**MINISTERE DE L’ECONOMIE REPUBLIQUE DU MALI**

**ET DES FINANCES Un Peuple – Un But - Une Foi** \*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\* ………………..

**UNITE DE GESTION DU PROJET**

 **\*\*\*\*\*\*\*\*\*\***

**PROJET DE PROMOTION D’ACCES AU FINANCEMENT,**

**DE L’ENTREPRENARIAT ET DE L’EMPLOI (PAFEEM)**

**TERMES DE REFERENCE**

POUR LE RECRUTEMENT D’UN CABINET DE CONSULTANT POUR IDENTIFIER LES BESOINS STRUCTURELS (HORS GARANTIE) DES MICRO, PETITES ET MOYENNES ENTREPRISES Y COMPRIS CEUX LIES AUX CONTEXTES DE CRISE DE LA COVID 19 ET D’INSECURITE

**Août 2022**

# **CONTEXTE ET JUSTIFICATION**

Les Petites et Moyennes Entreprises constituent aujourd’hui la base du tissu économique dans notre pays. Elles sont un levier puissant du secteur privé dont l’impact en matière de développement socioéconomique n’est plus à démontrer. Au Mali comme dans la majeure partie des Etats en Afrique, les PME constituent près de 80 à 90% du total des entreprises. Si le nombre des PME s’est fortement accru ces dernières années, il est à noter que la majeure partie appartient à la catégorie des Micros et Petites Entreprises évoluant le plus souvent dans le secteur non structuré appelé secteur informel. Une analyse plus poussée du secteur montre que les PME sont confrontées à des problèmes structurels notamment : leur petite taille, leur faible capacité technique et managériale, l’insuffisance de ressources humaines de qualité, les difficultés d’accès au financement et au marché, etc.

Afin de lever les contraintes ci-dessus énumérées et de booster le secteur, les Autorités maliennes ont donné ces dernières décennies, des signaux forts de leurs engagements à promouvoir les MPME parmi lesquels on peut citer, entre autres : la création en mars 2019 de la Direction Nationale des Petites et Moyennes Entreprises (DNPME) ayant pour mission principale d’élaborer la politique nationale en matière de promotion et de développement des PME et d’assurer la coordination et la mise en œuvre de ladite politique, le dispositif DNPME.

A la fin des années 2000, des études ont démontré que la réduction conséquente de la pauvreté est ralentie à cause du faible niveau de la formation professionnelle et du manque d’emplois pour les jeunes. C’est pourquoi le Gouvernement a assigné au Cadre Stratégique pour la Croissance et la Réduction de la Pauvreté la mission de s’atteler à la sécurisation des emplois public et privé, à l’adaptation de la formation aux besoins du marché à la réduction du chômage des jeunes et au développement des initiatives privées.

Cependant force est de constater que malgré la volonté politique affichée et les multiples efforts déployés par l’Etat et ses partenaires, la promotion de l’entrepreneuriat reste toujours confrontée à certaines contraintes pour les MPME, principalement les contraintes structurelles.

Afin d’apporter une réponse rapide permettant de faire un bond qualitatif sur cette problématique, le Gouvernement de la République du Mali et la Banque mondiale ont signé le 20 avril 2021, un accord de financement portant sur le projet de Promotion de l’Accès au Financement, de l’Entreprenariat et de l’Emploi au Mali (PAFEEM).

Le projet PAFEEM a pour objectif de soutenir les efforts du Gouvernement malien face aux défis de l’inclusion financière, du financement des Micro, Petites et Moyennes Entreprises (MPME) et de la création d’activités génératrices de revenus, particulièrement au bénéfice des jeunes et des femmes. Il s’articule autour de cinq composantes ci-après :

* composante 1 : promotion d’une inclusion financière durable et développement de la fintech ;
* composante 2 : partage des risques et renforcement des capacités des MPME ;
* composante 3 : appui aux activités génératrices de revenus, Aide au revenu et à l’emploi ;
* composante 4 : intervention d’urgence conditionnelle ;
* composante 5 : gestion et mise en œuvre du projet.

