

**TERMES DE REFERENCE POUR LE RECRUTEMENT D'UN PRÉ-INCUBATEUR DANS LE CADRE DU
PROGRAMME MIARY KELY AGRIBUSINESS ET TOURISME EN 5 LOTS: 1 VATOVAVY, FITOVINANY ET
ATSIMO-ATSINANANA; 2 ATSINANA ET ANALANJIROFO; 3 DIEGO ET NOSY BE; 4 TULEAR ET 5
ANOSY**

1. Contexte

Le Gouvernement de la République de Madagascar a obtenu un financement de la Banque mondiale pour financer une troisième phase du Projet Pôles Intégrés de Croissance (Projet PIC) : le « Projet de Transformation Economique pour une Croissance Inclusive » (PIC3). Les secteurs cibles du PIC3 sont le Tourisme, l'Agribusiness et le Numérique. Les régions d'intervention sont DIANA, ATSIMO ANDREFANA, ANOSY, ANALANJIROFO incluant l'île de Sainte-Marie, ATSINANANA, VATOVAVY, FITOVINANY, ATSIMO ATSINANANA, et ANALAMANGA pour le secteur du numérique.

L'objectif du Projet est de faire croître des Petites et Moyennes Entreprises dans les régions et les secteurs cibles. Les deux (02) indicateurs clés du Projet sont :

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

Le Projet est structuré autour de trois (03) composantes se renforçant mutuellement qui soutiennent la reprise après COVID-19 :

- 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 régions et les secteurs cibles.

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 :
 - o ***Fenêtre 1 – Phase de démarrage*** (Programme Miary Kely, Programme Miary Agribusiness et Tourisme, et Programme Miary Digital) dont les 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. Ces programmes consistent, d'une part, à renforcer les compétences des entrepreneurs sélectionnés à bâtir des entreprises qui croissent et, d'autre part, à octroyer des subventions à certains de ces entrepreneurs afin de soutenir leurs projets s'ils sont évalués comme ayant un fort potentiel de croissance, et à accompagner les entrepreneurs bénéficiaires de ces subventions dans la mise en œuvre de leurs projets.
 - o ***Fenêtre 2 – Phase d'accélération*** dont les 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* dont les 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'agribusiness et du tourisme.
- **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.

Le **Programme Miary** se déroulera en deux phases :

- 1) La phase préalable de **Préincubation** dénommée **Programme « Miary Kely »** : les Pré-incubateurs formeront les entrepreneurs qui ont des projets dans le secteur de l'agribusiness et du tourisme (i) en entrepreneuriat, et (ii) au pitch ainsi qu'à l'élaboration des dossiers de candidature à l'incubation ;
- 2) **L'Incubation**, dénommée **Programme « Miary Agribusiness et Tourisme »**, comprend deux sous phase : (i) l'incubation à proprement parler, et (ii) l'octroi de subventions pour soutenir la mise en œuvre des projets :
 - (i) *L'incubation* consistera à renforcer les capacités des entrepreneurs à bâtir des entreprises qui parviennent à commercialiser leurs produits et/ou leurs services, et qui croissent. Ceci se fera par le biais de coaching, de mentoring, de formations, de renforcements de capacités, d'assistances techniques, et de mise à disposition d'infrastructures physiques (bureaux, salles de réunion, connexion internet...);
 - (ii) Des *subventions* de USD7.000 à USD20.000 pourront être octroyées pour permettre le développement des produits, des services, ainsi que la croissance des entreprises. Les présents Termes de Référence sont relatifs au recrutement des Pré-incubateurs dans le cadre du Programme Miary Kely.

2. Objectifs

Les objectifs de la Pré-incubation sont de (1) Former des entrepreneurs potentiels sur une variété de concepts de base liés à l'entrepreneuriat et au démarrage d'une nouvelle entreprise ; (2) Préparer les porteurs de projet pour se présenter à la phase de sélection au programme d'incubation.

