



DOSSIER D'APPEL A PROJETS INCLUSIVE BUSINESS/NUMERIQUE

Afrique Continentale

Promotion d'incubateurs africains proposant des programmes dédiés à l'accompagnement et au financement de start-ups numériques proposant un business inclusif

2017

L'Agence Française de Développement (AFD) se propose de subventionner des structures pour la réalisation de projets faisant la promotion de l'Inclusive Business et particulièrement du Numérique au service de l'Inclusive Business, selon un cadre défini dans ce document et notamment les Termes de référence en Section VII.

L'Inclusive Business se définit de la façon suivante : ce concept concerne toute structure qui offre des biens, des services ou produits de base selon un modèle viable financièrement et qui intègre des populations de la base de la pyramide (BoP), i.e. vivant avec moins de 8 dollars US par jour, dans la chaîne de valeur de leur activité en tant que fournisseurs, distributeurs, employés ou clients.

Les technologies numériques englobent tous les outils qui servent à collecter, stocker, analyser et partager de l'information. Elles sont issues de la convergence entre trois domaines : l'informatique, les télécommunications et les contenus numériques. La notion de « numérique » englobe aujourd'hui non seulement ces technologies mais également les nouveaux usages, méthodes, acteurs ou encore valeurs qui ont émergé avec ces technologies.

Outil d'innovation et de partage du savoir, le numérique permet d'offrir de nouvelles solutions pour accélérer l'atteinte des Objectifs de Développement Durable : amélioration de l'inclusion financière par le mobile money, autonomisation et émancipation de la jeunesse par les solutions d'e-éducation, accompagnement de la transition démocratique et citoyenne grâce à de nouveaux médias et plateformes en ligne, protection de l'environnement et accompagnement de la transition écologique et énergétique par une gestion optimisée des ressources et des usages, etc. Le numérique peut donc constituer un outil puissant pour l'innovation au service de l'inclusive business et le développement de ses acteurs. L'appel à projets se concentre donc sur les startups faisant un usage innovant du numérique pour construire un business inclusif.

L'objectif est de structurer et consolider un groupe d'incubateurs qui favorisera la création et le développement de start-ups numériques de l'Inclusive business.

Le réseau d'incubateurs devra comprendre un minimum de 3 incubateurs situés dans plusieurs pays de l'Afrique continentale dont un impérativement en Afrique du Nord.

La subvention appuiera un programme d'accompagnement pré et post financement de ces start-ups, ainsi que la création d'outils de financement pour leur amorçage.

Par ailleurs, le porteur de projet est encouragé à s'appuyer sur des incubateurs francophones mais aussi anglophones.

L'AFD dispose à ce titre d'une enveloppe de subvention de 2 M€. Un seul projet sera retenu parmi toutes les propositions reçues. Ce projet devra être mis en œuvre sur une période de 36 mois environ.

Une préférence sera donnée aux projets dont un minimum de 5% du financement sera cofinancé. De même, un intérêt particulier sera accordé aux projets focalisés sur les incubateurs situés dans les quartiers populaires et manifestant d'une méthode d'approche de la population BoP probante type innovation

ouverte ou *living lab*. Enfin, l'AFD s'intéressera au processus mis en place afin d'accompagner des start-ups dirigées par des femmes dans le programme du réseau d'incubateurs.

Par ailleurs, il est possible que 30% des start-ups soutenues par les réseaux d'incubateurs candidats proposent des business inclusifs sans dimension numérique.

La sélection est effectuée sur la base d'une note projet (voir modèle – Section III) accompagnée d'un dossier administratif (Section IV), et des fiches de renseignements (Section V et VI) à remettre au plus tard le 28 septembre 2017 à 12h de Paris. **Les réponses peuvent être rédigées en langue française ou anglaise.**

La structure sélectionnée sera ensuite invitée à poursuivre l'instruction, en étroite relation avec le chef de projet de l'AFD, et soumettra une note projet finale. Cette proposition finale et complète devra intégrer les éventuels éléments issus d'un dialogue avec le chef de projet désigné à l'AFD et lui permettra de soumettre le projet aux instances de validation des concours de l'AFD.

Les dossiers d'appel à propositions sont disponibles à compter du 26 juillet 2017 dans la rubrique «Actualités» sur le site internet de l'AFD: <http://www.afd.fr/>.

Composition du présent appel à projets :

- I. Cadre général défini par l'AFD
- II. Modalités de sélection et de validation finale des propositions
- III. Modèle de note projet
- IV. Dossier administratif
- V. Fiche renseignement relative au demandeur
- VI. Fiche renseignement relative au(x) partenaire(s) du projet
- VII. Termes de référence

Pour tous renseignements complémentaires, les demandeurs doivent s'adresser par écrit à :

Selvan Pajaniradja (AFD – Responsable Inclusive/Social Business – pajaniradjas@afd.fr)
Anais Neri (AFD – Equipe Inclusive/Social Business – neridasilvaborges@afd.fr)

Agence Française de Développement
5, rue Roland Barthes
75598 PARIS cedex 12

Article 1. Clauses et conditions générales

1.1 L'appel à projets « *Promotion d'incubateurs africains proposant des programmes dédiés à l'accompagnement et au financement de start-ups numériques proposant un business inclusif* » (« l'Appel ») vise à financer des projets de développement portés par des structure ou reversant leur résultat à une structure :

- internationales, seules ou en partenariat avec des structure, notamment locales ;
- disposant d'expériences préalables dans la région ciblée;
- disposant d'expériences dans la mise en œuvre de projets liés à des incubateurs disposant d'une capacité de dialogue rapproché avec le siège de l'AFD à Paris et avec l'agence locale du pays de mise en œuvre ;
- capables de démontrer leur capacité à mettre en œuvre des projets d'envergure, le budget du projet soumis ne devant pas représenter plus de 70% des ressources annuelles sur les 3 derniers exercices certifiés de la structure porteuse du projet.

L'objectif de la subvention est d'appuyer un programme innovant d'accompagnement pré et post financement des start-ups au business inclusif, ainsi que la création d'outils financiers permettant l'amorçage de ces start-ups.

1.2 Cet Appel a pour vocation le financement, à hauteur de 2M€ sur subvention, d'un projet opérationnel (cf. TDR en section VII).

1.3 Le projet doit être réalisé dans plusieurs pays d'Afrique continentale dont un impérativement situé en Afrique du Nord.

1.4 Chaque structure porteuse ne doit soumettre qu'une seule proposition.

1.5 Les structures soumissionnaires devront justifier de partenariats avec des structures locales pour la mise en œuvre du projet présenté grâce à une lettre d'intention co-signées par les partenaires. Dans ce cas, les activités et rémunérations prévisionnelles de chaque organisation devront apparaître explicitement dans les différentes composantes du projet.

1.6 L'AFD se réserve la faculté de ne pas donner suite à l'appel à projets.

Article 2. Mode opératoire

2.1 Dans le cadre de l'Appel, l'AFD se propose de contribuer au financement de dépenses nécessaires à la réalisation d'un projet conçu et défini par une structure pour une durée de 36 mois environ.

2.2 Les projets faisant l'objet d'un cofinancement à hauteur minimale de 5 % seront fortement appréciés.

2.3 L'AFD encourage la candidature de projets présents en Afrique francophone et anglophone.

2.4 Le porteur de projet devra présenter un réseau d'un minimum de 3 incubateurs. Un intérêt particulier sera accordé aux projets focalisés sur les incubateurs situés dans les quartiers populaires et manifestant d'une méthode d'approche de la population BoP probante.

2.5 Egalement, l'AFD s'intéressera aux moyens mis en place afin d'accompagner des start-ups dirigées par des femmes au sein du programme du réseau d'incubateurs.

