de la CEDEAO.

L'initiative encouragera l'entrepreneuriat, l'inclusion financière et numérique, ainsi que les initiatives de santé communautaire, tout en favorisant les programmes de mentorat qui remettent en question les normes de genre et créent un écosystème entrepreneurial plus inclusif. En outre, elle soutiendra les initiatives en matière d'éducation et de formation des compétences afin d'améliorer la participation au marché du travail.

Le fonds investira dans diverses entités telles que des fonds, du capital-risque, des institutions privées et publiques, et des investisseurs qui sont établis en tant que gestionnaires de fonds. Les gestionnaires de fonds sélectionnés collaboreront avec des incubateurs et des accélérateurs pour gérer efficacement le fonds et fournir des services d'incubation d'entreprises. Ce partenariat soutiendra la mise en œuvre d'activités dans le cadre du Fonds d'investissement catalytique, conformément au manuel de subvention pour le développement du capital humain de la CEDEAO

En outre, les gestionnaires de fonds s'efforceront de renforcer les capacités des bénéficiaires et des innovateurs, en les aidant à accélérer les résultats de leurs initiatives évolutives. La société sera également chargée de fournir une formation initiale aux bénéficiaires dans la gestion des

petites entreprises et des start-ups, ainsi que dans d'autres domaines liés au développement du capital humain.

La firme soutiendra le secrétariat DCH et les points focaux des États membres dans l'identification d'idées innovantes et évolutives qui s'alignent sur les domaines thématiques ciblés de la stratégie DCH de la CEDEAO.

### **III. OBJECTIFS**

- Le projet de développement du capital humain (DCH) de la CEDEAO, connu sous le nom de « Libérer le potentiel humain de l'Afrique de l'Ouest » (UWAHP), est financé par le Fonds d'investissement catalytique. Son objectif principal est de promouvoir l'innovation, l'esprit d'entreprise et les stages dans les secteurs sociaux et commerciaux. Cette initiative s'aligne sur les domaines thématiques de la stratégie DCH de la CEDEAO et vise à stimuler la création d'emplois et à augmenter la participation au marché du travail dans la région.
- L'objectif sera atteint par les moyens suivants :
- Mettre en œuvre le projet UWAHP de la CEDEAO financé par le Fonds d'investissement catalytique DCH de la CEDEAO en accompagnant les incubateurs et les accélérateurs d'entreprises pour soutenir les jeunes entrepreneurs à lancer ou à renforcer leurs idées et opportunités de démarrage social et commercial qui sont liées aux domaines thématiques DCH de la CEDEAO.
- Aider les incubateurs choisis à identifier les jeunes femmes et hommes entrepreneurs qui ont initié des activités innovantes principalement axées sur les domaines thématiques suivants : (i). Santé et nutrition ; (ii). Éducation, compétences et participation au marché du travail ; et (iii). Entrepreneuriat, inclusion financière et économie numérique.
- S'assurer que les incubateurs choisis et les autres partenaires de mise en œuvre du projet fournissent des outils et des stratégies pratiques pour améliorer les capacités des bénéficiaires du fonds à favoriser la croissance et la réussite des start-ups.
- Faciliter, par l'intermédiaire des incubateurs, le mentorat nécessaire, les possibilités de mise en réseau et l'apprentissage entre pairs pour les bénéficiaires afin de faciliter la collaboration dans les principaux domaines thématiques.
- Renforcer les interventions de santé communautaire à l'échelle du pays pour permettre aux jeunes médecins diplômés et aux autres professionnels de la santé (infirmières, sages-femmes, biologistes, etc.) de s'installer seuls ou en collaboration avec d'autres professionnels de la santé dans les établissements de santé de leur communauté.
- Faciliter l'évolution de carrière des jeunes femmes et hommes diplômés grâce à des programmes de stages structurés en leur offrant une expérience professionnelle pratique, un développement des compétences et des possibilités de mise en réseau par le biais de programmes de stages structurés.

### **IV. CHAMP D'APPLICATION DE LA MISSION**

En collaboration avec le Secrétariat du Développement du Capital Humain sous le Cabinet de la Vice-Présidente, le gestionnaire de fonds choisi fournira l'expertise nécessaire pour créer un cadre efficace pour les projets d'accélérateurs de capital-risque et de subventions. Cette initiative servira d'investissement évolutif pour soutenir la mise en œuvre des stratégies de développement du capital humain (DCH) de la CEDEAO et des pays.

Le gestionnaire de fonds choisi mettra en place un fonds renouvelable complet et un programme de subvention conçu pour améliorer le développement du capital humain par le biais d'incubateurs, d'accélérateurs et de stages. Le programme vise à fournir aux participants les compétences et les connaissances nécessaires pour mieux soutenir les startups, les entrepreneurs et les jeunes diplômés.

