

**DOSSIER DE DEMANDE DE PROPOSITION  
SELECTION DE CONSULTANT  
RENFORCEMENT DES CAPACITES :  
CREATION D'UNE EQUIPE DE  
FORMATEURS INTERNES**

**BAOBAB**

**MALI**

**FEVRIER 2022**

Avec l'appui financier de



LE GOUVERNEMENT  
DU GRAND-DUCHÉ DE LUXEMBOURG

## Table des matières

Section 1. Lettre d'invitation .....	3
Section 2. Note d'information aux Consultants .....	4
Section 3. Termes de référence .....	7

## Section 1. Lettre d'invitation

Montrouge, le 16 février 2022

Madame/Monsieur,

1. La Fondation Grameen Crédit Agricole a obtenu un financement (ci-après dénommé « les fonds ») du Fonds d'inclusion financière de la Banque Européenne d'Investissement (BEI), initié et financé par le Gouvernement du Luxembourg " (ci-après dénommé « le Bailleur ») et géré par la Banque Européenne d'Investissement, en vue de financer en partie le coût d'activité d'assistance technique, 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 Renforcement des capacités : création d'une équipe de formateurs internes pour Baobab – Mali. 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

- 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 (« SFQC »)
- 1.2 Nom, objectifs et description de la mission : Mission Renforcement des capacités : création d'une équipe de formateurs internes, Baobab Mali  
  
Le Maître d'Ouvrage fournit les intrants suivants : Tout document disponible qui pourrait être utile à la bonne conduite de la mission
- 1.3 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  
Les propositions seront soumises dans la langue suivante : Français
- 2.1 i) Le nombre de jours de travail de personnel spécialisé nécessaires à la mission est estimé à : 50 jours  
ii) Le personnel clé doit posséder au minimum l'expérience suivante :
  - 10 ans d'expérience dans le secteur de la microfinance avec une connaissance approfondie des opérations
  - Expérience dans la conduite de formation et la formation de formateurs
  - Différentes expériences avérées dans la création de cursus de formation pour adulte
  - Réalisation de missions similaires en Afrique de l'Ouest, et idéalement au Mali.iii) Langue(s) de rédaction des rapports afférents à la mission : Français
- 2.2 i) La formation constitue un élément important de cette mission : oui.
- 2.3 La composante du prix correspondant à des dépenses locales doit être libellée en Euro et si nécessaire dans la monnaie nationale (FCFA).  
Le Consultant 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.

- 2.4 Les propositions doivent demeurer valides 60 jours après la date de soumission.
- 2.5 Les Consultants doivent soumettre une version électronique de chaque proposition (une version pour la proposition technique et une version pour la proposition financière). **Les CV envoyés par les Consultants devront pas excéder 5 pages et les expériences/précédentes missions en lien avec la présente proposition devront être indiquées clairement.**  
**La proposition financière des Consultants devra clairement distinguer les lignes budgétaires suivantes :**
- **Les honoraires/frais de consultance**
  - **Les frais de voyage.**
- 2.6 Le Consultant, pour que sa candidature soit valide, doit signer et annexer à son offre technique une déclaration d'intégrité sous la forme décrite en Annexe 1. Cette déclaration engage le Consultant pendant toute la durée de l'appel d'offres, et si son offre est retenue, pendant la durée du Marché.
- 2.7 Le Consultant prend bonne note que cette déclaration prévoit que GCAMF et la BEI se réservent le droit de faire inspecter et de copier les dossiers et archives du Consultant concernant le marché, par les auditeurs qu'ils nommeraient, ainsi que par toute autorité ou toute institution de l'Union Européenne ou tout organe compétent selon la législation de l'Union Européenne.
- 3.1 Les propositions doivent être soumises au plus tard à l'adresse, la date et à l'heure suivantes :
- [violette.cubier@credit-agricole-sa.fr](mailto:violette.cubier@credit-agricole-sa.fr)
  - [victoire.binson@credit-agricole-sa.fr](mailto:victoire.binson@credit-agricole-sa.fr)
- au plus tard le 09/03/2022 à 18H (heure locale de Paris)
- 3.2 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](mailto:violette.cubier@credit-agricole-sa.fr)
  - [victoire.binson@credit-agricole-sa.fr](mailto:victoire.binson@credit-agricole-sa.fr)
- 4.1 Le nombre de points attribué pour chaque critère et sous critère d'évaluation est le suivant : (valeurs indicatives)
- 4.2
- |   | <u>Points</u> |
|---|---------------|
| i) Expérience des Consultants et pertinence pour la mission                 | [5 - 10]      |
| ii) Conformité aux Termes de référence, plan de travail et 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) [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 : 60 points  
 Monnaie utilisée pour la conversion des prix : Euro

4.3 Les poids respectifs attribués aux Propositions technique et financière sont :  
 Proposition technique = 0,8, et  
 Proposition financière = 0,2

4.4 Les négociations ont lieu par mail, téléphone ou Skype

5.1 Le début de la mission est prévu pour mars/avril 2022 mais la date précise sera à définir avec Baobab Mali.

La mission aura lieu à Bamako, Mali.