2.6 Par ailleurs, il est possible que 30% des start-ups soutenues par les réseaux d'incubateurs candidats proposent des business inclusifs sans dimension numérique.

2.7 Les porteurs de projet sont encouragés à travailler en partenariat avec des structures locales, en vue de permettre le développement d'un écosystème d'incubateurs local.

2.8 Les structures nationales et internationales sont encouragées à élaborer leur proposition en concertation avec les autorités nationales des pays concernés par l'Appel.

2.9 L'Appel ne peut (i) financer les dépenses non directement liées au projet, (ii) financer, pour une même structure, des prestations déjà prévues dans d'autres projets financés par l'AFD, (iii) financer des prestations déjà prévues sur d'autres financements que ceux de l'AFD.

2.10 Les frais administratifs et de structures ne pourront excéder 10%. Les frais de personnel au siège en charge du projet seront intégralement à prévoir dans la ligne « frais administratifs ». Seul les frais de mission du personnel de siège pourront être répercutés dans une autre rubrique type « Appui et Suivi ».

Article 3. Présentation des propositions

3.1 La sélection est effectuée sur la base d'une note projet (cf. modèle en section III) accompagnée d'un dossier administratif (cf. section IV) et des fiches de renseignements (sections V et VI) à remettre au plus tard le 28 septembre 2017 à 12h heure de Paris.

3.2 Pour la proposition retenue, la structure sera ensuite invitée à poursuivre l'instruction, en étroite relation avec le chef de projet de l'AFD, et soumettra une note projet finale, validée par l'ensemble de parties. Cette proposition finale et complète devra intégrer les éventuels éléments issus d'un dialogue avec le chef de projet désigné à l'AFD. Sur cette base, le chef de projet soumettra le projet aux instances de validation des concours de l'AFD.

Article 4. Audit, reporting, évaluation et capitalisation

4.1 Les soumissionnaires doivent inclure, dans leur proposition, la réalisation d'audits externes. La structure sélectionnée contractualise avec un cabinet d'audit, dont les modalités de sélection et la sélection finale seront soumis à la non-objection de l'AFD ; le cabinet effectuera les vérifications nécessaires concernant la bonne utilisation des fonds du projet. Le contrat d'audit est financé dans le cadre du projet, à hauteur d'environ 2% du montant total du projet.

4.2 Une évaluation ex-post pourra être effectuée par l'AFD dans le cadre de ses procédures habituelles et sur financement propre à l'AFD.

4.3 L'AFD encourage l'élaboration d'un programme d'innovation ouverte sur lequel le candidat communiquera régulièrement sur son programme et son travail en ligne et hors ligne. Le but étant de contribuer d'une part à la diffusion de bonnes pratiques et d'autre part à la bonne promotion et communication du projet.

Article 5. Monnaie de contrat et monnaies de paiement

5.1 Les structures établiront obligatoirement leur proposition en euros qui est la monnaie de la convention de financement. Le budget devra être établi globales et forfaitaires, ferme et non révisable.

Article 6. Connaissance des lieux et des conditions de l'appel à propositions

6.1 Par le fait même de déposer leurs propositions, les structures sont réputées :

- avoir pris connaissance des conditions de l'appel à propositions décrites dans les présentes et les accepter ;
- avoir les capacités de conduire un programme multi-pays en Afrique Continentale en incluant impérativement un pays situé en Afrique du Nord et dans la problématique proposée par l'Appel,
- avoir une parfaite connaissance de la nature et de l'envergure des actions à réaliser, des conditions de travail locales ainsi que de toutes les sujétions que ces actions comportent ;
- avoir pris connaissance des conditions générales (article 1 – section I), du dossier administratif et des fiches de renseignements (section IV, V et VI).

Article 7. Ouverture des propositions et commission de sélection

7.1 L'ouverture des plis sera effectuée au siège de l'AFD à Paris par l'équipe Inclusive/Social Business de l'AFD, un représentant du Département des Appuis Transversaux, un ou plusieurs responsables pays Afrique et un représentant de l'équipe Numérique de l'AFD.

7.2 La sélection des offres se fera par une commission de sélection, qui aura la même composition que la commission d'ouverture des plis. La grille de notation et les offres retenues suite à l'ouverture des plis seront envoyées préalablement à l'ensemble des membres de la commission.

7.3 Un compte-rendu de sélection sera établi par le chef de projet. Il intégrera, pour chaque projet analysé, des éléments d'appréciation justifiant la sélection ou non du projet et pouvant être communiqués aux structures.

Article 8. Eclaircissements apportés aux propositions

8.1 Afin de faciliter l'examen, l'évaluation et la comparaison des propositions, la commission de sélection peut demander aux structures des éclaircissements relatifs à leur proposition.

Article 9. Détermination de la conformité des propositions

9.1 Les structures porteuses des projets devront démontrer leur capacité à mettre en œuvre des projets d'envergure ; le projet soumis ne devra pas représenter plus de 70% des ressources annuelles sur les 3 derniers exercices certifiés de la structure porteuse du projet.

9.2 La Commission peut éliminer les propositions émanant de structures n'ayant manifestement pas la capacité humaine et financière à mettre en œuvre un projet dans le pays concerné.

Article 10. Evaluation et classement des propositions

10.1 La commission de sélection des propositions effectuera l'évaluation et la comparaison des propositions qui auront été reconnues conformes aux dispositions prévues.

10.2 La notation des propositions lors de l'étape de sélection sera établie sur 100 points selon le barème suivant :

Intitulé	Pts	Seront évalués...
Diagnostic initial (15)		
Diagnostic initial	15	<ul style="list-style-type: none"> - Présentation du contexte dans les pays d'intervention - Présentation des politiques/stratégies nationales et des dispositifs de planification / mise en œuvre pour appuyer l'accompagnement de l'inclusive business, du numérique ou des start-ups inclusive intégrant une dimension numérique, - Présentation des outils de financement existants des start-ups dans les pays d'intervention et évaluation des besoins d'outils de financement nécessaire - Présentation des différents acteurs présents dans la région sur ce domaine - Explication détaillée de la valeur ajoutée engendrée par le projet et les externalités attendues en comparaison des apports des autres acteurs présents dans le secteur et sur le territoire
Positionnement structure(s) (10)		
Positionnement de la structure dans les zones d'intervention	10	<ul style="list-style-type: none"> - Présentation des interventions de la structure dans les régions ciblées, et éventuels enseignement tirés pour le présent projet - Perspectives d'interventions dans les régions ciblées (y.c hors financement AFD) - Capacité à gérer des projets multi-pays, et expériences de tels projets
Présentation du projet (45)		
Champ géographique	15	<ul style="list-style-type: none"> - Pertinence de la couverture du projet, au regard des besoins - Pertinence de la couverture du projet au regard des actions des