3. Étendue de la mission

La Préincubation consistera à dispenser :

- (i) **Module 1 : Des formations en entrepreneuriat** (Obligatoire pour les entrepreneurs dont les projets sont en phase d'idéation pour pouvoir candidater à l'incubation, mais facultatif pour les start-ups déjà établies) de façon régulière ;
- (ii) **Module 2 : Des formations à l'élaboration de dossiers de candidature à l'incubation, à l'élaboration de pitch-deck, et coaching en pitching** (Obligatoire pour pouvoir candidater à l'incubation, quel que soit le stade de maturité de l'entreprise) étalées sur quelques jours ; Ces modules seront dispensés un a deux mois en amont de l'ouverture des appels à candidatures au Programme d'incubation, soit environs tous les 18 mois.

Sans être exhaustives, les tâches principales des pré-incubateurs consistent, sous la supervision du Responsable Entrepreneuriat du PIC, à :

- 1- **Communiquer, sensibiliser et fournir des informations** sur le Programme Miary Kely :
 - Promouvoir le Programme au moyen d'organisation d'évènements et de communication médias et hors médias
 - Informer les potentiels candidats lors d'ateliers, de webinars...
- 2- Lancer régulièrement des **Appels à Projets (au minimum 3 programmes de formations en entrepreneuriat par an)**
- 3- Effectuer le **screening des candidatures** selon les critères définis dans le manuel des opérations du Programme
- 4- **Sélectionner les promoteurs** bénéficiaires de la préincubation
- 5- Dispenser des **formations en entrepreneuriat** :
 - Concevoir et dispenser des sessions de formation sur les compétences entrepreneuriales :
 - o Identifier une opportunité commerciale
 - o Évaluer une idée ainsi que le marché
 - o Fixer mes prix
 - o Financer mon entreprise
 - o Tenir la comptabilité basique de l'entreprise
 - o Marketing et promouvoir mon entreprise
 - o Communiquer avec mes clients et mes fournisseurs
 - o Gérer mon temps
 - o Avoir une mentalité d'entrepreneur
 - o Connaître les règles et les réglementations qui s'appliquent à l'entreprise
 - o Gérer les ressources humaines
 - o Manager
 - o TIC/Technologies numériques
 - o Planification stratégique
- 6- **Former, coacher, préparer les promoteurs à l'évaluation pour l'incubation**, notamment :
 - a. **Accompagnement dans la préparation initiale des idées entrepreneuriales** :
 - Appuyer les porteurs de projet dans l'identification sommaire des forces et des faiblesses de leurs concepts d'entreprises ;
 - Appuyer les porteurs de projet dans la conceptualisation sommaire de la proposition de valeur de leur entreprise ;
 - Appuyer les porteurs de projets à mener une analyse sommaire de marché pour déterminer les segments cibles ;
 - Appuyer les entrepreneurs dans l'évaluation sommaire de la demande potentielle pour les produits ou services proposés ;
 - Fournir des retours constructifs pour une amélioration continue.
 - b. **Préparation au montage des dossiers de candidature** :
 - Assister à la structuration financière et à la définition des objectifs à court et à long terme ;
 - Guider les porteurs de projet dans l'élaboration d'un 'lean' plan d'affaires ;
 - Former à l'élaboration de pitch-deck ;
 - Coacher pour la phase de pitch : les porteurs de projets devront notamment pratiquer leurs pitches à l'oral pour être à l'aise en expression devant un jury.
- 7- **Evaluer** les compétences acquises par les bénéficiaires

8- Effectuer le **suivi-évaluation** de la préincubation.

Et toutes autres tâches en lien avec ses expertises et ses compétences qui seraient confiées par le Responsable du Programme ou le Coordonnateur National du Projet PIC.

4. Résultats attendus

- **Résultats relatifs au module 1 :**

Les porteurs de projet auront des notions de base du monde entrepreneurial et auront des propositions de valeur, des plans d'affaires débutant, et une compréhension des marchés cibles.