## Section 3. Termes de référence

### I. Contexte

La Fondation Grameen Crédit Agricole soutient des institutions de microfinance (IMF) qui opèrent dans l'Union économique et monétaire ouest-africaine, en leur apportant des financements et un accès à des prestations d'assistance technique. Pour financer l'appui en assistance technique, la Fondation bénéficie de subventions du Fonds d'inclusion financière de la Banque Européenne d'Investissement (BEI), initié et financé par le Gouvernement du Luxembourg et géré par la Banque Européenne d'Investissement, dans le cadre d'un accord de financement du Fonds d'inclusion financière, signé le 12 novembre 2019 entre la BEI et le Grand-Duché du Luxembourg. En 2020, Baobab Mali a été sélectionnée comme l'une des institutions bénéficiaires de ce programme afin de mettre en place un ensemble de mission, dont celle de « **Renforcement des compétences : création d'une équipe de formateurs internes** ».

Le groupe Baobab a été créé en 2005 par Arnaud Ventura, avec l'appui de Positive Planet. Ses actionnaires principaux sont AXA, des fonds privé d'investissement, la Banque Européenne d'Investissement, et la Norwegian Microfinance Initiative (NMI). Baobab est présent dans 10 pays. La mission de Baobab est de proposer une large gamme de solutions numériques et mobiles permettant à ses clients de gérer simplement, rapidement et en toute sécurité leurs finances.

Baobab Mali est une institution de microfinance de Tiers 2, fondée par le groupe Baobab en 2013. L'institution est enregistrée comme société anonyme et supervisée par le Ministère des Finances au Mali ainsi que par la BCEAO. Sa mission est de "révéler le potentiel de ses clients en leur donnant accès à une offre de services variée, simple et accessible". Baobab Mali prête à ses clients selon la méthodologie de prêt individuel. L'institution opère à ce jour à Bamako, ainsi que dans les régions de Bamako, Kayes et Mopti à travers un réseau de 18 branches et 289 employés. A fin janvier 2022, Baobab Mali servait 18 083 clients, dont 24% de femmes, exclusivement en zone urbaine, pour un encours de crédit de 38 650 977 mln €.

Suite à la crise mondiale provoquée par l'épidémie de la COVID-19, Baobab Mali a décidé de revoir son plan stratégique afin de l'adapter à la gestion de la crise sur le long terme. Plusieurs axes principaux ont été identifiés afin de renforcer l'efficacité de l'institution et sa résilience face à de futurs chocs potentiels, dont le renforcement des compétences des équipes. Baobab Mali souhaite donc former en interne une équipe de 30 formateurs qui seront basés dans les différentes agences de l'institution.

## II. Objectifs de la mission

L'objectif de la présente mission est de créer une équipe de formateurs, qui soient autonomes dans la création et l'animation de formations, afin de pouvoir assurer la formation initiale et continue des équipes, sans que celles-ci n'aient à se déplacer au siège de Bamako. L'IMF gagnera ainsi en autonomie, en réactivité et pourra faire vivre son offre de formation et l'adapter aux besoins du terrain. Par ailleurs, ce projet s'inscrit dans la philosophie de l'institution qui privilégie le recrutement de personnel junior afin de favoriser l'emploi des jeunes au Mali. La nouvelle équipe de formateurs serait donc en mesure de former de manière efficace et avec d'avantage de proximité et d'accompagnement sur le terrain ses nouvelles recrues.

