

BANQUE MONDIALE

Mécanisme de Subvention pour la Préparation de Projets (GFPP)

TERMES DE RÉFÉRENCE

Recrutement d'un Consultant Individuel pour l'Évaluation Institutionnelle, Opérationnelle et Financière de la

Société de Garantie des Comores (SOGAK)

Projet	Projet multisectoriel de compétences pour l'emploi et la transformation économique aux Comores (P512649)
Référence du projet	P512649
Source de financement	Mécanisme de Subvention pour la Préparation de Projets (GFPP)
Pays	Union des Comores
Lieu d'affectation	Moroni, Comores (avec déplacements potentiels vers les autres îles)
Durée de la mission	Environ 10 à 15 semaines
Type de consultant	Consultant Individuel
Date limite de soumission	13 MAI 2026 à 14H 00. /Email : projetgfpp@gmail.com
Langue de travail	Français (maîtrise professionnelle obligatoire)

1. Contexte et Justification

Le Gouvernement de l'Union des Comores prépare le « Projet multisectoriel de compétences pour l'emploi et la transformation économique aux Comores » (P512649), financé par la Banque mondiale. L'objectif de développement de ce projet est d'améliorer l'accès à une formation professionnelle de qualité et de promouvoir l'entrepreneuriat et la création d'emplois, en particulier pour les jeunes et les femmes, dans le but de contribuer à la transformation économique du pays.

La présente consultance est financée par une avance de préparation de projet au titre du Mécanisme de Subvention pour la Préparation de Projets (GFPP). Elle s'inscrit dans les activités préparatoires du projet P512649, en lien avec le Programme d'appui à la compétitivité et à la modernisation de l'économie et le Projet de résilience du système alimentaire (FSRP).

Une contrainte structurelle majeure au développement du secteur privé et à la création d'emplois aux Comores réside dans le faible accès des micros, petites et moyennes entreprises (MPME) aux financements formels. Les MPME peinent à accéder au crédit bancaire en raison d'un risque perçu élevé, d'une insuffisance de garanties éligibles, et d'un environnement financier fragile.

Pour remédier à ces contraintes, la Société de Garantie des Comores (SOGAK) — également désignée « Fonds de Garantie des Comores » — a été récemment créée avec pour mission de faciliter l'accès au crédit des entreprises comoriennes. Dans le cadre de la préparation du projet

P512649, une évaluation approfondie de la SOGAK s'avère nécessaire. Les conclusions de cette évaluation éclaireront la conception du projet, notamment les composantes relatives à l'accès au financement de l'entrepreneuriat, au développement des MPME et à la mobilisation de capitaux privés au service de la création d'emplois. L'évaluation permettra également de déterminer la capacité, la préparation opérationnelle et le potentiel de la SOGAK à jouer le rôle de partenaire clé ou de véhicule d'exécution pour les mécanismes de soutien financier envisagés dans le cadre du nouveau projet.

2. Objectifs de la Consultance

L'objectif principal de cette consultance est de réaliser une évaluation approfondie et indépendante de la Société de Garantie des Comores (SOGAK) sur les plans institutionnel, opérationnel et financier. Les objectifs spécifiques sont les suivants :

- Évaluer le cadre institutionnel et juridique de la SOGAK, sa gouvernance, et son alignement avec les réglementations du secteur financier national ainsi que les meilleures pratiques internationales en matière de fonds de garantie de crédit.
- Examiner la capacité opérationnelle de la SOGAK, notamment ses ressources humaines, ses procédures internes et ses systèmes de gestion financière, d'audit et de redevabilité.
- Analyser la structure financière et le modèle de durabilité de l'institution, y compris sa capitalisation, son cadre de gestion des risques et son offre de produits.
- Évaluer la capacité de la SOGAK à développer des guichets spécifiques adaptés aux besoins des entreprises et de l'économie comorienne, notamment pour des segments ciblés tels que les femmes entrepreneures, les jeunes entrepreneurs et les acteurs des filières agroalimentaires.
- Formuler des recommandations opérationnelles à l'intention de l'équipe de préparation du projet P512649 sur l'aptitude de la SOGAK à être intégrée dans le projet, et identifier les domaines prioritaires de renforcement des capacités pouvant être financés par ledit projet.