		<p>autres acteurs dans l'inclusive business liée au numérique (notamment structure)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Capacités d'extension de la couverture dans des zones non couvertes par l'Appel actuel
<p>Champ opérationnel Méthodologie</p>	25	<p>Présentation détaillée des activités, notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> - le processus d'animation du réseau d'incubateurs - l'appropriation et la responsabilité des incubateurs locaux dans le projet - le mécanisme permettant d'assurer une place centrale des incubateurs locaux dans le projet - la méthodologie globale d'accompagnement des start-ups - Moyens/Démarche mise en œuvre pour que le projet intègre la population BoP au niveau de l'incubateur (exemple : implantation de l'incubateur dans un quartier populaire, living lab etc.) - Moyens/Démarche mise en œuvre pour identifier les start-ups participants aux programmes - Degré d'insertion dans l'écosystème : présentation du réseau de mentors dont bénéficient les start-ups incubées et preuve d'un contact régulier avec des ventures capital (fonds à capital-risque) ou autres investisseurs acteurs - Planning général des activités - Analyse des risques et opportunités
Champs transversaux	5	<p>GENRE :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Moyens mis en place afin d'accompagner des start-ups dirigées par des femmes ou apportant des services aux femmes au sein du programme du réseau d'incubateurs
Moyens mis en œuvre (30)		
Budget	7	<ul style="list-style-type: none"> - Pertinence du budget au regard des champs géographiques et opérationnels - Part du budget au dédié au financement de l'amorçage de start-ups
Cofinancement	5	Les projets faisant l'objet d'un cofinancement par le porteur de projet seront fortement appréciés
Equipe	18	<ul style="list-style-type: none"> - Pertinence du dispositif proposé notamment importance des

		responsabilités délégués au sein des incubateurs - Qualifications et compétences du personnel - Capacités à conduire un dialogue avec les représentants de l'agence locale et l'AFD à Paris, ainsi qu'avec les autorités locales L'ensemble de ces 3 critères seront évalués respectivement au niveau du porteur de projet et des incubateurs.
--	--	--

Article 11. Droit reconnu à l'AFD de rejeter toute proposition

11.1 L'AFD se réserve le droit de rejeter toute proposition, d'annuler la procédure d'appel à projets aussi longtemps que l'AFD n'a pas attribué la ou les subventions, sans encourir pour autant une responsabilité quelconque à l'égard des structures concernées et sans devoir les informer des raisons pour lesquelles l'appel à propositions aura été annulé ou leur proposition rejetée.

Article 12. Instruction des projets

12.1 Après la sélection du projet, le chef de projet l'instruit dans le cadre d'un dialogue. La structure reste libre d'intégrer ou non les suggestions et l'AFD libre de ne pas poursuivre l'instruction de la proposition ; les éléments suivants pourront notamment constituer, parmi d'autres, une cause de non validation de la proposition finale de la structure :

- refus de participer à un dialogue avec le chef de projet de l'AFD, visant à enrichir la proposition,
- refus de présenter les arguments expliquant la non-intégration d'amendements suggérés par le chef de projet,
- écart de plus de 10 % entre le budget demandé à l'AFD dans la note projet et celui développé dans le cadre de la note projet finale.

Article 13. Caractère confidentiel

13.1 Aucune information relative à l'examen, aux éclaircissements, à l'évaluation, à la comparaison des propositions et aux recommandations relatives à l'attribution de la ou des subvention(s) ne pourra être divulguée aux structures ou à toute autre personne étrangère à la procédure d'examen et d'évaluation, après l'ouverture des plis et jusqu'à l'annonce de l'attribution de la ou des subvention(s) à ou aux structures retenue(s).

13.2 Toute tentative effectuée par une structure pour influencer la Commission au cours de la procédure d'examen, d'évaluation et de comparaison des propositions conduira au rejet de la proposition de cette structure.

Article 14. Information sur le processus de sélection

14.1 La structure ayant été retenue par la commission de sélection en sera informée par mail, l'AFD fixant le calendrier d'instruction qui permettra de servir de support pour le dialogue.

14.2 L'AFD se réserve le droit de procéder à une convocation des candidats après une pré-sélection afin de les auditionner pour obtenir des précisions sur leurs propositions.

Article 15. Information sur l'octroi et signature de la convention de financement

15.1 Le chef de projet enverra à la structure porteuse, bénéficiaire de la subvention un courrier l'informant de l'octroi du concours, puis le projet de convention de financement pour accord avant signature.

II. MODALITES DE SELECTION ET DE VALIDATION FINALE DES PROPOSITIONS

Le processus qui conduit à l'accord de financement est effectué en deux temps :

- 1) sélection sur la base d'une note-projet (modèle section III) accompagnée d'un dossier administratif (section IV) et des fiches de renseignements (sections V et VI) à remettre au plus tard le *28 septembre 2017 à 12h* de Paris (la date d'arrivée fait foi)
- 2) poursuite du dialogue avec le chef de projet, permettant d'enrichir la proposition et de proposer une note projet finale, qui servira de base au chef de projet pour la soumission du concours aux instances de décisions de l'AFD.

SELECTION DES PROPOSITIONS

Sélection sur la base d'une note projet accompagnée d'un dossier administratif

Chaque structure porteuse fournira, sur support- papier :

- sa proposition conformément au modèle de note-projet (un original et 4 copies) avec la page de garde et le tableau budgétaire signés par une personne habilitée à demander des cofinancements pour la structure ;
- l'ensemble des documents administratifs demandé (section IV) y compris la fiche de renseignements relative au demandeur (section V) et, dans le cas de partenariat avec d'autres structures, la fiche de renseignement relative au(x) partenaire(s) du projet (section VI) ;
- l'ensemble des documents devra être compilé sur CD.

Les propositions seront rédigées en langue française ou anglaise et seront placées dans deux enveloppes fermées et cachetées. L'enveloppe extérieure portera seulement l'adresse du destinataire (voir section IV). L'enveloppe intérieure portera seulement les mentions : «Promotion d'incubateurs africains proposant des programmes dédiés à l'accompagnement et le financement start-ups numériques proposant un business inclusif » – A n'ouvrir qu'en séance de dépouillement ».

Chaque page des documents constituant la proposition devra être paraphée par la structure ou la structure porteuse du groupement d'structure.

ELABORATION ET VALIDATION FINALE DES PROPOSITIONS

Dès réception de la notification de sélection de son projet, la structure pourra engager le processus de construction de sa proposition finale, contenue dans une note de projet finale revue. Elle entamera pour cela un dialogue avec l'AFD.

A l'issue de ce processus, le chef de projet donnera son accord en vue de la validation de la note projet, s'il considère que la proposition finale reflète le contenu de la note-projet initiale tout en intégrant certains éléments issus du dialogue qu'il aura conduit avec la structure. En cas de désaccord, la structure reste libre de ses choix, à conditions qu'ils soient conformes à la proposition sélectionnée (et en particulier à la note-projet) et que la structure ait exposé ses arguments justifiant son refus d'adopter des modifications demandées par l'AFD. Une fois la note projet finale transmise par la structure, le chef de projet pourra soumettre le projet aux instances de décision d'octroi.

III. MODELE DE NOTE PROJET

**« Promotion d'incubateurs africains proposant des programmes dédiés à l'accompagnement et au financement de start-ups numériques proposant un business inclusif »
Appel à projets**

Date d'échéance pour la réception des notes de projet : le 28 septembre 2017 à 12h de Paris (la date d'arrivée fait foi)

Nombre d'exemplaires papiers à fournir en complément d'une version sur CD : 5

Nom du demandeur :

1) DONNEES CONCERNANT LA STRUCTURE PORTEUSE DU PROJET (1 page maximum)

Titre de l'appel à projets	Promotion d'incubateurs africains proposant des programmes dédiés à l'accompagnement et le financement start-ups numériques proposant un business inclusif
Demandeur	
Acronyme	
Nationalité	
Statut juridique	
Adresse	
N° de téléphone	
Adresse électronique de l'organisation	
Site internet de l'organisation	
Contact –projet	
Adresse électronique contact-projet	
Titre du projet	
Lieux d'implantation dans les pays de mise en œuvre de l'Appel à projets (pays, région(s), ville(s))	
Années d'implantation dans les zones de mise en œuvre de l'Appel à projets	
Partenaires locaux (lettre d'intention co-signées des partenaires à l'appui)	
Coût total de l'action	
Contribution demandée à l'AFD	
Contribution autres partenaires éventuels	
Durée de l'action	

