

Trame d'appel
à projets
interentreprises
intersectorielles



**Secteur
Tourisme-Hôtellerie-
Restauration
(THR)**



Fonds Malgache de Formation Professionnelle
tahiry Famatsiam-bola Malagasy ho Fampiofanana ny mPiasa

www.fmfp.mg

Septembre 2023

**13^{ème} Appel à Projets
Interentreprises Sectoriel**



Partner with
France
*Avec la France



UNION EUROPÉENNE

Développons ensemble le capital humain à Madagascar!

TRAME THR

Appel à projets PIS

1. Contexte de l'appel à projets

Les problèmes structurels liés au tourisme

Le développement du tourisme à Madagascar fait face à des problèmes considérés comme structurels comme son image à l'international, notamment liée à l'insécurité dominante, la mauvaise qualité des services fournis par les établissements, le manque d'infrastructures comme les aménagements des sites d'attraction touristique, l'absence d'un cadre incitatif et d'une politique claire favorable aux investissements touristiques, le manque d'accès à l'énergie et un système d'éducation ou de formation professionnelle inefficace face aux besoins des entreprises. Ce dernier aspect est à l'origine de la faible qualification des travailleurs exerçant dans le secteur et qui fait défaut aux grands investissements. La faible capacité du réseau de transport et de mobilité à l'extérieur et à l'intérieur du pays est un facteur ralentissant considérablement la dynamique touristique.

De même, un des freins au tourisme réside dans la pauvreté ambiante qui sévit à Madagascar qui a comme conséquence un niveau d'insécurité inquiétante qui entrave les déplacements et donc directement les activités de loisir. Le principal produit d'appel et d'attraction du pays reste son capital naturel qui fait sa renommée à l'échelle mondiale. La dégradation de la biodiversité liée à un manque de volonté et de moyens de protection ainsi qu'un cadre légal mal appliqué nuit directement au secteur qui fonde son attractivité sur le patrimoine naturel du pays. En effet, 43%¹ des demandes touristiques non-résidents sont destinées à l'écotourisme qui sont les principaux visiteurs de ces sites et apportent des revenus pour les populations autochtones aux alentours et aux opérateurs locaux.

La situation du Tourisme à Madagascar avant la crise COVID

Le marketing touristique, orchestré de manière relativement agressive durant les années avant la crise COVID, a eu des conséquences positives sur la croissance des arrivées touristiques et les retombées économiques du tourisme pour le pays. Les séries de classement mondial ont renforcé ces stratégies de promotion et ont rehaussé la visibilité de la destination Madagascar sur le marché mondialisé de l'industrie touristique. Le Rough Guidesⁱ, le Trip Advisor's Choice Awardⁱⁱ, Lonely Planetⁱⁱⁱ ont tous classé Madagascar comme l'une des meilleures destinations touristiques pour les années 2013 et 2014. La présence de Madagascar dans la destination « Îles Vanilles », regroupant les pays de l'Indianocéanie, lui a été bénéfique, non seulement pour valoriser ses spécificités mais aussi pour permettre de vendre ensemble les produits touristiques combinés. Avec une légère amélioration de l'environnement sécuritaire et des affaires après le contexte d'instabilité socio-politique de 2009 mais également la tenue de différents événements^{iv} internationaux comme le sommet de la francophonie et du COMESA à Madagascar, un nombre record de 293 185 touristes a été enregistré en 2016. En effet depuis la crise socio-politique de 2009, le pic des arrivées des non-résidents a été atteint mais reste en deçà du chiffre de 2008 qui est de 375 010 touristes². Ajoutés aux compétitions sportives, ces différents événements ponctuels ont donc fait venir 10.000 étrangers à Madagascar. En outre, la venue massive des touristes est due aussi aux bateaux de croisière. Cette performance a permis à ce secteur d'activité de contribuer au PIB (Produit intérieur brut) à hauteur de 702 millions USD, soit plus de 2 246 milliards d'Ariary³.