3. Étendue des Travaux

Le consultant sera chargé de réaliser les tâches suivantes, regroupées en quatre domaines d'analyse complémentaires :

A. Évaluation Institutionnelle et Juridique

- Examiner les statuts juridiques, l'acte constitutif et les textes fondateurs de la SOGAK.
- Analyser la structure de gouvernance et de supervision, notamment :
 - La composition et le fonctionnement du Conseil d'administration et de ses comités spécialisés (en particulier les comités d'audit et de risques).
 - Les relations institutionnelles avec les autorités de tutelle, notamment la Banque Centrale des Comores.
- Évaluer la clarté du mandat de la SOGAK et son alignement stratégique avec les politiques de développement économique national, notamment le Plan Comores Émergent.

- Passer en revue les accords de coopération et les conventions signés avec les institutions financières partenaires (banques commerciales, institutions de microfinance).
- Formuler des recommandations concrètes sur les réformes institutionnelles et juridiques nécessaires.

B. Évaluation Opérationnelle

- Évaluer la structure organisationnelle, les effectifs, les compétences et les politiques de ressources humaines.
- Passer en revue les manuels et procédures opérationnelles, notamment :
 - Les processus de demande, d'évaluation et d'approbation des garanties.
 - Le cadre de gestion des risques (évaluation du risque de crédit, politique de provisionnement, limites de concentration).
 - Les procédures de traitement des demandes d'indemnisation et de recouvrement.
 - Le système de suivi et d'évaluation (S&E) pour le suivi du portefeuille et la mesure de l'impact.
- Évaluer l'adéquation du système d'information de gestion (SIG) et des infrastructures informatiques pour la gestion des opérations, des risques et de l'information financière.

C. Analyse Financière et des Produits

- Analyser la capitalisation de la SOGAK (sources de financement, capital libéré vs capital souscrit) et sa structure financière.
- Examiner le modèle financier et les projections de l'institution, en évaluant sa viabilité, son ratio de levier et sa politique tarifaire (commissions de garantie).
- Évaluer le portefeuille de produits actuels (garanties de portefeuille, garanties individuelles, etc.) et leur adéquation avec le marché cible (MPME, start-ups, femmes entrepreneures, filières agricoles, etc.).
- Analyser les critères d'éligibilité applicables aux bénéficiaires (MPME) et aux institutions financières partenaires (IFP).
- Examiner la pertinence et la faisabilité de l'introduction d'instruments de garantie adaptés aux risques liés aux chocs climatiques et autres catastrophes naturelles.

D. Analyse du Marché et Consultation des Parties Prenantes

- Conduire des consultations avec les principales parties prenantes, notamment :
 - La direction et le personnel de la SOGAK.
 - Les institutions financières partenaires (banques commerciales et institutions de microfinance) afin d'analyser leur perception, leurs contraintes et leur utilisation des produits de la SOGAK.
 - Les représentants du secteur des MPME et des associations professionnelles.
 - Les partenaires techniques et financiers impliqués dans le financement des PME aux Comores.
- Analyser les lacunes de marché que la SOGAK est appelée à combler et identifier les principes directeurs devant guider l'octroi de garanties de crédit.
- Formuler des recommandations sur les instruments et politiques d'intervention complémentaires pouvant renforcer l'impact de la SOGAK.

4. Livrables

Le consultant devra produire les livrables suivants, rédigés en langue française :

N°	Livrable	Délai	Destinataires
L-1	Rapport de démarrage Incluant : méthodologie et plan de travail détaillés, liste des parties prenantes, plan du rapport final, et synthèse de l'examen préliminaire des documents.	Semaine 2	Unité de Gestion du Projet / Banque mondiale
L-2	Projet de rapport d'analyse et d'évaluation Conclusions détaillées couvrant l'ensemble des domaines d'analyse et recommandations préliminaires, soumis pour examen et commentaires.	Semaine 8	UGP / Banque mondiale / SOGAK
L-3	Atelier de validation Présentation des conclusions et recommandations préliminaires aux parties prenantes à Moroni, et recueil de leurs commentaires.	Semaine 10	Toutes les parties prenantes concernées
L-4	Rapport d'analyse et d'évaluation final Rapport consolidé intégrant l'ensemble des commentaires reçus (cf. contenu détaillé à la section 4.1).	Semaine 12–15	UGP / Banque mondiale

4.1 Contenu du Rapport Final

Le rapport d'analyse et d'évaluation final devra inclure obligatoirement les éléments suivants :

