

SELECTION DE CONSULTANT

DOSSIER DE DEMANDE DE PROPOSITIONS

MISSION ASSISTANCE TECHNIQUE ELABORATION PLAN D'AFFAIRES

ACFIME

BURKINA FASO

JANVIER 2021

Avec l'appui financier de



DDP N°: ACFIME/11/2021/BUR/FA

TABLE DES MATIÈRES

Section 1. Lettre d'invitation	5
Section 2. Note d'information aux Consultants.....	6
Section 3. Termes de référence.....	9

Section 1. Lettre d'invitation

Montrouge, le 13/01/2021.

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 d'Appui à l'élaboration du Plan d'Affaires (2021-2025 de ACFIME– 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. 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.
4. 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

DONNEES PARTICULIERES

Clause du texte

- 1.1 Nom du Maître d'Ouvrage : Grameen Crédit Agricole Microfinance Foundation représentée par Madame Violette CUBIER, Chargée de programme Assistance Technique
- Mode de sélection : Sélection fondée sur la qualité et le coût (« SFOC »)
- 1.2 Nom, objectifs et description de la mission : Mission Assistance Technique Appui à l'élaboration du Plan d'Affaires (2021-2025) de ACFIME – 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 à l'adresse suivante : Fondation Grameen Crédit Agricole, 72/74 rue Gabriel Péri, 92120 Montrouge, France
Et de préférence par email: violette.cubier@credit-agricole-sa.fr; victoire.binson@credit-agricole-sa.fr; ami.faciliteafricaine@credit-agricole-sa.fr
- 3.1 Les propositions seront soumises dans la langue suivante : __Français__.
- 3.3 i) Le nombre de jours de travail de personnel spécialisé nécessaires à la mission est estimé à : 27 jours
- iii) Le personnel clé doit posséder au minimum l'expérience suivante : 5 années d'expérience dans le secteur de la microfinance, des connaissances approfondies en élaboration de plan d'affaires d'institution de microfinance avec la conduite de missions similaires idéalement en Afrique de l'Ouest et plus particulièrement au Burkina Faso.
- v) Langue(s) de rédaction des rapports afférents à la mission : _____Français_____
- 3.4 vii) La formation constitue un élément important de cette mission :
Oui
- 3.8 La composante du prix correspondant à des dépenses locales doit être libellée en Euro et si nécessaire dans la monnaie nationale (FCFA).
- 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.
- 3.10 Les propositions doivent demeurer valides __60__ jours après la date de soumission.

- 4.3 Les Consultants doivent soumettre une version électronique de chaque proposition
- 4.5 Les propositions doivent être soumises au plus tard à l'adresse, la date et à l'heure suivantes : violette.cubier@credit-agricole-sa.fr; victoire.binson@credit-agricole-sa.fr; ami.faciliteafricaine@credit-agricole-sa.fr au plus tard le 03/02/2021 à 18 H (heure locale de Paris).
- 5.1 Tout complément d'information au Maître d'Ouvrage doit être envoyé à l'adresse suivante : Fondation Grameen Crédit Agricole, 72/74 rue Gabriel Péri, 92120 Montrouge, France
Email: violette.cubier@credit-agricole-sa.fr; victoire.binson@credit-agricole-sa.fr; ami.faciliteafricaine@credit-agricole-sa.fr
- 5.3 Le nombre de points attribué pour chaque critère et sous critère d'évaluation est le suivant : (valeurs indicatives)

	<u>Points</u>
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

- 5.7 Monnaie utilisée pour la conversion des prix : Euro
- 5.8 Les poids respectifs attribués aux Propositions technique et financière sont :
T = 0,8, et
P = 0,2

6.1 Les négociations ont lieu à l'adresse suivante : Fondation Grameen Crédit Agricole, 72/74 rue Gabriel Péri, 92120 Montrouge, France

Egalement par mail, téléphone ou Skype

7.2 Le début de la mission est prévu pour janvier 2021 mais la date précise sera à définir à : Ouagadougou, Burkina Faso

Section 3. Termes de référence

Le présent Appel d'Offre est relatif à une mission de **réalisation du plan d'affaires 2021-2025 pour ACFIME – Burkina Faso** qui est une institution partenaire de la Facilité Africaine.