1 Madagascar National Parc (MNP)

2 ONTM Office National du Tourisme à Madagascar

3 Ministère du Tourisme, 2016

Les impacts directs du COVID sur la fréquentation touristique

Depuis la crise sanitaire de 2019, la fréquentation touristique a fortement baissé sur les îles de l'océan indien se situant globalement à 70% de taux de fréquentation selon l'organisation mondiale du tourisme. Un retour à la normale (avec comme référence l'année 2019 où les îles ont accueilli un peu plus de 2 millions de touristes) aurait pu être envisagée pour 2024 si l'année en cours n'est pas trop perturbée. On note dans les pôles et régions touristiques la reprise progressive des activités hôtelières, de loisir et des visites récréatives depuis août 2022. Le départ provoqué par la suspension des activités durant le COVID, de nombreux salariés et le manque de qualification des néo travailleurs nécessitent davantage de formation.

Préparer la relance

Le présent appel à projets s'inscrit dans la préparation de la relance du secteur tourisme notamment dans les pôles touristiques traditionnels (Sainte Marie, Nosy Be, Fort Dauphin, etc.). La priorité est de reconstituer les compétences sur les métiers de base du Tourisme en formant une nouvelle génération de travailleurs ou en recyclant le personnel en place étant donné qu'un nombre de travailleurs du secteur a quitté le métier depuis la crise sanitaire. La mise aux normes et l'élévation de la qualité de services pour l'ensemble du secteur restent un enjeu récurrent et important pour la promotion de la destination. L'appel soutient aussi une nouvelle orientation qui est de promouvoir un tourisme local prioritairement ciblé sur les résidents avec une redéfinition des activités de loisir encourageant la consommation de proximité et la diversification des produits mis à disposition du public. A ce titre, de nombreux domaines peuvent être touchés comme les activités relatives aux événements ou spectacles, les métiers des centres de loisir, la restauration traditionnelle ou rapide, sans oublier les patrimoines culturels et historiques (musée, parc, etc.).

On parle aussi de la réinvention des métiers du tourisme comme dans les agences de voyage qui ont complètement arrêté leurs activités durant la période de COVID. C'est l'un des métiers les plus importants pour le tourisme durant les dernières décennies avec des organisateurs de voyages (excursionniste) en collaboration directe avec les établissements hôteliers, les compagnies de transport. L'objectif de l'appel est de financer des évolutions des métiers ou de l'intégration de nouvelles compétences ou technologies relatives à l'exercice du métier afin de répondre à la demande actuelle (métiers 2.0 du tourisme).

Des métiers connexes ou en soutien aux activités touristiques tel que le transport doivent aussi faire l'objet d'un renforcement de capacité comprenant la montée en compétence de son personnel. Des activités jusqu'ici cantonnées dans des secteurs de la santé forment une thématique d'attraction touristique spécifique et peuvent faire l'objet d'un renforcement afin de dynamiser le secteur : on parle des métiers dans le bien être comme l'esthétique, les centres de remise en forme, les stations thermales, ou centres d'hydrothérapie. Le tourisme bleu, comprenant des activités de croisiéristes et balnéaires constituent aussi de nouvelles sources d'emplois dans les zones en bordure de mer.

Enfin, les initiatives doivent aller de pair avec la politique de l'Etat et considérer les projets d'envergure notamment les grands investissements hôteliers en cours ou à venir. L'appel permettra de relancer ces projets et de les appuyer grâce à la mise à disposition d'une compétence particulière dans le haut de gamme.

