



Présidence de la République

Economic Development Board of Madagascar (EDBM)

Projet d'Appui à la Promotion des Investissements (PAPI)

Termes de Référence

Recrutement d'un Consultant individuel international en charge de la conception, structuration et mise en place d'une cellule de veille économique et stratégique au sein de l'EDBM, et en charge de la formation de l'équipe opérationnelle au nouveau dispositif

I. Contexte et justification

La République de Madagascar a obtenu des prêts du Groupe de la Banque Africaine de Développement (BAD) en vue de financer la mise en œuvre du Projet d'Appui à la Promotion des Investissements (PAPI), ci-après dénommé « le Projet ». Le Projet vise à soutenir les efforts du Gouvernement à créer les conditions d'une croissance économique forte, inclusive et soutenable à travers l'impulsion de l'investissement privé dans les secteurs prioritaires, et la mise en place d'un cadre de partenariat public-privé (PPP) permettant de mobiliser les ressources nécessaires au développement et à la modernisation des infrastructures.

Etant l'outil institutionnel du Gouvernement pour concevoir et mettre en œuvre la stratégie nationale en matière d'accroissement des investissements privés, l'Economic Development Board of Madagascar (EDBM) s'est vu confier le rôle d'organe d'exécution du Projet. Afin d'ajuster et d'orienter sa stratégie visant notamment à promouvoir et à faciliter les investissements, au fur et à mesure des évolutions tendanciennes des thématiques liés à l'environnement des affaires et aux opportunités d'affaires, cette agence de promotion des investissements (API) se doit de disposer d'outils informationnels anticipatifs et les plus adaptés, lesquels permettront d'une part d'alerter de manière précoce, systématique et automatique, et d'autre part de disposer d'informations stratégiques à jour, pour aider notamment dans les prises de décision.

La mise en place d'une nouvelle cellule de veille économique et stratégique (CVES) au sein de l'EDBM s'avère être le meilleur outil pour ce faire. Il est attendu que cette CVES renforcera l'EDBM en matière de méthodologies de collecte, stockage, traitement, analyse et diffusion de l'information stratégique, en interne, avec les institutions partenaires et avec les cibles que sont les investisseurs.

Dans cette optique, la CVES mettra à la disposition de ces derniers des informations à forte valeur ajoutée, sur la base d'un système performant de veille, dynamique et flexible, permettant de s'adapter rapidement à l'évolution rapide du contexte.

Par ailleurs, il est à noter qu'un système d'information (Investment Tracking System) est en cours de mise en place au sein de l'EDBM. Le consultant est invité à prendre en considération ce système d'information, dans le cadre de sa mission. La pleine implication de toutes les parties prenantes, capables de recueillir et de transmettre l'information utile à travers une culture de réseau est également un paramètre important.

Dans ce contexte, le Projet (qui sera le « Client ») recrute un Consultant individuel international (ci-après dénommé le « Consultant ») disposant des compétences lui permettant de concevoir, de structurer, de mettre en place la CVES au sein de l'EDBM et de former l'équipe opérationnelle concernée.

Objectifs

Cette mission vise à mettre à la disposition du Client un dispositif pérenne permettant de consolider l'ensemble des informations de base et stratégiques, favorisant la mise en place d'une CVES au sein de l'EDBM, laquelle contribuera à l'atteinte des objectifs de développement et de promotion des investissements fixés dans le cadre de la politique du Gouvernement en la matière.

De façon plus spécifique et sur la base des objectifs fixés et des besoins identifiés dans le cadre de la présente mission, le Consultant émettra des recommandations/ propositions sur les principaux éléments ci-après :

- ✓ le processus proposé pour la conception de la CVEI (définition des thématiques de veille, architecture,...) ;
- ✓ la mise en place de la CVES et le développement d'un ou de « progiciels » de veille (sources d'informations, outils informatiques, documents d'études, ...)
- ✓ la structuration organisationnelle et opérationnelle ;
- ✓ le plan de formation et d'accompagnement approprié.

Missions et attributions

Sans être exhaustif, la liste constituant le cheminement des activités à réaliser ci-après est donnée à titre indicatif. Le Consultant est invité à proposer la démarche méthodologique appropriée, permettant d'atteindre efficacement les objectifs susmentionnés.

Phase 1 : Diagnostic de l'existant et proposition des axes prioritaires de veille

Dans cette première phase, il s'agit de faire un diagnostic de l'existant et de proposer la délimitation du contour du champ d'intervention dans le cadre de la mise en place de la CVES.

a) Analyse de l'existant

Afin que le Consultant puisse mieux orienter sa démarche, il devra prendre connaissance du contexte dans lequel évolue l'EDBM ainsi que son champ d'intervention opérationnelle. Il se basera également sur l'ensemble des rapports et documents probants, et des missions en cours (dont la mise en place de l'ITS). Il fera spécifiquement le diagnostic de la structure opérationnelle, en lien avec les besoins de mise en place du CVES (moyens humains, matériels et financières).

