Termes de référence pour la mobilisation d'une agence de communication pour le projet Fonds Commun de l'Education (FCE) à Madagascar

Sommaire

1. LE CONTEXTE 4
2. OBJECTIFS DE LA PRESTATION 6
3. MODALITES D'EXECUTION DU MARCHE 8
4. CONTENU DE LA PRESTATION 9
4.1. Phase 1 – Diagnostic et élaboration de la stratégie de communication du FCE (durée indicative : 6 mois) 9
4.1.1. Elaborer le diagnostic stratégique de communication du FCE 9
4.1.2. Rédiger la stratégie de communication 10
4.1.3. Rédiger le plan de communication pluriannuel, incluant un budget détaillé, une priorisation des actions et une proposition de phasage opérationnel réaliste 10
4.1.4. Formuler des recommandations pour l'intégration du FCE dans les stratégies de communication institutionnelles 11
4.2. Phase 2 – Mise en œuvre du plan de communication (durée indicative : 4 ans) 11
4.3. Phase 3 – Appui à la stratégie sectorielle de communication du Ministère de l'Enseignement technique et de la Formation professionnelle (METFP) (durée indicative : 6 mois + accompagnement ponctuel) 13
5. APPROCHE DE MISE EN ŒUVRE ET TRANSFERT DES COMPETENCES 13
6. LES LIVRABLES INDISPENSABLES A REALISER PAR LE PRESTATAIRE 14
7. LES MODALITES D'EXECUTION DE LA PRESTATION 15
Expertise souhaitée 15
Qualités et expériences du prestataire 16
Propriété et usage des livrables 17
Suivi et conduite de la prestation 17

Lieu d'exécution de la prestation 17
Processus et critères de validation des livrables 17
Durée de la prestation 18
8. BUDGET DE LA PRESTATION 18

Le groupe Agence française de développement en bref

Le groupe Agence française de développement (AFD)contribue à mettre en œuvre la politique de la France en matière de développement et de solidarité internationale. Composé de l'AFD, en charge du financement du secteur public et des ONG, de la recherche et de la formation sur le développement durable, de sa filiale Proparco, dédiée au financement du secteur privé, et d'Expertise France, agence de coopération technique, le Groupe finance, accompagne et accélère les transitions vers un monde plus juste et résilient.

Nous construisons avec nos partenaires des solutions partagées, avec et pour les populations du Sud. Nos équipes sont engagées dans plus de 4 000 projets sur le terrain, dans les Outre-mer, dans 115 pays et dans les territoires en crise, pour les biens communs – le climat, la biodiversité, la paix, l'égalité femmes-hommes, l'éducation ou encore la santé. Nous contribuons ainsi à l'engagement de la France et des Français en faveur des Objectifs de développement durable (ODD). Pour un monde en commun.

1. LE CONTEXTE

Le secteur en bref

Madagascar est confronté à un défi majeur de développement de son capital humain. Avec près de 35 % de sa population âgée de 10 à 25 ans, le pays dispose d'un important potentiel démographique susceptible de constituer un levier de transformation sociale et de croissance économique durable. Toutefois, le système éducatif peine encore à répondre aux besoins de cette jeunesse et à lui fournir les compétences nécessaires à son insertion sociale et professionnelle.

Les performances du système éducatif demeurent préoccupantes à tous les niveaux. Les évaluations nationales et internationales mettent en évidence une crise persistante des apprentissages. Selon les résultats du PASEC, seuls 18 % des élèves en fin de cycle primaire disposent des compétences attendues en français et 22 % en mathématiques. Les difficultés d'apprentissage s'accompagnent de taux élevés de redoublement et d'abandon scolaire, qui limitent les parcours éducatifs et contribuent à un important gaspillage des ressources éducatives.

Ces difficultés sont renforcées par des inégalités importantes liées au niveau de vie des ménages, au genre et à la localisation géographique. Les enfants issus des zones rurales ou des ménages les plus pauvres disposent généralement d'un accès plus limité à une éducation de qualité et obtiennent des résultats inférieurs à ceux de leurs pairs. Les établissements éducatifs restent par ailleurs confrontés à des déficits d'infrastructures, d'équipements et de ressources pédagogiques, dans un contexte budgétaire contraint et marqué par une forte exposition aux chocs climatiques.

L'enseignement technique et la formation professionnelle (ETFP) ainsi que l'enseignement supérieur font face à des défis spécifiques. L'ETFP demeure sous-financé, avec des équipements souvent insuffisants ou obsolètes, une offre de formation parfois peu adaptée aux besoins du marché du travail et une attractivité limitée auprès des jeunes et de leurs familles. Les filières techniques sont encore fréquemment perçues comme des choix par défaut, alors qu'elles constituent un levier essentiel pour l'employabilité et le développement économique du pays.