2. NOTE DE PRESENTATION DU PROJET

2.1 Brève description du projet proposé (5 pages maximum)

- a) **Géographie et contexte** de mise en œuvre du projet
- b) **Expériences** de (ou des) la structure dans le pays et dans la région ciblée par l'Appel à projets, en lien avec les objectifs de l'Appel
- c) **Objectif et modalités générales** du projet
- d) **Résultats attendus, impact et activités** du projet
- e) **Partenaires** : description des partenaires (internationaux, nationaux, locaux), des apports de chacun et des modalités du partenariat
- f) **Bénéficiaires** : description des incubateurs cibles et des start-ups locales dans chaque lieu d'implantation
- g) Principaux éléments du **budget** proposé

2.2 Le projet : pertinence, objectifs, dispositif, méthodologie, interventions, risques, prise en compte des problématiques transversales (10 pages maximum)

- a) **Description de la pertinence de la proposition au regard de l'écosystème local.**
Expliquer la pertinence du projet au regard (i) des politiques/stratégies nationales dans le domaine concerné par l'Appel à projets, (ii) du contexte dans la région ciblée, (iii) des besoins de l'écosystème numérique et à business inclusif, (iv) des interventions d'autres acteurs dans l'accompagnement de start-ups business inclusif à dimension numérique avec des incubateurs dans la région.
- b) **Résultats attendus localement, impacts possibles**
Présenter les résultats attendus pour les incubateurs et les start-ups, ainsi que les impacts potentiels pour la zone d'intervention.
- c) **Schéma organisationnel**
Répondre notamment aux questions : avec qui le projet sera-t-il mis en œuvre ? Qui sont les partenaires du projet ? Quelles instances et mécanismes seront mis en place pour le pilotage du projet et la gestion des relations avec les partenaires ?
- d) **Mode opératoire du projet**
Décrire la méthodologie générale envisagée ainsi que les modes opératoires relatifs à des actions particulièrement déterminantes pour le succès du projet.
- e) **Description des principales interventions**
Présenter l'ensemble des interventions à envisager simultanément ou dans l'ordre dans lequel elles seront présentées.
- f) **Coûts de mise en œuvre**
Elaborer un budget TTC d'une page¹ faisant clairement apparaître chaque composante du projet et les différents financements. Les dépenses les plus conséquentes pourront être l'objet d'explications succinctes. Le montant total demandé à l'issue de l'instruction pourra varier de plus ou moins 10% par rapport à ce budget indicatif.
- g) **Risques probables et moyens prévus pour y faire face**
Exposer les risques contextuels à envisager ainsi que les mesures envisagées pour y faire face.
- h) **Genre**
L'AFD s'intéressera aux moyens mis en place afin d'accompagner des start-ups dirigées par des femmes au sein du programme du réseau d'incubateurs.

¹ Le modèle figurant en annexe 2 pourra être utilisé à cet effet.

2.3 Capacité de mise en œuvre du projet, expertise (4 pages maximum)

- a) **Capacité de mise en œuvre du projet (organisation et partenaires) ; le cas échéant :** Protocole de groupement (accord de partenariat entre la structure tête de file et les autres structure acteurs du projet).
La transmission de ce protocole n'est pas exigée pour finaliser la proposition, mais la remise d'une copie signée sera une condition suspensive à la signature de la convention avec la structure tête de file. Si possible, un draft peut être intégrer en annexe au dossier. Cet accord doit être suffisamment détaillé tant sur le partage des responsabilités, le mode opératoire que sur la gouvernance interne du projet.
- b) **Expertise mobilisée :** CV des personnes clés du projet (chef de projet, autres personnes ayant un rôle majeur dans le projet).
- c) **Capacités à conduire un dialogue avec l'AFD Paris et l'agence AFD locale**

2.4 Annexes

- a) **Lettre de présentation de projet** (cf. ci-dessous)
- b) **Cadre logique du projet**
- c) **Calendrier indicatif de mise en œuvre**
- d) **Budget détaillé :** *un tableau prévisionnel global des dépenses déclinées selon les composantes du projet, et en y distinguant bien les frais administratifs et de personnel (expatriés et locaux), les frais d'audit, d'évaluation et de supervision.*
En cas de cofinancement, ceux-ci devront clairement être explicités. Dans ce cas, il conviendra aussi de bien dissocier, dans le budget, les ressources AFD des autres ressources. Enfin, le demandeur devra apporter les garanties que les cofinancements éventuels sont assurés.
Compte tenu de l'évaluation précise des besoins, qui sera menée lors de la première phase du projet, l'AFD gardera bien sûr une certaine flexibilité pour opérer des ajustements à l'issue de cette phase. L'important lors de cette étape est surtout de s'entendre sur les orientations budgétaires prises, c'est-à-dire sur la répartition entre les différentes activités, entre les dépenses dédiées aux activités opérationnelles et celles dédiées aux coûts administratifs et de gestion, à la part des frais de personnel, etc.
Voir modèle figurant en annexe 2.
- e) **Le cas échéant, études et notes en liant avec le secteur d'intervention et le projet**

Annexe 1 - Modèle de lettre de PRESENTATION DE PROJET

SOUSSION d'une PROPOSITION de PROJET

à

Monsieur le Directeur de l'Agence Française de Développement

Monsieur le Directeur,

Après avoir examiné le dossier d'appel à projets « Promotion d'incubateurs africains proposant des programmes dédiés à l'accompagnement et au financement de start-ups numériques proposant un business inclusif » lancé par l'équipe Inclusive/Social Business et l'équipe Numérique de l'AFD, je (nous) soussigné(s) (prénom(s), nom(s), agissant en qualité de(fonction(s)) au nom et pour le compte de(raison sociale et adresse du soumissionnaire ou des membres du groupement), après avoir pris connaissance de toutes les pièces figurant ou mentionnées dans ce dossier d'appel à projets et après avoir apprécié à mon (notre) point de vue et sous ma (notre) responsabilité la nature de cet appel à projets,

Remet(ou)s, revêtus de ma (notre) signature, la proposition de projet suivante assortie d'un budget joint,

Je soumetts (nous soumettons) et m'engage (nous engageons conjointement et solidairement, la structurefaisant office de mandataire et de pilote du groupement) à réaliser le projet conformément à la proposition formulée dans notre projet et moyennant les coûts que j'ai établis moi-même (nous avons établis nous-mêmes), lesquels coûts font ressortir le montant du financement sollicité en Euros à :

MONTANT TOUTES TAXES ET DROITS (TTT) :.....(montant en chiffres et en lettres) Euros,

aux conditions économiques du mois de la date limite autorisée pour la remise de ma (notre) proposition, soit

Je reconnais (nous reconnaissons) que l'AFD n'est pas tenue de donner suite à l'une quelconque des propositions qu'il recevra.

J'affirme, sous peine de résiliation de plein droit, que je ne tombe pas (et que la structure ou le groupement de structure pour laquelle (lesquelles) j'agis ne tombe(nt) pas) sous le coup d'interdictions légales soit en France, soit dans l'Etat (les Etats) où siège(nt) mon (nos) association(s), soit dans le pays d'intervention proposé.

Fait à, le

Signature

Le signataire joindra l'acte lui déléguant les pouvoirs d'engager son association. Dans le cas d'un groupement momentané d'associations, joindre l'acte constitutif du groupement et désignant le pilote et mandataire.

L'original de la soumission devra porter la mention « ORIGINAL ».