L’importance des MPME dans l’économie malienne n’est plus à démontrer. Selon le projet de loi portant charte des PME au Mali, on entend par **Micro, Petite et Moyenne Entreprise (MPME) :** Toute personne physique ou morale productrice de biens et / ou de services marchands, autonome, immatriculée au registre de commerce et du crédit mobilier ou tout document équivalent, dont le chiffre d’affaires hors taxes annuel n’excède pas un (1) milliard (1 000 000 000) de Francs CFA dont l’effectif ne dépassant pas deux cents (200) employés permanents avec un niveau d’investissement inférieur ou égal à deux cents cinquante (250) millions de CFA et qui se conforme à l’obligation légale de produire des états financiers selon les dispositions en vigueur. La notion de MPME inclue les Micro, Petites et Moyennes Industries (MPMI).

Il faut noter que dans les Etats de l’Union Economique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA), les MPME constituent 90% du total des entreprises.

Au Mali, le recensement général des MPME effectué en 2019 estime leur nombre à 8.455 (95,7% de micros, 3,6% de petites et 0,7% de Moyenne) dont 65% évoluent dans le commerce, 13,8% dans les autres activités de service et 11,7% dans les activités de fabrication. Il ressort du recensement que 76,2% évoluent dans le secteur informel contre 23,8% dans le secteur formel.

Il ressort également de l’analyse que la majorité des Micro, Petites et Moyennes Entreprises (MPME) sont concentrées au niveau du District de Bamako (37,1%) comparativement aux autres régions. Il est suivi par la région de Sikasso qui contient environ 20% des MPME, de celle de Kayes (18,2%), de Ségou (11,9%) et de Mopti (9,9%). Les régions de Koulikoro et du Nord (Kidal, Tombouctou, Gao) représentent moins de 5% de la population des MPME du Mali.

L’amélioration de l’économie passe nécessairement par un financement plus accru des MPME. L’un des principaux défis du financement des MPME est que la majorité d’entre elles opèrent de manière informelle. Le secteur informel représente environ 80 % du secteur privé au Mali[[1]](#footnote-1). Or les entreprises informelles ne disposent pas, en général, de la documentation requise par les institutions financières - notamment les états financiers - ni des garanties demandées. La demande de financement potentielle émanant de ces MPME informelles n’en demeure pas moins forte. Près de 83% des MPME du territoire – dont 73% opèrent dans le secteur informel citent l’accès au financement comme difficulté majeure[[2]](#footnote-2).

Si la garantie est régulièrement citée comme principal obstacle, il n’en demeure pas moins que l’asymétrie d’information, les insuffisances dans la gouvernance, la gestion et les capacités des MPME constituent également des freins à l’accès des MPME au financement.

Il faut noter que depuis 2012, le Mali connaît une instabilité et des conflits, et l’insécurité reste forte dans le Centre et le Nord du pays. Malgré cette crise sécuritaire, l’économie malienne a fait preuve de résilience jusqu’à l’apparition de la pandémie de coronavirus en décembre 2019. Depuis cette date, l’économie malienne, à l’instar des autres économies, subit les impacts de la covid 19. Plusieurs secteurs sont frappés de plein fouet par cette pandémie, qui a des conséquences sur les activités des entreprises, et en particulier les MPME.

## Les Autorités maliennes, à travers des initiatives nationales ou régionales, ont toujours œuvré pour la promotion des MPME. Comme initiatives, On peut citer, entre autres :

