

SELECTION DE CONSULTANT

DOSSIER DE DEMANDE DE PROPOSITIONS

**MISSION ASSISTANCE TECHNIQUE
AMELIORATION METHODOLOGIE ET
OFFRE DE PRODUITS**

GRAINE

BURKINA FASO

OCTOBRE 2016

Avec l'appui financier de



DDP N°: GRA/06/2016/BUR/FA

Section 1. Lettre d'invitation

Dakar le 21/10/2016

Madame/Monsieur,

1. La Fondation Grameen Credit 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 d'Appui à la revue de la méthodologie d'octroi de crédit et de l'offre de produits de GRAINE – Burkina Faso. 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 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. Le budget maximal pour la réalisation de cette mission est limité à 13 000 EUR (treize 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 ; et
- b) si vous soumettez une proposition seul ou en association.

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

El Hadji DIOP

Senior Expert for Western Africa

Note d'information aux Consultants

DONNEES PARTICULIERES

Clause du texte

- 1.1 Nom du Maître d'Ouvrage : Grameen Credit 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 la revue de la méthodologie d'octroi de crédit et de l'offre de produits de GRAINE – Burkina Faso
- 1.3 Le Maître d'Ouvrage fournit les intrants suivants : Le Plan d'affaires 2015-2017, les rapports d'activités annuels 2013, 2014 et 2015, les manuels de gestion opérationnelle et de traitement des crédits individuels de montants importants, les fiches de produits et les situations de portefeuille (encours, nombre d'emprunteurs, niveau de qualité de portefeuille, etc.) globales et spécifiques aux prêts individuels de montants importants, les données financières et d'activité récentes, les rapports d'intervention des Consultants des missions d'Assistance technique préalablement réalisées et tout document disponible qui pourrait être utile à la bonne conduite de la mission
- 2.1 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
- 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 avec des connaissances approfondies en gestion des opérations, gestion des risques et conception de produits financiers en Microfinance ainsi que 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 .Le Consultant doit s'assurer que les acteurs concernés ont compris et se sont approprié les conclusions des études, les recommandations formulées, les outils développés ainsi que les indications des Plans d'action qui seront élaborés.

- 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; au plus tard le 8 Novembre 2016 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;
- 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 Novembre 2016 mais la date précise sera à définir à : Ouagadougou – Burkina Faso_____

Section 5. Termes de référence

A. Contexte

Le GRoupe d'Accompagnement à l'INvestissement et à l'Epargne, GRAINE SARL, est un partenaire historique de la GCAMF avec un premier financement octroyé en Juin 2012. Elle a été sélectionnée comme bénéficiaire du programme de la Facilité Africaine en Décembre 2014 afin de lui permettre de bénéficier d'un programme d'assistance technique nécessaire pour accompagner son développement institutionnel.

Les activités de l'institution ont initialement été menées sous la forme d'un projet de l'ONG Catholic Relief Services (CRS) lancé en 2000 dans la province de Gnagna (Est du Burkina Faso) à Bogandé, puis dès 2001 à Boromo dans la région des Bale, à l'Est du pays. Le CRS a assuré l'appui technique et financier durant toute la phase d'institutionnalisation avant qu'une Société à Responsabilité Limitée (SARL) ne soit créée en 2006 pour poursuivre les activités du projet. Jusqu'en 2016, les actionnaires de la société étaient les partenaires historiques du projet, à savoir CRS pour 49% et OCADES (Organisation Catholique pour le Développement et la Solidarité – Burkina) pour 51%. A la fin du premier trimestre 2016, le CRS a transféré ses parts sociales à l'Organisation des Femmes Catholiques du Burkina Faso.

GRAINE a travaillé avec différents partenaires techniques, parmi lesquels Terrafina, UNCDF/PRESEM ou encore Oxfam Novib. Les premiers partenaires financiers ont été The Whole Planet Foundation, ONG américaine et la GCAMF. L'institution s'était fixé comme objectif de devenir une institution pérenne avec une offre de produits et services diversifiée permettant de répondre efficacement aux besoins des membres à travers un réseau de guichets densifiés. Pour ce faire, en considérant les enjeux identifiés à cette période, GRAINE avait retenu les orientations stratégiques suivantes pour atteindre ses objectifs. Il s'agissait de :

- Conforter les acquis de la performance sociale
- Consolider les bases de l'institution
- Adapter son offre de produits et services aux activités des clients ;
- Disposer d'un dispositif organisationnel performant et d'une stratégie de gestion des ressources humaines de qualité
- Améliorer sa situation financière pour la pérennité de l'institution

Le diagnostic du niveau de mise en œuvre du Plan d'affaires 2015-2017 est en cours et l'élaboration du nouveau Plan d'affaires devrait être finalisée au quatrième trimestre de l'année 2016. Seulement, depuis plusieurs années, l'institution cherche à améliorer l'efficacité de son modèle opérationnel pour atteindre son autosuffisance financière tout en poursuivant sa mission sociale auprès des populations pauvres des zones rurales du Burkina. Ainsi, GRAINE avait introduit un certain nombre de changements dans son offre de produit et la méthodologie de service du crédit notamment auprès des groupements de femmes situées en zones rurales.