Annexe 2 - Modèle de budget

Budget : STRUCTURE Porteuse de Projet (en €)

	Année N			Année N+1			Année N+2		
Gestion du Projet (A)	Montant global	Détails		Montant global	Détails		Montant global	Détails	
		Activités	Montant		Activités	Montant		Activités	Montant
Coordination des incubateurs (B)	Montant global	Détails		Montant global	Détails		Montant global	Détails	
		Activités	Montant		Activités	Montant		Activités	Montant
Autres (C)	Montant global	Détails		Montant global	Détails		Montant global	Détails	
		Activités	Montant		Activités	Montant		Activités	Montant
Coûts directs (A+B+C)									
Divers et imprévus (5% maximum du sous total des coûts directs)									
Frais administratifs (10% maximum du total des coûts directs)									
Total Général									

Budget Incubateur (en €)

		Année N-2			Année N-1			Année N	
Accompagnement pré-financement (A)	Montant global	Détails		Montant global	Détails		Montant global	Détails	
		Activités :	Montant :		Activités :	Montant :		Activités :	Montant :
Outils de financement (B)	Montant global	Détails		Montant global	Détails		Montant global	Détails	
		Activités	Montant		Activités	Montant		Activités	Montant
Accompagnement post-financement (C)	Montant global	Détails		Montant global	Détails		Montant global	Détails	
		Activités	Montant		Activités	Montant		Activités	Montant
Autres (D)	Montant global	Détails		Montant global	Détails		Montant global	Détails	
		Activités	Montant		Activités	Montant		Activités	Montant
Coûts directs (A+B+C+D)									

Communication	Montant global	Détails		Montant global	Détails		Montant global	Détails	
		Activités	Montant		Activités	Montant		Activités	Montant
Capitalisation	Montant global :	Détails		Montant global	Détails		Montant global	Détails	
		Activités	Montant		Activités	Montant		Activités	Montant
Divers et imprévus (5% maximum du sous total des coûts directs)									
Frais administratifs (10% maximum du total des coûts directs)									
Total Général									

IV. DOSSIER ADMINISTRATIF DE LA STRUCTURE PORTEUSE DU PROJET

1. Fiche de renseignement demandeur (section V) ;
2. Copie des statuts signés ;
3. Copie de la déclaration d'enregistrement en préfecture et/ou dans tout Registre pertinent (i.e Registre du Commerce et des Sociétés, publication au Journal Officiel etc.) ou équivalent selon réglementation du pays dans lequel la structure a son siège ;
4. Copie certifiée conforme de l'autorisation de la structure étrangère à but non lucratif dans le pays de mise en œuvre de l'Appel à projets ;
5. Liste datée et les coordonnées des membres du CA, du bureau et des principaux dirigeants, sur laquelle figure la date des dernières élections ;
6. Organigramme daté et signé par le dirigeant ;
7. Rapports d'activités des trois dernières années, et extrait ou complément des activités dans le pays de mise en œuvre de l'Appel à projets ;
8. Dernier compte-rendu d'Assemblée Générale ou au minimum l'ordre du jour de la dernière Assemblée Générale et les principales résolutions ;
9. Bilans et Comptes d'exploitation des trois derniers exercices certifiés et audités (avec les annexes et notes explicatives), validés par l'AG, faisant ressortir l'origine (publique ou privée) des ressources financières. Ces informations devront être ensuite actualisées chaque année.
10. Budget prévisionnel pour l'exercice en cours, global et dans le pays de mise en œuvre de l'Appel à projets faisant apparaître la liste des financements publics envisagés en indiquant s'ils sont sollicités ou acquis, tel que validé en AG, et signé ;
11. Liste des financeurs privés contribuant à plus de 15% du dernier budget de la structure validé en AG et/ou à plus de 15% du budget du projet présenté et composition de leur Conseil d'administration.
12. Fiche(s) de renseignement(s) relatives au(x) partenaire(s) du Projet (dans le cas de groupement) (section VI).

Les propositions devront être remises au plus tard le 28 septembre 2017 à 12h de Paris (date/horaire d'arrivée à l'AFD) par voie postale à l'adresse suivante :

**Agence Française de Développement
5, rue Roland Barthes
75598 PARIS cedex 12
A l'attention de Selvan Pajaniradja**

En complément, les notes projet devront parvenir, dans les mêmes délais, par voie électronique aux deux adresses suivantes : pajaniradjas@afd.fr et neridasilvaborgesa@afd.fr.

Toute proposition arrivée après la date et l'heure indiquée ci-dessus sera écartée.

V. FICHE DE RENSEIGNEMENTS RELATIVE A LA STRUCTURE PORTEUSE DU PROJET

Nom complet de l'organisme :	
Acronyme :	
Adresse postale : (à laquelle toutes les correspondances concernant ce projet devront être envoyées)	
Lieu d'implantation du siège social : (si différent de l'adresse postale)	
Téléphone :	
Adresse électronique :	
Site internet :	

Objet de l'association :	
Zone(s) d'intervention :	
Secteur(s) d'intervention :	
Existence d'un document stratégique validé en AG² :	
Principaux financements et partenariats noués entre la structure et l'AFD au cours des 3 dernières années. (préciser l'objet, le montant du financement et le service de l'AFD concerné) [<i>le cas échéant</i>]	
Principaux financements et partenariats noués entre la structure et le Ministère des Affaires Etrangères français au cours des 3 dernières années. (préciser l'objet, le montant du financement et le service du MAEDI concerné) [<i>le cas échéant</i>]	
Appartenance à des collectifs, réseaux, plates-formes :	
Principales publications de la structure :	

Personne(s) de contact pour ce projet	Nom	Téléphone	Adresse électronique
Nom et prénom du Directeur exécutif :			
Nom, prénom et qualité de la personne responsable du présent dossier de demande de cofinancement³ :			

² Joindre au dossier administratif le document stratégique de la structure, ce document est obligatoire pour présenter une demande de subvention dans le cadre d'une convention-programme.

Date de création :			
Statut Juridique :			
Les références de la déclaration à la Préfecture ou autre organisme adapté au statut juridique de la structure :			
N°		Date	Département
La date de publication au Journal officiel ou autre registre adapté au statut juridique de la structure :			
Le cas échéant, la date de reconnaissance d'utilité publique :			
Le cas échéant, la date d'agrément par un ministère, lequel :			

Nom et prénom du président :	
Nom et prénom du secrétaire général :	
Nom et prénom du trésorier :	
Nombre de membres composant le Conseil d'Administration⁴ :	
Compte-t-on parmi ses membres un agent de l'Agence Française de Développement ? : si oui, indiquez son nom et sa fonction	
Compte-t-on parmi ses membres une personne politiquement exposée⁵ ? : si oui, indiquez son nom et sa fonction	
Date de l'Assemblée générale au cours de laquelle ont été élus le ou les membre(s) du CA et du bureau actuels :	
Date d'échéance des mandats de ces membres :	
Date prévisionnelle de la prochaine assemblée générale :	

Effectifs au siège de la structure:	Total (ETP ⁶)	Temps plein	Temps partiel
Salarié (s)			
Bénévole(s) [le cas échéant]			

³ Joindre au dossier administratif la liste des personnes habilitées à signer les conventions et tout autre document officiel pour l'association.

⁴ Joindre la liste détaillée au dossier administratif.

⁵ Une **personne politiquement exposée (PPE)** est une personne qui exerce ou a exercé d'importantes fonctions publiques dans un pays étranger ; par exemple, de chef d'État ou de gouvernement, de politiciens de haut rang, de hauts responsables au sein des pouvoirs publics, de magistrats ou militaires de haut rang, de dirigeants d'une entreprise publique ou de responsables de parti politique. Les relations d'affaires avec *les membres de la famille d'une PPE ou les personnes qui lui sont étroitement associées* présentent, sur le plan de la réputation, des risques similaires à ceux liés aux PPE elles-mêmes. Cette expression ne couvre pas les personnes de rang moyen ou inférieur relevant des catégories mentionnées ci-dessus.

