

SELECTION DE CONSULTANT

DOSSIER DE DEMANDE DE PROPOSITIONS

MISSION ASSISTANCE TECHNIQUE
ELABORATION PLAN D'AFFAIRES

COOPEC SIFA

TOGO

JANVIER 2019

Avec l'appui financier de



DDP N°: GCAMF/01/2019/COOP/FA

Section 1. Lettre d'invitation

Dakar, le 30/01/2019

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 (2019-2021) de COOPEC SIFA – TOGO. Pour de plus amples renseignements sur les services en question, veuillez consulter les Termes de référence à la Section 5 du document.
3. La présente Demande de propositions (DP) est adressée aux consultants inscrits sur la liste restreinte suivante : CONFIDENTIEL
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. Le budget maximal pour la réalisation de cette mission est limité à 10 000 EUR (dix mille euros).
5. La présente DP comprend les sections suivantes :
 - Section 1 - La présente Lettre d'invitation
 - Section 2 - Note d'information aux Consultants
 - Section 3 - Proposition technique – Tableaux types
 - Section 4 - Proposition financière – Tableaux types
 - Section 5 - Termes de référence
6. Veuillez avoir l'obligeance de nous faire savoir, dès réception :
 - a) que vous avez reçu cette lettre d'invitation ;
 - b) si vous soumettez une proposition seul ou en association. Et
 - c) quels sont les points forts de votre candidature

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

El Hadji DIOP

Senior Expert pour l'Afrique de l'Ouest

Note d'information aux Consultants

DONNEES PARTICULIERES

Clause du texte

- 1.1 Nom du Maître d'Ouvrage : Grameen Crédit Agricole Microfinance Foundation
représentée par Monsieur El Hadji DIOP Expert Senior Afrique de l'Ouest
-
- Mode de sélection : Sélection fondée sur la qualité et le coût (« SFQC »)
- 1.2 Nom, objectifs et description de la mission : Mission Assistance Technique Appui à l'élaboration du Plan d'Affaires (2019-2021) de COOPEC SIFA - Togo
- 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 : DevFi Performances – 2^{ème} étage – Résidence Arame Siga – Sacré Cœur II – Dakar Sénégal BP 25 190
- Et de préférence par email: ediop@devfi-performances.com; elhadji.diop@yahoo.fr; ami.faciliteafricaine@credit-agricole-sa.fr; adminfacilite@devfi-performances.com; pierre.casalribeiro@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 : 20 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 Togo
- 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 : ediop@devfi-performances.com; elhadji.diop@yahoo.fr; ami.faciliteafricaine@credit-agricole-sa.fr; adminfacilite@devfi-performances.com; pierre.casalribeiro@credit-agricole-sa.fr au plus tard le 15 février 2019 à 10 H (heure locale de Dakar - GMT)
- 5.1 Tout complément d'information au Maître d'Ouvrage doit être envoyé à l'adresse suivante : DevFi Performances – 2^{ième} étage – Résidence Arame Siga – Sacré Cœur II – Dakar Sénégal
Email: ediop@devfi-performances.com; elhadji.diop@yahoo.fr; ami.faciliteafricaine@credit-agricole-sa.fr; adminfacilite@devfi-performances.com; pierre.casalribeiro@credit-agricole-sa.fr
- 6.1 Les négociations ont lieu à l'adresse suivante : DevFi Performances – 2^{ième} étage – Résidence Arame Siga – Sacré Cœur II – Dakar Sénégal
Egalement par mail, téléphone ou Skype _____
- 7.2 Le début de la mission est prévu pour Février 2019 mais la date précise sera à définir à : Dapaong – Togo _____

Section 5. Termes de référence

A/. Contexte

La COOPEC SIFA (Soutien aux Initiatives de Femmes pour l'Autopromotion) est née de l'institutionnalisation des activités de microfinance du mouvement des Jeunes et Adultes Ruraux et Catholiques (JARC) initiées en mars 1997. Elle a fonctionné sous la forme d'une association bénéficiant d'une convention cadre signée avec le gouvernement togolais jusqu'en mai 2011, date à laquelle elle a reçu l'agrément du Ministère de l'Economie et des Finances pour exercer ses activités comme coopérative d'épargne et de crédit. L'institution propose ses services, par la méthodologie de banque villageoise, à une clientèle majoritairement composée de femmes (84%) vivant dans les zones rurales de la région des Savanes (située à l'extrême Nord du Togo, à 650 km de la capitale Lomé et considérée comme la plus pauvre du pays).

