

## Termes de Référence

### RECRUTEMENT D'ÉVALUATEURS FINANCIERS POUR ÉVALUER DES DEMANDES DE SUBVENTION

#### 1. Contexte

Le Gouvernement Malagasy a obtenu un financement de la Banque mondiale pour une troisième phase du Projet Pôles Intégrés de Croissance (Projet PIC) : le « Projet de Transformation Economique pour une Croissance Inclusive » (PIC3).

Cette nouvelle phase permet d'ajouter, en sus du Tourisme et de l'Agribusiness, le Numérique en tant que nouveau secteur cible du Projet.

Par ailleurs, elle permet d'étendre les zones géographiques d'intervention selon des priorités fixées par le Gouvernement. Aux quatre (04) zones d'intervention au titre du PIC2.2, à savoir les régions Diana, Atsimo-Andrefana, Anosy et l'Île de Sainte-Marie, viennent s'ajouter, au titre du nouveau Projet PIC3, six (06) nouvelles régions d'intervention : d'une part le corridor Est du pays incluant les régions Analanjirofo, Atsinanana, Vatovavy, Fitovinany, Atsimo-Atsinanana, et d'autre part, la région Analamanga pour le secteur du numérique.

Le projet s'inscrit dans un objectif de contribuer à la relance économique à la suite de la pandémie du COVID-19 qui a affecté le pays.

L'objectif du PIC3 est de soutenir la croissance des Petites et Moyennes Entreprises (PME) dans les régions et les secteurs cibles. Le projet est structuré autour de trois (03) composantes se renforçant mutuellement :

- Composante 1 : Attirer et retenir les investissements privés et lever les principales contraintes pour soutenir la reprise économique ;
- Composante 2 : Lever les contraintes à l'investissement privé et améliorer la compétitivité économique locale pour soutenir la reprise dans les régions et les secteurs cibles ;
- Composante 3 : Soutenir la reprise et la croissance des PME et de l'entrepreneuriat dans les secteurs et les régions cibles.

Les deux (02) indicateurs clés du Projet sont :

- (i) Le pourcentage d'augmentation de revenus des entreprises soutenues par le Projet ;
- (ii) Le nombre de nouveaux emplois créés au sein des entreprises appuyées par le Projet.

La composante 3 se décline en deux sous-composantes :

- **La composante 3.1** fournit une assistance directe aux PME et aux entrepreneurs selon leur stade de croissance :
  - *Fenêtre 1 – Phase de démarrage* (Programme Miary) : ces appuis bénéficieront aux entrepreneurs existants ou nouveaux qui ont approfondi leurs projets d'entreprise et comblent les lacunes du marché dans les secteurs cibles ou proposent de nouvelles solutions numériques dans les régions du projet. Ceux-ci pourront demander une assistance technique telles que des formations, des soutiens techniques pratiques ou des orientations vers le marché ; et un soutien financier pour le développement et l'expansion de leurs activités.
  - *Fenêtre 2 – Phase d'accélération* : ces appuis sont destinés aux PME un peu plus matures. Ils leur permettront de recevoir des services ciblés d'accélération tel qu'un

soutien au modèle économique, un accès aux marchés nationaux et internationaux, une préparation à l'investissement, un soutien juridique, comptable ou technique, et un financement qui visera à renforcer leurs capacités à augmenter leurs ventes et leur productivité, et à lever des fonds privés supplémentaires.

- *Fenêtre 3 – Phase de croissance* : ces appuis s'adressent aux entreprises ou entités éligibles qui sont en mesure de fournir un financement équivalent à un pourcentage minimum du budget total du projet soumis. Il s'agit d'une subvention de contrepartie pour financer des sous-projets qui améliorent considérablement la compétitivité des chaînes de valeur cibles de l'agrobusiness et du tourisme.

Pour chaque fenêtre, les projets seront sélectionnés de manière compétitive sur la base de concours de plan d'affaires dont le canevas sera fourni dans le manuel du programme.

- **La composante 3.2** fournira un soutien indirect aux entreprises, en améliorant et en renforçant la qualité des services des organisations fournissant un soutien aux entrepreneurs et aux PME.

Dans le cadre de la mise en œuvre de la composante 3.1 – **Programme Miary dans les secteurs numérique, agribusiness et tourisme, le Programme d'accélération et le Programme MBIF** – le Projet fait appel à des évaluateurs financiers experts de niveau international.

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

Les experts évaluateurs financiers seront responsables d'évaluer la partie financière des business plans soumis par les entrepreneurs, conformément aux critères exposés dans le manuel de procédure de chaque programme composant la composante 3.1. Sans être exhaustive, leurs principales attributions seront les suivantes :

### **a) Examen et évaluation de la partie financière des business plans / demande de subvention; en tenant compte du stade de développement de l'entreprise (démarrage ou entreprise déjà établie):**

- Évaluer le bien-fondé et la viabilité financière des projets, en identifiant les risques financiers potentiels et en proposant des recommandations pour les minimiser ;
- Examiner la structure financière des projets, y compris les besoins en capital, les sources de financement, et les stratégies de croissance ;
- Analyser en détail les projections financières, y compris les budgets, les flux de trésorerie, les prévisions de revenus, et les coûts soumis par les entrepreneurs dans leur business plans ;
- Compléter un barème d'évaluation et fournir des commentaires détaillés et des recommandations claires pour chaque demande ;
- Une fois les demandes de subventions validées, aider l'équipe du projet et l'entrepreneur à confirmer et définir le plan de décaissement des demandes validées, en tenant compte des montants plafonds autorisés par le manuel d'exécution.