⁶ Equivalent Temps Plein.

Total			
Effectifs à l'étranger :	Total (ETP)	Temps plein	Temps partiel
Salarié (s) expatrié(s)			
Salarié (s) local(aux)			
Volontaire(s) [le cas échéant]			
Bénévole(s) [le cas échéant]			
Total			

Rubriques budgétaires par pôle de dépenses	Montants totaux des fonds alloués au cours des trois dernières années							
	Année 2014	%	Année 2015	%	Année 2016	%	Total	%
Fonctionnement de l'association								
Frais de personnel (salariés siège et terrain [expatriés et locaux])								
Charges locatives								
Frais financiers, impôts et taxes								
Frais de communication et de collecte de fonds								
Sous-total								
Interventions⁷								
Actions de solidarité internationale								
Sensibilisation/éducation au développement								
Aide alimentaire								
Aide d'urgence								
Envoi de volontaires (pour les structures d'envoi de volontaires)								
Action en faveur des réfugiés								
Missions								
Autres								
Sous-total								
TOTAL								

⁷ Activités de Solidarité internationale et Education au Développement.

Montant des ressources financières globales des trois dernières années

Année	Chiffre d'affaires de la structure	CA lié au secteur public ⁸		% du CA total	CA lié au secteur privé		% du CA total
		Montant total :			Montant total :		
2014		Montant total :			Montant total :		
		Dont AFD, le cas échéant :			Dont contributeur(s) à plus de 10% du budget total de la structure ⁹ :		
		Dont autres services publics (à préciser) :					
2015		Montant total :			Montant total :		
		Dont AFD, le cas échéant :			Dont contributeur(s) à plus de 10% du budget total de la structure :		
2016		Montant total :			Montant total :		
		Dont AFD, le cas échéant :			Dont contributeur(s) à plus de 10% du budget total de la structure :		
		Dont autres services publics (à préciser) :					

⁸ Comptabiliser ici l'ensemble des fonds d'origine publique : subventions et prestations ; fonds publics d'origine locale, nationale, internationale, etc.

⁹ Veuillez lister ici l'ensemble des contributeurs privés apportant une contribution supérieure ou égale à 10% du budget total de la structure (en référence aux derniers comptes annuels validés en Assemblée Générale). S'il s'agit d'une personne morale, communiquer la liste des membres du Conseil d'Administration de cet organisme (nom, prénom, fonction et adresse) ou s'il s'agit d'une personne physique, communiquer son identité (nom, prénom, fonction et adresse)

VI. Fiche de renseignements relative au(x) partenaire(s) du projet

A remplir pour chaque partenaire impliqué dans le projet

Préciser le nombre total de partenaires impliqués dans le projet :

Nom complet de l'organisme :	
Acronyme :	
Adresse postale :	
Lieu d'implantation du siège social : (si différent de l'adresse postale)	
Téléphone :	
Adresse électronique :	
Site internet :	

Personne(s) de contact pour ce projet :	
Nom et prénom du directeur exécutif :	

Date de création :	
Statut Juridique : (Joindre au dossier technique le certificat d'enregistrement ou l'équivalent, si la structure est informelle le préciser ici.)	

Nom et prénom du président :	
Nombre de membres composant le Conseil d'Administration :	
Liste des membres du CA :	

Objet de l'association :	
Principaux domaines d'intervention :	
Ressources humaines de la structure :	
Budget total annuel en euros :	
Principaux donateurs :	
Appartenance à des réseaux, des fédérations, collectifs, réseaux, etc. :	

Historique et nature de la coopération avec le/les partenaire(s) : liens institutionnels et contractuels	
Rôle et implication dans la préparation du projet proposé :	
Rôle et implication dans la mise en œuvre du projet proposé :	
Expérience d'actions similaires en fonction de son rôle dans la mise en œuvre de l'action proposée :	
<p>Quelle est la valeur ajoutée du projet par rapport à vos activités classiques ?</p>	
<p>Comment allez-vous vous approprier le projet ?</p>	

VII. TERMES DE REFERENCE

1. LE SECTEUR ET LES ENJEUX

IMPORTANCE CROISSANTE DU SECTEUR PRIVE DANS LE DEVELOPPEMENT

1) Le Business Inclusif (Inclusive Business): des entreprises luttent contre la pauvreté¹⁰

L'Inclusive Business concerne toute structure qui offre des biens, des services ou produits de base, selon un modèle viable financièrement, aux populations vivant à la base de la pyramide (BoP), c'est-à-dire vivant avec moins de 8 dollars US par jour. L'Inclusive Business cherche à intégrer ces populations BoP dans la chaîne de valeur de l'activité en tant que fournisseurs, distributeurs, commerces ou clients.

En visant les communautés à faible revenu, un business inclusif améliore leur accès à des produits et des services abordables. Par ailleurs, ils peuvent également créer de nouveaux revenus ainsi que des nouveaux moyens d'existence pour les populations BoP.

Les banques de développement multilatérales ont investi plus de 15 milliards USD jusqu'à présent dans les approches de business inclusif. Quant aux investisseurs privés, ils ont placé 6 milliards USD dans les fonds pour des commerces visant la viabilité économique mais également des objectifs sociaux explicites.

Dans le cadre de l'Agenda d'Addis Abeba pour la 3^{ème} conférence internationale sur le financement du développement, l'importance du secteur privé pour résoudre les problématiques de développement a été reconnue. Pour ce faire, un engagement essentiel du secteur privé allant au-delà de la RSE et de la philanthropie est nécessaire. Afin que le capital privé et l'innovation soient tournés vers les ODD, les sociétés devront créer des initiatives promouvant le commerce et le développement en même temps.

Il s'agit d'un large programme détaillant comment le secteur privé peut contribuer à promouvoir le business inclusif et la croissance durable. Il comprend une multitude de contributions à la croissance inclusive avec des pratiques inclusives sur le lieu de travail tel que l'emploi et la formation de personnes issues de la BoP. Ainsi le cadre du G20 sur l'Inclusive Business se concentre sur les approches commerciales permettant de saisir les opportunités de marché qui améliorent de façon directe les vies des individus BoP.

2) Le numérique, facteur de développement

Le numérique s'est emparé du monde entier : la planète compte près de 5 milliards d'utilisateurs mobiles et 3 milliards d'utilisateurs d'internet. Cette accessibilité continue de s'étendre : d'ici 2020, près d'un milliard de personnes supplémentaires disposera d'un téléphone mobile, 50 à 80 milliards d'objets seront connectés et le trafic de données sera multiplié par 10. Outil d'innovation et de partage du savoir, le numérique permet de fournir de nouvelles solutions pour accélérer l'atteinte des Objectifs de Développement Durable.

Si la révolution numérique se réalise avec une ampleur et une vitesse inédites, de nombreuses inégalités subsistent, en particulier dans les pays en voie de développement. La première d'entre elles est sans conteste l'accessibilité au numérique, fortement liée à l'inégale répartition des infrastructures disponibles (réseaux de télécommunications et terminaux). Les besoins en investissements, privés et

¹⁰ G20 Inclusive Business framework, Turkey 2015

publics, restent considérables, particulièrement en Afrique. Des politiques publiques pour développer les compléments analogiques (capacités, institutions et réglementation) sont nécessaires pour faire du numérique un facteur inclusif de développement.

