



**DOSSIER DE DEMANDE DE PROPOSITION**

**SELECTION DE CONSULTANT**

**MISSION ASSISTANCE TECHNIQUE**

**FORMATION SUR LES METHODOLOGIES**

**D'ANALYSE FINANCIERE DES DEMANDES**

**DE CREDIT AGRICOLE ET SUR LA**

**FORMALISATION DES SURETES**

**KAFO JIGINEW**

**MALI**

**FEVRIER 2021**

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 19/02/2021

Madame/Monsieur,

1. La Fondation Grameen Crédit Agricole a obtenu un financement (ci-après dénommé « les fonds ») du Gouvernement du Luxembourg (ci-après dénommée « le Bailleur »), 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 Formation sur les méthodologies d'analyse financière des demandes de crédit agricole et sur la formalisation des sûretés pour Kafo Jiginew. 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  
Chargé 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 Assistance Formation sur les méthodologies d'analyse financière des demandes de crédit agricole et sur la formalisation des sûretés pour Kafo Jiginew - 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](mailto:violette.cubier@credit-agricole-sa.fr); [victoire.binson@credit-agricole-sa.fr](mailto: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 : 25 jours
- ii) Le personnel clé doit posséder au minimum l'expérience suivante :
- Au moins 10 ans d'expérience dans le secteur de la microfinance ;
  - Plusieurs expériences avérées dans le domaine de l'analyse financière des activités agricoles dans le secteur de la microfinance ainsi qu'en gestion des risques et sécurisation des crédits ;
  - Connaissances des méthodologies et des bonnes pratiques de recouvrement et de sécurisation des crédits en microfinance ;
  - Réalisation de plusieurs formations et expérience dans l'élaboration de procédures dans les domaines ciblés par la mission ; en Afrique de l'Ouest, et idéalement au Mali ;
  - Des connaissances en agronomie/agro-économie seront un atout ;
  - La connaissance de Kafo Jiginew sera un atout.
- 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 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).

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 05/03/2021 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 Points

i) Expérience des Consultants et pertinente 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 2021 mais la date précise sera à définir avec Kafo Jiginew

La mission aura lieu dans les 5 délégations régionales (Bamako, Fana, Sikasso, Bougouni et Koutiala) de Kafo Jiginew, 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 Gouvernement du Luxembourg, gérées par la Banque Européenne d'Investissement dans le cadre du 5ème Memorandum of Understanding (MoU) pour le financement d'assistance technique dans les pays d'Afrique, des Caraïbes et du Pacifique, signé entre le Gouvernement du Luxembourg et la Banque Européenne d'Investissement le 13 novembre 2014. En 2019, KAFO JIGINEW a été sélectionné comme l'une des institutions bénéficiaires de ce programme afin de mettre en place un ensemble de missions, dont celle de « **Formation sur les méthodologies d'analyse financière des demandes de crédit agricole et la formalisation des sûretés** ».

Kafo Jiginew est le leader de la microfinance au Mali avec une part de marché de 40%. A fin octobre 2020, l'IMF comptait **64 836 emprunteurs actifs**, dont **14% de femmes** et **60% vivant en zone rural**, pour un **encours de crédit total de 58,9 millions EUR**. Le réseau a été créé en 1987 et compte 19 caisses de base et une Union toutes agréées.

Le réseau Kafo Jiginew a connu une croissance appréciable sur les deux premières décennies avant de connaître une certaine dégradation de sa situation financière à cause de la non maîtrise des risques (internes et externes) aggravée par la crise dans laquelle le Mali a plongé à partir de 2012.

Grâce à une bonne gouvernance, Kafo Jiginew a assaini son bilan au cours des quatre dernières années et a retrouvé le chemin de la rentabilité et de la pérennité. Pour améliorer davantage son efficacité et mieux maîtriser sa croissance, l'institution a créé en juillet 2016 une Direction des risques et de la conformité en plus d'un Comité de gestion des risques. Par ailleurs, pour optimiser sa trésorerie, elle vient d'ériger un service dédié à la gestion de la trésorerie et du bilan. Grâce à ces deux nouvelles structures, le réseau renforce ainsi ses lignes de défense en vue d'une meilleure gestion de ses risques et un enracinement de la culture des risques.

Afin de consolider ces acquis, la Direction générale de l'institution initie le présent projet pour le renforcement des capacités de **2 Chefs de service, 4 Analystes et 121 Agents de crédit** de Kafo Jiginew sur **l'analyse financière des demandes de crédit agricole, la formalisation des sûretés et le recouvrement des crédits**.