* l’adoption en novembre 2016 de la charte des PME de la Communauté Economique des Etats de l’Afrique de l’Ouest (CEDEAO) : l’objectif global de la charte est de renforcer les MPME de la CEDEAO et d’améliorer leur compétitivité à travers :
* **des programmes régionaux de renforcement de capacités ;**
* des plateformes de renforcement du partenariat régional ;
* le développement de l’entreprenariat régional ;
* la facilitation de l’accès au financement régional ;
* la promotion des entreprises régionales.
* l’adoption en septembre 2015 par la Banque Centrale des Etats de l’Afrique de l’Ouest (BCEAO) du dispositif de soutien au financement des PME/PMI dans l’UEMOA : l’objectif du dispositif est de créer une masse critique de petites et moyennes entreprises performantes, en vue d’augmenter la contribution de cette catégorie d’entreprises à la création de richesse et à la lutte contre le chômage. Pour atteindre cet objectif, le renforcement de capacités des PME occupe une place importante. En effet, les structures d’appui et d’encadrement, acteurs de mise en œuvre du dispositif, devront offrir les services ci-après :
* **le renforcement des capacités, notamment à travers une offre de formation, d’appui conseil, de mise à niveau et de coaching** ;
* la structuration et l’élaboration du plan d’affaires et d’états financiers, afin de permettre à l’entreprise de disposer d’une stratégie pertinente et donc crédible, avec des informations fiables sur les situations présente et future de cette entreprise ;
* le diagnostic d’entreprises, en vue d’identifier les forces ainsi que les domaines de fragilité, assortis de mesures correctrices ;
* le suivi-ex-post, afin d’aider les entreprises à gérer les remboursements de crédit, à surveiller l’évolution des projets financés ou garantis, à s’assurer de la prise en compte des enseignements dispensés et à suivre l’exécution de leurs plans d’affaires.
* le Dispositif pour l’opérationnalisation des prêts et lignes de refinancement en faveur des AGR et des PME dans l’espace UEMOA en 2020 : Le dispositif d’opérationnalisation des prêts et lignes de refinancement en faveur des activités génératrices de revenus dans l’espace UEMOA (DRPLR/AGR-MPME) est par excellence le mécanisme par lequel les AGR, MPME et les Organisations de base (organisations professionnelles d’appui à la PME, les structures d’appui et les organisations de producteurs) sont soutenues et renforcées par la Commission de l’UEMOA. Les Organisations de Base (OB) jouent, en appui au financement, un rôle important dans l’offre de services non financiers, sont impliqués dans la désignation et la mise en œuvre des mesures d'aide et de soutien aux MPME, collaborent pour promouvoir l’engagement effectif du secteur privé dans le processus d’intégration régionale. Les services non financiers offerts aux AGR et MPME portent en général sur le renforcement des capacités des MPME.

## la création en mars 2019 de la Direction Nationale des Petites et Moyennes Entreprises (DNPME) ayant pour mission principale d’élaborer la politique nationale en matière de promotion et de développement des PME et d’assurer la coordination et la mise en œuvre de ladite politique. A travers la Division Entrepreneuriat, la DNPME est chargée :

* **de contribuer au renforcement des aptitudes entrepreneuriales des nationaux, notamment par la conception de programmes de formation appropriés en matière de création et de gestion d’entreprises** ;
* de développer la culture entrepreneuriale ;
* d’élaborer et de suivre les programmes et les stratégies de développement de l’entrepreneuriat- femmes ;
* d’élaborer et de suivre les programmes et les stratégies de développement de l’entrepreneuriat- jeunes.

Il apparaît clairement que le développement des MPME, leur accès aussi financement, dépendent fortement de leurs capacités de gouvernance, de gestion, de production des états financiers fiables, etc.

Ainsi, le PAFEEM va soutenir les activités de renforcement de capacités des MPME en vue de faciliter leur accès au financement à travers sa composante 2 « Partage des risques et renforcement des capacités des MPME », précisément la sous-composante « Renforcement des capacités des MPME ». Le PAFEEM va fournir une assistance technique sur mesure aux entrepreneurs sur des questions clés relatives à la création et à l’expansion de leurs entreprises. Il est également prévu de développer des modules de formation axés sur des aspects clés du cycle de vie d’une entreprise. Les modules de formation devraient couvrir différents sujets, entre autres : budgétisation et gestion financière, enregistrement des entreprises, gestion, comptabilité, rapports financiers, marketing et accès aux marchés et des modules supplémentaires ciblant les entreprises touchées par la pandémie de la covid 19 et l’insécurité.