En 2015, les dirigeants du monde entier ont approuvé l'agenda 2030 du Développement Durable qui reconnaît que « l'expansion des TIC et de l'interdépendance mondiale des activités ont le potentiel d'accélérer les progrès de l'humanité, de réduire la fracture numérique et de donner naissance à des sociétés du savoir ». L'extension de la connectivité et de l'accès Internet fait l'objet d'un ODD spécifique, l'ODD 9.c, qui vise à donner un accès universel et abordable à Internet dans les pays les moins avancés d'ici 2020. L'Agenda 2030 identifie par ailleurs le numérique comme un contributeur transversal et essentiel à l'atteinte de l'ensemble des ODD, par exemple à l'ODD 4 Education de qualité (développement des compétences informatiques, numérique à objectif pédagogique), l'ODD 5 Egalité entre les sexes (numérique pour promouvoir l'autonomisation des femmes), l'ODD 8 Travail décent et croissance économique (inclusion financière par le mobile money) ou l'ODD 17 Partenariat pour la réalisation des objectifs (coopération Nord-Sud et Sud-Sud pour l'accès à l'innovation).

ENJEUX POUR LES ZONES D'INTERVENTION

1) L'inclusive business : un développement inégal selon les régions d'Afrique

D'après le rapport du PNUD « Révéler les richesses cachées de l'Afrique : créer des entreprises inclusives pour une prospérité partagée » publié en 2013, les entreprises inclusives ayant le plus de succès font partie du secteur des nouvelles technologies de communications et de l'information, entre autres. Le Kenya et l'Afrique du Sud sont les pays qui offrent les écosystèmes à business inclusif les plus développés sur le continent africain à ce jour. Cette étude définit un écosystème pour les entreprises inclusives comme étant « un réseau d'acteurs interdépendants et interconnectés dont les actions favorisent la réussite des entreprises et leur permettent d'avoir un impact à des échelles de plus en plus grandes ». Ce réseau permet aux entreprises :

- d'avoir accès à l'information nécessaire à leur développement,
- de développer des mesures d'incitation pour encourager les entreprises à se concentrer dans le secteur du social/inclusive business
- à attirer des investissements vers le secteur
- le soutien technique à la mise en œuvre de leur activité.

Or, l'écosystème des incubateurs à start-ups sociales et numériques demeure peu développé en Afrique continentale. Il nécessite une aide autant sur le niveau financier qu'opérationnel. Ainsi, plusieurs acteurs peuvent participer à la création d'un réseau performant et adéquat :

- Les partenaires de développement publics ou privés peuvent faciliter la création d'organismes d'appui dédiés, élaborer des guides de bonnes pratiques et œuvrer auprès des gouvernements pour construire des politiques publiques visant le secteur du business inclusif.
- Les organismes de sociétés civiles ont l'opportunité d'offrir aux start-ups un accès aux populations défavorisées tout en veillant à leur respect. Elles seraient en capacité de participer à la création d'entreprises inclusives également.
- Les intermédiaires ont la possibilité d'identifier les business modèles les plus durables, de conduire des études sur le secteur, de servir de plateforme d'échange entre le public et le privé, de coordonner les entreprises entre elles et de favoriser une réflexion sur les normes ainsi que les labels à octroyer.

En somme, plusieurs opportunités sont à saisir pour permettre de consolider l'écosystème des start-up à business inclusif comme le développement d'écosystème régional ou local qui sont aujourd'hui peu représentatifs, l'élaboration de véhicules financiers pertinents et la mise en place des centres d'excellence pour renforcer l'approche entrepreneuriale.

2) L'innovation numérique : un vecteur de rattrapage économique

L'Afrique présente un potentiel de développement important dans le secteur du numérique et est en capacité de rattraper une partie de son retard par rapport aux pays émergents et développés. Il existe des différentes tendances selon les différentes régions du continent. En effet, quatre différents groupes, cités dans l'ordre décroissant selon leur dynamique, sont à distinguer :

- les leaders de l'Afrique de l'Est, du Sud et le Nigéria
- les pays émergents d'Afrique du Nord
- les nouveaux acteurs d'Afrique de l'Ouest (Nigéria exclu)
- le reste de l'Afrique.

La startup numérique, entreprise innovante à fort potentiel de croissance, se développe en traversant plusieurs stades : l'inspiration, l'idéation, le prototypage, l'amorçage, la croissance puis l'expansion. Son évolution dépend fortement de l'écosystème. Cet environnement s'articule autour de dimensions cœur (la promotion et soutien opérationnel ainsi que le financement) et de dimensions adjacentes, plus transverses. Le rôle de l'incubateur, au sein de ce réseau, est d' « offrir un environnement propice pour les startups, comprenant des bureaux, un accès aux installations et aux ressources partagées ainsi qu'au mentoring - il n'est pas limité dans le temps et n'est pas nécessairement conçu pour être rentable ».

De manière globale, la faible dynamique de création de startups en Afrique est notamment due à un manque important de dispositifs d'accompagnement et de financement. Le nombre d'incubateurs et d'accélérateurs, proposant une offre de valeur plus forte, demeure très limité. Par ailleurs, la performance de ces organismes reste insuffisante, ne réussissant pas à provoquer l'émergence de startups.

Plusieurs raisons expliquent la faiblesse des écosystèmes d'incubateurs en Afrique. Premièrement, les services offerts par les incubateurs sont limités du fait de la faible couverture géographique : de nombreux pays n'abritent aucun incubateur ou accélérateur. En outre, un manque de financement se fait sentir car les programmes de financement n'ont pas la visibilité, ni la solidité financière nécessaire pour soutenir les start-ups. L'efficacité des ressources reste limitée ce qui conduit à des programmes d'accompagnement qui ne portent pas leurs fruits. Enfin, le secteur public soutient très peu les incubateurs. Afin de prétendre à un développement pérenne, les incubateurs ne devraient pas uniquement se reposer sur des financements publics (qui sont surtout nécessaires au début de leur activité). En effet, la diversification de ces financements leur permettrait de s'appuyer sur plusieurs sources et donc de protéger les projets incubés.

2. L'APPEL A PROJETS INCLUSIVE BUSINESS/ NUMERIQUE « PROMOTION DE L'ECOSYSTEME DES INCUBATEURS START-UPS A BUSINESS INCLUSIF DANS LE SECTEUR DU NUMERIQUE»

a. Finalité

L'objectif global de l'Appel à Projets est de permettre l'émergence et la pérennité de start-ups à business inclusif avec une dimension numérique dans plusieurs pays d'Afrique Continentale dont un impérativement situé en Afrique du Nord.

b. Objectifs

Les objectifs sont:

- 1) Structurer un réseau d'incubateurs de start-ups à business inclusif avec une dimension numérique
- 2) Garantir l'appropriation et la responsabilisation des incubateurs locaux du projet
- 3) Renforcer les capacités de ces incubateurs sur les compétences clés d'accompagnement

- 4) Réaliser des programmes d'accompagnement d'une sélection de start-ups dans chaque incubateur
- 5) Mettre en place un/des outils de financement dédiés
- 6) Bénéficier des apports de ce projet pour capitaliser des connaissances liées à la mise en place de projets similaires

La subvention devra permettre d'appuyer un programme innovant d'accompagnement pré et post financement des start-ups, ainsi que la création d'outils de financement afin de financer l'amorçage de start-ups sociales à dimension numérique.

c. Type de porteurs de projets éligibles

Pour être éligible, un porteur de projet doit démontrer sa capacité à :

- Assurer la place centrale des incubateurs locaux au sein du projet
- Structurer et renforcer les capacités d'un réseau d'incubateurs de start-ups proposant des business inclusifs avec une dimension numérique présent dans plusieurs pays d'Afrique Continentale dont un impérativement situé en Afrique du Nord.
- Accompagner des start-ups proposant des business inclusif
- Porter des programmes d' « accélération » de start-ups,
- Avoir de l'expérience en termes de financement de start-ups

Une préférence sera donnée aux projets dont un minimum de 5% du financement sera cofinancé. De même, un intérêt particulier sera accordé aux projets focalisés sur les incubateurs situés dans les quartiers populaires et manifestant d'une méthode d'approche de la population BoP probante. Enfin, l'AFD s'intéressera au processus mis en place afin d'accompagner des start-ups dirigées par des femmes dans le programme du réseau d'incubateurs.