- Un résumé analytique (executive summary) de cinq (5) pages au maximum.
- Des conclusions détaillées sur les aspects institutionnels, opérationnels et financiers de la SOGAK.
- Une analyse SWOT (Forces, Faiblesses, Opportunités, Menaces) de la SOGAK.
- Des recommandations concrètes et hiérarchisées portant sur le cadre juridique et de gouvernance, les procédures opérationnelles, et la durabilité financière.
- Des recommandations spécifiques sur la création de guichets dédiés (femmes entrepreneures, jeunes, filières agroalimentaires, etc.), y compris la portée opérationnelle, les critères d'éligibilité et les besoins d'assistance technique associés.
- Un plan de renforcement des capacités ciblé et chiffré, susceptible d'être financé dans le cadre du projet P512649.
- Une évaluation de l'aptitude de la SOGAK à gérer des fonds de la Banque mondiale ou à intervenir en qualité d'entité d'exécution.
- Un modèle de manuel de procédures opérationnelles, en annexe.

5. Qualifications et Expérience Requises

5.1 Formation Académique

Le consultant devra être titulaire d'au moins un diplôme de niveau Master (BAC+5) en finance, économie, banque, administration des affaires ou dans un domaine connexe.

5.2 Expérience Professionnelle

- Au moins dix (10) ans d'expérience professionnelle dans le secteur financier, avec un ancrage démontré dans le financement des PME, les systèmes de garantie de crédit, ou la supervision bancaire.
- Expérience directe et vérifiable dans la création, la gestion ou la conduite de diagnostics institutionnels de fonds de garantie de crédit (FGC) ou d'institutions financières analogues — de préférence en Afrique subsaharienne ou dans les petits États insulaires en développement (PEID).
- Solide maîtrise des opérations bancaires, de la gestion du risque de crédit et de l'analyse financière des institutions non bancaires.
- Expérience préalable sur des projets financés par la Banque mondiale ou d'autres partenaires techniques et financiers internationaux est fortement appréciée.
- Connaissance du financement de l'agro-industrie et des chaînes de valeur agricoles constitue un atout significatif.

5.3 Compétences Techniques et Transversales

- Excellentes capacités analytiques, de synthèse et de rédaction de rapports complexes.
- Aptitude avérée à dialoguer avec de hauts responsables gouvernementaux, des cadres du secteur financier et d'autres parties prenantes de haut niveau.
- Maîtrise professionnelle complète du français (écrit et oral) — obligatoire.
- La connaissance de l'anglais est un atout.

6. Modalités de Supervision et de Reporting

Le consultant rendra compte directement au Coordonnateur de l'Unité de Gestion du Projet (UGP) du Programme d'Appui à la Compétitivité et à la Modernisation de l'Économie (FSRP), en étroite consultation avec l'équipe de la Banque mondiale chargée du projet P512649. Des échanges réguliers seront organisés avec la direction de la SOGAK tout au long de la mission.

Tous les documents et rapports produits dans le cadre de cette mission seront soumis en format électronique (Word et PDF) à l'UGP et à la Banque mondiale, conformément aux délais stipulés dans le présent document.

7. Critères d'Évaluation des Offres

Les offres soumises seront évaluées selon les critères suivants :

Critère	Pondération	Score max.
Formation académique et qualifications générales	10%	10
Expérience en financement des PME / garanties de crédit	40%	40
Expérience en diagnostic institutionnel de FGC ou institutions analogues	35%	35
Connaissance du contexte africain / PEID	15%	15

8. Dossier de Candidature

Les candidats intéressés devront soumettre un dossier complet comprenant les documents suivants :

- Un curriculum vitae détaillé, mettant en évidence les expériences directement pertinentes pour la présente mission.
- Au moins deux (2) exemples de travaux similaires (rapports de diagnostic ou d'évaluation de FGC ou institutions financières) réalisés antérieurement.
- Les coordonnées d'au moins deux (2) références professionnelles pouvant témoigner des missions analogues.

*Les critères d'éligibilité, et la procédure de sélection seront conformes au « **règlement de la Banque Mondiale en Passation des Marchés** (, Edition septembre 2025). La méthode de Sélection sera la sélection de Consultant Individuel (SCI*

Note : La Banque mondiale se réserve le droit de ne donner aucune suite à la présente demande de candidatures. Le recrutement est régi par les Procédures de passation des marchés de la Banque mondiale pour les emprunteurs dans le cadre du financement de projets d'investissement (FPI), édition juillet 2016, révisée en novembre 2017 et en août 2018.