Durant cette étape préalable, le Consultant échangera ses points de vue sur les objectifs visés avec l'équipe managériale de l'EDBM pour la mise en place de la CVES, ainsi que les besoins et attentes de l'équipe opérationnelle amenée à utiliser les résultats de la veille et à y contribuer.

Le Consultant est appelé à capitaliser les études réalisées par l'EDBM ou autres études pertinentes en rapport avec l'objectif de la présente mission, soulignant que la mise en place de l'ITS (Investment Tracking System), l'optimisation du site web et des applications web de l'EDBM, les axes prioritaires au niveau de la direction de la communication sont des éléments importants à considérer.

b) Analyse des besoins et définition des axes prioritaires de veille

La finalité est ici de définir les axes prioritaires sur lesquels porteront les investigations en matière de veille sur la base des besoins et attentes de l'EDBM, et des institutions partenaires et des investisseurs. Les fonctions de la CVES incluent notamment la collecte (interne, externe), le stockage, les traitements, l'analyse, la mise en forme et la diffusion des informations pertinentes.

Les thématiques touchant le domaine de l'investissement (incluant les opportunités et le climat des affaires, donc économiques, juridiques, fiscales, technologiques, etc.) couvrent un domaine très large. Aussi, s'avère-t-il nécessaire de bien définir et prioriser les informations anticipatives à collecter, et de délimiter le champ de veille de la CVES.

Phase 2 : Identification des sources et des outils de la CVES

a) Sources d'information

Cette activité vise à identifier puis cibler les différentes sources d'information répondant aux besoins de la CVES, que ce soit formelles (publications, presse, télévision, radio, banques de données, brevets, études publiques, etc.) ou informelles (expositions, salons, séminaires, colloques, sources internes, études, recherches, réseaux, etc.), sur lesquelles se portera la veille de façon prioritaire. Pour cela, le Consultant devra ratisser large et identifier toutes les sources potentielles, définir des critères et les hiérarchiser (flux informationnel, pertinence des informations, accessibilité, etc.), puis répertorier tous les thèmes de veille par source et sélectionner les sources d'information prioritaires à suivre. Pour chaque source, le Consultant devra également préciser les conditions d'accès et/ou d'abonnement en synthétisant les informations techniques et relatives au coût dans un tableau facile à lire.

b) Outils de veille

Parmi les logiciels spécialisés dans la veille et l'analyse permettant de traiter des données et qui sont disponibles sur le marché, le Consultant devra proposer une liste de ceux qui seraient les plus adaptés aux conditions et aux besoins de l'EDBM. A cet effet, il devra établir un cahier des charges présentant les descriptions, les fonctionnalités ainsi que les conditions d'utilisation de chaque logiciel afin d'aider le Client à faire son choix parmi les logiciels proposés et de faciliter les acquisitions. De plus, le Consultant appuiera le Client à l'analyse technique des offres des soumissionnaires lors du processus d'acquisition.

Par ailleurs, ces logiciels devront permettre de collecter des informations informelles à travers les contacts et échanges avec d'autres parties travaillant sur la même thématique de veille que l'EDBM. Au minimum, ces logiciels devront comporter les composants suivants :

- ✓ Un système de collecte et gestion de base de données ;
- ✓ Des outils adéquats pour saisir et mettre à jour des données ;
- ✓ Des outils de validation, de traitement et d'intégration des données des sources externes ;
- ✓ Des outils de requêtes, d'analyse et d'exploration ;
- ✓ Des moteurs de recherches, des annuaires et des crawlers ;
- ✓ Des agents intelligents et des logiciels push qui renvoient les résultats selon le profil de chaque utilisateur ;
- ✓ Des outils de visualisation et de diffusion de résultats au sein de l'équipe et auprès des usagers ou tous autres cibles externes (opérateurs locaux, investisseurs étrangers, Administration, autres organismes publics ou privés utilisant des données économiques et/ou sur les investissements).

Pour plus de cohérence avec le nouveau système d'information à mettre en place au sein de l'EDBM, le Consultant est encouragé à discuter avec le Prestataire mandaté pour la réalisation de cette mise en place de nouveau système d'information.

Phase 3 : Proposition de la structure opérationnelle de la CVES

a) Structuration et organisation

Dans cette partie, le Consultant proposera la meilleure configuration de la CVES tenant compte des résultats des précédentes analyses, des meilleures pratiques dans d'autres pays et institutions similaires, et du choix à faire sur les trois modèles de systèmes (décentralisé, centralisé et mixte) recommandés en matière d'organisation institutionnelle de dispositif de veille. Pour ce faire, il définira la composition de la nouvelle équipe (traqueurs, analystes, experts, coordinateurs, etc.) en détaillant les fonctions et attributions de chacun ainsi que les relations fonctionnelles au sein de la CVES et entre la CVES et le reste de l'équipe de l'EDBM. Il est également attendu que le Consultant élabore les fiches de poste et participe au recrutement et à l'évaluation des dossiers de candidature.