L'enseignement supérieur connaît également des difficultés d'accès, de qualité et de pertinence. Les capacités d'accueil demeurent limitées, les taux de déperdition sont élevés et les formations ne répondent pas toujours aux besoins du tissu économique national.
Face à ces constats, le Gouvernement de Madagascar a engagé une réforme ambitieuse du système éducatif à travers le Plan d'Émergence Madagascar (PEM) et la Loi d'Orientation du Système Éducatif Malgache (LOSEM), promulguée en 2022. Cette réforme vise à améliorer durablement la qualité des apprentissages, renforcer l'équité du système, développer les compétences des jeunes et mieux répondre aux besoins du développement économique et social du pays. Elle accorde une place centrale à la formation professionnelle, à l'enseignement supérieur et au renforcement de la gouvernance sectorielle.

Afin d'accompagner cette transformation, le Gouvernement et ses partenaires techniques et financiers ont fait le choix d'une approche sectorielle coordonnée, reposant sur le renforcement des systèmes nationaux, l'amélioration de l'efficacité de la dépense publique et une meilleure articulation des financements extérieurs au service des priorités éducatives nationales.

Le projet en bref

Le Fonds Commun Éducation (FCE) est un mécanisme de financement sectoriel soutenant la politique éducative malgache. Il regroupe le Gouvernement de Madagascar et plusieurs partenaires techniques et financiers (Agence française de développement, l'Union européenne, le Partenariat mondial pour l'éducation et l'UNICEF) autour d'un objectif commun : améliorer la qualité, l'équité et l'efficacité de l'éducation à Madagascar, tout en renforçant l'appropriation nationale.

Le FCE soutient la mise en œuvre des priorités nationales dans les différents sous-secteurs de l'éducation, de l'enseignement technique et de la formation professionnelle, ainsi que l'enseignement supérieur. Il constitue un cadre privilégié de dialogue politique, de coordination sectorielle et de renforcement des capacités des institutions publiques.

Lancée en fin 2019, la première phase de démarrage du FCE (2020-2024) aligné aux procédures nationales, a déjà mis en exergue des résultats intéressants en termes de l'alignement de l'aide[1], l'amélioration de gouvernance financière des ressources externes,[2] l'accompagnement de la réforme de la déconcentration et d'une manière générale, l'atteinte des objectifs stratégiques du Plan Sectoriel de l'Education (PSE).

Le FCE repose sur une approche fondée sur l'alignement aux priorités nationales, l'utilisation des systèmes publics de gestion des finances et le renforcement progressif des capacités de pilotage, de programmation et d'exécution des administrations malgaches. Il associe les ministères en charge de l'Éducation nationale (MEN), de l'Enseignement technique et de la Formation professionnelle (METFP), de l'Enseignement supérieur et de la Recherche scientifique (MESUPRES) ainsi que le Ministère de l'Économie et des Finances (MEF).

La seconde phase du FCE (2025-2030), mobilise les financements de l'Agence française de développement (AFD – 8 M€), de l'Union européenne (UE – 8 M€) et du Partenariat mondial de l'éducation (GPE – 25 M€) pour un montant total supérieur à 40 millions d'euros. Le projet est en cours de déploiement.

La contribution du financement de l'Union européenne intervient dans le cadre du programme "Compétences pour tou.te.s" de l'UE, labellisé Global Gateway et inscrit dans la Team Europe Initiative "Investir dans la jeunesse".

La contribution du financement du Partenariat mondial pour l'Education intervient dans le cadre du financement pour la transformation du système (STG).

Les financements du FCE couvrent l'ensemble du continuum éducatif, du préscolaire à l'enseignement supérieur. Ils soutiennent notamment :

- l'amélioration de la qualité des enseignements et des apprentissages ;
- le développement des compétences des enseignants et des encadreurs pédagogiques ;
- l'amélioration des conditions d'apprentissage dans les établissements ;
- le renforcement de l'enseignement technique et de la formation professionnelle ;
- l'amélioration de la qualité et de la pertinence de l'enseignement supérieur ;
- la promotion de l'égalité entre les femmes et les hommes et la lutte contre les violences basées sur le genre ;

[1] Réduction des coûts de transactions, coordination inter-bailleurs améliorée, etc.

[2] Amélioration du partage d'information entre et au sein des administrations sur la bonne exécution des ressources, renforcement des services des contrôles et d'audits internes, etc.

- le renforcement de la gouvernance, de la déconcentration et du pilotage du système éducatif.

Au-delà des résultats éducatifs attendus, le FCE constitue une expérience innovante de coopération entre l'État malgache et ses partenaires techniques et financiers. Il contribue à renforcer la coordination sectorielle, améliorer la transparence dans l'utilisation des ressources publiques et favoriser la mise en œuvre de réformes structurelles au bénéfice des apprenants, des enseignants, des établissements et des territoires.

Ce programme s'inscrit dans une logique sectorielle globale, avec un fort accent sur la coordination interinstitutionnelle. Compte tenu de l'ampleur des réformes engagées, de la diversité des bénéficiaires concernés et de la multiplicité des acteurs impliqués, la communication constitue un levier stratégique du FCE. Elle doit permettre de valoriser les résultats obtenus, renforcer la visibilité du partenariat entre le Gouvernement de Madagascar et les bailleurs, promouvoir une image positive et inclusive de l'éducation et de la formation professionnelle, et contribuer à une meilleure appropriation des réformes éducatives par les institutions, les professionnels du secteur, les jeunes et le grand public.

