

DOSSIER DE DEMANDE DE PROPOSITION

SELECTION DE CONSULTANT

MISSION ASSISTANCE TECHNIQUE

AMELIORATION DE LA GESTION DE LA
PERFORMANCE SOCIALE

GRAINE

BURKINA FASO

MARS 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	8

Section 1. Lettre d'invitation

Montrouge, le 01/03/2021

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 Amélioration de la gestion de la performance sociale pour Graine – 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. Le budget relatif à cette mission ne pourra pas excéder 12 000 EUR, HT (douze mille euros hors taxe).

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 (« SFOC »)

1.2 Nom, objectifs et description de la mission : Mission Assistance Amélioration de la gestion de la performance sociale pour GRAINE – Burkina Faso

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 : 20 jours
- ii) Le personnel clé doit posséder au minimum l'expérience suivante :
- Au moins 10 ans d'expérience dans le secteur de la microfinance et de la gestion de la performance sociale ;
 - Plusieurs expériences avérées dans le domaine de la conduite d'audit social SPI4 et le développement de plan d'actions visant à l'amélioration de la GPS au sein d'une SFD ;
 - Excellentes connaissances des Normes Universelles de Gestion de la Performance sociale et des Principes de Protection des Clients de la Smart Campaign ;
 - Réalisation de formations dans le domaine de la gestion de la performance sociale ;
 - Réalisation de missions similaires en Afrique de l'Ouest, et idéalement au Burkina Faso ;
 - La connaissance de GRAINE 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; victoire.binson@credit-agricole-sa.fr
au plus tard le 22/03/2021 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; 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 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 le 01 avril 2021 mais la date précise sera à définir avec GRAINE.

La mission aura lieu à Ouagadougou, Burkina Faso (avec des déplacements dans les agences si nécessaire).

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, GRAINE a été sélectionnée comme l'une des institutions bénéficiaires de ce programme afin de mettre en place un ensemble de missions, dont celle d'« **Amélioration de la gestion de la performance sociale** ».

Le GROUPE d'Accompagnement à l'Investissement et à l'Épargne, GRAINE SARL, est agréée conformément aux dispositions de l'article 9 de la loi n° 023-2009/AN du 14 mai 2009 portant réglementation des systèmes financiers décentralisés au Burkina Faso.

GRAINE a commencé ses activités dans le cadre d'un projet de CRS (Catholic Relief Service) en 2000 avant qu'une SARL ne soit créée en 2006 pour poursuivre les activités du projet. Aujourd'hui l'institution opère via 27 points de service et couvre 11 régions parmi les plus pauvres du pays. A fin janvier 2020, GRAINE SARL touche 21 717 emprunteurs actifs, dont 82% de femmes en zone rurale, pour un encours de crédit de 1 983 188 511 F CFA.

Au cours de la période récente, GRAINE s'est concentrée sur la résolution de ses enjeux en matière de gestion des ressources humaines et l'amélioration de l'efficacité opérationnelle, en partie au détriment de la gestion de la performance sociale. La dernière mission de due diligence de GCAMF en mars 2019 a attribué un score Alinus de 44% en performance sociale et 37% sur la protection des clients. Un diagnostic SPI4 complet avait été mené en 2017 et relevait que la prévention du surendettement, la confidentialité des données personnelles des clients, la formation du personnel, et la gestion des plaintes sont les domaines prioritaires à traiter. Le consultant recruté réalisera donc un **diagnostic de la gestion de la performance sociale (audit SPI4)** au sein de l'institution, assurera la **formation des agents en charge de la performance sociale** et établira un **plan d'actions pour améliorer la performance sociale de l'institution**.

II. Objectifs

Les objectifs de la mission sont de :

- **Réaliser un audit SPI4 complet**, afin d'obtenir un diagnostic de la gestion de la performance sociale au sein de l'institution ;
- **Sur la base des résultats de l'audit SPI4, élaborer un plan d'actions opérationnel** pour améliorer la gestion de la performance sociale au sein de l'institution ;

- **Former les Chefs d'agence et les Chefs de guichet (31 personnes), le Responsable des opérations et les membres du Département des opérations (8 personnes), la Directrice des ressources humaines, la Directrice exécutive et les membres du Conseil d'administration (7 personnes) sur les principes de gestion de la performance sociale** (Normes Universelles de Gestion de la Performance sociale, Principes de protection des clients, processus de mise en œuvre de la GPS au sein de GRAINE, etc.) ;
- **Former la Directrice exécutive et les 6 Directeurs centraux sur l'outil SPI4** (méthodologie, utilité, fonctionnalités de l'outil et principes de mise à jour).

