

# République Islamique de Mauritanie

*Honneur – Fraternité – Justice*



## Ministère de la Transformation Numérique, de l'Innovation et de la Modernisation de l'Administration

### *Projet Régional d'Intégration Numérique en Afrique de l'Ouest WARDIP – Composante Mauritanie*

Unité de Gestion du Projet WARDIP-Mauritanie

#### TERMES DE REFERENCE (TDR)

**Elaboration d'un programme de mise en œuvre du Hub Ibtikar pour l'accompagnement des startups et des incubateurs et l'appui à l'opérationnalisation du Startup Act.**

**JUILLET 2023**

## 1. Contexte

Le Gouvernement de la République Islamique de Mauritanie, avec l'appui de la Banque Mondiale, a intégré le Projet Régional d'Intégration Numérique en Afrique de l'Ouest (WARDIP) pour promouvoir la mise en œuvre de la stratégie de transformation numérique du Pays qui vise à développer la pénétration de l'Internet haut débit, des services financiers numériques et des services en ligne (e-Gouvernement).

Le Projet Régional d'Intégration Numérique en Afrique de l'Ouest (WARDIP) – Composante Mauritanie, (ci-après le « **Projet** ») à travers des actions impliquant les pays de la sous-région, vise spécifiquement à :

- (a) créer un environnement propice au bon développement d'infrastructures numériques adéquates grâce à l'adaptation du cadre juridique et institutionnel du secteur du numérique et son harmonisation en particulier pour la connectivité et les données,
- (b) développer les réseaux à large bande et les services d'internet et de transit à travers le déploiement de réseaux backbones en fibre optique interconnectés au niveau régional,
- (c) simplifier l'accès aux services ligne tel que le e-commerce ainsi que les services publics par le développement d'un environnement favorable et la mise en place de plateformes e-Gouvernement dans une approche de mutualisation et de coordination régionale,
- (d) développer les compétences dans le domaine du numérique.

La composante Mauritanienne du Programme Régional d'Intégration Numérique en Afrique de l'Ouest (WARDIP – Mauritanie) vise à élargir l'accès aux services haut débit et numériques grâce au développement et à l'intégration des marchés numériques du pays avec ceux de la région de l'Afrique de l'Ouest. Le projet est axé sur 3 éléments essentiels à l'intégration des technologies numériques au niveau régional : le marché de la connectivité, le marché des données et le marché en ligne. Il s'agira ainsi de (i) poursuivre les efforts entamés dans le cadre du Projet WARCIP-Mauritanie pour étendre la connectivité, diminuer le coût et améliorer la qualité de service, (ii) permettre l'échange, le stockage et le traitement sécurisés des données au-delà des frontières, et soutenir le déploiement régional et l'accès aux services et à l'innovation basés sur les données ; et (iii) développer l'accès et la fourniture des services en ligne publics et privés, et établir un commerce électronique transparent et sécurisé au niveau régional.

Dans le cadre de la sous-composante « Entrepreneuriat numérique, adoption de la technologie et commerce électronique » de la composante 3 « Développement et intégration du marché en ligne », le Projet cherche à recruter un Consultant (firme) qui *assistera le Gouvernement Mauritanien, à travers le Ministère de la Transformation Numérique, de l'Innovation et de la Modernisation de l'Administration (MTNIMA) pour l'élaboration d'un programme d'accompagnement et de renforcement des capacités d'incubateurs dans le domaine du numérique pour le Hub d'innovation Ibtikar, et l'identification des appuis que le Projet peut apporter pour la mise en œuvre du Startup Act.*

En effet, la disponibilité et l'abondance de compétences numériques et de ressources humaines qualifiées dans le domaine avec ses différentes sous-spécialités constitue une composante importante et prioritaire capable d'accélérer le développement de l'écosystème que cherche à développer l'Agenda National de la Transformation Numérique 2022-2025 adoptée par le Gouvernement.