Dans ce contexte, l'AFD souhaite recruter une agence de communication locale pour élaborer et déployer une stratégie de communication complète autour du FCE, avec une attention particulière portée à la valorisation de la contribution de l'ensemble des partenaires et à la revalorisation d'une formation professionnelle sensible au genre à Madagascar.

Au sein du présent marché de communication, le financement est assuré conjointement par l'Union européenne (3/4) et le Partenariat mondial pour l'éducation (1/4). En conséquence, une attention particulière sera portée à la valorisation des interventions soutenues dans le cadre du programme européen « Compétences pour tou.te.s », labellisé Global Gateway et inscrit dans la Team Europe Initiative « Investir dans la jeunesse », tout en assurant la visibilité du soutien apporté par le GPE conformément à ses exigences de communication et de visibilité. C'est pourquoi, un regard particulier sera accordé à la visibilité et au genre dans l'enseignement technique et la formation professionnelle (ETFP).

Les objectifs généraux du projet

Le projet vise à améliorer la qualité, l'équité et l'efficacité du système éducatif malgache, en particulier dans le domaine de l'enseignement technique et de la formation professionnelle (ETFP), tout en renforçant la coordination sectorielle et l'appropriation nationale.

2. OBJECTIFS DE LA PRESTATION

Ces termes de référence (TdR) définissent les critères et le contenu d'une prestation de communication liée au Fonds Commun pour l'Éducation (FCE). Ils devraient permettre à l'Agence française de développement (AFD) à Madagascar de sélectionner un prestataire spécialisé en communication.

L'objectif général de la prestation

L'objectif général de la mission est de concevoir et d'assurer la mise en œuvre opérationnelle de la stratégie communication permettant de renforcer la visibilité du Fonds Commun de l'Éducation (FCE), de valoriser les résultats et impacts des réformes soutenues et de favoriser leur appropriation par les différentes parties prenantes.

Les objectifs spécifiques de la prestation

La prestation vise plus particulièrement à :

1. Renforcer la visibilité du FCE et de ses partenaires auprès des différentes parties prenantes (institutions publiques, partenaires techniques et financiers, acteurs éducatifs et public affinitaire), à travers des actions et supports de communication diversifiés et adaptés aux différentes cibles du programme ;

2. Valoriser les résultats et impacts du programme en rendant compte de son avancement et de ses effets concrets sur les bénéficiaires, les innovations et les bonnes pratiques soutenus par le FCE ;

3. Promouvoir une image positive et inclusive de l'enseignement technique et de la formation professionnelle, en intégrant une approche sensible au genre ;

4. Renforcer les capacités des institutions bénéficiaires en matière de communication ;

5. Assurer la visibilité des partenaires du programme, notamment le Gouvernement de Madagascar, l'Union européenne dans le cadre de l'initiative Global Gateway, tout en garantissant la visibilité du le Partenariat mondial pour l'éducation (GPE), l'Agence française de développement (AFD) et de l'UNICEF, conformément aux exigences de visibilité des bailleurs.

Les principes directeurs de la prestation

Le prestataire veillera à intégrer de manière transversale les enjeux de genre, d'inclusion et de valorisation des bénéficiaires dans l'ensemble des actions proposées.

Par ailleurs, il devra garantir une logique de transfert de compétences et d'outillage pérenne permettant de renforcer progressivement l'autonomie des unités communication des ministères partenaires afin qu'elles puissent produire, actualiser et diffuser les principaux outils de communication du FCE après la fin du contrat.

Exigences de communication et de visibilité

L'ensemble des prestations réalisées dans le cadre du présent marché devra respecter les politiques, lignes directrices et exigences de visibilité applicables aux partenaires financiers du Fonds Commun de l'Éducation (FCE), notamment celles de l'Agence française de développement (AFD), de l'Union européenne (UE) et du Partenariat mondial pour l'éducation (GPE).

Pour l'élaboration de la stratégie de communication, du plan de communication ainsi que pour la conception de l'ensemble des supports et actions de communication, le prestataire devra se référer aux documents de référence et chartes de communication applicables, notamment :

- le Guide de communication projet de l'Agence française de développement (AFD) et le Kit de communication projet associé - téléchargeable ici : Kit de communication pour les projets soutenus par l'AFD | AFD - Agence Française de Développement;
- les lignes directrices de visibilité et de communication de l'Union européenne, y compris les exigences applicables aux initiatives Team Europe et Global Gateway lorsque celles-ci sont mobilisées (fournies au démarrage de la prestation) ;
- les exigences de visibilité et de communication du Partenariat mondial pour l'éducation (GPE) : Protocole de communications lié aux financements du GPE | Documents | Partenariat mondial pour l'éducation.