Le projet se concentrera sur le Togo qui fait parti des pays qui sont peu performants en termes de participation au marché du travail et d'entrepreneuriat selon les indicateurs de développement du capital humain (DCH) et qui ont peu d'expérience dans la promotion de l'incubation d'idées innovantes de la part de jeunes entrepreneurs et entrepreneuses et dans l'offre de stages pratiques à de jeunes diplômés.

Le Fonds sera géré conformément aux règles, réglementations, politiques, procédures et lois financières applicables, ainsi qu'au mandat du Fonds. Ce mandat définit l'autorité du gestionnaire du fonds, y compris les limites et les restrictions en matière d'investissement. En outre, le gestionnaire du fonds doit respecter les votes des actionnaires tels que spécifiés dans le mandat, en veillant à s'aligner sur les objectifs du fonds tout en agissant dans le meilleur intérêt du fonds avec la plus grande intégrité.

En outre, le gestionnaire du fonds doit faciliter la création d'un réseau de partage des connaissances et soutenir le développement d'initiatives nationales de fonds catalytiques.

Lors de la sélection des investissements pour le Fonds, la CEDEAO prendra en compte les critères suivants :

- Sécurité et risque : évaluation de la sécurité et des risques associés aux investissements potentiels.
- Liquidité : S'assurer que les investissements peuvent être facilement convertis en liquidités sans perte de valeur significative.
- Potentiel de gains : Évaluer le taux de rendement annuel potentiel de chaque investissement.
- Documentation : Maintenir une documentation appropriée et des enregistrements précis dans le registre des investissements.
- Allocation des revenus : Affecter les revenus, les bénéfices et les pertes de manière appropriée au fonds.
- Réalisation des investissements : Prendre des décisions éclairées concernant la réalisation des investissements, comme le juge bénéfique le gestionnaire du fonds de fonds.
- Conflit d'intérêts : Éviter tout conflit d'intérêts potentiel au cours du processus d'investissement.
- Principes de gouvernance : Promouvoir une gouvernance économique, sociale et d'entreprise saine.
- Conflit d'intérêts : Éviter tout conflit d'intérêts potentiel au cours du processus d'investissement.
- Principes de gouvernance : Promouvoir des principes économiques, sociaux et de gouvernance d'entreprise sains dans le cadre de l'exécution de son mandat d'investissement.
- Fonds de contrepartie : Capacité à obtenir des fonds de contrepartie sur la base d'un dollar pour un dollar.

- Orientation des investissements : Investir en priorité dans des entreprises en phase de pré-amorçage et d'amorçage, avec des investissements de suivi planifiés.
- Sources de capitalisation : Assurer la diversité des sources de capitalisation et mettre en œuvre des stratégies efficaces de gestion du risque de change pour les fonds mobilisés dans différentes devises.
- Initiatives en matière de stages : Avoir de l'expérience dans le soutien aux jeunes diplômés par le biais d'initiatives de stages qui fournissent une formation en cours d'emploi et des expériences professionnelles efficaces.
- Interventions en matière de santé communautaire : Soutenir les interventions de santé communautaire qui permettent aux jeunes médecins diplômés et aux autres professionnels de la santé d'établir leurs pratiques au sein des communautés.

## **V. DURÉE ET RÉSULTATS ATTENDUS DE LA MISSION**

- Le gestionnaire du Fonds d'investissement catalytique DCH doit commencer à mettre en œuvre toutes les composantes du projet UWAHP en collaboration avec des partenaires techniques locaux compétents, capables d'atteindre collectivement les résultats fixés et d'intégrer les bénéficiaires initiaux dans les trois mois suivant la date de démarrage.
- Les résultats attendus comprendront, sans s'y limiter, les tâches suivantes :
- Évaluer les besoins des États membres de la CEDEAO afin d'identifier les incubateurs et les opportunités de stage pour les bénéficiaires du fonds.
- Concevoir le fonds avec des structures juridiques, opérationnelles et financières, y compris des cadres de reporting.
- Soumettre un plan d'action pour le projet UWAHP axé sur des gains rapides pour le développement du capital humain.
- Mener avec le Secrétariat DCH de la CEDEAO une vérification préalable des investissements potentiels et évaluer leur capacité à lever des capitaux.
- Créer une stratégie d'investissement à l'échelle nationale et trouver des transactions éligibles.
- Examiner les propositions des candidats et fournir un retour d'information.
- Aider les incubateurs et autres partenaires de mise en œuvre à offrir une formation en gestion d'entreprise aux bénéficiaires.
- Contrôler l'impact du fonds et soutenir l'apprentissage continu après la formation.
- Préparer les documents de gouvernance et suivre la conformité de la collecte de fonds.
- Élaborer un cadre pour l'assistance technique et mettre en œuvre des stratégies de sortie.
- Évaluer la capacité d'encadrement des incubateurs et des autres partenaires de mise en œuvre et mesurer leur impact.
- Fournir des rapports périodiques et annuels sur l'état d'avancement des travaux et tenir des registres financiers

## **VI. EXPERTISE REQUISE**

Les entreprises, de préférence des gestionnaires de fonds nationaux, doivent donner la priorité à la durabilité et avoir une grande expérience de la collaboration avec des incubateurs performants et des organisations qui offrent des possibilités de stages efficaces. Elles doivent être capables de fournir de petites subventions ou des programmes de capital-risque qui soutiennent l'entrepreneuriat social et économique, ainsi que les start-ups.

