



## GRET – SEL Madagascar

**NOSE : Numérisation d'un Opérateur Social d'Energie**  
Assistance technique à l'opérateur SM3E

### **TERMES DE REFERENCE**

## Contenu

<b>CONTENU .....</b>	<b>2</b>
<b>I    PRESENTATION DU PROJET .....</b>	<b>3</b>
I.1   Contexte .....	3
I.2   Objectifs et contenu du projet .....	3
I.3   Principaux effets attendus.....	3
<b>II   MODALITES D'EXECUTION .....</b>	<b>4</b>
<b>III  LIVRABLES .....</b>	<b>5</b>
<b>IV  PROFIL DU CONSULTANT .....</b>	<b>6</b>
<b>V   CONTENU DES OFFRES.....</b>	<b>6</b>
<b>VI  ANALYSE DES OFFRES .....</b>	<b>6</b>
<b>VII REMISE DES OFFRES .....</b>	<b>6</b>

## I PRESENTATION DU PROJET

### I.1 Contexte

Le Gret est une ONG française active à Madagascar depuis 1999, où elle met en œuvre, entre autres, des programmes d'accès aux services essentiels en milieu rural.

Le Gret a accompagné le développement de La Société pour la Maîtrise de l'eau, de l'énergie et de l'environnement SM3E, un opérateur d'électrification rurale. Le projet « Numérisation d'un Opérateur Social d'énergie » - NOSE, dans le cadre duquel s'inscrit la présente mission, a conduit à la réhabilitation et à la remise en service des infrastructures d'électrification des sites de Tolongoïna et d'Ambatolaona, opérés par la SM3E. Les présents termes de référence visent à identifier un consultant dont les missions sont 1) d'accompagner la transformation de l'opérateur vers un modèle d'Entrepreneuriat Social et Solidaire 2) de permettre son passage à l'échelle. En effet, à l'horizon 2027, la SM3E envisage d'opérer entre 5 et 8 sites supplémentaires sur le territoire malgache.

Le consultant travaillera en étroite collaboration avec les équipes du Gret Madagascar basées à Antananarivo et celles de la SM3E

### I.2 Objectifs et contenu du projet

Les assistances techniques recherchées serviront de base pour identifier les besoins en renforcement de l'entreprise, soutenir la transformation du statut de la SM3E (Société à Responsabilité Limitée) vers celle d'une entreprise sociale viable et faciliter la mise en place d'outils numériques, permettant ainsi une gestion plus efficace de la relation client et de ses flux d'information.

En s'appuyant sur i) les retours d'expérience d'autres projets d'électrification rurale similaires, ii) l'analyse des processus d'exploitation et de la situation financière actuelle de l'opérateur social, iii) et l'écoute des parties prenantes, le consultant proposera des recommandations pour la mise en œuvre d'actions et d'outils destinés à améliorer la rentabilité de l'opérateur et à assurer sa transition vers un modèle intégrant la gouvernance partagée. Cette mission sera à réaliser en étroite collaboration avec l'équipe de l'opérateur et du GRET, chef de file du projet NOSE

L'Expertise se décompose en quatre lots :

- **Lot 1 - Diagnostic à 360 ° - Identification des besoins en assistance technique**
- **Lot 2 - Expertise technique - Appui juridique, fiscal & Entrepreneuriat Social et solidaire**
- **Lot 3 – Expertise technique – Modèle économique, business plan et recherche d'investisseurs**
- **Lot 4 - Expertise technique - Conception & formation à la mise en place de compteurs intelligents**

Les termes de référence présentés dans ce document couvrent les quatre (4) lots.

### I.3 Principaux effets attendus

Les principaux résultats attendus de la part de l'assistance technique sont les suivants :

#### **Lot 1 - Diagnostic à 360 ° - Identification des besoins en assistance technique**

Il s'agira dans ce lot d'accompagner l'opérateur dans l'amélioration de ses processus et de formuler des axes de progrès afin d'améliorer l'efficacité de son organisation. Les résultats attendus pour ce lot sont les suivants :

L1/R1.1 : Les processus organisationnels (Organigramme, paiement/facturation, suivi-clientèle, exploitation et maintenance) sont décrits et améliorés

L1/R1.2 : Les besoins en renforcement de capacité (soft & hard) de l'organisation sont identifiés.

L1/R1.3 : Une stratégie marketing qui permet d'améliorer les recettes de la vente d'électricité est décrite.