Il est attendu qu'au moins 03 cohortes d'entrepreneurs bénéficient des formations du Module 1 par année. Chaque cohorte sera composée de 20 à 25 entrepreneurs.

- **Résultats relatifs au module 2 :**

Les capacités des entrepreneurs bénéficiaires de la phase de préincubation sont renforcées afin qu'ils puissent (i) soumettre des dossiers de candidature répondant davantage aux exigences de sélection pour la phase d'incubation (dossiers de candidature et pitch-decks) ; et (ii) mieux être préparés aux pitches

Il est attendu que, au moins tous les 18 mois, en amont de l'ouverture des appels à candidature au Programme d'incubation, 01 cohorte d'entrepreneurs bénéficie des formations du Module 2.

5. Livrables

Livrables	Calendrier de soumission des livrables
<p>Rapports sur les phases de Communication, Sensibilisation et Information, ainsi que sur les Appels à Projets et le screening des candidatures reçues :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Une synthèse des activités entreprises durant ces phases - Une synthèse des résultats des appels à projets (candidatures reçus, retenues, profil des candidats, stade de maturité des projets...) - Les éventuels défis rencontrés et pistes d'améliorations suggérées 	Mensuel
<p>Rapports de formation et de coaching incluant :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Une synthèse des modules de formation dispensés, et des coaching fournis - Le rapport d'évaluation des compétences acquises par les porteurs de projet - Une identification des éventuels besoins en formations supplémentaires 	Mensuel

- Les fiches de présence	
Rapports de Suivi Continu incluant pour chaque cohorte : <ul style="list-style-type: none"> - Un suivi régulier des progrès de la cohorte dans son ensemble - Un feedback des mentors et des formateurs Des mesures correctives et plans d'action pour les défis identifiés.	Mensuel
- Rapports préparatoires pour l'Incubation incluant pour chaque porteur de projet un état de préparation des entrepreneurs pour la phase d'incubation (Documents officiels préparés, fiche de présentation des entrepreneurs ...)	03 mois après la signature du contrat
Rapport de fin de mandat incluant : <ul style="list-style-type: none"> - Une synthèse globale des activités de pré-incubation - Une présentation des résultats cumulatifs et des réussites notables - Les principaux défis rencontrés 	A la fin de la mission

6. Durée et organisation de la mission

La durée de la mission est de 24 mois renouvelable à partir de la date de signature du contrat. Toutefois, la continuité de la mission sera conditionnée par une évaluation annuelle satisfaisante menée par le PIC, avec des inputs de la Banque mondiale, sur la base des critères suivants :

- Le reporting fait par l'entité sont jugés satisfaisant et sont validés par le PIC ;
- Les résultats de l'évaluation que les bénéficiaires feront sur le Programme de Préincubation.

L'entité devra avoir la capacité, d'une part, de déployer le personnel technique requis dans les zones d'intervention durant la mission et, d'autre part, de recruter un coordinateur des activités qui serait basé sur place. L'entité aura une équipe, constituée, au minimum, d'un chef de mission, des formateurs en compétences entrepreneuriales, et d'un(e) assistant(e) administratif/ve/coordinateur des activités. L'entité mobilisera d'autres ressources au besoin.

7. Critères de sélection

L'entité sélectionnée doit :

- Être localisée à Madagascar, ou être en mesure de s'associer avec une entité partenaire basée à Madagascar ;
- Être **une association** légalement constituée ;
- Justifier d'au moins cinq (5) ans d'expériences réussies dans la formation, le coaching, l'accompagnement de porteurs de projet, ainsi que dans l'analyse des besoins et l'étude de marché d'entrepreneurs ;

- Disposer d'une expérience justifiant la compréhension approfondie des défis liés au développement des projets entrepreneuriaux dans les zones d'intervention du Projet ou de contexte similaire ;
- Avoir des formateurs nationaux et/ou internationaux spécialisés et/ou de consultants techniques expérimentés ;
- Démontrer une expérience avérée dans la zone d'intervention, ou être en partenariat avec une entité ayant une expérience avérée dans la zone d'intervention.