Il appartiendra au prestataire de s'assurer, avant diffusion, que les productions réalisées respectent les chartes graphiques, mentions obligatoires, logos, crédits et procédures de validation applicables aux différents partenaires.

3. MODALITES D'EXECUTION DU MARCHE

Le présent marché est conclu sous la forme d'un marché mixte comprenant :

1. Une partie forfaitaire

Une première phase forfaitaire portant sur l'élaboration de la stratégie de communication du Fonds Commun de l'Éducation (FCE). Cette phase comprend notamment :

- la réalisation du diagnostic stratégique de communication ;
- les consultations des parties prenantes ;
- l'élaboration de la stratégie de communication ;
- l'élaboration du plan de communication pluriannuel ;
- la définition du dispositif de suivi, des indicateurs de résultats et du schéma de coordination entre les différents acteurs.

Cette prestation devra être réalisée dans un délai maximal de six (6) mois à compter de la notification du marché.

2. Des prestations à bons de commande

À l'issue de la validation de la stratégie et du plan de communication, les prestations de mise en œuvre feront l'objet de bons de commande émis au fur et à mesure des besoins exprimés par l'AFD pendant toute la durée du marché. Ces prestations pourront notamment porter sur :

- la production de contenus et supports de communication ;
- l'organisation d'événements et d'actions de visibilité ;
- l'appui à la communication institutionnelle du METFP ;
- les actions de communication digitale ;
- les prestations audiovisuelles, photographiques et éditoriales ;
- les activités de renforcement des capacités et d'accompagnement des partenaires.

L'émission de bons de commande n'emporte aucune obligation de commande minimale sur chacune des catégories de prestations. Les prestations seront mobilisées en fonction des besoins du programme et des ressources disponibles.

Les phases 2 et 3 seront exécutées à travers des bons de commande.

4. CONTENU DE LA PRESTATION

Le prestataire aura pour mission de concevoir, proposer et mettre en œuvre et assurer le suivi de la communication du Fonds Commun pour l'Éducation (FCE), en cohérence avec les objectifs du programme, les priorités des ministères partenaires, et les exigences de visibilité des partenaires techniques et financiers.

La prestation sera pilotée par l'Agence française de développement à Madagascar.
La mission impliquera une interaction régulière avec les parties prenantes institutionnelles (ministères, partenaires techniques et financiers), afin de garantir la cohérence des messages et des actions de communication.

La stratégie de communication devra contribuer à :

- Renforcer le portage politique et institutionnel du FCE à travers un engagement des décideurs de haut niveau (Présidence, Primature) et la production des supports de communication institutionnelle facilitant la compréhension, l'appropriation et la valorisation du FCE et l'appui à la préparation des rencontres et événements de haut niveau sur le FCE.
- Valoriser les résultats et impacts du Fonds Commun Éducation (FCE), à renforcer la visibilité de l'action conjointe de l'AFD, de l'Union européenne et du Partenariat mondial pour l'éducation, en cohérence avec les lignes directrices de communication des trois bailleurs, et à promouvoir une vision renouvelée et inclusive de la formation professionnelle à Madagascar.

La mission sera organisée selon trois phases :

4.1. Phase 1 – Diagnostic et élaboration de la stratégie de communication du FCE (durée indicative : 6 mois)

Le prestataire devra être en mesure de concevoir et de déployer une stratégie de communication cohérente et structurée, déclinée dans un plan de communication opérationnel.

Dans le cadre du diagnostic, le prestataire conduira des entretiens avec les cellules communication des ministères partenaires afin d'identifier leurs pratiques, outils, contraintes et besoins en matière de communication.

Cette analyse permettra notamment d'identifier les opportunités d'articulation entre la communication du FCE et les dispositifs de communication institutionnelle existants.

4.1.1. Elaborer le diagnostic stratégique de communication du FCE

Au démarrage de la mission, le prestataire réalisera une analyse des dispositifs, outils, pratiques et besoins en communication du FCE ainsi que son environnement institutionnel. Cette phase devra notamment permettre de :

- Identifier les principales parties prenantes et cible de communication (cartographie)
- Analyser les enjeux de visibilité et de perception du FCE ;
- Evaluer les outils et canaux de communication existants (entretiens avec les cellules communication) ;
- Identifier les opportunités de valorisation des résultats du programme ;
- De formuler des recommandations stratégiques adaptées aux objectifs du FCE.

Livrable 1 : diagnostic stratégique de communication du FCE

4.1.2. Rédiger la stratégie de communication

La stratégie de communication donne les lignes directrices de la communication envisagée afin d'atteindre ses objectifs. En discussion et en accord avec l'AFD, le prestataire rédige la stratégie de communication du FCE. Dans cette stratégie, il est attendu du prestataire qu'il :

- Définisse les objectifs de la communication qui sera mise en œuvre et les retours attendus ;
- Identifie les publics cibles et comprenne leurs besoins en matière de communication ;
- Trouve le positionnement de la communication et définisse sommairement son style en respectant le budget alloué à la prestation ;
- Définisse les canaux de communication utilisés ;
- Formule les messages clefs à communiquer ;
- Elabore un calendrier prévisionnel des actions de communication ;
- Définisse des indicateurs qualitatifs et quantitatifs permettant de mesurer la performance et l'impact des actions mises en œuvre ;
  Proposer les modalités de visibilité des partenaires du programme, conformément aux exigences de communication de l'AFD, de l'Union européenne et du Partenariat mondial pour l'éducation (GPE).