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, élargir la portée de leurs activités et leur permettre à terme de devenir éligibles au financement de la Fondation.

A. Contexte

L'association ACFIME a été créée sous l'impulsion de l'ONG américaine World Relief en 1992. Ses activités ont été transférées à l'ONG Burkinabé Credo en 1995, qui a par la suite créé une entité indépendante pour les activités de Microfinance dénommée ACFIME. L'association ACFIME a obtenu son agrément en décembre 2010.

L'institution reçoit depuis la phase projet l'appui technique et financier de l'ONG néerlandaise Woord and Daad et son fond d'investissement Includvest, GCAMF étant le second partenaire technique et financier de la structure. ACFIME a son siège à Ouagadougou mais ses activités s'adressent en priorité à une population vivant en zones rurales, à travers un réseau de trois agences (Ouagadougou, Bobo Dioulasso et Banfora) et un guichet à Léo. Elle a mis en place différents partenariats avec des acteurs du secteur agricole et programme l'ouverture de nouvelles agences pour poursuivre son déploiement en zone rurale.

Elle propose des produits de crédit et d'épargne individuels et en groupe à une clientèle essentiellement féminine (87% des bénéficiaires), mais finance également des PME, des salariés et, depuis 2012, diverses filières agricoles (noix de cajou, oignon, karité, manioc, soja, etc.).

ACFIME arrive au terme de son plan d'affaires 2016-2020 qui lui a permis d'atteindre un encours de crédit de 1,6 M€ et 21 712 emprunteurs actifs, dont 87% de femmes et 20,63% en zone rurale, au 30 septembre 2020. Aujourd'hui, ACFIME lance une nouvelle phase de son développement avec comme évolutions majeures :

- **Une extension géographique de la zone de couverture** avec la création d'au moins deux nouveaux points de service ;
- **La création de partenariat avec des structures techniques privées ou publiques pour le développement des activités** afin de favoriser l'accroissement du volume de crédit de l'institution ;
- **La révision des politiques et procédures pour l'amélioration des interventions sur le terrain ;**
- **L'amélioration de l'intervention par la digitalisation des activités de l'institution (crédit et épargne).**

Ainsi, le programme de la Facilité Africaine propose d'assister l'institution dans cette nouvelle phase de croissance à travers une mission d'appui à l'élaboration d'un Plan d'affaires qui va couvrir la période 2021-2025.

B /. Les principaux objectifs

L'objectif général de cette mission est l'élaboration du nouveau Plan d'affaires 2021-2025 d'ACFIME par la mise en place des activités suivantes :

- ✓ Conduire un diagnostic de l'environnement d'intervention et de l'évolution institutionnelle d'ACFIME. Tous les facteurs contextuels pertinents seront pris en compte mais un accent particulier sera mis sur les spécificités économiques et sociales des zones actuelles d'implantation d'ACFIME (Ougadougou, Bobo Dioulasso, Léo, Orodara, Banfora, Kaya, Pô, etc).

- ✓ Analyser le niveau de réalisation des activités prévues dans le Plan d'affaires 2016-2020, afin d'identifier l'atteinte des objectifs fixés ainsi que les causes, internes ou externes à l'institution, ayant empêché l'atteinte des objectifs fixés.
- ✓ Définir les nouveaux axes de développement et de renforcement institutionnel à privilégier au regard des nouvelles réalités contextuelles d'évolution de ACFIME.
- ✓ Élaborer de nouvelles projections opérationnelles et financières, les besoins de financement (investissement et portefeuille) ainsi que la répartition par source (emprunts, mobilisation de l'épargne, croissance des fonds propres, etc.) souhaitée. Les projections intégreront plusieurs scénarios d'évolution (défavorable, normal et favorable).
- ✓ Établir un calendrier de mise en œuvre précis et détaillé des activités, intégrant les indicateurs qualitatifs et quantitatifs, les délais de réalisation prévus et les responsables pour chaque tâche afin de faciliter la planification et le contrôle par les dirigeants d'ACFIME de l'ensemble du processus.
- ✓ Animer un atelier participatif d'identification et de validation des nouveaux axes stratégiques prioritaires ainsi que des objectifs financiers et opérationnels avec la participation des agents techniques et des membres de la Direction et des organes de gouvernance.
- ✓ Formuler des recommandations claires et détaillées pour permettre l'atteinte des objectifs visés mais également leur appropriation par les acteurs concernés.
- ✓ En relation avec le Directeur de l'institution, coordonner la restitution des nouvelles orientations et des nouveaux objectifs du Plan d'affaires ainsi que des adaptations opérationnelles qui en découleront à l'ensemble du personnel.
- ✓ Mettre en cohérence les procédures actuelles d'ACFIME (manuel de procédures et politiques) avec le nouveau plan d'affaires 2021-2025.