La création de start-up innovantes dans des incubateurs numériques ou autres secteurs a fait ses preuves dans de nombreux pays du continent tels que l'Afrique du Sud, le Maroc, le Sénégal, le Nigeria et la Tunisie. Il s'est révélé très efficace pour lancer le processus de création d'entreprise dans le domaine du numérique, de création d'emplois au profit des jeunes et de création de valeur économique avec le minimum d'investissement. Dans ce processus, les incubateurs sont considérés comme une machine de création de start-up et d'accompagnement de ces dernières jusqu'à leurs maturités.

Les incubateurs sont alors, des structures d'accompagnement à la création et au développement d'entreprises généralement innovantes. Ils apportent un soutien en termes de planification, de conseils et éventuellement de financement dans certains cas au profit de start-up qu'ils hébergent ou qu'ils accompagnent à distance. Les incubateurs ont un rôle important dans le développement de l'entrepreneuriat étant donné qu'ils interviennent dans la phase la plus délicate du cycle de vie de l'entreprise (les 03 premières années où le taux de mortalité des entreprises avoisine les 80%) en vue de réduire les risques d'échec et de mettre à leurs dispositions l'environnement favorable à leur croissance.

Toutefois, les incubateurs font face à de multiples défis notamment par rapport à la pérennité de leurs activités et à la performance de leurs actions. A cet effet, le développement d'un système d'incubation fiable, performant, pérenne, visible et fortement maillé avec son écosystème, nécessite une vision large qui favorise le flux de projets vers les incubateurs et oriente le support et le financement des incubateurs vers ceux qui sont les mieux organisés, moyennant éventuellement, un système de normalisation du métier d'incubation et de labellisation.

Ainsi le MTNIMA, depuis sa création a mis en place un programme Ibtikar pour l'innovation piloté par la Direction de l'Innovation comprenant l'élaboration d'un nouveau cadre réglementaire visant à mettre en place un écosystème favorable à l'émergence de start-ups à forte valeur ajoutée (Startup-Act) ; l'organisation de la première édition de Ibtikar Prize pour identifier et valoriser les projets et les startups innovants en Mauritanie.

Dans le cadre du programme « Ibtikar » pour l'innovation, le département a initié un ensemble d'outils et de programmes à même de fertiliser l'écosystème numérique dans le pays et de développer les capacités de l'ensemble des acteurs pour avoir d'avantage d'impact économique et social de cette transformation numérique et d'émuler l'écosystème de l'innovation au niveau national en collaborant avec les acteurs du secteur privé et public ainsi que les partenaires au développement, la société civile et les médias. Parmi les actions initiées, il s'agit de la mise en place d'une nouvelle structure d'accompagnement et d'animation de l'écosystème numérique permettant de renforcer le paysage existant des « SAEI1 ».

Cette nouvelle structure, qui sera en forme de HUB d'innovation numérique aura cinq fonctions clés, à savoir :

- Animer l'écosystème du numérique avec l'ensemble des acteurs ;
- Stimuler la demande en solutions numériques (le marché) ;
- Consolider l'offre de solutions numériques (startups et porteurs de projets) ;
- Accompagner les startups et des porteurs de projets numériques ;
- Accompagner les incubateurs ;
- Intermédiation entre les acteurs (tiers de confiance).

Ce Hub sera le noyau pour la mise en place de la technopole de Nouakchott permettant de développer des programmes d'innovation, de faciliter les échanges et la coopération entre les acteurs économiques mauritaniens et ceux de l'étranger, mais également des secteurs publics, privés, du milieu académique et de la recherche scientifique. Il œuvrera par ailleurs à l'implémentation de certains axes du Startup Act Mauritanie.

Ainsi, la Mauritanie s'apprête à adopter une loi « Startup Act <sup>1</sup>» pour soutenir les incubateurs et les Startups et développer l'entrepreneuriat dans le domaine du numérique.

---

<sup>1</sup> <https://mtnima.gov.mr/fr/consultation-publique-start-act-mauritanie>

Dans ce cadre, il est prévu de réaliser une mission d'élaboration du programme d'accompagnement spécifique que peut apporter le Projet WARDIP pour l'évaluation et l'accompagnement de l'écosystème de l'innovation numérique de l'incubation pour la mise en place du Hub d'innovation, le renforcement des capacités d'incubateurs dans le domaine du numérique et l'appui pour la mise en œuvre du Startup Act.

