

SELECTION DE CONSULTANT

DOSSIER DE DEMANDE DE PROPOSITIONS

MISSION ASSISTANCE TECHNIQUE

**FORMATION SUR L'ANALYSE PRE-
FINANCEMENT, LE SUIVI POST-
FINANCEMENT, LA GESTION DES
DEFAUTS ET LA SUPERVISION DU
PORTEFEUILLE**

PMBF

BURKINA FASO

NOVEMBRE 2020

Avec l'appui financier de



DDP N°: GCAMF/02/2020/SOF/FA

Table des matières

Section 1. Lettre d'invitation	2
Section 2. Note d'information aux Consultants.....	3
Section 3. Termes de référence.....	6

Section 1. Lettre d'invitation

Montrouge, 17/11/2020

Madame/Monsieur,

1. La Fondation Grameen Crédit Agricole a obtenu un financement (ci-après dénommé « les fonds ») de l'Agence française de Développement (ci-après dénommée « l'Agence »), en vue de financer en partie le coût du Programme d'assistance technique de la Facilité Africaine, et se propose d'utiliser une partie des fonds pour effectuer des paiements autorisés au titre du présent Marché.
2. La Fondation sollicite maintenant des propositions en vue de la fourniture des services de consultants ci-après : Mission Assistance Technique Formation sur l'analyse pré-financement, le suivi post-financement, la gestion des défauts et la supervision du portefeuille pour PMBF – Burkina Faso. Pour de plus amples renseignements sur les services en question, veuillez consulter les Termes de référence à la Section 3 du document.
3. La présente Demande de propositions (DP) est lancée sur une base ouverte à tout prestataire de services qualifié.
4. Le Consultant sera choisi par la méthode de sélection fondée sur la qualité et le coût (« SFQC ») et conformément aux procédures décrites dans la présente DP.
5. La présente DP comprend les sections suivantes :

Section 1 - La présente Lettre d'invitation

Section 2 - Note d'information aux Consultants

Section 3 - Termes de référence

Veuillez agréer, Madame/Monsieur, l'assurance de ma considération distinguée.

Violette CUBIER

Chargée de Programme Assistance Technique

Section 2. Note d'information aux Consultants

Données particulières

- 1.1 Nom du Maître d'Ouvrage : Grameen Crédit Agricole Microfinance Foundation représentée par Violette CUBIER, Chargée de programme Assistance Technique.
- 1.2 Mode de sélection : Sélection fondée sur la qualité et le coût (« SFQC »)
 Nom, objectifs et description de la mission : Mission Assistance Technique Formation sur l'analyse pré-financement, le suivi post-financement, la gestion des défauts et la supervision du portefeuille pour PMBF – Burkina Faso.
- 1.3 Le Maître d'Ouvrage fournit les intrants suivants : Tout document disponible qui pourrait être utile à la bonne conduite de la mission
- Des éclaircissements peuvent être demandés jusqu'à 2 (deux) jours avant la date de soumission.
- Les demandes d'éclaircissement doivent être expédiées par email aux adresses suivantes: ami.faciliteafricaine@credit-agricole-sa.fr ; violette.cubier@credit-agricole-sa.fr ; victoire.binson@credit-agricole-sa.fr
- 2.1 Les propositions seront soumises dans la langue suivante : Français.
- 2.2 i) Le nombre de jours de travail de personnel spécialisé nécessaires à la mission est estimé à : 30 jours.
- ii) Le personnel clé doit posséder au minimum l'expérience suivante :
- Expérience dans le secteur de la microfinance avec des connaissances approfondies en gestion des crédits (montage et analyse de dossier de crédit, suivi des crédits, gestion des défauts de recouvrement) ; gestion des risques liés au crédit ; management et supervision.
 - Expérience dans la conduite de formation.
 - Conduite de projets similaires en Afrique de l'Ouest et, idéalement, au Burkina Faso.
- iii) Langue(s) de rédaction des rapports afférents à la mission : Français
- 2.3 iv) La formation constitue un élément important de cette mission : oui

- 2.4 La composante du prix correspondant à des dépenses locales doit être libellée en Euro et si possible dans la monnaie nationale (FCFA). L'offre financière devra obligatoirement être présentée hors taxes.

Le Soumissionnaire qui compte engager des dépenses dans d'autres monnaies pour la réalisation des prestations, dénommées "monnaies étrangères" ci-après et dans le Marché, indiquera en Euro le montant de l'offre nécessaire pour couvrir les besoins en monnaies étrangères.

- 2.5 Les propositions doivent demeurer valides 60 jours après la date de soumission.

- 3.1 Les Consultants doivent soumettre une version électronique de chaque proposition (une version pour la proposition financière et une version pour la proposition technique).