La COOPEC SIFA a été sélectionnée comme bénéficiaire du programme de la Facilité Africaine lancé en Mars 2013 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.

Les activités de l'institution ont connu une forte croissance qui lui a permis d'atteindre un encours de crédit de 3 473 MFCFA (€ 5,3 mln) et 36 583 emprunteurs actifs au 30 septembre 2018. Cette croissance a connu une relative accélération à partir de juin 2014 avec la participation de l'institution au programme du Fonds National de la Finance Inclusive (FNFI) mis en place par le gouvernement togolais pour favoriser l'accès à des financements à taux faibles aux populations les plus défavorisées du pays. L'institution entame une nouvelle phase de son développement et souhaite limiter la part du FNFI (47% en Décembre 2015, 51% en Décembre 2016 et 38% en Décembre 2017) au profit de ses produits traditionnels.

Ainsi, le programme de la Facilité Africaine propose d'assister l'institution dans cette nouvelle phase à travers une mission d'appui à l'élaboration d'un nouveau Plan d'affaires qui va couvrir la période 2019-2021. Le document stratégique doit identifier les nouveaux axes de développement après la forte croissance de l'activité enregistrée ces dernières années. Une des évolutions majeures concerne la mise en œuvre d'un chantier de développement d'une offre de Finance digitale avec l'appui de ses partenaires, en particulier la Fondation Grameen Crédit Agricole. L'extension du réseau avec l'ouverture d'une deuxième branche à Cinkanssé, après celle de Mango, pose en plus de défis de coordination plus complexes, des problématiques de consolidation des données de suivi des activités qui doivent être résolues par l'interconnexion des agences. La poursuite du renforcement des compétences des agents ainsi que l'amélioration du dispositif de gestion des risques restent des domaines majeurs sur lesquels l'institution continue à travailler avec l'appui du programme de la Facilité Africaine qui est entré dans sa deuxième phase.

B /. Les principaux objectifs

L'objectif général de cette mission est l'élaboration du nouveau Plan d'affaires 2019-2021 en tenant compte des chantiers déjà pris en charge par l'institution. Il s'agira de:

- ✓ Définir les nouveaux axes de développement et de renforcement institutionnel à privilégier au regard des nouvelles réalités contextuelles d'évolution de COOPEC SIFA.
- ✓ 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 optimiste).
- ✓ 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 de COOPEC SIFA 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 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.

La démarche devra être fondée sur une bonne compréhension de l'identité institutionnelle de COOPEC SIFA, ses capacités institutionnelles et son contexte d'évolution. Elle devra intégrer les chantiers en cours de mise en œuvre avec l'appui du programme de la Facilité Africaine de GCAMF, en particulier sur le sujet de la Finance Digitale.

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 du niveau de mise en œuvre du précédent Plan d'affaires, de l'environnement et de la situation institutionnelle présente de COOPEC SIFA et des entretiens avec les acteurs locaux du secteur, le personnel de l'institution, les membres des organes de gouvernance, 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 :

- 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 est disponible.
- Le document stratégique est en bonne cohérence avec le précédent Plan d'affaires ainsi que les chantiers entrepris dans le cadre de la deuxième phase de la Facilité Africaine.

E /. Livrables attendus

Les produits livrables attendus sont les suivants :

- Un plan d'affaires couvrant la période 2019-2021.
- Un plan d'action détaillé accompagné de projections opérationnelles et financières pertinentes 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.
- La fiche de présence à l'atelier

F/ Indications supplémentaires.

Le consultant soumettra une offre technique et financière au plus tard le 15 Février 2019.

La durée maximale de l'intervention du consultant est de 2 mois à partir de la date de signature du contrat.