Les présents termes de référence permettent de définir les principales tâches attendues pour cette activité.

## 2. Objectifs de l'étude

### 2.1 Objectif général

L'objectif global de la présente mission est de conduire un diagnostic précis de l'écosystème de l'innovation en Mauritanie en capitalisant sur les études préalables du département et identifier le plan d'action que peut intégrer le Projet WARDIP dans ses activités, pour renforcer la capacité des incubateurs, des tech-hubs mauritaniens. Cela servira à accompagner la mise en place de la nouvelle structure hub Ibtikar et appuyer la mise en œuvre du Startup Act afin de maximiser leur impact socio-économique par rapport à leurs actions, notamment par la création d'entreprises, de valeurs et d'emplois décents. L'objectif de la mission inclura également une évaluation des étapes en amonts de l'incubation (les formations académiques ou professionnelles en TIC, les initiatives de développement de l'entrepreneuriat ...). Elle inclura également une évaluation de l'état de la demande (usagers des solutions TIC) et des contraintes sur les technologies adaptées au contexte mauritanien. Enfin, elle inclura l'identification des autres éléments, en dehors des aspects de financements d'accompagnements, qui pourraient également appuyer et favoriser le développement des startups.

Il est surtout attendu que la mission d'identifier les mesures qui vont permettre globalement aux incubateurs de se redynamiser et à franchir un cap important (se mettre aux standards des meilleurs incubateurs/accélérateurs de la sous-région) au niveau stratégique, organisationnel et opérationnel et d'élaborer un programme d'accompagnement du Hub Ibtikar au profit des incubateurs et startups.

### 2.2 Objectifs spécifiques

Les objectifs spécifiques de la présente mission sont les suivants :

- Procéder à un diagnostic profond de l'écosystème de l'innovation (état des lieux et cartographie complets) couvrant les aspects stratégiques, organisationnels et opérationnels avec un fort focus sur les dispositifs d'accompagnement, le portfolio des startups et la mesure de l'impact en capitalisant sur les études déjà faites par le département : études sur des défis de l'écosystème dans le cadre de la mise en place du Start up Act Mauritanie et les études en cours : étude sur les mécanismes de financement de l'innovation
- Procéder à un diagnostic de l'état de la demande et des défis spécifiques développer un diagnostic pour mieux comprendre les défis auxquels les startups sont confrontées en matière de technologie. Par exemple, un accès abordable et de haute qualité à Internet et aux données, ainsi qu'aux outils et matériels technologiques.
- Identifier les secteurs les plus porteurs en termes de demande ou en terme stratégique pour le pays.
- Travailler avec les incubateurs leurs BMC (Business Model Canevas), Business plan et leurs positionnements dans l'écosystème et vis-à-vis du Hub Ibtikar
- Appuyer à la mise en œuvre du hub d'innovation qui a pour but d'animer l'écosystème, d'incuber les startups et d'accélérer les incubateurs et projets innovants

- D'étudier et diagnostiquer l'état de la protection de la propriété intellectuelle et mécanismes pour faciliter et accompagner les startups et projets innovants (propriété intellectuelle, transfert technologie ....)
- Proposer un mécanisme de concertation avec les incubateurs et acteurs de l'écosystème pour :
  - favoriser le partage d'informations, travailler en synergie, organiser les acteurs, centraliser les données et améliorer les indicateurs de l'écosystème d'innovation mauritanien (exemple via un observatoire d'innovation)
- Proposer un plan d'action chiffré d'accompagnement par rapport aux besoins réels des entrepreneurs et porteurs de projets qui seront accompagnés dans le Hub Ibtikar ;
- Définir un plan de renforcement de capacité technique (stratégie, organisation et opération) des incubateurs ainsi que leurs équipes notamment les business coach à travers le hub Ibtikar ;
- Proposer des programmes du Hub Ibtikar et activités visant à renforcer les incubateurs au sein de l'écosystème entrepreneurial (Networking, synergie événement, formations pratiques, etc.) ;
- Appuyer le processus de réflexion au sein du Hub Ibtikar sur des dispositifs et mécanismes de financement (fonds privées, financements participatifs, campagnes de levée de fonds, etc.) ;
- Contribuer à mobiliser le secteur privé (entreprises, patronat, etc.), le monde universitaire et scientifique et les bailleurs de fonds à développer des partenariats avec le Hub Ibtikar ;
- Elaborer un programme détaillé d'appui du Hub Ibtikar aux incubateurs et aux startups sur la base des possibilités offertes par le Startup Act ;
- Proposer une étude comparative des pays qui se démarquent par le développement de financements participatifs (crowdfunding) et à économie similaire à la Mauritanie,
- Étudier et appuyer la mise en œuvre d'un processus de financement participatif adapté aux Startups, projets innovants et SAE en Mauritanie (cadre légal, processus opérationnel et outils)
- Recommander de nouveaux mécanismes de financement participatifs à mettre en œuvre en Mauritanie ainsi que les modalités pratiques pour leur mise en œuvre.