- 3.2 Les propositions doivent être soumises à l'adresse, la date et à l'heure suivantes :

ami.faciliteafricaine@credit-agricole-sa.fr ; violette.cubier@credit-agricole-sa.fr ; victoire.binson@credit-agricole-sa.fr

au plus tard le 08/12/2020 à 18 H (heure locale de Paris)

- 3.3 Tout complément d'information au Maître d'Ouvrage doit être envoyé à :

ami.faciliteafricaine@credit-agricole-sa.fr ; violette.cubier@credit-agricole-sa.fr ; victoire.binson@credit-agricole-sa.fr

- 4.1 Le nombre de points attribué pour chaque critère par sous critère d'évaluation est le suivant : (valeurs indicatives)

Points

- i) Expérience des Consultants pertinente pour la mission [5 - 10]
- ii) Conformité aux Termes de référence, du plan de travail et de la méthode proposés

[20 - 50]

- | | |
|---|-----------|
| iii) Qualifications et compétence du personnel clé pour la mission | [30 - 60] |
| iv) Qualité du programme de transfert de connaissances (formation) ;
optionnel | [0 - 10] |
| v) Participation locale (en termes de représentation des nationaux parmi
le personnel clé proposé par les sociétés étrangères et locales ;
maximum 10 points) ; optionnel | [0 - 10] |
| Total : 100 | |

Le nombre de points attribué pour chaque sous-critère d'évaluation des qualifications du personnel est le suivant :

	<u>Points</u>
i) Qualifications d'ordre général	[20 - 30]
ii) Pertinence pour le projet	[50 - 60]
iii) Expérience de la région et connaissance de la langue	[10 - 20]
Total : 100	

Le score technique minimum requis est de :
70 points

- 4.2 Monnaie utilisée pour la conversion des prix : Euro
- 4.3 Les poids respectifs attribués aux Propositions technique et financière sont :
Technique = 0,8, et
Prix = 0,2
- 4.4 Les négociations ont lieu par email à l'adresse suivante :
violette.cubier@credit-agricole-sa.fr
- 5.1 Le début de la mission est prévu pour décembre 2020 mais la date précise sera à définir en accord avec PMBF ;
à : Ouagadougou. Le consultant sera également amené à visiter les agences suivantes:
- Pouytenga et Tenkodogo dans la région du Centre -Est
 - Bobo et Houndé dans la région de l'Ouest

Section 3. Termes de référence

A/. Contexte

La Société de Financement de la Petite Entreprise (SOFIPE) a été créée sous l'impulsion du réseau ECOBANK en 2008 à l'occasion du rachat de la BACB (Banque agricole et commerciale du Burkina). La société nouvellement créée avec la participation d'OIKOCREDIT (26% du capital) et de AFRICAP (26% du capital) avait pour objectif de poursuivre et développer le projet de microfinance de l'ancienne BACB. En 2014, par le biais d'une cession à l'amiable des actions minoritaires, ECOBANK Burkina Faso est devenue l'unique actionnaire de SOFIPE. Depuis le 22 janvier 2018, la SOFIPE a changé de dénomination sociale et est devenue la **Pan African Microfinance Burkina Faso (PMBF-SA)**.

L'institution a été sélectionnée comme bénéficiaire de la **Facilité Africaine** lancée par la **Fondation Grameen Crédit Agricole** avec l'appui financier de **l'Agence Française de Développement**. Ce programme cible des institutions de taille moyenne, ayant un potentiel de développement, mais présentant des faiblesses qui ne les rendent pas encore éligibles au financement de la Fondation, selon ses critères actuels. Ainsi, le dispositif entend mettre à la disposition de ces IMF, un prêt associé à un programme d'assistance technique, afin d'accompagner leur développement institutionnel et élargir la portée de leurs activités et leur permettre à terme de devenir éligibles au financement de la Fondation.

L'institution propose actuellement des produits de crédit et d'épargne individuels et de groupe à une clientèle essentiellement féminine (76% des bénéficiaires) et 44% des emprunteurs actifs vivent en zone rurale. Avec 11 agences, PMBF-SA couvre le Centre, le Centre Est, l'Est, le Centre Ouest et l'Ouest du Burkina Faso. Au 31 mars 2020, l'institution avait un encours de crédit brut de 4,53 mln EUR pour 13 377 emprunteurs actifs.

L'analyse du dossier de crédit et le suivi des clients sont des éléments clés pour maîtriser son portefeuille de prêt et limiter les retards de remboursements. Cela suppose que les agents de crédit aient les compétences adéquates en terme d'analyse pré-financement et de suivi des prêts, et que les chefs d'agence et les agents de la chaîne de supervision aient les compétences adéquates en terme de supervision et de management.

Ainsi, afin de renforcer la qualité de son portefeuille et d'anticiper sur la gestion d'éventuels cas de défauts qui pourraient survenir de manière croissante dans le contexte de la pandémie de COVID-19, PMBF souhaite organiser deux sessions de renforcement des capacités destinées à ses équipes opérationnelles. Ces formations porteront sur l'analyse pré-financement, le suivi-post financement, la gestion des cas de défauts, le leadership et la supervision.

B /. Objectifs

La première session aura pour objectif de renforcer les compétences des agents techniques sur l'analyse pré-financement et post-financement ainsi que sur la gestion des défauts de remboursement.