Fournir des rapports d'avancement périodiques et annuels et tenir des registres financiers.

## **VII. ARRANGEMENT INSTITUTIONNEL / REDACTIONS DE RAPPORT**

- Les firmes sélectionnées (gestionnaires de fonds) rendront compte au Vice-président de la Commission de la CEDEAO ou à toute personne désignée comme son représentant.

## **VIII. INFORMATIONS LOGISTIQUES ET ADMINISTRATIVES.**

- Le projet de Fonds d'Investissement Catalytique sera coordonné à partir de la Commission de la CEDEAO à Abuja, Nigeria. Les gestionnaires de fonds sélectionnés dans les pays pilotes travailleront dans leur lieu d'affectation principal et rendront compte au Secrétariat du DCH de tous les progrès et de toutes les demandes.
- Toute activité requise en dehors de ce champ d'application sera discutée avec le Vice-président de la Commission de la CEDEAO pour que les dispositions logistiques nécessaires soient prises.
- Le gestionnaire du fonds fournira son équipement et ses outils (ordinateur, imprimante, Internet, etc.) pour la mise en œuvre de cette mission.

## **IX. SOUMISSIONS**

**Le dossier de soumission requis pour cette manifestation d'intérêt (EOI) comprend :**

- CV actualisés du personnel clé.
- Les firmes intéressées sont invitées à soumettre leurs manifestations d'intérêt présentant leur approche (méthodologie, expérience pertinente, profils des membres de l'équipe...
- Exemples de cadres de gestion des subventions mis en œuvre dans le cadre de deux missions similaires récentes.
- Tout autre document jugé pertinent en lien avec les critères d'évaluation.

**NB:** L'avis à manifestation d'intérêt (AMI) et les termes de référence (TDR) sont considérés comme deux documents complémentaires, indispensables pour démontrer l'avantage concurrentiel des institutions. Les attentes relatives à la note technique sont détaillées dans la l'AMI et les TDRs ; toutefois, le candidat dispose d'une certaine latitude quant au contenu et à la longueur des sections.

## **X. CRITÈRES DE SÉLECTION**

**Les exigences comprennent**

- Expérience confirmée de la gestion de projets de plusieurs millions de dollars axés sur les jeunes et les femmes entrepreneurs aux niveaux national et régional.
- Le gestionnaire de fonds doivent être officiellement enregistrés et se conformer à la réglementation nationale en matière de gestion des fonds publics et privés.
- Un minimum de 10 ans dans la gestion de subventions et de capital-risque pour des projets évolutifs, avec un historique réussi de soutien à des startups dirigées par des jeunes et des femmes.
- Implication pertinente avec des incubateurs nationaux dans la région de la CEDEAO qui renforcent le développement du capital humain.
- Expérience dans l'organisation et la gestion de programmes de stages pour les jeunes diplômés, y compris une expérience de mentorat.

- Ressources suffisantes (personnel, installations, outils) pour soutenir efficacement l'initiative de stage.
- Engagement en faveur du développement professionnel des jeunes diplômés, afin d'améliorer leurs compétences pour leur future carrière.
- Engagement en faveur de la diversité et de l'inclusion, garantissant l'accessibilité aux diplômés issus de milieux variés.
- Un solide réseau de mentors, d'investisseurs et de partenaires industriels apporte le soutien nécessaire aux jeunes entreprises et aux diplômés.
- Une capacité financière durable qui va continuer à aider les startups au-delà de la phase initiale ((Aucune proposition financière n'est requise à ce stade ; Prière plutôt se concentrer sur les exigences techniques).
- Alignement avec la mission de soutien aux jeunes et aux femmes dans les États membres de la CEDEAO.
- Maîtrise d'au moins une langue officielle de la CEDEAO (anglais, français ou portugais) ; la connaissance d'une deuxième langue est un atout.

## **XI. PAIEMENTS DE LA CONSULTATION**

L'entreprise sélectionnée sera payée sur la base du taux de change effectif de la CEDEAO (le cas échéant), et seulement après que l'autorité approuvatrice aura confirmé l'achèvement réussi de chaque prestation comme stipulé dans les termes de référence.