## III. Activités à mener et approche méthodologique

Il est prévu de recruter un consultant afin d'appuyer Baobab Mali pour la mise en place des activités suivantes :

- Identification du besoin par la conduite d'entretiens avec des personnes identifiées en interne (Direction, managers, agents de terrain) et 2 à 3 visites d'agence et sur le terrain. En fonction des résultats de cette phase d'identification des besoins, la liste des modules à développer (voir ci-dessous) pourra être amenée à être modifiée.
- Formation théorique de l'équipe de formateurs :
  - Animation d'une session de formation sur les techniques d'animation pédagogiques, la posture et les bonnes pratiques à adopter en tant que formateur ;
  - Animation d'une session sur la création de modules de formation.
- Formation pratique de l'équipe de formateurs. En collaboration avec l'équipe de formateurs identifiés en interne, création de 5 modules de formation pour les agents de Baobab Mali :
  - Création d'un module de formation sur la gestion du risque crédit, notamment du crédit agricole.
  - Création d'un module de formation sur la gestion de l'épargne.
  - Création d'un module de formation sur la gestion de la clientèle.
  - Création d'un module de formation marketing (vente croisée de produits).
  - Création d'un module sur l'organisation et la planification stratégique.
- Accompagnement individuel des 30 formateurs sur le terrain lors d'une session de formation animée auprès de l'équipe. L'objectif de cette activité est de tester l'intégration des concepts théoriques de création de module et d'accompagner l'équipe sur le terrain dans la mise en pratique de ces concepts.
- Formulation de recommandations concrètes, à l'équipe de formateurs internes, afin d'assurer le bon déroulé des formations à l'issue de la mission.



## IV. Résultats attendus

- L'offre de formation initiale et continue de Baobab Mali a été étoffée et améliorée.
- Un cursus de formation à destination des équipes (incluant au moins 5 modules) a été développés et validés par la Direction de Baobab Mali.
- Pour chaque module de formation, un guide du formateur a été élaboré (soit 5 au total).
- Une équipe de 30 formateurs interne a été créée et formée sur l'animation des modules, la création de nouveaux modules et est en mesure de délivrer aux équipes les modules de formation développés par le consultant. L'équipe est autonome pour délivrer ces formations aux agents opérationnels de Baobab Mali.
- Des recommandations concrètes ont été émises et synthétisées dans un document, afin d'assurer le bon déroulé des formations à l'issue de la mission.

## V. Livrables

- Supports utilisés par le consultant pour les formations sur les techniques d'animation pédagogique et la création de modules de formation.
- 5 modules de formation à destination des équipes ainsi que les 5 guides de formateurs associés.
- Rapport sur les sessions de formation des formateurs.
- Rapport de coaching-terrain du consultant incluant des recommandations générales pour l'animation des formations.
- Rapport de mission intégrant une synthèse des activités menées pendant la mission, les résultats de l'étude des besoins et une synthèse des évaluations de la formation/mission par les participants.
- Les feuilles de participation aux formations émargées par les participants.
- Un *reporting* sur l'atteinte des indicateurs suivants :
  - Nombre d'heures de formation dispensées sur les techniques d'animation.
  - Nombre d'heures de formation dispensées sur la création de modules de formation.
  - Nombre d'heures de formation pratiques (création des modules et coaching terrain).
  - % des personnes formées (équipe de formateurs + agents opérationnels formés pendant la mission) ayant pu tirer parti de la formation.
  - % des formateurs formés se déclarent autonomes dans l'animation et la création de nouveaux modules.
  - % des formateurs formés déclarent que la formation leur serait utile dans le cadre de leur travail quotidien.
  - Niveau d'atteinte des résultats attendus de la mission sur une échelle de 1 à 4 (1 - faible ; 2 - modéré ; 3 - satisfaisant ; 4 – élevé).
  - % de participants déclarant, à l'issue de la formation, que celle-ci leur serait utile dans leur travail quotidien.
  - % de personnes formées ayant mis en pratique les compétences acquises de manière satisfaisante.
  - En cas de recrutement d'un consultant local, niveau d'accroissement de ses connaissances suite à la mission sur une échelle de 1 à 4 (1 - faible ; 2 - modéré ; 3 - satisfaisant ; 4 – élevé).

## **VI. Indications supplémentaires**

- La phase terrain de la mission devra avoir lieu au Mali.
- L'ensemble de la mission devra être réalisée et les livrables finalisés dans un délai de cinq mois après la signature du contrat.

## Annexe 1 – Déclaration d'intégrité

« Nous déclarons et nous nous engageons à ce que ni nous ni aucune autre personne, y compris parmi nos dirigeants, employés, représentants, partenaires en coentreprise ou soustraitants agissant en notre nom sur la base de nos instructions en bonne et due forme ou avec notre connaissance et accord, ou avec notre consentement, n'ayons/n'ait commis ou ne commettons/commette une quelconque manœuvre interdite (telle que définie ci-dessous) en rapport avec la procédure d'appel d'offres ou dans le cadre de l'exécution ou de la fourniture de travaux, biens ou services concernant [préciser de quel marché ou appel d'offres il s'agit] (le « marché »), et à vous informer au cas où une telle manœuvre interdite serait portée à l'attention de toute personne chargée, au sein de notre société, de veiller à l'application de la présente déclaration.