L'étude diagnostic du FMFP

Une étude réalisée début 2023 a permis de ressortir des éléments d'appréciation du secteur en termes de compétences et de formation. Le Ministère mise sur le leitmotiv suivant, « Investissement, promotion et formation » selon Joël Randriamandranto, Ministre du Tourisme. Ainsi, trois nouveaux INTH verront le jour sous peu dans les Régions de Diana, d'Atsinanana et d'Anosy afin d'améliorer l'accessibilité des formations sur les métiers du tourisme pour ceux qui

sont loin de la capitale et qui éprouvent pourtant le besoin de se professionnaliser dans ce secteur. Toujours dans cet esprit de proximité, une plate-forme de formation en ligne sera aussi mise en place. « Cette plate-forme a surtout pour objectif d'inciter les jeunes à s'intéresser et intégrer le milieu touristique et vu que les formations se font en ligne, les apprenants seront ainsi en mesure d'y accéder n'importe où dans le pays sous condition d'engagement en termes d'assiduité », explique le Ministre du Tourisme. »

C'est dire que la formation est un des piliers de la relance du tourisme à Madagascar. Le secteur THR a le moins bénéficié de formation financée par le FMFP d'après les résultats de cette étude alors que le secteur peine à trouver du personnel qualifié en ce moment. En effet, bon nombre de personnel de toutes catégories, de l'exécutant au manager ont quitté le secteur durant la pandémie COVID-19 et ont fait une reconversion professionnelle. Actuellement, le secteur tourisme est relancé petit à petit. Toutefois, il souffre encore du manque de compétences au niveau des ressources humaines. Et c'est la raison pour laquelle il est urgent de renouveler toute une génération de personnel qualifié et moins qualifié par la formation.

2. Objectif général de l'appel à projets THR

Le présent appel à projets vise à préparer les opérateurs et entreprises à la reprise des activités touristiques ; mais aussi à soutenir les nouvelles orientations visant à promouvoir le tourisme national, de proximité et les innovations dans le secteur.

3. Les Orientations prioritaires pour le secteur formel

Pour cet appel à projets, les orientations prioritaires dans le cadre de développement des compétences dans le secteur THR sont conditionnées par les critères ci-après :

- La réponse du projet par rapport aux objectifs sectoriels développés ci-dessus
- Le territoire dans lequel est mis en œuvre le projet,
- Les effets et impacts visés pour endiguer les problèmes structurels du secteur
- Les sous-secteurs et filières concernés par cet appel à projets
- Les métiers ciblés appartenant aux sous-secteurs et filières suscités pour détendre le marché du travail et anticiper les besoins à venir,
- Les qualifications et compétences ciblées pour répondre aux besoins urgents ou à venir des entreprises
- La typologie des bénéficiaires ciblés
- Et les dispositifs de formation préconisés pour peser sur l'efficacité des réponses aux problèmes de compétences dans le secteur.

i. Les objectifs sectoriels pour l'appel à projets

Des mesures prioritaires à prendre pour appuyer la reprise des activités touristiques, et soutenir les nouvelles orientations ou innovations dans le secteur,

- La formation sur les compétences et métiers de base du tourisme (personnel d'exécution) préparant une nouvelle génération de travailleurs dans le secteur
- La formation sur le développement des nouveaux produits touristiques (innovation)
- La promotion des métiers émergents en vue d'accroître la création d'emplois surtout parmi les jeunes
- La préparation de la disponibilité des compétences pour les grands investissements touristiques
- Les compétences dans le domaine de l'organisation de voyage essentiellement sur l'utilisation des outils 2.0
- Les qualifications et compétences liées au marketing touristique

- Le tourisme durable, l'éco-tourisme, notamment en lien avec la promotion des métiers émergents et en devenir (métiers verts)

ii. *Les zones prioritaires*

Les zones prioritaires par cet appel à projets se décomposent en trois parties suivant leur importance sectorielle.

En premier lieu, il s'agit des pôles d'activités touristiques intenses au nombre de 06 qui concentrent 81% des établissements touristiques du pays. Ce sont les axes à haute fréquentation de touristes non-résidents. Il s'agit aussi de cibler et d'encourager les initiatives d'amélioration de la qualité de services dans les sous-secteurs et filières visées. C'est là aussi que se côtoie la nouvelle génération de consommateurs touristiques résidents ou locaux.