La seconde session de formation aura pour objectif de renforcer les compétences managériales, de supervision et de leadership des chefs d'agence et des acteurs impliqués dans la chaîne de supervision afin d'assurer une meilleure gestion du portefeuille et d'améliorer sa qualité.

C/. Activités à réaliser dans le cadre de la mission

La mission comprendra les activités suivantes:

- Conduire des entretiens avec les membres pertinents de l'équipe afin d'identifier les besoins de renforcement des compétences spécifiques à l'institution. Les entretiens devront être réalisés auprès de la direction et des équipes opérationnelles (agents de crédit, agent de recouvrement, chef d'agence, etc.).
- Faire au moins 4 visites terrain différentes (montage de dossier de crédit, suivi des crédits, visite d'agence).
- Prendre connaissance des Manuels de procédures et de la politique de crédit de PMBF.
- Sur la base du diagnostic réalisé auprès de PMBF, organiser deux sessions de formation :
 1. Une première formation destinée à 50 personnes (agents de crédit, chefs d'agence, responsables opérationnels, membres du comité de crédit, auditeurs, facilitateurs, assistante juridique) et portant sur :
 - L'analyse pré-financement. Le consultant devra revenir sur les difficultés concrètes rencontrées par les agents de crédits lors des montages de dossier de crédit ainsi que sur les risques et les points d'attention lors du montage et lors de l'analyse des dossiers de crédit.
 - L'analyse post-financement et le suivi des crédits. Le consultant devra proposer aux agents une méthodologie de suivi des emprunteurs actifs. Il devra également revenir sur les bonnes pratiques en terme de suivi, la détection et la gestion des situations alarmantes/à risque pouvant mener à des cas de défaut.
 - La gestion des défauts de remboursement. Le consultant devra former les agents à la gestion des recouvrements en fonction des différents cas de défauts qui peuvent se présenter aux agents. Il devra notamment revenir sur les éléments suivants : procédure de collecte des crédits, négociation et résolution des conflits avec un client en défaut de paiement, gestion des recouvrements difficiles, recours aux garanties et/ou personnes garantes, principes de protection des clients. En collaboration avec l'équipe de PMBF, le consultant devra définir des pratiques acceptables et non-acceptables de recouvrement.
 2. Une seconde formation destinée à 28 personnes et portant sur :
 - Leadership et management d'une équipe. Le consultant devra notamment revenir sur les bonnes pratiques managériales, le positionnement d'un manager par rapport à ses équipes, les techniques de communication.
 - Supervision des équipes. Le Consultant devra revenir sur l'organisation du travail du chef d'agence et de ses équipes ainsi que les bonnes pratiques pour assurer un

suivi de qualité.

- Gestion et analyse du portefeuille de crédit de l'agence afin d'anticiper sur les cas de défauts.

Pour la première formation, le Consultant devra former des groupes de 10 à 15 participants maximum afin d'assurer l'interactivité et la qualité des échanges. Ainsi, la première session de formation sera subdivisée en quatre sessions différentes (une session par groupe). Chaque session aura une durée minimum de deux jours.

Pour la seconde formation, le Consultant devra former des groupes de 10 personnes maximum. Cette formation sera donc subdivisée en trois sessions différentes (une session par groupe). Chaque session aura une durée minimum de deux jours.

Les activités seront réalisées sur le terrain.

Le consultant devra adopter une démarche collaborative et participative, en accord avec les valeurs de PMBF.

D/. Résultats attendus

A la fin de la mission :

- Les compétences des agents de PMBF impliqués dans la gestion du crédit sont renforcées dans l'analyse menée avant le déboursement du crédit, le suivi réalisé à la suite du déboursement et la gestion efficace des cas de défauts et de recouvrement.
- Les capacités de leadership des personnes responsabilisées sur la chaîne de supervision, et notamment des chefs d'agence, sont renforcées.

E /. Livrables attendus

Les produits livrables attendus sont les suivants:

- Un rapport de mission, incluant le diagnostic des besoins en renforcement des compétences.
- Les modules de formation.
- Les fiches d'évaluation de la formation complétées par les personnes bénéficiaires de la formation.
- Les feuilles d'émargement signées par les participants.

F/. Informations supplémentaires

- La proposition financière devra obligatoirement être présentée en **Euro** et **hors taxes**.
- L'ensemble de la mission devra être réalisée dans un délai de 8 semaines à partir de la signature du contrat.
- L'ensemble des livrables devront être finalisés dans un délai de 2 semaines après la fin de la dernière session de formation.
- La mission devra être réalisée au Burkina Faso et le Consultant devra donc être en mesure de se déplacer sur place.

- La formation sera organisée à Ouagadougou. Le consultant pourra être amené à visiter jusqu'à 4 agences à Ouagadougou et jusqu'à 4 agences à l'intérieur du pays :
 - Pouytenga et Tenkodogo dans la région du Centre-Est ;
 - Bobo et Houndé dans la région de l'Ouest.