En plus de la revue de la gamme de produit et leurs caractéristiques, l'institution avait réadapté son modèle opérationnel en ouvrant des guichets au sein desquels sont dorénavant réalisées les transactions qui étaient avant réalisées dans chaque village de résidence de ses clients. Dans ce contexte, la présente mission doit permettre d'une part d'appuyer GRAINE dans l'amélioration de son offre de produits et sa meilleure adaptation aux besoins de ses clients et d'autre part d'améliorer la méthodologie d'octroi et de gestion du crédit afin d'en perfectionner l'analyse et de limiter les risques liés à son remboursement.

B. Objectifs généraux de la mission

La mission objet des présents termes de référence a pour objectifs généraux de:

- **Conduire une étude pour mesurer la satisfaction des clients** et identifier les insuffisances persistantes après les changements méthodologiques et opérationnels récemment introduits.
- **Adapter les caractéristiques des produits de crédit** sur la base des conclusions de l'enquête menée en mettant en application les adaptations nécessaires pour améliorer la satisfaction des clients bénéficiaires de l'institution. En particulier après l'ouverture des guichets sur certaines localités d'intervention.
- **Réaliser un diagnostic de la méthodologie actuelle de gestion des crédits des groupements de femmes sous l'angle de son efficacité et du rapport coût/ bénéfice dans les transactions avec les clients.** Il s'agit d'étudier le processus de crédit dans son ensemble à savoir l'identification des prospects, l'analyse des besoins, le processus de mise en place du prêt, le suivi, le recouvrement et la fidélisation de la clientèle pour identifier les domaines actuels d'insuffisances et proposer des recommandations pour les corriger.
- **Améliorer la méthodologie d'octroi et de gestion du crédit** notamment la capacité des agents de l'institution à analyser les différentes demandes de crédit et à mesurer le risque concerné. Au-delà du renforcement de compétence des agents, cette mission devra permettre à l'institution de disposer des outils de gestion de ces produits de crédit et d'avoir une meilleure identification des profils d'emprunteurs et de leurs besoins à satisfaire en termes de financement et d'épargne.

La mission devra tenir compte du profil de l'institution afin de proposer des solutions opérationnelles en accord avec le fonctionnement, les moyens et les valeurs de GRAINE.

Une approche participative devra ainsi être privilégiée aussi bien avec les membres de l'institution qu'avec les agents techniques afin de favoriser l'appropriation des solutions envisagées et de permettre l'amélioration du niveau d'activité et de maîtrise du risque des crédits gérés par GRAINE.

C. Activités à mener dans le cadre de la mission

Sur la base de son expérience et de son expertise dans les domaines de la Gestion des Opérations, de la Gestion du Risque et de la Conception de produits financiers en Microfinance, le Consultant proposera les activités utiles à l'atteinte des objectifs indiqués et des résultats attendus. Ces activités comprendront un diagnostic de la méthodologie actuelle, une enquête de satisfaction de la clientèle et la proposition de solutions adaptées pour améliorer l'offre et mieux satisfaire la demande.

Elles reposeront sur une démarche participative pour l'élaboration des différents outils, plans et procédures qui seront proposés. Le Consultant devra par ailleurs se rendre disponible, après l'envoi de la version provisoire des livrables, pour une séance de travail avec l'Expert Senior Régional pour l'Afrique de l'Ouest de la Facilité Africaine afin d'analyser en détail leur contenu et échanger sur les recommandations formulées.

D. Résultats attendus

- Un diagnostic est réalisé sur les points d'inefficacité de la méthodologie de crédit appliquée avec une analyse fine de la structure de coût des opérations menées dans ce

cadre (frais de personnel au prorata temporis, productivité des agents, frais de carburant, revenus opérationnels, etc.).

- Une analyse de la satisfaction de la clientèle permet d'avoir les forces et les faiblesses de l'institution et au moins 2 des outils de mesure de la satisfaction de la clientèle sont élaborés.
- Des propositions pertinentes sont réalisées pour apporter des améliorations sur la méthodologie utilisée et la réduction des coûts opérationnels.
- Des agents sont formés comme formateurs pour assurer la bonne diffusion des changements apportés au sein des équipes opérationnelles.
- Une analyse de l'offre de produits de GRAINE est réalisée avec un accent mis sur leur niveau de compétitivité et les pistes d'amélioration à explorer.
- Les facteurs de blocage du projet de diversification de l'offre seront analysés et des réponses pertinentes apportées.

E. Livrables attendus

- Un rapport de diagnostic décrivant les points d'inefficience de la méthodologie de crédit et des améliorations proposées est disponible.
- Les procès-verbaux des sessions de formations réalisées sont disponibles et émargés par les différents participants. Un calendrier de duplication des formations est formalisé.
- Un rapport de diagnostic de la compétitivité de l'offre de GRAINE avec une analyse des facteurs de blocage constatés.
- Une gamme de produits revue avec une spécification des caractéristiques à améliorer/modifier/introduire est disponible.
- Un Plan d'action de mise en œuvre des activités prévues sur le sujet est disponible.
- Deux outils de mesure de la satisfaction des clients sont mis en œuvre.

F. Indications supplémentaires

- La phase terrain de la mission devra avoir lieu au Burkina Faso et ne peut en aucun cas être inférieure à 5 jours.
- Le Consultant devra visiter le siège de l'institution mais également au moins deux agences.
- La phase terrain devra être achevée le 30 Novembre 2016 au plus tard.
- L'ensemble des livrables devra être envoyé le 30 Décembre 2016 au plus tard.