Les présents termes de référence sont élaborés pour le recrutement d’un cabinet de consultant pour identifier les besoins structurels (hors garantie) des Micros, Petites et Moyennes Entreprises y compris ceux liés aux contextes de la crise de covid 19 et d’insécurité. L’étude concerne toutes les régions du Mali.

# **II- MISSION DU CONSULTANT :**

* 1. Objectif général

L’objectif général de cette mission est de réaliser l’état des lieux des besoins structurels (hors les besoins en garantie pour accéder au financement) des Micros, Petites et Moyennes Entreprises y compris ceux liés aux contextes de la crise de covid 19 et d’insécurité et d’élaborer un programme d’actions de renforcement de capacités pour pallier ce déficit.

NB : L’étude concerne les 8.455 MPE recensées en 2019.

* 1. Objectifs spécifiques

De manière spécifique, l’étude vise à ;

* inventorier les besoins structurels (hors garantie) des Micro, Petites et Moyennes Entreprises y compris ceux liés aux contextes de la crise de covid 19 et d’insécurité ;
* catégoriser et hiérarchiser les besoins structurels (hors garantie) des Micro, Petites et Moyennes Entreprises y compris ceux liés aux contextes de la crise de covid 19 et d’insécurité : organisation, capacité technique, expansion, etc. (liste non exhaustive) ;
* identifier les types d’activités dans lesquelles s’engagent les entrepreneurs au Mali ;
* faire ressortir les corrélations pouvant exister entre les besoins identifiés et les profils des MPME concernées par l’étude :
* identifier l’offre de services de renforcement de capacités personnalisés pour les MPME ;
* proposer les bonnes pratiques de renforcement de capacités personnalisés pour les MPME suite à une analyse comparative (benchmark). A ce niveau, l’étude devra tenir compte de la synergie à créer avec le programme de formation Business Edge de l’IFC comme indiquée dans le document d’évaluation du projet (PAD) ;
* identifier, du point de vue des catégories de besoins définies, les principales contraintes d’accès aux services de renforcement de capacités ;
* faire des propositions d’actions (élaboration des cahiers de charge par profil de MPME) pour le développement d’une offre pérenne de services de renforcement de capacités des MPME.

# **III- RESULTATS ATTENDUS :**

Au terme de la mission, il est attendu principalement, les résultats ci-après :

* les besoins structurels (hors garantie) des Micro, Petites et Moyennes Entreprises y compris ceux liés aux contextes de la crise de covid 19 et d’insécurité sont identifiés ;
* la catégorisation et la hiérarchisation des besoins structurels (hors garantie) des Micro, Petites et Moyennes Entreprises y compris ceux liés aux contextes de la crise de covid 19 et d’insécurité : organisation, capacité technique, expansion, etc. (liste non exhaustive) sont établies ;
* les types d’activités dans lesquelles s’engagent les entrepreneurs au Mali sont identifiées ;
* les corrélations pouvant exister entre les besoins identifiés et les profils des MPME concernées par l’étude sont connues ;
* l’offre de services de renforcement de capacités personnalisés pour les MPME est documentée ;
* des bonnes pratiques de renforcement de capacités personnalisés pour les MPME suite à une analyse comparative (benchmark) sont proposées ;
* les principales contraintes d’accès aux services de renforcement de capacités, du point de vue des catégories définies sont identifiées ;
* des propositions d’actions (élaboration des cahiers de charge par profil de MPME) pour le développement d’une offre pérenne de services de renforcement de capacités des MPME sont faites ;

#

# **IV- APPROCHE METHODOLOGIQUE**

# Le consultant retenu proposera une méthodologie appropriée et assortie d’un plan d’action à cette mission d’étude. La démarche devrait être approuvé par le commanditaire qui, le cas échéant, pourrait introduire des améliorations prenant en compte ses préoccupations.

