

**TERMES DE REFERENCE :**  
**UN(E) ASSISTANT(E) TECHNIQUE POUR RENFORCER L'ADEQUATION ENTRE**  
**L'OFFRE ET LA DEMANDE EN MAIN-D'OEUVRE SPECIALISEE DANS LE**  
**SECTEUR AGRIBUSINESS**

## **1. Contexte général**

Le Projet de Transformation Economique pour une Croissance Inclusive ou *PIC3* est une série de projet du Gouvernement Malagasy, mis en œuvre avec le soutien de la Banque Mondiale., dans l'objectif d'augmenter les investissements privés et la croissance des Petites et Moyennes Entreprises dans des régions cibles à Madagascar. Le projet PIC3 adopte une approche intégrée et multisectorielle pour la création d'emplois et la croissance inclusive. Il intervient dans trois secteurs majeurs : le tourisme, l'agrobusiness et le numérique sur une durée de cinq ans, de 2022 à 2027. Le Projet couvre les Régions Diana, Atsimo Andrefana, Anosy, Atsimo Atsinanana, Vatovavy, Fitovinany, Atsinanana, Analanjirifo, et Analamanga.

Le PIC3 comprend trois composantes :

- *Composante 1 « Attirer et Retenir les Investissements Privés et Lever les Principales Contraintes pour Soutenir la Reprise »* qui comprend l'Amélioration du soutien à la promotion des investissements pour accélérer la reprise et l'Amélioration de l'environnement des affaires pour contribuer à la relance ;
- *Composante 2 « Lever les Contraintes à l'Investissement Privé et Améliorer la Compétitivité Economique Locale pour Soutenir la Reprise »* qui comprend l'Appui technique pour renforcer la compétitivité des chaînes de valeur dans les régions cibles, le Renforcement des infrastructures locales pour soutenir la croissance des secteurs cibles et le développement des entreprises, et le renforcement de la gouvernance locale pour soutenir la croissance des secteurs et le développement des entreprises ;
- *Composante 3 « Soutenir la reprise et la croissance des PME et de l'Entrepreneuriat dans les Secteurs Cibles »* qui comprend le Soutien direct aux start-ups et aux PME dans des secteurs ciblés et le renforcement des capacités des entreprises par l'amélioration des écosystèmes.

Les principaux indicateurs de résultats du Projet sont (i) l'évolution de la croissance des ventes des entreprises bénéficiaires, (ii) le nombre d'emplois créés par les entreprises appuyées et (iii) la valeur des investissements du secteur privé générés par le Projet.

Pour le volet Agribusiness, les indicateurs intermédiaires sont (a) l'augmentation de la valeur d'exportation des filières sélectionnées, (b) l'augmentation des revenus des producteurs bénéficiaires et (c) le nombre de ménages ayant de nouvelles relations commerciales.

Les activités du volet tournent autour du développement durable de quelques filières phares, en fonction de chaque zone d'intervention : cacao, huiles essentielles, vanille, baie rose, miel, aquaculture (algues, concombres de mer), moringa, stévia et fruits. Le Projet prévoit d'étendre ses activités sur d'autres filières comme le café, le poivre. Ces filières cibles concernent les produits de rente, et notamment d'exportation, mais avec une diversification potentielle sur les segments des produits transformés pour la consommation locale (hors riz). Elles ont été présélectionnées en raison de leur potentiel économique et de création d'emplois, ainsi que de la possibilité de créer et de renforcer des partenariats entre le secteur privé et les producteurs. Une attention particulière sera accordée aux produits éligibles à l'export vert.

Le secteur privé (producteurs professionnels, PME, grandes entreprises, ...) est un acteur-clé dans les démarches du Projet. Il est nécessaire qu'il dispose d'une main-d'œuvre qualifiée et compétente pour pouvoir proposer des produits de qualité, respectant les normes et standards imposés par le marché. Par ailleurs, Madagascar dispose de plusieurs centres de formation et universités. Dans le secteur Agricole, de la production à la transformation, le pays dispose de pas moins de 59 établissements de formation diplômante (lycées, centres d'appui à la formation, des écoles de formation, instituts et universités) et de 35 institutions de formation qualifiante et certifiante (Centres de formation professionnelle, cycle court ou long, centres d'incubation) pour les renforcements et transferts de compétences. D'après le Réseau des acteurs et Partenaires de la Formation Agricole et Rurale à Madagascar, ces institutions injectent près de 300 000 jeunes par an sur le marché de l'emploi. Or, d'un côté, le secteur privé souffre souvent du manque de main-d'œuvre spécialisée et qualifiée<sup>1</sup> sur plusieurs secteurs, particulièrement dans le domaine de la transformation. En effet, selon un diagnostic sommaire de la Politique Nationale de l'Emploi et de la Formation Professionnelle, la faiblesse technologique ainsi que le manque de compétences dans le secteur de la transformation de produits figurent parmi les obstacles pour répondre aux exigences de qualité d'un marché international devenu très concurrentiel. De plus, les formations actuelles sont très peu ciblées sur les besoins réels des PME en termes de capital humain. À titre d'exemple, faute de compétence au niveau local, les opérateurs du secteur de l'huile essentielle du nord de Madagascar se doivent de faire appel à des spécialistes en soudure et métallurgie au niveau de la capitale. C'est un cas parmi tant d'autres qui pénalise le secteur privé dans ses activités et dans son expansion. De l'autre côté cependant, les sortants des institutions de formation peinent à trouver des emplois en adéquation avec leur compétence.