### **b) Collaboration :**

- Collaborer avec les équipes des Programmes respectifs pour fournir des commentaires et des conseils financiers aux entrepreneurs ;
- Participer aux réunions préparatoires et de débriefing de l'équipe du PIC et partager les résultats avec les autres évaluateurs dans un dialogue constructif ;  
Assister les évaluateurs techniques lors de la présentation des résultats des évaluations auprès du Comité de Validation, en fournissant des explications sur les commentaires et les recommandations ;
- Participer aux séances de pitch des entrepreneurs ;

- Faire des recommandations sur les critères et les grilles d'évaluation des demandes de subvention des programmes entrepreneuriaux du projet déjà établi préalablement ;

Et toutes autres tâches en lien avec ses expertises et compétences qui seraient confiées par les Responsables des programmes ou le Coordonnateur National du Projet PIC. Toutes les demandes de subvention sont sur le même pied d'égalité et évaluées selon leurs seuls mérites, quels que soient leur origine ou le nom des auteurs. De ce fait, le candidat devra être intègre, devra faire preuve d'impartialité et d'objectivité. Si le/la candidat(e) a un lien avec un entrepreneur qui fait une demande de subvention (famille, amis proches, collègues, mentors, etc.), il/elle devra en notifier immédiatement l'équipe du projet PIC, et se retirera de l'évaluation du dossier objet dudit conflit d'intérêt. A cet effet, chaque évaluateur devra signer une déclaration de non-conflit d'intérêt à soumettre à l'équipe du PIC.

### **3. Organisation et durée de la mission**

Compte tenu du fait que le nombre de jour d'intervention par dossier ne peut être fixé en amont, les prestations seront forfaitaires par dossier évalué. L'intervention initiale s'étalera sur la durée de la première cohorte du Programme Miary Digital, soit de décembre 2023 à février 2024. Toutefois, le Projet PIC met en œuvre plusieurs programmes prévus s'étendre sur plusieurs années, donc sur preuve de travail satisfaisant, les prestations pourront être étendues. Les évaluateurs pourront être basés à Antananarivo ou à l'étranger, dans la mesure où un travail à distance est envisageable.

### **4. Résultats attendus :**

- La partie financière des business plan composant les demandes de subvention reçues sont évaluées selon les critères et la grille d'évaluation de chaque programme entrepreneurial ;
- Les recommandations financières pour chaque projet sont émises par les évaluateurs et intégrés dans les business plans de incubés ;
- Les résultats des évaluations financières sont présentés au Comité de Validation leur permettant de donner leur avis de non-objection ;
- Les critères et grilles d'évaluation des demandes de subvention de chaque programme entrepreneurial du PIC sont améliorés.

### **5. Livrables**

Chaque évaluateur financier sélectionné remettra au PIC les livrables ci-après :

- Un rapport d'évaluation financier pour chaque demande de subvention reçue comprenant :
  - Les résultats des calculs de rentabilité économique et financière ;
  - Les commentaires détaillés ;
  - Les recommandations claires pour chaque demande de subvention ;
- Recommandations sur le processus d'évaluation des entreprises, notamment par rapport à les aspects financières ;
- Un rapport final, valable également en cas de rupture de contrat, qui récapitulera l'ensemble des interventions et des résultats obtenus par l'évaluateur durant sa mission ainsi que les leçons apprises et les recommandations.

### **6. Qualifications et profil requis**

Le/la candidat(e) doit disposer des qualifications ci-après :

- Titulaire d'un diplôme universitaire de Master ou Grandes Ecoles en finance, en comptabilité, en économie ou dans un domaine similaire ;
- Expérience professionnelle d'au moins dix (10) ans dans le domaine financier, avec une préférence pour des rôles impliquant des responsabilités telles que la réalisation de due diligences financières, la gestion de portefeuilles d'investissements, dans le secteur bancaire, dans des sociétés de capital-risque ou des fonds d'investissement, etc...
- Expérience professionnelle d'au moins cinq (05) ans dans l'analyse, le suivi de la mise en œuvre de business plans, la modélisation financière et la valorisation de startups numériques. Cette expérience peut avoir été acquise dans divers contextes, notamment dans le secteur bancaire, au sein de sociétés de capital-risque, de fonds d'investissement, et bien d'autres encore.
- Expérience en matière de finance et d'investissement.
- Connaissance du secteur privé et de l'environnement entrepreneurial à Madagascar notamment l'entrepreneuriat numérique ;
- Capacité à communiquer efficacement et à fournir des conseils financiers aux entrepreneurs ;
- Maîtrise parfaite du français. La maîtrise de l'anglais est un plus ;
- Sens de l'initiative, de la rigueur et du travail d'équipe.