La stratégie de communication devra également proposer un dispositif de gouvernance précisant les rôles et responsabilités des différents acteurs impliqués dans la communication du programme. À ce titre, le prestataire élaborera un schéma de coordination entre l'AFD, l'agence de communication titulaire du marché et les ministères partenaires, précisant notamment les modalités de validation, de production et de diffusion des contenus.

La stratégie de communication précisera les modalités de valorisation du FCE, des ministères bénéficiaires et des partenaires techniques et financiers qui contribuent à son financement. Elle proposera des principes communs de visibilité permettant de valoriser à la fois la logique partenariale du FCE et la contribution de chacun des partenaires, en fonction des supports, des publics cibles et des actions concernées. Elle intégrera les éventuelles obligations spécifiques de communication et de visibilité attachées aux différents financements.

Livrable 2 : stratégie de communication détaillée, incluant les objectifs, cibles, messages-clés, canaux et indicateurs des ministères concernés et des partenaires contributeurs

4.1.3. Rédiger le plan de communication pluriannuel, incluant un budget détaillé, une priorisation des actions et une proposition de phasage opérationnel réaliste

Un plan de communication regroupe l'ensemble des opérations et des actions mises en œuvre sur une période définie en respectant un budget donné. Fil conducteur de la communication liée à un projet, il permet de savoir ce que l'on veut dire, à qui, quand, pour atteindre quels objectifs et définir dès le début des indicateurs d'efficacité. L'intérêt est également de pouvoir anticiper les actions et coûts pour pouvoir prévoir des budgets adaptés.

En discussion et en accord avec le commanditaire, le prestataire rédige le plan de communication. Dans ce plan, il est attendu du prestataire qu'il :

- Reprenne les objectifs de communication retenus dans sa stratégie en s'interrogeant sur comment les atteindre. Il répond ainsi à la question : Pourquoi je communique ?
- Identifie les publics cibles en corrélation avec les objectifs de communication retenus.
    - Il répond ainsi à la question : Pour qui et avec quels messages je communique ?
- Détaille les activités, les outils et les actions de communication à mener pour atteindre les objectifs de communication fixés. Il répond ainsi à la question : Avec quoi je communique ?
- Mentionne les canaux de communication envisagés pour atteindre les objectifs. Il répond ainsi à la question : Comment je communique ?
- Adapte son plan de communication au budget fixé en détaillant le coût des activités. Il répond ainsi à la question : Avec combien je communique ?
- Détaille, au besoin, les ressources humaines nécessaires à la réalisation du plan de communication. Il mentionne les activités qu'il réalise et celles qui seront confiées à d'autres prestataires dont il assurera le suivi en veillant à la qualité de leurs livrables. Il répond ainsi à la question : Avec l'aide de qui je communique ?
- Etablit un planning de communication. Il répond ainsi à la question : Quand je communique ?
- Détaille les indicateurs de résultats qui peuvent être retenus pour un bilan mesurant les impacts de la communication du projet. Il répond ainsi à la question : Quelle est l'impact de ma communication ?

Le partenaire retenu doit fournir la stratégie et le plan de communication en début de mandat sous un délai de 6 mois à partir de la notification du marché. Il sera validé par l'AFD après avis du commanditaire.

4.1.4. Formuler des recommandations pour l'intégration du FCE dans les stratégies de communication institutionnelles

Le prestataire formulera des recommandations visant à favoriser l'intégration progressive du FCE dans les outils, supports et dispositifs de communication institutionnelle du ministère, dans une logique de cohérence et de complémentarité des messages.

Livrable 3 : Un plan de communication pluriannuel budgétisé couvrant la durée de la mission

Les axes décrits ci-dessous ont vocation à définir le périmètre des prestations susceptibles d'être mobilisées dans le cadre des bons de commande. Ils ne préjugent pas du volume de prestations effectivement commandé pendant la durée du marché.

4.2. Phase 2 – Mise en œuvre du plan de communication (durée indicative : 4 ans)

Sur la base de la stratégie et du plan de communication validés par l'AFD, le prestataire assurera la mise en œuvre du plan de communication pendant toute la durée du contrat, en respectant le calendrier d'exécution et le budget alloué.

Le prestataire sera chargé de mettre en œuvre les activités prévues dans le plan de communication et d'adapter les actions proposées en fonction de l'évolution du programme, des opportunités de communication identifiées et des besoins exprimés par les partenaires.

A ce titre, le prestataire mobilisera un(e) chargé(e) de communication dédié(e) agissant comme point focal du dispositif avec une présence régulière auprès de l'AFD, des ministères et des partenaires institutionnels.