Précisions complémentaires

Pour qu'un projet soit éligible au financement sous cet appel à propositions, il doit d'abord répondre à l'objectif global de celui-ci, mais également s'attacher à prendre en compte les éléments suivants :

- Analyse du contexte et justification des zones d'intervention

La pertinence d'un projet reposant bien souvent sur **une analyse documentée du contexte** dans lequel il s'insère, il est nécessaire de présenter un diagnostic des incubateurs ainsi que des start-ups numériques liées au business inclusif dans les zones d'intervention visées par le projet. La qualité du diagnostic sera déterminante dans la sélection des projets.

- Caractère innovant des projets proposés

L'Appel à Projet a vocation à intervenir prioritairement sur des projets novateurs et pour lesquels les circuits traditionnels de financement s'avèrent insuffisants ou partiellement inadaptés.

- Dimension genre

La question du genre, c'est-à-dire les dynamiques des rapports hommes/femmes ainsi que l'intégration des femmes, peut trouver des points d'application dans l'entrepreneuriat inclusif à dimension numérique. Les structures sont incitées à prendre en compte cette dimension dans leurs propositions : la structure devra apporter la preuve de moyens mis en place afin d'accompagner dans

le projet des start-ups dirigées par des femmes. Ce point sera évalué et constituera un plus dans la sélection des projets soutenus.

- Durabilité

La durabilité des activités entreprises dans le cadre du projet financé par l'Appel à Projet devra être justifiée et argumentée, et ce à différents niveaux :

- Technique : Le demandeur justifie-t-il correctement les choix techniques pour la proposition et leur durabilité à long terme ? Qui sera en charge du suivi et de la capitalisation d'expérience?

- Economique et financier : La viabilité financière des activités mises en œuvre ou appuyées dans le cadre du projet est-elle solidement argumentée ?

- Organisationnel : Quel niveau d'autonomie en fin de projet pour les start-ups ou les entrepreneurs formés et accompagnés ? Le cas échéant, comment les activités d'accompagnement ou de formation encore nécessaires seront-elles financées après le projet ?

- Politique (si applicable) et institutionnel : Quelle appropriation par les collectivités locales, régionales et institutions nationales ? Quel impact structurel visé par l'action - par exemple, va-t-elle conduire à une politique publique favorable au numérique et au business inclusif ?)

• Réplicabilité et passage à l'échelle du projet

La proposition présentée par le porteur de projet doit être élaborée dans une perspective **réplicable** à une échelle assez large en Afrique comme dans d'autres pays présentant des caractéristiques similaires, l'objectif étant de tester des solutions durables et efficaces. En particulier :

- Le projet proposé devra être **articulé et en cohérence avec les politiques nationales** du secteur numérique et du business inclusif, condition pour faciliter le passage à l'échelle inter-régionale.

- Le projet proposé devra mettre en œuvre **des stratégies de financement efficaces**, condition de sa réplicabilité et d'un éventuel passage à l'échelle. En particulier, la possibilité de réduire le volume de subvention requis et d'introduire d'autres types de financements (prêts, garanties, fonds propres) dans le cadre d'un passage à l'échelle devra être appréhendée.

- Par ailleurs, chaque incubateur devra présenter son pipe de start-ups inclusives et numériques incubées.

Enfin, l'AFD apportera une attention particulière à la façon dont certaines des modalités innovantes mises en œuvre dans cet Appel à Projet pourraient être **reprises et adaptées par d'autres incubateurs locaux, afin d'amplifier l'impact économique de leurs programmes d'accompagnement de start-ups et d'extension sur le territoire.**

• Capitalisation

Afin de tirer des leçons sur les projets financés et de favoriser l'identification de bonnes pratiques, chaque projet devra faire l'objet d'une capitalisation par la structure qui en est porteuse.

Il s'agira de capitaliser sur la stratégie et les outils adoptés, ainsi que sur les difficultés rencontrées et les solutions expérimentées pour lever ou contourner les points de blocage.

d. Cadrage budgétaire

Une enveloppe de 2M€ est consacrée à cet Appel à Projet. Un seul candidat sera retenu.

e. Calendrier prévisionnel

Date de publication: 26 juillet 2017

Date limite du dépôt de dossier : 28 septembre 2017 à 12h heure de Paris

Date d'octroi : Fin janvier 2018

3. INTERVENANTS ET MODE OPERATOIRE

L'appel à projet retiendra une seule structure nationale, ou internationale travaillant en partenariat avec une ou plusieurs associations locales ou toute structure reversant l'intégralité de son résultat à une structure. Elle devra opérée dans les deux zones géographiques mentionnées sur 1 ou plusieurs pays. Il est attendu que la structure présente les caractéristiques suivantes :

- disposant d'expériences préalables dans les zones géographiques concernées;
- disposant d'expériences reconnues dans la mise en œuvre de projets dans le domaine d'intervention ciblé à savoir l'incubation de start-ups numériques à business inclusif
- disposant d'une capacité de dialogue rapproché avec les agences de l'AFD des pays d'intervention (ou avec l'AFD à Paris) ;
- capables de démontrer leur capacité à mettre en œuvre des projets d'envergure, le budget du projet soumis ne devant pas représenter plus de 70% des ressources annuelles moyennes des 3 derniers exercices (2014-2015-2016) de la structure soumettant la proposition.

La structure soumettant la proposition assurera la coordination des activités et le « reporting » à l'égard de l'AFD.

La structure travaillera directement avec les autorités nationales le cas échéant, les collectivités locales, les start-ups numériques à business inclusif, les incubateurs de ce secteur et tout autre organisme faisant partie de cet écosystème.

Un rapport technique et financier semestriel des activités mises en œuvre dans le cadre du Projet devra être transmis à l'AFD, en plus du rapport soumis lors de la demande de renouvellement de l'avance auprès de l'AFD (cf. article 2).

Les structures doivent inclure dans leur proposition la réalisation d'audits externes pour l'utilisation d'abord de l'avance initiale puis de l'intégralité du financement. La structure sélectionnée contractera avec un cabinet d'audit dont les modalités de sélection et la sélection finale seront soumis à non objection de l'AFD ; le cabinet effectuera les vérifications nécessaires concernant la bonne utilisation des fonds du projet. Les rapports d'audit seront du domaine public. Le contrat d'audit sera financé dans le cadre du projet. Il est à prévoir un audit par an les 2 premières années et un audit final à l'issue du projet.

Une évaluation ex-post sur l'Appel sera effectuée par l'AFD dans le cadre de ses procédures habituelles et sur financement propre. Cela n'exclut pas la possibilité pour les structures soumissionnaires de prévoir une évaluation finale de leur projet, financée sur les fonds du projet.

4. EXPERTISE A MOBILISER

Afin de tirer des leçons sur les projets financés et de favoriser l'identification de bonnes pratiques, chaque projet devra faire l'objet d'une capitalisation par la structure qui en est porteuse.

Il s'agira de capitaliser sur la stratégie et les outils adoptés, ainsi que sur les difficultés rencontrées et les solutions expérimentées pour lever ou contourner les points de blocage.