Le consultant doit indiquer de manière explicite la méthodologie de conduite de l’étude, du lancement des travaux jusqu’à leur achèvement, par l’élaboration d’outils appropriés et de livrables à fournir. Toutefois la réalisation de ladite étude doit se faire avec l’implication de la Direction Nationale des Petites et Moyennes Entreprises (DNPME), les faitières des MPME, les MPME, le Centre du Secteur Privé, l’Unité de Gestion du Projet (UGP) et toutes les parties prenantes identifiées au préalable.

# Le prestataire sélectionné devra présenter une approche méthodologique qui lui est propre. Toutefois, celle-ci doit intégrer les étapes suivantes :

# revue documentaire ;

# entretiens avec les principaux acteurs concernés ;

# évaluation sur la sur la base d’un échantillon représentatif des MPME suite au recensement de 2019 suivant une méthode statistique adaptée ; sur ;

* développement de la méthodologie appropriée, le cadre et la technique d’échantillonnage pour les enquêtes quantitatives, qualitatives et mixtes ;

# atelier de validation des solutions proposées ;

# rédaction de rapports.

# **NB : Le recensement de 2019 sera remis à la disposition du consultant.**

# **V- MODALITES D’EXECUTION**

L’étude sera menée par un cabinet ayant une expérience solide dans le domaine.

**5.1- Coordination de la mission et logistique**

La coordination des activités sera assurée par l’Unité de Gestion du Projet. Celle-ci mettra à la disposition du prestataire les documents nécessaires pour la mise en œuvre de la mission.

Hormis l’atelier de validation du rapport de l’étude, le cabinet se chargera de tous les supports logistiques (matériels informatiques, consommables, fournitures de bureau, véhicule, carburant, etc.) dont il aura besoin pour mener à bien sa mission.

**5.2- Déroulement du mandat**

La mission comprendra trois phases essentielles : le démarrage, la mission de terrain et l’atelier de validation.

Phase 1 : Démarrage de la mission

Le cabinet proposera, dès le démarrage de sa mission, une note de cadrage pour préciser la démarche méthodologique, les moyens à mobiliser et le calendrier de la mission pour validation par l’Unité de Gestion du Projet.

Phase 2 : Mission de terrain

* réunion de lancement : au démarrage de la mission, le cabinet tiendra une réunion de démarrage avec l’Unité de Gestion du Projet, la Direction Nationale des Petites et Moyennes Entreprises (DNPME) et les représentants des principaux acteurs du secteur des MPME, pour présenter la note de cadrage et avoir leur adhésion au processus ;
* collecte d’informations sur le terrain : le prestataire devra rencontrer les principaux acteurs, notamment les MPME, les autorités publiques en charge des MPME, la BCEAO, la Direction Nationale des PME, les faîtières des MPME, les projets/programmes en faveur des MPME, les institutions financières, les fonds de garantie, les structures d’appui et d’encadrement des MPME, services les Partenaires Techniques et Financiers, etc. et procéder à la collecte de données selon la proposition technique.

Phase 3 : Atelier de validation

Le prestataire soumettra un rapport provisoire incluant un résumé exécutif à l’Unité de Gestion du Projet (UGP) qui se chargera de le partager, recueillir les commentaires et observations des principaux acteurs pour consolidation. Une visioconférence sera organisée avec l’UGP afin d’échanger sur les commentaires et observations recueillis. Le rapport provisoire, une fois élaboré, fera l’objet d’un atelier national de validation, qui regroupera l’ensemble des acteurs impliqués. Les amendements formulés seront pris en compte dans la phase de rédaction finale. A cet égard, le prestataire élaborera un compte rendu de l’atelier de validation qu’il transmettra à l’UGP. Le cabinet procédera à la finalisation du rapport définitif, y compris le résumé exécutif, les annexes et les termes de référence de la mission et le soumettra à l’UGP.

**5.3- Durée de la mission**

La mission de déroulera sur une durée de trois (3) mois à compter de la notification de l’ordre de service du contrat.

# **VI- PROFIL ET QUALIFICATION DU CABINET ET DU PERSONNEL CLE**

# Le cabinet devra avoir une compétence avérée dans le traitement des données et une bonne connaissance de l’écosystème des MPME de façon générale et en particulier celui du Mali.