Le prestataire sera notamment chargé de :

- Mettre en œuvre les actions prévues dans le plan de communication conformément au calendrier et au budget validés ;
- Assurer le suivi opérationnel des activités de communication ;
- Mettre en place d'un dispositif de suivi et de veille médiatique et de suivi de la visibilité du programme (reporting trimestriel sur la visibilité), incluant des indicateurs qualitatifs et quantitatifs (portée, engagement, perception, etc.) ;
- Gérer le budget de communication validé avec l'AFD, et proposer le cas échéant, des mesures d'optimisation et de mutualisation des ressources des actions lorsque pertinent.
- Produire de façon régulière des contenus et supports de communication (print, web, radio, vidéo) valorisant :
    - les activités du FCE ;
    - les résultats et impacts du programme ;
    - la contribution des partenaires financiers (particulièrement l'Union européenne) ;
    - les impacts concrets sur les bénéficiaires et les transformations soutenues ;
    - Organisation de campagnes de communication, événements publics et conférences de presse ;
    - Produire un reporting périodique présentant les principaux indicateurs de performance et de visibilité.

De plus, le Prestataire appuiera particulièrement les ministères pour les prestations suivantes :

- Soutien ponctuel à la production de supports (plaquettes, brochures, contenus digitaux) ;
- Accompagnement à la communication lors des lancements ou bilans d'exécution, évènements de visibilité (cérémonies de remise officielle de matériels, d'inauguration de bâtiments, de remise de certificats pour les enseignants, etc.) ;

Renforcement des capacités en matière de structuration et outillage des actions de communication, valorisation d'impact et visibilité des partenaires techniques et financiers (modèles et canevas réexploitables pour les principaux supports de communication, bibliothèque d'outils de communication FCE, procédures de validation et de diffusion de contenus, etc.).

Livrables 4 : rapports trimestriels de mise en œuvre et de visibilité incluant un inventaire des outils produits ainsi qu'une analyse de leur pertinence et de leur performance

Livrable 5 : rapport final de capitalisation dû à la fin de la mission

4.3. <u>Phase 3 – Appui à la stratégie sectorielle de communication du Ministère de l'Enseignement technique et de la Formation professionnelle (METFP)</u> (durée indicative : 6 mois + accompagnement ponctuel)

Ces prestations seront mobilisées à la demande de l'AFD par émission de bons de commande. Il est attendu la mobilisation d'un ou plusieurs experts en communication auprès du Ministère.

Cette phase constitue un enjeu majeur du marché compte tenu de la contribution majoritaire de l'Union européenne au financement de la prestation. Les actions mises en œuvre devront s'inscrire dans la mise en œuvre de la stratégie du Ministère et contribuer à la visibilité des investissements européens en faveur du développement des compétences, de l'employabilité des jeunes, de l'égalité femmes-hommes et de la valorisation de l'enseignement technique et de la formation professionnelle à Madagascar.

L'objectif de cet axe est de contribuer à une meilleure visibilité du ministère et de ses partenaires, à une meilleure compréhension de ses priorités stratégiques et à une intégration progressive du FCE dans ses outils et dispositifs de communication. Il vise également à renforcer l'attractivité et l'image de l'enseignement technique et de la formation professionnelle auprès des jeunes, des familles, des acteurs économiques et du grand public.

A ce titre, le prestataire :

- Accompagnera le METFP et ses partenaires dans la co-construction d'une stratégie de communication adaptée à ses besoins et à ses capacités. Cette stratégie devra notamment définir :
    - Le positionnement du METFP ;
    - Les publics cibles prioritaires :
    - Les axes narratifs et messages clés ;
    - Les modalités d'intégration des actions et résultats du FCE dans la communication institutionnelle du ministère ;
    - Le positionnement et l'identité visuelle et éditoriales permettant d'améliorer la lisibilité et la cohérence de la communication du METFP.
- Appuiera à la conception de premiers outils emblématiques de communication (vidéo manifeste, infographie nationale, slogan, campagnes thématiques, etc.) ;
- Élaborera d'un plan de déploiement progressif et rétroplanning d'opérationnalisation de la stratégie, précisant les principales étapes, les responsabilités et les priorités d'action ;
- Documentera les outils développés, et accompagnera leur appropriation par les équipes concernées, en assurant un transfert de compétences au METFP.

5. APPROCHE DE MISE EN ŒUVRE ET TRANSFERT DES COMPETENCES

L'ensemble des prestations réalisées dans le cadre du présent marché devra contribuer au renforcement progressif des capacités de communication des ministères partenaires.

Le prestataire veillera à associer étroitement les équipes concernées à la conception, à la production et à la diffusion des actions de communication afin de favoriser l'appropriation des outils et méthodes développés dans le cadre du Fonds Commun de l'Éducation (FCE).
Dans le cadre de ses interventions, le prestataire pourra notamment :

- partager les bonnes pratiques en matière de communication institutionnelle ;
- proposer des outils, modèles et canevas réutilisables ;
- accompagner les équipes ministérielles dans la production de certains supports de communication ;
- contribuer à la formalisation de procédures simples de validation et de diffusion des contenus ;
- favoriser la capitalisation des expériences et des outils développés dans le cadre du programme.