- L'île de Nosy Be et Diégo (alentours)
- L'île de Sainte Marie
- Tananarive et ses alentours
- La région Atsinanana (Tamatave I et II)
- Antsirabe et ses alentours
- Majunga et ses alentours

En second lieu, les régions de concentration moyenne des établissements et activités touristiques à savoir :

- Fort Dauphin et ses alentours
- Moramanga et ses alentours
- Fianarantsoa et ses alentours
- Morondava et ses alentours
- Tuléar et ses alentours
- La région SAVA Sambava et Antalaha
- Ampefy et ses alentours dans la région Itasy

Avec une mention particulière pour les sites ou régions qui abritent des patrimoines naturels (parc, réserve) ou culturels importants dont :

- Les régions Ihorombe, Atsimo Andrefana Haute Matsiatra comprenant les parcs nationaux d'Isalo, Andringitra, et la réserve naturelle de Tsimanampetsotsa
- L'axe vers la région Sud Est comprenant le parc national de Ranomafana
- La région Menabe avec le parc national de Kirindy, le Tsingy & la ville de Bekopaka
- Le parc national Mantadia Andasibe
- Le parc national de Ranomafana situé dans le Sud-Est de Madagascar entre les régions Haute Matsiatra et Vatovavy Fitovinany.

L'ensemble du territoire est visé mais les projets se situant dans les régions, ville ou zones suscitées constitue un avantage comparatif important dans l'évaluation.

iii. *Les Effets et impacts visés*

Les effets et impacts visés contribuant à la résolution des problèmes structurels qui touchent le secteur du Tourisme. En d'autres termes, le projet à travers le renforcement du capital humain doit apporter des réponses directes et indirectes, des effets immédiats ou des impacts sur des acteurs ou dispositifs structurels⁴ du tourisme au niveau national, régional ou local.

⁴ Ils font référence aux conditions et institutions politiques, économiques, sociales et environnementales qui augmentent ou diminuent la probabilité du développement du secteur

A ce titre la contribution du projet pourra toucher :

- L'amélioration de l'image à l'international du pays
- L'amélioration de la qualité des services fournis par les établissements touristiques
- Le développement des infrastructures touristiques
- L'amélioration de la capacité de transport (international et intranational)
- L'application d'un cadre légal, fiscal et politique favorable aux investissements touristiques
- L'accès à l'énergie pour les établissements touristiques
- L'amélioration du système d'éducation ou de formation professionnelle face aux besoins des entreprises
- La sécurisation des investissements et des patrimoines touristiques
- La diminution de la pauvreté aux abords des sites ou établissements touristiques (intégration locale du projet)
- La gestion durable du patrimoine naturel
- La disponibilité des compétences exigées par les métiers du tourisme notamment pour les grands investissements

iv. En termes de sous-secteurs et filières ciblées :

Le THR entrevoit des perspectives de relance basée à la fois sur l'affluence de visiteurs internationaux ou nationaux mais aussi sur l'amélioration de la qualité des services reposant sur la qualification des ressources humaines. Ainsi, le secteur ciblera large pour toucher le maximum de domaines et de métiers. Plusieurs sous-secteurs ou filières portent particulièrement la relance des activités ou adoptent des approches innovantes permettant de redynamiser les activités touristiques.

En termes de sous-secteurs ou filières visés pour les services :

- L'Hôtellerie et la Restauration
- Le tourisme local ou tourisme de quartier ou tourisme domestique (faisant référence aux activités urbaines)
- Le tourisme d'affaires
- Le tourisme culturel (lié au patrimoine ou évènement culturel)
- Le tourisme vert ou l'écotourisme
- Le tourisme bleu (balnéaire, excursion sur mer, croisière)
- Le tourisme sportif et médical (Raid, marathon, ...), les services récréatifs ou activités connexes
- Le tourisme haut de gamme
- Les filières intermédiaires (transport, voyageur, etc.)
- La formation touristique (hôtelière, etc.)