Comme il s'agit d'une nouvelle équipe, le Consultant devra définir également les matériels et équipements nécessaires pour le bon fonctionnement de la CVES : matériels informatiques, bureautiques et de communications, mobiliers de bureau, etc.

b) Fonctionnement et modus operandi

Le Consultant devra donc définir des processus et des procédures formalisés décrivant les différentes activités et la manière de les entreprendre depuis le ciblage jusqu'à la diffusion. Pour cette dernière activité, définir et concevoir les divers supports adaptés en fonction des cibles.

Phase 4 : Accompagnement et formation

Outre l'appui que le Consultant apporte dans l'acquisition des matériels et équipements ainsi que dans le recrutement du personnel nécessaire pour le bon fonctionnement de la CVES, il devra également assurer une formation et un encadrement pour l'équipe opérationnelle de la CVES en associant également les autres départements directement impliqués par la veille, charge au consultant de les identifier.

Cet accompagnement est prévu s'étaler sur une période d'un mois. Le début de cette phase sera fonction de la mise en place effective de la CVEI et de la disponibilité du personnel dédié. Le Client informera le consultant du début de cette phase.

Résultats attendus et livrables

Le langage de travail est le français.

Il est attendu du Consultant trois (03) livrables dont les détails sont fournis ci-après :

✓ ***Rapport de démarrage*** : à présenter **10 jours** après la date de notification de commencement de la mission. Ce rapport doit comprendre l'approche méthodologique proposé, le plan de démarrage des activités (plan de travail détaillé et chronogramme proposé pour la mission) et toutes informations nécessaires au bon déroulement de la mission.

✓ ***Rapports intermédiaires*** :

- **Rapport diagnostic** : Ce rapport correspond à la Phase 1 de la mission (Diagnostic de l'existant et proposition des axes prioritaires de veille) et qui sera à présenter **1 mois** après le début de la mission détaillant les objectifs visés par l'EDBM traduits en thématiques prioritaires de veille
- **Rapport d'identification et structurel** : Ce rapport correspond aux Phases 2 (Identification des sources et des outils de la CVES) et 3 (Proposition de la structure opérationnelle de la CVES), qui sera à présenter **1,5 mois** après la remise du rapport de diagnostic. Ce rapport doit inclure :
 - D'une part, la liste de sources d'information avec des précisions sur les conditions d'accès et/ou d'abonnement, le cahier des charges facilitant l'acquisition des outils informatiques et bureautiques (*softwares* et *hardwares*),
 - D'autre part, la proposition d'organisation structurelle de la CVES, les fiches de poste, les processus et procédures opérationnels, les modèles de support de diffusion des informations ainsi que la proposition de plan de formation et d'accompagnement.

- **Rapport d'accompagnement** : ce rapport correspond à la phase 4 de la mission (accompagnement et formation) et qui sera à présenter **1 mois** après la présentation du rapport de diagnostic et structurel, détaillant les thèmes de formation des équipes de l'EDBM et de la CVES et les preuves de participation, ainsi que les comptes rendus des accompagnements effectués.

✓ **Rapport final** : à la fin de la mission, le consultant présentera un rapport final intégrant toutes les activités réalisées dans le cadre de ses prestations,

Durée de la mission

La mission s'étalera sur une période estimée ne dépassant pas quatre mois.

Qualification du consultant :

Le Consultant doit justifier qu'il a le profil et les qualifications requises suivantes :

- ✓ Diplôme d'études supérieures (minimum Bac+5) en Administration des affaires, en Economie ou dans d'autres domaines similaires (TIC, ...)
- ✓ Au moins cinq (5) années d'expérience professionnelle pertinente dans le domaine de la veille stratégique ou de l'intelligence économique ou de compétitivité économique ainsi que dans le développement du secteur privé
- ✓ Avoir réalisé au moins une référence en matière de prestations similaires
- ✓ Capacité avérée de formateur, ayant conduit au moins deux missions de renforcement de capacités/ accompagnement ;
- ✓ Une expérience dans la mise en place de progiciel de veille économique et stratégique

Procédure de recrutement

Le recrutement se fait sur la base des CV dont la notation est répartie comme suit :

Critères	Note maximale
Diplôme d'études supérieures (minimum Bac+5) en Administration des affaires, en Economie ou dans d'autres domaines similaires (TIC)	10
Au moins cinq (5) années d'expérience professionnelle pertinente dans le domaine de la veille stratégique ou de l'intelligence économique ou de compétitivité économique ainsi que dans le développement du secteur privé	30
Une référence en matière de prestations similaires	30
Ayant conduit au moins deux missions de renforcement de capacités/ accompagnement	20
Une expérience dans la mise en place de progiciel de veille économique et stratégique	10

Le premier candidat ayant obtenu la note plus élevée sera invité à présenter une méthodologie avec planning de travail et sa proposition financière

Type de contrat

Le Consultant retenu sera payé suivant un contrat à rémunération forfaitaire.