Une attention particulière sera portée à la pérennisation des outils produits et à leur appropriation par les ministères partenaires, en particulier le Ministère de l'Enseignement Technique et de la Formation Professionnelle (METFP).

6. LES LIVRABLES INDISPENSABLES A REALISER PAR LE PRESTATAIRE

A minima, les prestations et les livrables suivants sont attendus de la part du prestataire :

6.1. Livrables stratégiques

- Un rapport de diagnostic stratégique de communication du FCE ;
- Une stratégie de communication détaillée, incluant les objectifs, cibles, messages-clés, canaux et indicateurs ;
- Un plan de communication pluriannuel budgétisé couvrant la durée de la mission ;
- Des rapports trimestriels de mise en œuvre et de visibilité incluant un inventaire des outils produits ainsi qu'une analyse de leur pertinence et de leur performance.
- Un rapport final de capitalisation.

6.2. Livrables graphiques et outils de communication

Le prestataire proposera une identité visuelle de communication du FCE, cohérente avec la charte graphique de l'AFD et les règles de visibilité des partenaires financiers (Partenariat mondial pour l'éducation) et conforme aux exigences de visibilité de l'Union européenne (notamment Global Gateway). Cette identité pourra comprendre notamment :

- des pistes d'ambiances visuelles et déclinaisons graphiques (polices, couleurs, pictogrammes, iconographie, etc.) ;

  différents modèles de supports de communication ; présentation PowerPoint du projet, fiche projet, fiche de résultats, success story (témoignages, études de cas, portraits de bénéficiaires), communiqué de presse ;
- un template graphique pour les supports de communication.

6.3. Supports de communication

En fonction du plan de communication validé avec l'AFD, le prestataire pourra produire différents supports, notamment :

- une brochure de présentation du programme (français / anglais) ;
- une infographie de présentation du FCE ;
- un kit de portage institutionnel du FCE (présentation powerpoint de haut niveau, notes stratégiques périodiques, tableau de bord exécutif, etc.) :
- des supports événementiels (kakemono, affiches, visuels) ;
- une page web de présentation du programme ;
- des contenus multimédias (photographies, vidéos, reportages) ;
- des publications pour les réseaux sociaux ;
- des éléments de relations médias (dossier de presse, communiqués, etc.).

Les fichiers sources et éléments graphiques produits dans le cadre de la mission devront être remis à l'AFD. L'agence est libre d'ajouter d'autres outils et canaux de communication pertinents par rapport aux objectifs de communication du projet. Les outils de communication prévus seront intégrés au plan de communication et soumis à la validation de l'AFD

6.4. Suivi et actualisation des supports

Le prestataire devra assurer la mise à jour régulière du plan de communication (planning et budget), des outils de communication et supports produits pendant toute la durée de la mission, en fonction de l'évolution du programme et des besoins de communication identifiés.

7. LES MODALITES D'EXECUTION DE LA PRESTATION

Expertise souhaitée

Le prestataire retenu devra proposer une équipe d'experts en communication démontrant une expérience significative dans la conception, la mise en œuvre, et le suivi de stratégies de communication pour des projets de développement d'envergure, ainsi qu'en communication institutionnelle et fournir des exemples de réalisations comparables aux prestations attendues dans le cadre de cette mission.

Une expérience de travail dans le secteur de la coopération internationale, notamment avec des bailleurs de fonds, des organisations internationales ou des institutions publiques, sera fortement appréciée.

En cas de sous-traitance, le prestataire s'engage à confier la réalisation des livrables à des professionnels qualifiés (graphistes, photographes, rédacteurs, vidéastes, développeurs web, etc.) et à en assurer la coordination et le contrôle qualité.

Le prestataire devra disposer de capacités opérationnelles à Madagascar et être en mesure de produire des contenus en français et en malgache, avec une bonne maîtrise de l'anglais pour certains supports et échanges avec les partenaires internationaux.

Le.a chargé.e de communication désigné.e comme point focal de la prestation avec l'AFD et le Ministère devra être clairement identifié.e dans l'offre.