v. En termes de métiers ciblés

Les métiers en tension afin d'améliorer la situation du marché du travail,

- **L'Hôtellerie et la Restauration** : les Métiers exécutifs de l'hébergement et de la restauration traditionnelle (gastronomique)
- **Le tourisme local ou de quartier ou domestique** : activités culturelles et récréatives, excursion, la restauration collective ou rapide (industriel), traiteur, les espaces et activités de loisir, les métiers dans les sites récréatifs (centres commerciaux, parc, etc.)
- **Le tourisme d'affaires** : métier de gestion et lié aux relations extérieures (entreprise), métiers d'exécution dans les établissements spécialisés, les métiers de l'évènementiel professionnel (congrès, salons, forums)

- **Le tourisme culturel** : Métiers liés à l'organisation des événements ou festival local/régional, les métiers de gestion des patrimoines culturels (guide, historien, etc.) et des animations culturelles
- **Le tourisme vert ou l'écotourisme** : design de produit touristique
- **Le tourisme haut de gamme** : tous les métiers d'un établissement d'hébergement et de restauration haut de gamme

Les métiers émergents à développer et les emplois en devenir,

- **Le tourisme sportif et médical** : les métiers liés à l'organisation d'événements sportifs, les métiers dans les centres de bien être, les métiers d'accueil dans les centres médicaux,
- **Une mention particulière sur les Métiers** du secteur THR qui se définissent comme étant des emplois non traditionnels mais qui sont contemporains à l'époque actuelle ou récents ; cela comprend aussi les Métiers dans le tourisme 2.0 dont les services liés aux technologies de l'information et de la communication (e-marketing, services en ligne) ; et enfin les métiers sociaux tels que le responsable RSE
- **Le tourisme bleu** : les métiers liés aux croisières, les métiers dans les sites balnéaires (surveillance de plage, surf, windsurf, kitesurf, circuits en mer, plongée, pêche, surf etc.)

Les métiers où les gaps de compétences sont criants et qui sont en forte demande de qualification,

- **L'Hôtellerie et la Restauration** : les Métiers exécutifs de l'hébergement et de la restauration traditionnelle, postes et fonction dans des établissements d'hébergement, gîte d'étape, maison d'hôte, les métiers d'exécution des établissements hôteliers, les métiers de la direction et de la gestion, le métier d'Autoentrepreneur dans la chaîne touristique
- **Le tourisme gastronomique** : métier et artisanat alimentaire (boulangier, pâtissier, etc.)
- **Le tourisme vert ou l'écotourisme** : les métiers de guidage, la Gestion/conservation des parcs et réserves naturelles, les designers et concepteurs de circuits, Les métiers dans le tourisme nature, birdwatching, whalewatching, spas, parapente, tree climbing, l'écotourisme et les métiers connexes dans les aires protégées

Les métiers communs à tous les sous-secteurs qui font office de support mais sont incontournables,

- **Les filières intermédiaires** : Les Métiers dans le transport touristique, les métiers de voyageur
- **La formation touristique** : les métiers d'enseignement et de formation dans le tourisme, les métiers dans la gestion des établissements de formation

vi. *En termes de qualifications et compétences visées*

Suivant l'étude réalisée, les compétences à acquérir listées ci-après ont été définies à partir des besoins jugés urgents et prioritaires par les entreprises.

Les compétences spécifiques :

- Hard skills :
 - Organisation et technique hôtelière
 - Organisation et technique restaurant
 - Organisation et technique culinaire
 - A l'aise avec les réseaux sociaux
- Soft skills :
 - Vente front office .

Les compétences transversales

- Hard skills :
 - Compétence managériales
- Soft skills :
 - Langue française de niveau avancé
 - Langue anglaise de niveau sensibilisé
 - Relation client

Par conséquent, le présent appel à projet vise à renforcer les compétences dans les domaines suivants :

1) Les qualifications et les compétences techniques ciblées appartenant au cœur de métier du secteur notamment :

