

Demande de propositions

Mission d'Assistance Technique

“ Diagnostic et amélioration du modèle de financement du
secteur agricole ”

Institution bénéficiaire : ACEP Cameroun

Juillet 2021

Section 1. Lettre d'invitation

Montrouge, 16 juillet 2021

Madame, Monsieur,

1. La Fondation Grameen Crédit Agricole (ci-après nommée « le Client » ou « la Fondation ») a obtenu un financement (ci-après dénommé « les fonds ») de la Direction du développement et de la Coopération suisse et de la Direction de la Coopération au développement et de l'action humanitaire du Ministère des Affaires étrangères et européennes de Luxembourg (ci-après dénommés « les Bailleurs »), en vue de financer en partie le coût de missions d'assistance technique dans le cadre du Smallholder Safety Net Upscaling Programme (SSNUP). L'utilisation des fonds est soumise à l'approbation par le Comité de sélection du SSNUP (« le Comité de sélection ») de la mission et des services faisant l'objet de la présente demande de propositions (DP).

2. La Fondation sollicite maintenant des propositions en vue de la fourniture des services de consultants suivants : Diagnostic et amélioration du modèle de financement du secteur agricole d'ACEP Cameroun (ci-après nommé « le Projet »). Pour de plus amples renseignements sur les services en question, veuillez consulter les Termes de référence à la Section 3 du document.

3. La présente DP est lancée sur une base ouverte à tout prestataire de services qualifié, cabinets ou consultants individuels (« le Consultant »). 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. La Fondation attire l'attention des Consultants quant au format des CVs du personnel spécialisé proposé. Les CV doivent respecter une limite de 5 pages par expert proposé pour la mission, et faire apparaître de manière claire les missions passées directement liées au présent Marché.

4. Après avoir présélectionné une proposition, la Fondation informera le Consultant présélectionné, et demandera l'approbation du Comité de sélection. La décision finale de l'attribution du Contrat au consultant présélectionné sera donc sujette à l'approbation par le Comité de sélection du financement de ce Contrat par le programme SSNUP.

5. 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. Instructions aux Consultants

Introduction

1.1 Les Consultants sont invités à soumettre une proposition technique et une proposition financière pour la mission désignée dans la section 3. La proposition servira de base aux négociations du Marché et, à terme, au Marché signé avec le Consultant retenu.

1.2 Les Consultants devront supporter tous les coûts liés à la préparation et à la soumission de leurs propositions et aux négociations sur le Marché. La Fondation n'est pas tenue de sélectionner une proposition et se réserve le droit d'annuler le processus de sélection à tout moment, avant l'attribution du Marché, sans pour autant engager sa responsabilité auprès des Consultants.

Par la présente, les Consultants acceptent que le processus de sélection sera divisé en deux phases ; après avoir présélectionné une proposition, la Fondation soumettra le Projet et le budget associé au Comité de sélection. L'attribution et la signature du Contrat avec le Consultant présélectionné dépendra de cette approbation. Dans le cas où le Comité de sélection n'approuverait pas le Projet, le budget associé, où le Consultant présélectionné, la Fondation n'est pas tenue de signer un Contrat avec le consultant présélectionné, et se réserve le droit d'arrêter le processus à tout moment, avant la signature du Contrat, sans pour autant engager sa responsabilité auprès du Consultant.

Conflit d'intérêts

1.3 La Fondation exige des Consultants qu'ils fournissent des conseils professionnels objectifs et impartiaux, qu'en toutes circonstances ils défendent avant tout les intérêts du Client, sans faire entrer en ligne de compte l'éventualité d'une mission ultérieure, et qu'ils évitent scrupuleusement toute possibilité de conflit avec d'autres activités ou avec les intérêts de leur société. Les Consultants ne doivent pas être engagés pour des missions qui seraient incompatibles avec leurs obligations présentes ou passées envers d'autres clients, ou qui risqueraient de les mettre dans l'impossibilité d'exécuter leur tâche au mieux des intérêts du Client.

1.3.1 Sans préjudice du caractère général de cette règle, les Consultants et les entreprises qui leur sont affiliées, seront considérés comme ayant un conflit d'intérêt et ne seront pas engagés, dans les circonstances stipulées ci-après :

- (i) Un Consultant (y compris son personnel et ses Sous-traitants), ainsi que toute entreprise qui lui est affiliée, ne peuvent être engagés pour une mission qui, par sa nature, risque de s'avérer incompatible avec une autre de leurs missions.
- (ii) Un Consultant (y compris son personnel et ses Sous-traitants) qui a des relations d'affaires ou personnelles avec un membre des services du Client participant, directement ou indirectement, à (i) l'élaboration des Termes de référence de la mission, (ii) la sélection en vue de cette mission, ou (iii) la surveillance du Marché, ne peut se voir attribuer le Marché à moins que le conflit découlant de cette relation n'ait été résolu à la satisfaction de la Fondation au cours du processus de sélection et de l'exécution du Contrat.