III. Activités à mener et approche méthodologique

Sur la base de son expérience et de son expertise dans les domaines du renforcement de compétences et en gestion de la performance sociale, le Consultant proposera les activités utiles à l'atteinte des objectifs indiqués et des résultats attendus. Ces activités comprendront notamment :

- Prendre connaissance en amont de la mission de tous les documents utiles pour mener la mission (plan stratégique de GRAINE, procédures RH, charte interne, politiques crédit, précédentes évaluations SPI4 et autres évaluations/audit de la performance sociale, etc.) ;
- Organiser une réunion de cadrage avec la Direction de GRAINE, et idéalement avec les membres de la gouvernance, pour recueillir les attentes de l'institution, présenter l'outil SPI4, son intérêt et sa philosophie (outil d'amélioration des processus et non pas rating), et pour élaborer le planning de la mission ;
- Conduire un diagnostic complet de la gestion de la performance sociale au sein de l'institution via l'outil SPI4 en s'entretenant avec toutes les personnes clés (équipe de direction, équipe en charge de la performance sociale, membres de la gouvernance, équipes opérationnelles en agence, clients...). Le Consultant devra se déplacer au minimum dans deux agences de l'institution pour s'entretenir avec le personnel (agents de crédit, superviseurs, chef(s) d'agence) et avec quelques clients, afin de croiser les informations et établir le meilleur diagnostic possible ;
- Présenter les résultats de l'audit SPI4 à la Direction, et aux membres des organes de gouvernance de GRAINE en faisant ressortir les points forts et les points d'amélioration. Recueillir les éventuels commentaires / compléments d'information et discuter des premières pistes d'action.
- Sur la base des résultats de l'audit SPI4 et des discussions avec la Direction de GRAINE, proposer un plan d'actions opérationnel visant à améliorer la GPS au sein de l'institution. Une attention particulière sera portée pour proposer un plan d'action réaliste et adapté aux capacités (financières et humaines) de GRAINE. Les actions seront également priorisées dans une matrice, pour encourager les actions faciles à mettre en place et à fort impact.
- Présenter le plan d'actions à la Direction de GRAINE (et idéalement aux membres de la gouvernance) et le valider avec la Direction. Le plan d'actions précisera les responsables de chaque action, le calendrier de mise en œuvre et le budget prévisionnel ;
- Former les Chefs d'agence et les Chefs de guichet (31 personnes), le Responsable des opérations et les membres du Département des opérations (8 personnes), la Directrice des ressources humaines, la Directrice exécutive et les membres du Conseil d'administration (7 personnes) sur les principes de gestion de la performance sociale (Normes universelles de la gestion de la performance sociale, Principes de protection des clients). Le consultant devra

organiser 2 sessions de formation afin que le nombre de participants par session ne dépasse pas 25.

- Former la Directrice exécutive et les Directeurs centraux personnes sur l'outil SPI4 (méthodologie, utilité, fonctionnalités de l'outil et principes de mise à jour).

Le Consultant privilégiera une démarche participative et dynamique dans la mise en œuvre de l'ensemble des activités de la mission.

IV. Résultats attendus

- Les compétences en Gestion de la performance Sociale des Chefs d'agence et des Chefs de guichet (31 personnes), du Responsable des opérations et des membres du Département des opérations (8 personnes), de la Directrice des ressources humaines, de la Directrice exécutive et des membres du Conseil d'administration (7 personnes) été renforcées ;
- Un diagnostic SPI4 a été élaboré ;
- Un plan d'actions opérationnel a été formulé et validé par la Direction de GRAINE pour l'amélioration de la gestion de la performance sociale au sein de l'institution. Celui-ci précise les responsables de chaque action, le calendrier de mise en œuvre et le budget prévisionnel ;
- La Directrice exécutive et les Directeurs centraux sont formés sur l'outil SPI4 et sont en mesure de le mettre régulièrement à jour et d'en exploiter les résultats.

V. Livrables attendus

- L'audit SPI4 est disponible ;
- Le plan d'actions opérationnel est disponible, ainsi qu'une matrice de priorisation. Le plan d'actions précise les responsables de chaque action, le calendrier de mise en œuvre et le budget prévisionnel.
- Les procès-verbaux des sessions de formation réalisées sont disponibles et émargés par les différents participants. Un rapport des formations réalisées, incluant notamment une évaluation de la formation par les participants, est disponible.
- Un rapport de mission est disponible.

VI. Indications supplémentaires

- La phase terrain de la mission devra avoir lieu au Burkina Faso et ne peut en aucun cas être inférieure à 7 jours.
- L'ensemble de la mission devra être réalisée et les livrables finalisés dans un délai de deux mois après la signature du contrat.