Qualités et expériences du prestataire

Le prestataire proposera une équipe disposant des compétences nécessaires à la conception stratégique, à la mise en œuvre opérationnelle de la communication du FCE et à l'accompagnement institutionnel des ministères. L'équipe d'experts devra démontrer les qualités et expériences suivantes :

- Expérience avérée dans la gestion et le suivi de la communication de projets d'envergure ;
- Expérience confirmée en communication institutionnelle et stratégique, notamment auprès d'administrations publiques ou d'organisations complexes ;
- Capacité à réaliser un diagnostic des pratiques, de l'organisation et des capacités d'une institution en matière de communication et à formuler des recommandations opérationnelles adaptées ;
- Expérience de travail avec des organismes internationaux ou des partenaires techniques et financiers, de préférence des institutions de coopération ou des banques de développement ;
- Capacité à concevoir et mettre en œuvre une stratégie de communication pluriannuelle, incluant production de contenus, relations médias et animation d'événements ;
- Capacité à élaborer et accompagner la mise en œuvre d'une stratégie institutionnelle de communication, incluant un plan d'action budgétisé, des modalités de gouvernance, des procédures et des outils de communication
- Expérience démontrée dans la valorisation des résultats de programmes auprès d'autorités gouvernementales ou d'instances décisionnelles ;
- Bonne compréhension des enjeux de communication et de visibilité associés à des programmes financés par plusieurs partenaires, et capacité à articuler une communication collective avec les exigences propres à chacun d'entre eux ;
- Maîtrise des outils et formats de communication contemporains (supports print, communication digitale, réseaux sociaux, audiovisuel) ;
- Capacité à produire ou coordonner la création de contenus multimédias (photographie, vidéo, infographies, supports éditoriaux) ;
- Capacité à gérer un budget de communication et à assurer un suivi régulier des actions (reporting, indicateurs, évaluation) ;
- Expérience en accompagnement et renforcement des capacités d'équipes institutionnelles, incluant le transfert de compétences et la conception d'outils et de procédures réutilisables ;
- Capacité à coordonner des équipes et des sous-traitants spécialisés ;
- Créativité, force de proposition et capacité d'adaptation à un environnement institutionnel ;
- Maitrise du français et du malgache, et bonne capacité de travail en anglais.

Afin de privilégier un dispositif resserré et opérationnel, l'équipe principale affectée à la prestation sera composée de **trois personnes maximum**, couvrant collectivement l'ensemble des compétences requises dans les présents termes de référence.

Le prestataire veillera à proposer une organisation adaptée à la nature des prestations, combinant les compétences stratégiques et institutionnelles nécessaires à la conception et à l'accompagnement des stratégies de communication avec une capacité de suivi opérationnel régulier à Madagascar.

Le/la chargé(e) de communication désigné(e) comme **point focal opérationnel** de la prestation avec l'AFD et les ministères devra être clairement identifié(e) dans l'offre. Basé(e) à Madagascar, il/elle assurera notamment la coordination courante, le suivi de la mise en œuvre du plan de communication, le suivi des productions et actions de visibilité ainsi que le reporting régulier.

Le prestataire pourra mobiliser ponctuellement, en fonction des besoins et sans qu'ils soient considérés comme membres de l'équipe principale, des compétences techniques spécialisées nécessaires à la production de certains supports (graphisme, photographie, audiovisuel, traduction, impression, etc.).

Propriété et usage des livrables

La propriété et l'usage de l'ensemble des outils de communication créés dans le cadre de cette prestation seront détenus exclusivement et perpétuellement par l'AFD.

Suivi et conduite de la prestation

Le prestataire échangera directement avec le point focal de l'équipe-projet de l'AFD afin de développer les livrables demandés en tenant compte des remarques et exigences. Plusieurs allers-retours entre le prestataire et le responsable du projet sont à prévoir afin de pouvoir tenir compte des remarques émanant de l'ensemble des partenaires du projet.

Lieu d'exécution de la prestation

Les échanges entre le prestataire et le commanditaire se dérouleront en présentiel, par vidéo-conférence et par email. Un système type Dropbox pour partager les fichiers sera mis à disposition du prestataire.

Processus et critères de validation des livrables

Les livrables seront validés par l'équipe projet de l'AFD dans un délai de 15 jours, après avis si besoin des co-financeurs et des Ministères, selon les critères suivants :

- Caractère esthétique des livrables et adéquation avec les attentes du commanditaire.
- Qualité des éléments livrés et adaptation aux besoins du commanditaire.
- Qualité de la réalisation du document final.
- Respect des délais et disponibilité du prestataire.

Durée de la prestation

La prestation s'étend à compter de la date de signature du contrat pour une durée indicative de 54 mois, afin de couvrir l'ensemble du cycle de mise en œuvre et les mises à jour régulières des livrables. La date indicative de début des prestations est estimée au second semestre 2026.

8. BUDGET DE LA PRESTATION

La proposition financière forfaitaire concernera l'élaboration les livrables menant au plan de communication détaillé. Les bons de commande émis dans un second temps, sur la base du plan de communication budgétisé, concerne la réalisation des actions et de livrables prévus au plan de communication, l'appui au Ministère ainsi que les prestations sous–traitées dont le prestataire est responsable. Elle inclut aussi les échanges entre le prestataire et l'équipe de l'AFD sur des versions intermédiaires des livrables.

Le coût total de la prestation, incluant la partie forfaitaire et la partie à bons de commande, ne pourra pas excéder 195 594€.

Les modalités de paiement seront précisées dans le contrat et pourront être adossées à la validation progressive des livrables et des étapes clés de la mission par l'AFD.