#### **Lot 2 - Expertise technique - Appui juridique, fiscal & Entrepreneuriat Social et solidaire**

L'enjeu du projet NOSE est de permettre la transformation d'un opérateur d'énergie vers un modèle intégrant les utilisateurs dans la gouvernance de la structure et respectant les piliers de l'entrepreneuriat social et solidaire. Le

consultant accompagnera l'opérateur dans une démarche déjà en cours. Les résultats attendus pour ce lot sont les suivants :

L2/R2.1 : Les démarches juridiques et fiscales vers la transformation de l'opérateur en l'Entreprise sociale sont identifiées

L2/R2.2 : L'organisation de l'opérateur est adaptée à la mise en œuvre de la gouvernance partagée et des outils numériques ont permis aux acteurs de l'exercer à distance

### **Lot 3 – Expertise technique – Modèle économique, business plan et recherche d'investisseurs**

La SM3E exploite actuellement 2 réseaux sur la commune de Toloingona (340 raccordés), Ambatolaona (50 raccordés). L'objectif de ce lot est d'établir un modèle économique permettant 1) de viabiliser l'exploitation des sites existants 2) de proposer un modèle répliquable sur les futurs sites de la SM3E. Ce modèle économique devra intégrer les charges spécifiques liés au modèle d'entrepreneuriat social et solidaire. In fine, le consultant proposera un plan de financement pour le passage à l'échelle et construira un argumentaire qui permettra au consortium GRET-SM3E d'identifier et convaincre des investisseurs. Les résultats attendus pour ce lot sont les suivants :

L3/R3.1 : Les modèle économique, plans d'affaire et plans de financement de l'opérateur sont consolidés

L3/R3.2 : Des éléments de plaidoyer sont élaborés pour permettre l'animation de communication par le GRET-SM3E

L3/R3.3 : Des investisseurs à impacts ont été identifiés et au moins un investisseur a marqué un intérêt pour le projet

### **Lot 4 - Expertise technique - Conception & formation à la mise en place de compteurs intelligents**

Actuellement, les réseaux exploités par la SM3E sont équipés de compteur post payés et le relevé des factures est géré manuellement. Même si les paiements se font via mobile money, l'ensemble de la relation clientèle est réalisée par une opératrice. L'enjeu de ce lot est de proposer à la SM3E un changement de modèle pour passer du pos paiement au prépaiement. Les résultats attendus pour ce lot sont les suivants :

L4/R3.1 : Une revue bibliographique des solutions de paiement sécurisés pour l'électrification rurale, incluant compteurs prépayés, système de gestion sécurisée des paiements et facturation est menée permettant à l'opérateur de choisir une solution adaptée.

L4/R3.2 : Les Termes de Références de l'Appel d'offre pour la sélection du système de paiements sécurisés et des compteurs (400) sont rédigés

L4/R3.3 : Un accompagnement à la mise en œuvre du système de gestion sécurisée des paiements et aux manipulations après réception des compteurs est proposé

Ces résultats visent à la fois 1) la consolidation de la SM3E en tant qu'opérateur sociale d'énergie 2) l'appropriation par les acteurs (Actionnaires, association des usagers de l'électricité, collaborateurs) de la gouvernance partagée 3) le renforcement du cadre institutionnel permettant la réplification du modèle d'entreprise sociale et solidaire sur le territoire malgache

## **II MODALITES D'EXECUTION**

L'assistance technique sera réalisée sous la responsabilité du GRET.

Les tâches à exécuter sont prioritairement réalisées sur la base de revues bibliographiques et de réunions / entretiens avec les acteurs susceptibles de fournir des informations utiles pour répondre aux objectifs de la mission, en téléconférence/ visioconférence ou en présentiel si nécessaire

Le consultant travaillera en collaboration avec le responsable du projet, ainsi que les autres parties prenantes liées au projet NOSE.

La durée de la prestation est de 03 mois.

La prestation débutera au plus tard début novembre 2024 sous la responsabilité du GRET, avec lequel sera organisée une réunion de lancement, pour une fin de prestation au plus tard en février 2024.

Le montant de la prestation ne pourra excéder 37 500 EUR avec une répartition telle que ci-dessous :

Lot 1 : Le montant des prestations ne pourra excéder 10 000 EUR

Lot 2 : Le montant des prestations ne pourra excéder 7 500 EUR

Lot 3 : Le montant des prestations ne pourra excéder 10 000 EUR

Lot 4 : Le montant des prestations ne pourra excéder 10 000 EUR

Toute offre financière d'un montant supérieur sera rejetée.