### 3. Description de la mission du Consultant

La mission, objet des présents Termes de Référence, est découpée en trois phases comme suit :

#### 3.1 Phase-1 : Diagnostic, Analyse de l'existant et propositions

- Organiser et animer un atelier de démarrage et des réunions avec l'ensemble des parties prenantes de l'écosystème
- Etablir la cartographie des incubateurs existants, leur positionnement, leurs activités, leur fonctionnement, leur modèle économique et leurs défis, en capitalisant sur la cartographie existante
- Cartographier l'ensemble des opportunités de financement public ou privé disponible pour les startups
- Cartographier les structures qui travaillent dans le domaine de l'innovation et proposer des mécanismes de coordination avec ces structures.
- Analyser le profil des porteurs de projets/entrepreneurs (ex : âge, sexe, éducation et formation professionnelle, secteur géographique, secteur d'activité, intérêt(s) particulier(s) et autres facteurs pertinents) auxdits incubateurs afin d'identifier les inégalités d'accès. Ceci permettra d'inciter les incubateurs à développer une politique

d'action positive pour les participants issus de groupes sous-représentés, y compris les femmes fondatrices de startups

- Identifier l'ensemble des formations académiques et professionnelles qui forment des profils susceptibles de devenir des créateurs de startup et leur contribution au domaine de l'innovation
- Identifier les défis et les opportunités qui se posent aujourd'hui aux créateurs de startup, leurs parcours, leurs secteurs d'activités, leurs facteurs clés de succès et d'échecs,
- Identifier les secteurs les plus propices au développement des startups
- Créer un document de travail collaboratif sur la plateforme Ibtikar. Ceci permettra aux incubateurs et startups de mettre à jour, en temps réel, les données pertinentes concernant leurs activités
- Analyse des manières dont le crowdfunding peut être mobilisé pour soutenir l'écosystème startup. Fournir des détails sur divers modèles, y compris les dons, les récompenses, les capitaux propres et la dette. En plus, explorer si les mécanismes existants internationaux peuvent être localisés en Mauritanie ou si de nouvelles plateformes doivent être mises en place.
- Fournir des recommandations basées sur des discussions de groupe ou des enquêtes à petite échelle pour comprendre comment ces plateformes pourraient être développées pour promouvoir le don et maintenir la confiance (y compris par la transparence financière, des mises à jour régulières des entrepreneurs et de petits cadeaux aux donateurs).
- Proposer, via le Hub Ibtikar, un programme d'accompagnement des SAE et startups à se familiariser avec le mécanisme choisi
- Cartographier et faire l'état des lieux de la protection de la propriété intellectuelle en Mauritanie, dans le domaine technologique, proposer des mécanismes de soutien pour les startups et porteurs de projets ;
- Animer des sessions de formation au sein du Hub Ibtikar pour sensibiliser les SAE et les startups sur l'intérêt de protéger sa propriété intellectuelle et les conditions à remplir ;
- Accompagner le Hub Ibtikar dans le cadre du processus de dépôt de marque, de brevet des SAE et startups et mettre en place un dispositif comme spécifié dans la Loi Startup ACT
- Caractériser l'état de la demande (grand public, entreprises, secteur public) en Mauritanie en termes de technologie, de modèle économique et de contraintes. Cette partie s'attachera notamment à identifier les éléments qui favorisent ou contraignent le développement de l'économie numérique et la transformation digitale du pays (paiement mobile...)
- Etablir une étude comparative avec des pays similaires à la Mauritanie qui mettra en avant les éléments communs et les manques de l'écosystème mauritanien