- Les compétences liées au cœur de métier des fonctions d'accueil et de gestion des touristes dans les sous-secteurs et filières sus cités
- Les compétences liées au cœur de métier de fourniture des services ou des produits touristiques dans les sous-secteurs et filière sus cités
- La qualification ou le rafraichissement sur les compétences de base liées aux métiers traditionnels du secteur de Service en Hôtellerie/restauration (serveurs, commis de salle, commis de cuisine, femme de chambre, commis de cuisine, serveur, buanderie, etc.)
- Les qualifications et compétences liées aux métiers émergents (skipper touristique, surveillance de plage, guide croisiériste, etc.)
- Toutes compétences liées au développement et lancement d'activités du « tourisme local » et « tourisme domestique » dont les Qualifications liées aux métiers de bouche et de la gastronomie locale
- Compétences techniques hôtelière
- Compétences techniques restaurant
- Compétences techniques culinaire.
- Les compétences linguistiques appliquées au tourisme (Langue de travail et étrangère adapté au métier)
- Les Qualifications liées aux normes et mesures sanitaires : gestes barrières, restrictions Covid, prise en charge en confinement, en quarantaine, etc.
- Les Compétences en matière de sécurité des voyageurs : notamment dans les activités de support comme le transport (conduite défensive, gestion des trajets ou de séjours touristiques) et les activités touristiques dans les sites (parcs, ...). Les compétences sur la Sécurité et les normes de travail comme la capacité à vérifier et évaluer les risques d'insécurité des parcours, trajets des touristes, etc.
- La gestion des établissements touristiques (management, stock, contrôle, entretien, etc.)
- Toutes les compétences liées au développement du tourisme durable et le verdissement des pratiques et compétences en milieu Touristique
- Le développement des compétences relatives à la mise en place et/ou exécution de Plan de relance des activités dans le secteur (vente à distance, marketing digital, création support publicitaire, support de communication, création site web, gestion e-ticketing, développement application, conseil clientèle, etc.)
- Les compétences sur la qualité de services

Les domaines particuliers à relever. Pour cet appel à projets et pour ce secteur THR, les domaines cités ci-après seront spécifiquement considérés du fait de la valeur ajoutée qu'ils peuvent apporter :

- **La Formation des gérants et dirigeants d'établissements touristiques** : pour développer les activités de la relance, l'innovation et la diversification des entreprises du secteur.
- **La maîtrise des normes et pratiques** à respecter en vue de l'obtention du label tourisme durable

- **Les Certifications liées aux activités touristiques**, la restauration et à la gestion d'hébergement Normes (HACCP, etc.)
- **Les compétences liées au Transport touristique** dans tous domaines notamment le cœur de métier et les mesures transverses
- **Toutes les compétences relatives à la réorientation et polyvalence** des salariés (mobilité horizontale/verticale des salariés)

Les compétences listées ci-dessus dites « cœur de métier » devront représenter au moins 70% de la demande en volume horaire.

Les compétences softs ou transverses développant l'employabilité et le bien être des salariés au travail ou les compétences des fonctions support ou d'encadrement du secteur représentant au plus 30% du volume horaire de la formation

- Les compétences ayant trait au cœur de métier des fonctions supports pour les sous-secteurs et filière sus cités
- Les compétences en développement personnel des salariés
- Les compétences en relation humaine requises dans le secteur notamment le management et le leadership
- Les compétences pour gagner en efficacité au travail
- Les compétences permettant le respect de la conformité sociale (paix sociale au travail, etc.)

Les compétences listées ci-dessus, transversales ou liées aux métiers support ou d'encadrement du secteur ne pourront pas représenter plus de 30% de la demande en volume horaire.

vii. En termes de bénéficiaires à cibler

Les types d'emplois et catégories de salariés/pré-employés à former en priorité :

- Le personnel d'exécution dans chaque sous-secteur qui doit représenter au moins 50% des formés dans le projet
- Les cadres intermédiaires (supervision) et le personnel de direction
- Le personnel de guidage et de gestion de la clientèle dans les sites récréatifs
- Les organisateurs et agents d'évènements
- Les emplois indépendants du tourisme (autoentrepreneur, artisan, gérant propriétaire, etc.)
- Le personnel en support de la prestation des offres et services touristiques (management, informatique, marketing et commercial)
- Les chauffeurs et transporteurs touristiques
- Les back-officier dont ceux qui traitent les voyages et programmes des touristes
- Les agents des sites et gestionnaire de patrimoines culturels, réserves naturelles