1.3.2 Les Consultants ont l'obligation d'informer le Client de toute situation présente ou possible de conflit d'intérêt qui risquerait de les mettre dans l'impossibilité de servir au mieux l'intérêt du Client ou qui pourrait raisonnablement être interprétée comme ayant cet effet. Faute d'informer le Client sur l'existence de telles situations, le Consultant pourra être disqualifié ou son contrat résilié.

Fraude et corruption

1.4 La Fondation, dans le cadre des Marchés qu'elle finance, a pour principe d'exiger de tous les bénéficiaires de ses financements, comme des consultants, le respect des normes d'éthique les plus strictes lors de la sélection des consultants et de l'exécution desdits Marchés.

1.5 En application de ce principe, la Fondation définit les expressions ci-dessous de la façon suivante :

- (i) est coupable de "corruption" quiconque promet, offre, donne, sollicite ou accepte directement ou indirectement un quelconque avantage en vue d'influencer l'action d'un agent public au cours de l'attribution ou de l'exécution d'un marché,
- (ii) se livre à des "manœuvres frauduleuses" quiconque déforme ou dénature des faits afin d'influencer l'attribution ou l'exécution d'un marché ;
- (iii) « pratiques collusoires » désignent toute forme d'entente entre deux ou plusieurs soumissionnaires (que le Client en ait connaissance ou non) visant à maintenir artificiellement les prix

des offres à des niveaux ne correspondant pas à ceux qui résulteraient du jeu de la concurrence ;

- (iv) « pratiques coercitives » désignent toute forme d'atteinte aux personnes ou à leurs biens ou de menaces à leur encontre afin d'influencer leur action au cours de l'attribution ou de l'exécution d'un marché.

1.6 La Fondation, à la suite de ses propres investigations et conclusions, menées conformément à ses procédures :

- a) Rejettera une proposition d'attribution s'il est établi que le Consultant proposé est, directement ou par l'intermédiaire d'un agent, coupable de corruption ou s'est livré à des manœuvres frauduleuses, des pratiques collusoires ou coercitives pour l'attribution de ce marché ;
- b) Déclarera le Consultant inéligible, soit indéfiniment soit pour une période déterminée, aux marchés financés si, à un moment donné, le Consultant s'est livré à la corruption ou à des manœuvres frauduleuses, des pratiques collusoires ou coercitives, lors de la procédure de passation ou de l'exécution du Marché.

1.7 La Fondation se réserve le droit, lorsqu'il a été établi par un organisme national ou international qu'une firme s'est livrée à la corruption ou à la fraude, de déclarer cette firme inéligible, pour une période donnée, aux marchés financés par la Fondation.

**Normes
environnementales et
sociales**

1.8 Les Consultants s'engagent à respecter et faire respecter par l'ensemble de leurs sous-traitants, en cohérence avec les lois et règlements applicables dans le pays où est réalisé le projet, les normes environnementales et sociales reconnues par la communauté internationale parmi lesquelles figurent les conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail (OIT) et les conventions internationales pour la protection de l'environnement.

Proposition unique

1.9 Les Consultants figurant ne peuvent soumettre qu'une seule proposition. Si un Consultant soumet ou participe à plusieurs propositions, celles-ci seront éliminées. Toutefois, ceci n'exclut pas la participation d'un même Sous-traitant, y compris les experts individuels, à plus d'une proposition.

**2. Eclaircissements et
modifications**

2.1 Les Consultants peuvent demander des éclaircissements, jusqu'à une date limite précédant du nombre de jours stipulé dans les

apportés aux documents de la DP

Données particulières la date de soumission des propositions. Toute demande d'éclaircissement doit être envoyée par courrier électronique aux adresses électroniques du Client indiquées dans les données particulières. Le Client donnera sa réponse par courrier électronique et enverra une copie écrite de la réponse (en y joignant une explication de la demande d'éclaircissement sans en identifier l'origine) à tous les Consultants ayant notifié le Client de leur volonté de soumettre une proposition.