Les livrables de la phase 1 sont :

- ✓ Rapport de l'atelier de démarrage et compte-rendu des réunions
- ✓ Rapport de démarrage avec la méthodologie finalisée et un calendrier d'exécution précis
- ✓ Première version du diagnostic et de la cartographie
- ✓ Version finale du diagnostic prenant en compte les retours et commentaires
- ✓ Rapport sur l'accompagnement des incubateurs et des startups
- ✓ Proposition de dispositifs pour la protection de la propriété intellectuelle
- ✓ L'étude comparative pour le choix du dispositif de financement participatif, Propositions de dispositifs et mécanismes de financement participatifs

### 3.2 Phase 2 : Appui à la mise en place du Hub Ibtikar pour l'accompagnement des incubateurs et startups

A partir de la phase 1 et des différents diagnostics, le consultant conduira les étapes suivantes :

- Définition d'une stratégie de développement du Hub Ibtikar qui définira les grands axes du programme de renforcement des Startups et des incubateurs, des activités qui permettront de tirer le maximum de profit du Startup Act ;
- Proposition d'un plan d'action chiffré d'accompagnement par rapport aux besoins réels des incubateurs et des startups afin de les intégrer au programme du Hub et tirer profit des perspectives prévues dans le Startup Act ;
- Identification des activités clés pour la mise en œuvre des différents axes du programme du Hub, leur ordonnancement dans le temps et leur coût. Ces activités doivent permettre l'atteinte des objectifs spécifiques citées ci-dessus ;
- Proposition des modes d'opérationnalisation des activités pour la mise en œuvre du programme
- Définition des mécanismes institutionnels de coordination de l'implémentation du programme avec les acteurs à impliquer et leur rôle, ainsi qu'un plan de suivi et d'évaluation qui permettra de suivre et d'adapter la feuille de route en fonction des résultats
- Organiser et animer un atelier de validation

Les livrables de la phase 2 sont :

- ✓ Première version du programme du Hub Ibtikar
- ✓ Plan de mise en œuvre du Hub Ibtikar
- ✓ Le programme d'accompagnement du hub et de l'écosystème pour se familiariser et adopter les dispositifs choisis
- ✓ Mécanisme de concertation permettant aux SAE et acteurs de l'écosystème de favoriser le partage d'informations, travailler en synergie etc...
- ✓ Version finale du programme et des dispositifs prenant en compte les retours et commentaires
- ✓ Organisation d'un atelier de validation avec l'ensemble des parties prenantes
- ✓ Version finale du diagnostic, du programme et des dispositifs incluant les retours collectés durant l'atelier de validation et le rapport de l'atelier

#### 4. Calendrier d'exécution et remise des rapports

L'exécution de la présente mission s'étale sur une période de quatre mois sans compter les délais de validation des rapports.

Les délais d'exécution de chaque phase sont vindicativement comme suit :

Num	Calendrier	Livrable	Calendrier des paiements
1	15 jours après signature du contrat	Rapport de démarrage avec la méthodologie finalisée et un calendrier d'exécution précis	10%
2	60 jours après signature du contrat	Première version du diagnostic et de la cartographie	10%
3	75 jours après signature du contrat	Validation de tous les livrables de la phase-1	20%
4	90 jours après signature du contrat	Fourniture des versions provisoires acceptables de la phase 2	20%
7	110 Jours après signature	Organisation d'un atelier de validation avec l'ensemble des parties prenantes	10%
8	120 Jours après signature du contrat	Version finale Livraison et validation de tous les livrables de l'étude	30%

Les autorités mauritaniennes compétentes assurent le Consultant de leur entière collaboration et mettent tout en œuvre afin que celui-ci obtienne dans les délais les plus courts, toute information et tout document nécessaire à l'accomplissement de sa mission.