La démarche devra être fondée sur une bonne compréhension de l'identité institutionnelle d'ACFIME, ses capacités institutionnelles, ses orientations stratégiques et son contexte d'évolution.

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

Sur la base de son expérience et de son expertise dans les domaines de la Planification stratégique et l'élaboration de Plan d'affaires, le consultant proposera les activités utiles à l'atteinte des objectifs indiqués et des résultats attendus. Ces activités comprendront, un diagnostic de l'environnement et de la situation institutionnelle actuelle de ACFIME, des visites terrain dans les différentes zones d'intervention d'ACFIME et des entretiens avec les acteurs locaux du secteur, le personnel de l'institution, les membres de l'équipe de direction, les clients actuels et précédemment bénéficiaires de ses services, les clients potentiels, etc. L'animation d'un atelier d'identification et de validation des axes stratégiques et des projections opérationnelles et financières constitue une activité indispensable dans le cadre de cette mission. Le consultant privilégiera une démarche participative et dynamique dans la mise en œuvre de l'ensemble des activités de la mission.

D/. Résultats attendus

A la fin de la mission :

- Les résultats de l'évaluation de la mise en œuvre du Plan d'affaires 2016-2020 sont formalisés et ont été présentés et discutés avec les agents techniques de l'institution.
- De nouveaux objectifs stratégiques sont fixés et de nouveaux axes de développement sont définis.
- Un plan d'action détaillé permettant de mettre en œuvre le nouveau plan d'affaires 2021-2025 est disponible.
- Le document stratégique est en bonne cohérence avec le précédent Plan d'affaires 2016-2020.
- Les politiques et les manuels de procédures d'intervention de ACFIME sont mis en cohérence avec le nouveau plan d'affaires 2021-2025.

E/. Livrables attendus

Les produits livrables attendus sont les suivants :

- Un rapport de diagnostic de l'évolution de l'environnement d'intervention et du niveau d'atteinte des objectifs du plan d'affaires 2016-2020.

- Un plan d'affaires couvrant la période 2021-2025 qui comprend les nouvelles orientations stratégiques d'ACFIME, un calendrier de mise en œuvre des activités, les personnes qui en ont la charge, les indicateurs d'atteinte des objectifs fixés ainsi que des recommandations pour faciliter l'atteinte des résultats attendus.
- Un plan d'action détaillé accompagné de projections opérationnelles et financières, selon trois scénarios (défavorable, normal et favorable), ainsi qu'un budget réaliste de mise en œuvre du Plan d'affaires.
- Un document de synthèse du déroulement de l'atelier d'identification et de validation des objectifs stratégiques et des projections opérationnelles et financières du nouveau Plan d'affaires.
- Un canevas d'évaluation annuelle de l'exécution du plan d'affaires 2021-2025.
- La fiche de présence à l'atelier, signée par les participants.
- Un rapport précisant les modifications apportées aux politiques et manuels de procédures afin de les mettre en cohérence avec le plan d'affaires 2021-2025.

F/ Indications supplémentaires.

- La durée maximale de l'intervention du consultant est de 2 mois à partir de la date de signature du contrat.
- Le Consultant visitera le siège de l'institution à Ouagadougou ainsi qu'au moins 3 agences dans les différentes zones d'intervention d'ACFIME.