Le Ministère de l'Agriculture et de l'Elevage, à travers le Service de la Formation Agricole et Rurale, possède des dispositifs d'élaboration de Référentiels Métiers Compétences, d'outils qui permettent d'identifier les offres de formation selon les métiers et d'en définir les curricula, les modalités pédagogiques et d'assurer l'insertion des jeunes formés dans le monde du travail. Cependant, ces référentiels ne sont élaborés que de façon ponctuelle, à la demande et sur des thématiques bien définies.

Dans ce contexte, le Projet PIC3 se propose d'améliorer les compétences techniques dans le secteur de l'agribusiness et recrute un consultant individuel (H/F) pour l'appuyer.

## **2. Objectifs de la mission**

Les objectifs de la mission du Consultant sont :

- D'évaluer les écarts entre les formations existantes en lien avec l'agribusiness et la demande du marché en ressources humaines spécialisées
- De proposer une stratégie d'adéquation de l'offre de formation à la demande du marché de travail dans le secteur Agribusiness pour orienter les appuis du projet PIC3.

## **3. Tâches du consultant**

---

<sup>1</sup> Une main-d'œuvre spécialisée sous-entend une main-d'œuvre qui dispose d'une compétence technique particulière sur un domaine précis, grâce à ses expériences, sans qu'elle soit assortie d'un diplôme spécifique ou similaire. Une main-d'œuvre qualifiée sous-entend que ces compétences particulières ont été accompagnées d'une formation académique, issue d'une institution habilitée.

Dans le cadre de la réalisation de sa mission, il appartient au consultant de développer sa propre méthodologie et approche. Cette approche sera discutée avec le projet et les principales parties prenantes nationales. Toutefois, une approche participative et inclusive avec les interlocuteurs concernés par la filière est de mise, que ce soit avec le secteur public que le secteur privé, et tant au niveau local que central.

Le(la) Consultant(e) aura pour principale activité d'analyser l'adéquation entre l'offre et la demande de main-d'œuvre spécialisée dans le secteur agribusiness. De manière spécifique et sans que les activités y soient limitées, cela consiste à :

- (i) **Analyser les besoins en main-d'œuvre spécialisée** au niveau des PME afin de répondre au marché
  - État des lieux de la situation des PME dans le domaine de l'agrobusiness (caractériser les types et principales activités, leurs potentiels, les principaux obstacles pour le développement de leur activité)
  - Identification des types de poste demandés dans ces PME
  - Analyse des compétences requises sur ces postes
  - Evaluer la main-d'œuvre disponible (en qualité et en quantité)
  
- (ii) **Analyser l'offre de formation liée au secteur agribusiness**
  - Cartographie des institutions de formation liées au secteur agribusiness avec les modules proposés : identifier et évaluer les curricula de formation, évaluer le nombre des élèves sortants et les types de carrières post-formation
  - Identification des contraintes et les potentialités des centres de formation en vue de proposer des mécanismes innovants (e-learning, ...).
  
- (iii) **Analyser l'adéquation entre la demande et l'offre** ainsi que les facteurs pouvant être à la source des problèmes de disponibilité ou d'offre de main-d'œuvre spécialisée ;
  
- (iv) **Proposer une stratégie et un plan d'action** qui permettent de soit concilier, soit combler les besoins en formation ou en ressources humaines spécialisées dans le secteur de l'agribusiness.

Le champ d'intervention est concentré autour des filières d'interventions du Projet.

### **3. Résultats attendus et livrables**

Le(la) consultant(e) remettra au Projet les livrables suivants en langue française :

- Rapport d'établissement (10 jours après la signature du contrat) : qui devra contenir la méthodologie d'intervention du consultant, le calendrier de mise en œuvre de la mission avec les différents jalons ;
- Rapport intermédiaire (au plus tard, 8 semaines après la signature du contrat) : analyse des besoins en ressources humaines du secteur, suivant les types d'entreprises et le niveau des emplois, les secteurs critiques, analyse des offres de formation... et proposition de premières stratégies ;

- Rapport final (au plus tard 14 semaines après la signature du contrat) : proposition de stratégies et plan d'action pour le Projet.

Le rapport intermédiaire, ainsi que le rapport final, en version Word, seront accompagnés de résumés sous forme de présentation PowerPoint.

#### **4. Qualifications demandées**

- Diplôme Universitaire ou des Grandes Ecoles (Bacc + 5 minimum) en formation professionnelle, ingénierie de formation, agriculture ou autre domaine connexe ;
- Au moins huit ans d'expérience professionnelle ;
- Expériences avérées en lien avec le développement de compétences pour le secteur privé ;

Les points suivants constituent un atout :

- Expériences avec le secteur public, notamment autour de la formation professionnelle ;
- Expérience dans ou en lien avec le secteur agro-alimentaire et les filières d'exportation ;
- Expérience dans les pays en développement ;

#### **5. Durée et organisation**

La durée de la prestation est estimée à 60 hommes/femmes-jours étalés sur une période de quatre mois. La mission se déroulera principalement dans la capitale Antananarivo et inclut des travaux dans quelques régions d'intervention du projet.