Le coût d'organisation des ateliers n'est pas à la charge du Consultant. Les autorités mauritaniennes compétentes assureront l'envoi des lettres d'invitation aux participants à l'atelier.

Le Consultant fournira tous les documents définitifs en français, en cinq (5) exemplaires papiers (impressions couleur de bonne qualité avec reliure de qualité) et une copie électronique (Word, Excel, PPTX, ...).

Dans les présents termes de référence, il est mis en place un "Comité de Pilotage" chargé de suivre l'exécution de la présente mission et de la validation de ses livrables. Il sera composé de représentants du Ministère, de l'UGP WARDIP et de la Direction de l'Innovation du MTNIMA. Le Consultant partagera avec l'Unité de Gestion de Projet WARDIP, le comité et le MTNIMA, toute la documentation collectée durant la mission sur un répertoire partagé (exemple BOX).

Les différents rapports seront soumis à l'examen des autorités mauritaniennes et de la Banque Mondiale et devront inclure les remarques apportées jusqu'à leur entière satisfaction.

## 5. Profil du consultant

### 5.1 Qualifications du bureau

Pour réussir la mission proposée le consultant sélectionné devra présenter une expertise et une expérience confirmée dans les domaines suivants :

- Evaluation des écosystèmes de l'innovation numérique dans au moins 3 pays similaires à la Mauritanie ;
- Mise en place, développement et renforcement de structures d'innovation (tech hub, incubateur...) dans au moins trois pays similaires à la Mauritanie. Cette expérience devra couvrir à la fois les aspects techniques et les aspects financements ;
- Accompagnement et appui à des startups innovantes du numérique dans différents secteurs d'activité et différents pays ;
- Définition de stratégies numériques/stratégies de transformation digitale générales et/ou sectorielles.

En outre, une bonne connaissance du contexte Mauritanien est requise.

*NB : Toutes les qualifications et expériences devront être justifiées par des diplômes, certificats et attestations de bonne fin d'exécution ou tout autre document en tenant lieu.*

### 5.2 Qualifications du Personnel Clé et compétences pour la mission

Le consultant recruté devra proposer une équipe comprenant au minimum :

- Un chef de projet expérimenté avec au moins 10 ans d'expérience dans la gestion de projet et dans l'innovation numérique dans des pays africains. Une connaissance de l'écosystème de l'innovation de la Mauritanie serait un plus.
- Un spécialiste de l'innovation numérique avec au moins 5 ans d'expérience dans l'appui et le renforcement des structures d'innovation en Afrique et qui maîtrise à la fois les aspects financement, modèle économique, inclusion numérique, structure organisationnelle ainsi que les aspects techniques et conception de programme d'innovation.

- Un spécialiste du financement des startups avec au moins 5 ans d'expérience dans la maîtrise et la mise en œuvre des différents types de financement publics, privés et spécifiquement le financement participatif.
- Un spécialiste de la transformation digitale avec au moins 5 ans d'expérience dans le domaine et qui maîtrise les concepts clés de la transformation digitale d'un pays ; y compris le développement de l'économie numérique et des éléments qui la compose (infrastructure publique digitale, ouverture des données publiques...), les mécanismes de protection de la propriété intellectuelle et les concepts de transfert de technologie.

#### 6. Dispositions administratives

Le Cabinet retenu, mobilisera, à sa charge, tous les moyens matériels, logistiques de déplacement et autres équipements, jugés nécessaires pour mener dans les règles de l'art et de la technique cette mission.

#### 7. Responsabilité et confidentialité

Les experts du Cabinet sont tenus aux règles de déontologie professionnelle et de confidentialité quant à l'usage des informations et documents auxquels ils ont accès ou qu'ils ont produit dans le cadre de la mission.

#### 8. Méthode de sélection

Le recrutement se fera suivant la méthode de sélection fondée sur la Qualification du Consultant (SQC) telle que décrite dans le Règlement de Passation des Marchés de la Banque Mondiale daté de juillet 2016, révisé en novembre 2017, août 2018 et novembre 2020.