## II. Objectifs

Les objectifs généraux de cette mission sont de :

- **Adapter la procédure de gestion des crédits en y incluant une procédure de formalisation des sûretés et de recouvrement des crédits** en collaboration avec la Direction de Kafo Jiginew ;
- **Former 2 Chefs de service, 4 Analystes et 121 Agents de crédit sur l'analyse financière des demandes de crédit agricole ainsi que sur la procédure de formalisation des sûretés et de recouvrement des crédits.**

### Objectif spécifiques 1 :

- Former le Chef du service Contentieux et un juriste sur le cadre réglementaire de l'OHADA relatif au recouvrement des crédits et à la formalisation des sûretés ;
- En collaboration avec le Chef du service Contentieux et un juriste, adapter la procédure de gestion des crédits pour y inclure une procédure de formalisation des sûretés et de recouvrement des crédits pour Kafo Jiginew.

### Objectif spécifiques 2 :

Former 2 Chefs de service, 4 analystes et 121 agents de crédit sur :

- L'analyse du fonctionnement d'une exploitation agricole ;
- L'élaboration et l'analyse d'un compte de résultat prévisionnel d'une exploitation agricole ;
- L'analyse de la rentabilité de l'activité agricole à financer ;
- L'analyse de la cohérence de la demande de crédit par rapport à l'activité menée et aux capacités de remboursement du client ;
- L'émission d'un avis justifié sur la demande de crédit agricole ;
- La procédure de formalisation des sûretés et de recouvrement des crédits élaborée pour Kafo Jiginew.

## III. Activités à mener et méthodologie

Afin d'atteindre les objectifs spécifiques 1, le consultant devra utiliser son expertise en gestion des risques et en sécurisation des crédits, afin d'atteindre les objectifs attendus. Il mettra notamment en place les activités suivantes :

- Revue de l'ensemble de la documentation existante, des procédures et des outils existants au sein de Kafo Jiginew;
- Conduite d'entretiens et visites terrain pour prendre connaissance des pratiques de recouvrement et de formalisation des sûretés existantes chez Kafo Jiginew ;
- Former le Chef du service Contentieux et un juriste au cadre réglementaire de l'OHADA relatif au recouvrement des créances et à la formalisation des sûretés
- En collaboration avec le Chef du service Contentieux et un juriste, élaborer une procédure de recouvrement des crédits et de formalisation des sûretés. Cette procédure devra comprendre une liste des pratiques acceptables et non-acceptables de recouvrement ;
- Faire valider la procédure par la Direction de Kafo Jiginew.



Afin d'atteindre les objectifs fixés 2, le consultant devra utiliser ses compétences en animation de formation et son expertise en analyse financière des crédits agricoles. Le consultant devra notamment :

- Evaluer les besoins des participants ainsi que leur niveau de compétence lors d'entretiens et de visites terrain. Les entretiens pourront être réalisés à distance ;
- Prendre connaissance des procédures, outils et pratiques de Kafo Jiginew en matière de financement des activités agricoles;
- Développer des modules de formation sur les thématiques identifiées et adapter les modules au niveau des participants ;
- Animer une formation sur l'analyse financière du crédit agricole et la formalisation des sûretés pour les 2 Chefs de service, les 4 Analystes et les 121 Agents de crédit identifiés par KAFO. La formation devra couvrir l'ensemble des thématiques citées dans les objectifs spécifiques 2. Le consultant pourra également revenir sur les insuffisances constatées lors de la phase d'analyse des besoins.

#### **Méthodologie :**

- Le modules de formation devront être validés par la Direction générale avant d'être diffusés.
- Le formateur développera une approche participative et interactive.
- La formation sur l'analyse financière des crédits agricoles devra se baser sur des cas concrets de dossiers déjà financés et/ou en cours de financement.
- Afin de permettre une bonne appropriation du contenu de la formation sur l'analyse financière des crédits agricoles et la formalisation des sûretés, le consultant organisera 6 sessions de formation, chaque session rassemblant une vingtaine de participants au maximum.

## **IV. Résultats attendus**

Les résultats attendus au terme de la présente formation sont les suivants :

- La méthodologie d'analyse financière des demandes de crédit agricole et la procédure de formalisation des sûretés et de recouvrement des crédits est maîtrisée par les participants de la formation ;
- Les membres de l'équipe identifiés en interne ont été formés sur le cadre réglementaire de l'OHADA en matière de recouvrement des créances et de formalisation des sûretés ;
- Une procédure de formalisation des sûretés et de recouvrement des crédits, incluant une liste des pratiques de recouvrement acceptables et non-acceptables, a été développée et validée par la Direction de Kafo Jiginew.

## **V. Livrables attendus**

- Un cahier par participant résumant l'ensemble des modules dispensés ;
- Un rapport résumant la méthodologie utilisée, les difficultés rencontrées, les suggestions des participants et les recommandations du formateur ;
- Un rapport de synthèse de l'évaluation des formations par les participants ;
- Les listes de présence, émargées par les participants.

- La procédure de formalisation des sûretés et de recouvrement des crédits, incluant une liste des pratiques acceptables et non acceptables de recouvrement.

#### **VI. Lieu et durée de la mission**

- La formation se déroulera à Bamako et dans les 5 délégations régionales.
- Chaque session de formation sur l'analyse financière des crédits agricoles et la formalisation des sûretés durera 2 jours.