Pendant la durée de la procédure d'appel d'offres et, si notre offre est retenue, pendant la durée du marché, nous désignerons et maintiendrons dans ses fonctions une personne – qui sera soumise à votre agrément, et auprès de qui vous aurez un accès illimité et immédiat – et qui sera chargée de veiller, en disposant des pouvoirs nécessaires à cet effet, à l'application de la présente déclaration.

Nous déclarons et nous nous engageons à ce que ni nous-mêmes ni aucun autre individu, y compris parmi nos dirigeants, employés, représentants, partenaires en coentreprise ou sous-traitants agissant en notre nom sur la base de nos instructions en bonne et due forme ou avec notre connaissance et accord, ou avec notre consentement, (i) ne soyons visés/ne soit visé par ou autrement soumis à des sanctions de l'UE ou de l'ONU et, (ii) en lien avec l'exécution de travaux ou la fourniture de biens ou de services au titre du marché, n'agissions/n'agisse en violation de sanctions de l'UE ou de l'ONU. Au cas où une telle situation serait portée à l'attention de toute personne de notre société chargée de veiller à l'application de la présente déclaration, nous nous engageons à vous en informer.

Si (i) nous-mêmes ou un dirigeant, employé, représentant ou partenaire en coentreprise, le cas échéant, agissant comme indiqué ci-dessus, avons été condamnés/a été condamné par un tribunal, quel qu'il soit, ou sanctionné(s) par une autorité, quelle qu'elle soit, pour un délit quelconque impliquant une manœuvre interdite en rapport avec une procédure d'appel d'offres ou un marché de fourniture de travaux, de biens ou de services au cours des cinq années précédant immédiatement la date de la présente déclaration, ou (ii) un quelconque de ces dirigeants, employés, représentants ou encore le représentant d'un partenaire en coentreprise, le cas échéant, a été renvoyé ou a démissionné d'un emploi quel qu'il soit pour avoir été impliqué dans une manœuvre interdite, ou (iii) nous-mêmes ou un dirigeant, employé, représentant ou partenaire en coentreprise, le cas échéant, agissant comme indiqué ci-dessus avons été exclus/a été exclu ou autrement sanctionnés/sanctionné par les institutions européennes ou par une grande banque multilatérale de développement (Groupe Banque mondiale, Banque africaine de développement, Banque asiatique de développement, Banque européenne pour la reconstruction et le développement, Banque européenne d'investissement ou Banque interaméricaine de développement, notamment) de la participation à une procédure d'appel d'offres pour cause de manœuvre interdite, vous trouverez ci-après des précisions au sujet de cette condamnation, ce renvoi ou démission ou cette exclusion, ainsi que le détail des mesures que nous avons prises, ou prendrons, pour garantir que ni nous ni aucun de nos employés ne commettrons/commettra aucune manœuvre interdite en rapport avec le marché [donner les détails si nécessaire].

Nous prenons acte du fait que si nous faisons l'objet d'une décision d'exclusion par la Banque européenne d'investissement (BEI), nous ne serons pas éligibles à l'attribution d'un marché financé par la BEI.

Nous accordons à [indiquer le nom du promoteur du projet], à la Banque européenne d'investissement et aux auditeurs nommés par le premier ou la seconde, ainsi qu'à toute autorité, institution européenne ou organe compétent selon la législation de l'Union européenne, le droit d'inspecter et de copier nos dossiers et archives et ceux de tous nos sous-traitants dans le cadre du marché. Nous acceptons de conserver lesdits dossiers et archives durant la période généralement prévue par la législation en vigueur mais, quoi qu'il en soit, pendant au moins six ans à compter de la date de soumission des offres et, si le marché nous est attribué, au moins six ans à compter de la date de réception provisoire du marché. »

Aux fins de la présente déclaration, il faut entendre l'expression « manoeuvre interdite » au sens qui lui est donné dans la Politique antifraude de la BEI<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Pour en savoir plus sur les définitions, se référer à la Politique antifraude de la BEI (<http://www.eib.org/fr/infocentre/publications/all/anti-fraud-policy.htm>).