Les éléments suivants seront des atouts :

- Disposer d'infrastructures dans la zone d'intervention, pouvant accueillir les bénéficiaires, telles que, sans être exhaustif, : salle de formation, internet, espace de coworking... ;
- Avoir une expérience dans la mise en œuvre de projets financés par des PTF internationaux ;

Pour cette activité, la structure d'accompagnement devra disposer d'une équipe dédiée et qualifiée ayant au minimum les principales attributions décrites dans le tableau ci-après.

Tout changement de personnel clé dans le tableau ci-dessous doit être préalablement approuvé par le Projet PIC.

Poste	Principales attributions	Qualifications minimales
Chef de mission	<p>Interlocuteur principal du Projet, en charge de :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Superviser la mise en œuvre du programme de préincubation ; - Manager l'équipe affectée à la mission ; - Coordonner avec les experts en entrepreneuriat la conception, la programmation de l'octroi des formations en entrepreneuriat et la préparation pour postuler au programme d'incubation ; - Être l'interlocuteur principal du PIC, du gouvernement (ministères impliqués) et de la Banque mondiale dans la mise en œuvre du Programme, et participer aux réunions et aux 	<ul style="list-style-type: none"> - Master en gestion de projet, entrepreneuriat ou domaine connexe. - Expérience préalable dans la coordination de programmes similaires - Au moins 7 ans d'expériences dans l'accompagnement de porteurs de projet - Expérience dans la gestion d'une start-up et/ou d'une entreprise - Expérience de travail avec les PTF internationaux ; - Forte capacité de gestion de projet et d'équipe avec un sens de l'initiative et de la rigueur ; - Bonne capacité rédactionnelle et de rapport technique et financier - Maîtrise du français. L'anglais est un atout ; - Bonne connaissance des régions d'intervention ou de régions avec des contextes similaires.

	missions de supervision de la Banque mondiale ; - Élaborer les rapports à adresser au PIC et à la Banque mondiale pour le suivi du programme.	
Formateurs en entrepreneuriat	Concevoir, programmer et dispenser les formations	- Bac+4 en entrepreneuriat, gestion d'entreprise ou équivalent ; - Expérience d'au moins 4 ans dans la conception et l'octroi de formations en entrepreneuriat. L'équipe de formateurs devra pouvoir dispenser tous les thèmes identifiés dans la section 3.5. - Maîtrise parfaite du français.
Assistant(e) administratif/ve/Coordinateur in situ	- Gérer la documentation, coordonner la logistique, fournir un soutien administratif général.	- Licence en administration des affaires, secrétariat ou domaine connexe - Expérience en soutien administratif

8. Type du contrat

Il s'agira d'un contrat forfaitaire par jalons

9. Démarche de la structure d'accompagnement

Les entités soumissionnaires soumettront au Projet PIC une proposition par lot : 1 Vatovavy, Fitovinany et Atsimo-Atsinanana; 2 Atsinana et Analanjorofo; 3 Diego et Nosy Be; 4 Tuléar et 5 Anosy qui comprendra :

- Préincubations des projets de créations d'entreprise dans le cadre du programme MIARY Agribusiness et Tourisme en 5 lots: 1 Vatovavy, Fitovinany et Atsimo-Atsinanana; 2 Atsinana et Analanjorofo; 3 Diego et Nosy Be; 4 Tuléar et 5 Anosy.
- L'approche méthodologique détaillée ;
- Un résumé détaillé de la structure et du contenu des formations dispensées ;
- Un planning détaillé de l'intervention ;
- Les curriculum vitae du personnel clé affecté à la mission ; et
- Une proposition financière avec un format de coût par module dispensé.