Les projets doivent se donner comme objectif de former au moins 50% de femmes et 40% de jeunes de moins de 35 ans.

viii. En termes dispositifs de formation et de reconnaissance des compétences

Les types de prestations de formation et de reconnaissance des compétences à privilégier pour permettre aux bénéficiaires identifiés d'acquérir les compétences et qualifications visées sont :

- Les formations déployant des approches et méthodes adaptées selon le domaine d'apprentissage visé (cognitif, affectif et psychomoteur)

- Les formations reproduisant les situations de travail ou mixte avec une dominante pratique surtout pour les métiers manuels (environ 70%-30%)
- La formation par alternance (50% au moins en entreprise - et le reste en centre de formation ou encadré par des professionnels pédagogiques)
- L'accompagnement coaching post formation en milieu de travail, permettant de mieux appliquer ses acquis en situation réelle de travail
- Les formats à distance (e-learning), quand le sujet et les modalités de la formation s'y prêtent, tout en s'assurant que les exercices pratiques sont remplacés par des simulations qui permettent de garantir le transfert de compétence
- Les projets comprenant des travaux d'ingénierie de formation
- L'accompagnement ou l'assistance technico pédagogique (exclusif) en milieu de travail avec des objectifs d'apprentissage précis selon un scénario préétabli
- La promotion de la VAE et des parcours de formation certifiante essentiellement axés sur les personnels d'exécution (et donc des métiers de base).

Cet appel à projets privilégiera les profils de formateurs, prestataires et dispositifs répondant aux caractéristiques suivantes :

- Le prestataire devra disposer d'une expertise sur l'approche par compétences
- Le prestataire devra disposer de référencements professionnels dans le même domaine auprès de établissements touristiques du pays (expérience formation)
- Le prestataire devra mobiliser des formateurs/coachs/accompagnateurs disposant d'une expérience métier et/ou d'une formation dans le domaine,
 - Formateurs ayant au moins 05 ans de métier et justifiant de qualifications en adéquation avec la formation proposée
 - En termes de compétences de formation, le formateur devrait avoir au moins 02 ans d'expérience en tant que formateur dans le domaine ou être certifié en tant que formateur

De manière générale, la formation ou le programme de développement des compétences proposé doit/peut comprendre,

- Un programme et une méthodologie de formation répondant aux objectifs et aux profils des cibles
- Les Compléments de formation dans les processus de Validation des Acquis de l'Expérience (VAE)
- Des dispositifs permettant le partage d'expériences ou de technologie entre les associés, ou qui facilite la transférabilité du programme sont encouragés
- Les dispositifs d'évaluation des acquis de la formation doivent être clairement expliqués ; et la description des dispositifs de reconnaissance/validation/certification des qualifications acquises est un atout dans l'appréciation du dossier

ⁱ Rough Guides, un éditeur de guide de voyage et de l'autorité de vacances, ayant annoncé dans sa liste de top 10 des pays à visiter impérativement en 2014, la destination Madagascar

ⁱⁱ Trip Advisors Traveller's Choice Award 2013, ayant classé Nosy-Be dans le Top 10 mondial des îles paradisiaques

ⁱⁱⁱ Lonely Planet, un magazine britannique, ayant désigné Madagascar parmi les 10 pays à découvrir en 2013, pour les amoureux de la nature

^{iv} Le Sommet de la Francophonie a fait venir environ 5 000 touristes étrangers, contre 2 000 pour celui du COMESA et environ 300 pour les rencontres des parlementaires francophones, ainsi que des médias

^v A titre d'illustration, des stages d'initiation en parapente étant organisés dans la vallée de Tsaranoro (à 60 km d'Ambalavao), par un moniteur diplômé d'Etat