Le cabinet sélectionné, doit posséder les qualifications minimales suivantes :

* Au moins cinq (5) années d’expériences démontrées dans la réalisation d’identification des besoins des MPME et de renforcement de leurs capacités ou d’études similaires au Mali ou dans l’espace UEMOA ;
* bonne connaissance de l’environnement des MPME au Mali ;
* bonne connaissance du secteur économique et financier du Mali ou de la sous-région ;
* capacité et expérience démontrées dans la planification et l’organisation d’études ;
* Au moins deux (2) expériences démontrées en matière d’études statistiques et gestion des données qualitatives et quantitatives ;
* expérience dans la collecte et le traitement des données électroniques souhaitée.

L’équipe du Cabinet sera composée de deux personnels clés : un Spécialiste en MPME, Chef de mission et un Statisticien.

Le Spécialiste en MPME, Chef de mission doit remplir les critères suivants :

* avoir un diplôme de niveau supérieur (au moins Bac+5) en finance économie ou en statistiques ;
* avoir une expérience confirmée d’au moins cinq (5) ans dans la conception et la réalisation d’étude et d’enquête, portant notamment sur l’environnement des MPME ;
* avoir une expérience d’au moins dix ans dans le domaine de la consultation ;
* comprendre le fonctionnement de l’écosystème des MPME ;
* comprendre l’économie malienne ;
* avoir une bonne capacité d’analyse et des aptitudes à constituer et diriger, en harmonie, une équipe de travail ;
* avoir une bonne maîtrise de la langue française et une excellente capacité rédactionnelle.

Le Statisticien doit remplir les critères suivants :

* Avoir un diplôme supérieur (Ingéniorat ou Master) en statistiques ;
* Avoir une expérience confirmée d’au moins cinq (5) ans en conduite de recherche quantitative et qualitative et analyse de résultats d’enquête ;
* Maitriser les logiciels spécifiques de traitement des données statistiques (SPSS, STATA, etc.).

Pour la réalisation des travaux d’enquête, le Cabinet devra disposer d’une équipe d’enquêteurs dont il déterminera le nombre selon la taille de l’échantillon. Il soumettra à l’UGP le profil des enquêteurs proposés avant leur intervention sur terrain.

# **VII- RAPPORTS ATTENDUS (LIVRABLES) ET DELAIS**

Le cabinet produira en langue française, suivant le nombre, le format les livrables ci-après :

* note méthodologique de la mission qui fixera la démarche de la méthodologie, le plan et le chronogramme de travail, les résultats attendus de la mission et les questionnaires d’enquête . Cette note de démarrage et les questionnaires d’enquête seront soumis à la validation par l’UGP ;
* un rapport d’étape (document synthétique et présentation PowerPoint) qui sera le point de la revue de l’étude, des conclusions des échanges avec les Autorités et des résultats de l’enquête auprès des acteurs de l’écosystème des MPME ;
* un rapport provisoire contenant les commentaires et observations éventuelles du prestataire. Le rapport provisoire sera transmis sur support papier en trois exemplaires, en version électronique sur un support clé USB (format Word) et par courrier électronique à l’adresse prévue à cet effet dans le contrat. Ce rapport provisoire fera l’objet d’une présentation à l’UGP et d’une validation en atelier national ;
* un rapport final de l’étude d’identification des besoins structurels (hors garantie) des Micron Petites et Moyennes Entreprises y compris ceux liés aux contextes de la crise de covid 19 et d’insécurité. Le rapport final sera transmis sur support papier en trois exemplaires, magnétique (clé USB) et par courrier électronique à l’adresse prévue à cet effet dans le contrat. Les fichiers et autres informations (données d’enquêtes, documents méthodologiques, entre autres) seront également transmis dans les mêmes conditions que le rapport final.
1. Source : Banque Africaine de Développement, *Perspectives économiques en Afrique* *2018* [↑](#footnote-ref-1)
2. Source : *Recensement général des MPME (rapport provisoire de 2018)* [↑](#footnote-ref-2)