



Termes de Référence

CONCEPTION D'UN PROGRAMME D'ACCELERATION DESTINE A APPUYER LES STARTUPS ET LES PME DES SECTEURS AGRIBUSINESS, TOURISME ET DIGITAL

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). Le Projet PIC3 cible les secteurs du Tourisme, de l'Agribusiness et du Numérique. Les zones d'intervention du projet sont, d'une part, les régions Diana, Atsimo Andrefana, Anosy, Analanjirofo, Atsinanana, Vatovavy, Fitovinany, Atsimo Atsinanana, et d'autre part, la région Analamanga pour le numérique.

L'objectif du projet est de soutenir la croissance des Petites et Moyennes Entreprises (PME) dans les régions et les secteurs cibles susmentionnés. Pour ce faire, le projet est structuré en trois (03) composantes, à savoir :

- *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.

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 (Programmes Miary)* : 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 et 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 :
 - Programme Miary Agribusiness et Tourisme
 - Programme Miary Digital

○ *Fenêtre 2 – Phase d'accélération* : 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* : 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'agrobusiness et du tourisme.

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

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.

Les missions, responsabilités, qualifications décrites dans les présents Termes de Référence font référence aux activités de la fenêtre 2 de la composante 3.1 – Programme d'accélération pour lequel le Projet PIC3 souhaite recruter un consultant individuel chargé de la conception et la mise en œuvre dudit programme afin d'appuyer les entreprises des secteurs Agribusiness, Tourisme et Digital.

2. Objectifs et étendue de la mission

Dans le cadre du programme d'accélération, les objectifs de cette mission sont de concevoir un programme d'accélération pour des startups / PME dans les trois secteurs (Agribusiness, Tourisme, Digital) afin de :

- Fournir des appuis techniques répondant aux besoins des entreprises ayant des ambitions de croissance et d'internationalisation, dans les secteurs Tourisme, Agribusiness et Digital ;
- Soutenir la préparation des entreprises à l'investissement et l'expansion des affaires ;
- Faciliter l'accès au financement en établissant un mécanisme de financement adapté à leur phase de croissance et conforme aux meilleures pratiques du marché.

La mission consistera à :

- a. **Effectuer un diagnostic et une analyse de l'existant** notamment en :
 - Effectuant un benchmark des accélérateurs à Madagascar et en analysant leur capacité à effectuer ce type de programme ;
 - Identifiant les parties prenantes potentielles au programme d'accélération, au niveau national et international ;
 - Menant les entretiens avec les différentes parties prenantes pour informer la conception de ce programme, y compris :
 - Les accélérateurs actuellement actifs à Madagascar ou intéressés par Madagascar

- Les investisseurs en capital-risque, les investisseurs d'impact et les financiers en phase de croissance actifs à Madagascar ;
- Les bénéficiaires des programmes Miary et les autres entreprises qui pourraient postuler au programme d'accélération afin d'informer au mieux sa conception ;
- Les acteurs du secteur public pouvant être impliquer dans le programme.

b. Concevoir les stratégies et la feuille de route pour le programme d'accélération :

En prenant en considération le contexte de Madagascar et les objectifs du Projet PIC3, le consultant :

- Établira les stratégies d'accélération et de soutien aux entreprises cibles ainsi que les activités à mettre en œuvre dans le cadre du programme d'accélération avec le planning y afférent ;
- Recommandera la nécessité de mettre en place un programme d'accélération qui regroupera les trois (03) secteurs ou un programme d'accélération séparé : un pour le Digital et un autre pour le Tourisme et l'Agribusiness ;
- Identifiera des mesures encourageant la participation des femmes au programme d'accélération ;
- Etablira un plan et une stratégie de communication pour communiquer sur le programme d'accélération ;
- Proposera la durée du programme d'accélération et les types d'appui et d'accompagnement offerts par le programme d'accélération et le format d'accompagnement des entreprises cibles ;
- Définira les types de projets à appuyer dans le cadre de ce programme d'accélération pour les trois (03) secteurs : Agribusiness, Tourisme et Digital ;
- Etablira les critères d'éligibilité des entreprises cibles ;
- Définira les types d'expertises nécessaires à l'accompagnement et l'évaluation des cibles et les profils des experts y afférents ;
- Proposera un mécanisme de financement adéquat et les prérequis au financement ;
- Détaillera les spécifications techniques et commerciales qui doivent figurer dans un programme d'accélération.

c. Appuyer le projet PIC dans le cadre du recrutement des accélérateurs, notamment en :

- Elaborant les termes de référence pour le recrutement des accélérateurs
- Participant à l'évaluation et la sélection des accélérateurs répondant aux critères préalablement établis ;
- Participant aux négociations techniques et financières avec les accélérateurs,
- Participant à l'établissement des conventions des accélérateurs sélectionnés.