Le prestataire pourra présenter une offre pour un ou plusieurs lots. Une préférence sera donnée pour les offres permettant de couvrir l'ensemble des quatre (4) lots.

### III LIVRABLES

La mission démarre à T0 (signature du contrat). Les livrables de la présente prestation sont réparties de la façon suivante :

Activités / Résultats	Intitulé	Date
Quelque soit le ou les lots choisis	Note de cadrage de la prestation	T0+ 2 semaines
<b>Lot 1 - Diagnostic à 360 ° - Identification des besoins en assistance technique</b>		
L1/R1 L11/R2	Description des processus organisationnels et besoins en renforcement de capacité	T0+ 6 semaines
L1/R3	Stratégie marketing	T0 + 9 semaines
<b>Lot 2 - Expertise technique - Appui juridique, fiscal &amp; Entreprenariat Social et solidaire</b>		
L2/R2.1	Documents administratifs constitutif de la création d'une entreprise sociale et solidaire	T0 + 4 semaines
L3/R2.2	Liste des outils numériques pour permettre d'exercer aux acteurs d'exercer la gouvernance partagée dans la distance	T0 + 12 semaines
<b>Lot 3 – Expertise technique – Modèle économique, business plan et recherche d'investisseurs</b>		
L3/R3.1 :	Plans d'affaire et plans de financement de l'opérateur consolidés	T0 + 9 semaines
L3/R3.2	Éléments de plaidoyer pour la promotion de l'opérateur social et solidaire	T0 + 10 semaines
L3/R3.3	Liste des investisseurs identifiés	T0 + 12 semaines
<b>Lot 4 - Expertise technique - Conception &amp; formation à la mise en place de compteurs intelligents</b>		
L4/R4.1	Benchmark des solutions de paiement sécurisés pour l'électrification rurale (présentation type powerpoint)	T0 + 4 semaines
L4/R4.2	Termes de Références de l'Appel d'offre « système de paiements sécurisés et des compteurs prépayés »	T0 + 10 semaines
L4/R4.3	Plan d'accompagnement à la mise en œuvre de la solution	T0 + 12 semaines

#### IV PROFIL DU CONSULTANT

La mission pourra être effectuée par un consultant ou une équipe de consultants rassemblant des compétences particulières dans les domaines de l'électrification en site isolé et du développement rural. Ceux-ci pourront si nécessaire s'adjoindre les compétences de co-traitants ou sous-traitants pour compléter leur expertise. Une association de compétences généralistes avec une expertise technique pourra être valorisée.

L'équipe de consultants prise dans son ensemble doit être capable de lire et s'exprimer correctement en français et de rédiger dans un bon français les rapports demandés.

**La maîtrise de la langue et du contexte malgache est nécessaire.**

#### V CONTENU DES OFFRES

L'offre inclura les éléments suivants :

- Lettre de candidature
- Proposition technique et méthodologique
  - a) Compréhension des termes de référence (2 pages maximum) ;
  - b) Méthodologie incluant le chronogramme d'exécution de la mission (3-5 pages) ;
  - c) Présentation et références du consultant dans les spécialités demandées par la mission (3 pages) ;
  - d) Constitution de l'équipe, répartition des responsabilités entre le(s) expert(s), et CV du/des expert(s) ;
  - e) Calendrier prévisionnel d'intervention.
- Proposition financière

Le devis prévisionnel doit distinguer les frais à remboursement sur justificatifs et les coûts forfaitaires. Ce devis prévisionnel comprendra le budget global et les coûts détaillés (notamment les hommes x jours détaillés par expert). Il comprendra également le **n° de SIRET** du prestataire et un **RIB**

#### VI ANALYSE DES OFFRES

Les offres des candidats seront analysées et se verront attribuées une note selon les critères et répartitions suivantes :

- Critère financier (20/100)
- Critère technique (80/100), dont :
  - Profil et expériences du consultant (30/100)
  - Compréhension des enjeux et méthodologie proposée (50/100)

#### VII REMISE DES OFFRES

**Les offres devront parvenir sous format électronique avant le 25 octobre 2024 à 12:00 (GMT +3).**

**Pour le dépôt des offres ou toute question concernant les présents termes de référence, vous pouvez adresser vos messages aux adresses suivantes :**

- Eva SAHONDRAALALAINA, [sahondralalaina.mg@gret.org](mailto:sahondralalaina.mg@gret.org)
- Rija RANDRIANARIVONY, [randrianarivony@gret.org](mailto:randrianarivony@gret.org)