d. Etablir le Manuel de procédure du programme d'accélération :

Ce manuel servira de document cadre afin d'assurer le bon déroulement du programme. Il inclura, notamment : la présentation du programme d'accélération et les critères d'éligibilité, les dispositifs institutionnels et le rôle de chaque partie prenante, les procédures opérationnelles ; administratives et fiduciaires, définition des modalités de soumission de dossiers, le mécanisme de suivi-évaluation et les indicateurs y afférents, les processus de sélection des entreprises cibles, les critères d'éligibilité au programme, les gestions des rejets et des réclamations ainsi que le processus de résolution de conflit d'intérêt, les aspects environnementaux et sociaux, la proposition de prime de performance des accélérateurs, les délais et exigences en matière de réalisation des obligations dans les contrats, les

procédures de passation de marché afin d'assurer un processus rapide, un organigramme ou un tableau récapitulatif des responsabilités de chaque intervenant, etc.

Le manuel de procédure comprendra également les résultats attendus des accélérateurs avec les indicateurs y afférents, relatifs au projet PIC notamment : le nombre d'entreprises inscrites au programme, le nombre d'entreprises ayant obtenu leur certificat, le montant des financements levés par les entreprises accompagnées, les emplois créés dont femmes, l'évolution des revenus des entreprises accompagnées, etc.

Le manuel de procédure devra également définir le montant et les modalités de financement de contrepartie à fournir par les bénéficiaires du programme.

e. **Etablir les autres documents utiles au programme d'accélération :**

En prenant en considération les objectifs du Projet PIC3, le consultant devra fournir les modèles de document ci-après : les formulaires de soumission au programme d'accélération, les templates d'évaluation des dossiers reçus, les formulaires de demande de subvention, les templates de convention de financement, les templates des rapports d'accompagnement à fournir par les accélérateurs partenaires, les KPI, les fichiers de suivi et évaluation, etc.

3. Durée et organisation de la mission

Le consultant travaillera étroitement avec le Responsable Entrepreneuriat, en collaboration avec les Responsables des Volets Agribusiness, Tourisme et Digital.

La durée totale de l'intervention est estimée à deux (02) mois à compter de la date de signature du contrat, avec une possibilité d'extension en fonction des besoins identifiés et du budget disponible.

4. Livrables

Le/la consultant(e) remettra au PIC les livrables ci-après :

	Livrables attendus	Deadline
1	Document stratégique et feuille de route du programme d'accélération	01 semaine après la signature du contrat
2	Rapport de consultation des parties prenantes incluant la liste des entités qui peut faire de l'accélération à Madagascar avec leur capacité à réaliser ce genre de mission	02 semaines après la signature du contrat
3	Manuel de procédure validé ainsi que les templates et autres documents utiles au programme d'accélération	01 mois après la signature du contrat
4	Termes de référence pour le recrutement de l'accélérateur et draft de convention des accélérateurs	01 mois après la signature du contrat
5	Un rapport final, valable en cas de rupture du contrat, qui récapitulera l'ensemble des interventions et résultants obtenus par le/la Consultant(e) durant sa mission ainsi que les leçons apprises et les recommandations préconisées.	02 mois après la signature du contrat

5. Qualifications et profil requis

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

- Être basé à Madagascar ou avoir une expérience probante à Madagascar si consultant basé à l'international ;
- Connaissance et compréhension du contexte entrepreneurial à Madagascar ;
- Titulaire d'un diplôme universitaire de Master en Entrepreneuriat, Management, gestion de projet, en développement économique ou tout autre domaine pertinent ;
- Au minimum 10 années d'expérience professionnelles dont 05 ans dans le domaine de l'accompagnement des start-ups et PME ;
- Expérience avérée et réussie dans la conception des programmes d'accélération – *réussie signifie que le programme d'accélération a été mis en œuvre et les objectifs définis dans le programme ont été atteints avec des impacts concrets* ;
- Expérience avérée dans l'établissement de contrat de performance ;
- Expérience avérée dans les mécanismes de financement des PME ;
- Expérience avérée dans la mise en place d'un modèle d'entreprise évolutif, ayant généré des revenus et ayant démontré l'adéquation entre les produits et marchés ;
- Expérience dans la rédaction de manuel de procédure ;
- Maîtrise parfaite du français et anglais à l'écrit et à l'orale ;

Sont considérés comme atouts :

- Expérience avérée dans les secteurs appuyés par le PIC : Tourisme, Agribusiness, Digital
- Expérience dans la mise en œuvre des projets des bailleurs de fonds, tels que la Banque mondiale, l'Union Européenne, les Nations Unies, etc.
- Expérience dans la conception et la mise en œuvre d'un programme similaire dans d'autres pays d'Afrique