2.2 A tout moment avant la soumission des Propositions, le Client peut, soit de sa propre initiative, soit en réponse à une demande d'éclaircissement d'un consultant, modifier les éléments de la Demande de Propositions (DP) au moyen d'un avenant. Toute modification est émise par écrit ou par voie électronique sous la forme d'un *addendum*. Les *addenda* sont communiqués à tous les Consultants sollicités, par courrier électronique, et ont force obligatoire pour eux. Afin de donner aux Consultants un temps suffisant pour amender leurs Propositions, le Client peut, à sa convenance, reporter la date limite de dépôt des Propositions.

3. Etablissement des propositions

3.1 Les consultants sont tenus de soumettre leur Proposition, ainsi que toute correspondance, rédigées dans la langue précisée dans les Données particulières.

Proposition technique

3.2 Lors de l'établissement de la Proposition, les consultants sont censés examiner les documents constituant la présente DP en détail. L'insuffisance patente des renseignements fournis peut entraîner le rejet d'une proposition.

3.3 En établissant la Proposition technique, les Consultants doivent prêter particulièrement attention aux considérations suivantes:

(i) Une estimation du temps de travail du personnel ou une estimation du coût prévisionnel peut être fournie dans les Données particulières. Cependant, la Proposition doit se baser sur l'estimation du temps de travail du personnel ou du budget qui est faite par le Consultant.

(ii) Il est souhaitable que le personnel spécialisé proposé soit composé en majorité de salariés permanents du Consultant ou entretienne avec lui de longue date une relation de travail stable.

(iii) Le personnel spécialisé proposé doit posséder au minimum l'expérience indiquée dans les Données particulières, qu'il aura de préférence acquise dans des conditions de travail analogues à celles du pays où doit se dérouler la mission.

(iv) Il ne peut être proposé au Client un choix de personnel spécialisé, et il n'est possible de soumettre qu'un curriculum vitae (CV) par poste.

Langue

(v) Les documents que doivent produire les consultants dans le cadre de la présente mission doivent être rédigés dans la (les) langue(s) stipulée(s) dans les Données particulières. Il est souhaitable que le personnel du consultant ait une bonne connaissance pratique de la langue nationale du Client.

Format et contenu de la proposition technique

3.4 La Proposition technique doit fournir les informations suivantes:

(i) Un descriptif de la méthodologie et du plan de travail proposés pour exécuter la mission sur les sujets suivants : l'approche technique et la méthodologie, le plan de travail, l'organisation et les affectations du personnel. Le plan de travail doit être conforme au calendrier de travail qui indiquera sous forme de graphique à barre le calendrier de chacune des activités. Ce descriptif ne doit normalement pas dépasser 10 pages, y compris les graphiques, diagrammes, commentaires et suggestions sur les Termes de référence, le cas échéant.

(ii) La composition de l'équipe proposée, par spécialité, ainsi que les tâches qui sont confiées à chacun de ses membres et leur calendrier.

(iii) Les CVs du personnel spécialisé proposé, avec une limite de 5 pages par membre du personnel. Parmi les informations clés doivent figurer le nombre d'années d'expérience du Consultant et l'étendue des responsabilités exercées dans le cadre de diverses missions au cours des dix (10) dernières années. Les missions passées, directement liées au présent Marché, doivent être clairement indiquées dans le CV.

(iv) Les estimations des apports de personnel nécessaires à l'accomplissement de la mission, justifiées par des diagrammes à barres indiquant le temps de travail prévu pour chaque cadre de l'équipe.

(v) Une description détaillée de la méthode, de la dotation en personnel et du suivi envisagés pour la formation, si les Données particulières spécifient que celle-ci constitue un élément important de la mission.

(vi) Le calendrier des activités.

3.5 La Proposition technique ne doit comporter aucune information financière.

Proposition financière

3.6 La Proposition financière doit lister toutes les coûts afférents à la mission, et doit inclure une ventilation des coûts entre (a) rémunération du personnel (étranger et local, sur le terrain et au siège); (b) les coûts de déplacement (coût des déplacements internationaux et du transport sur place, per diem); (c) équipement et matériel (location d'une salle de formation, matériel de formation, développement/amélioration de la technologie des équipements); et (d) coûts divers (maintenance des équipements, divers).

3.7 La Proposition financière doit clairement et séparément présenter, les impôts, droits (y compris les cotisations de sécurité sociale), taxes et autres charges fiscales applicables dans le pays du Client, en vertu de la législation en vigueur sur les Consultants, les Sous-traitants et leur personnel (autres que les ressortissants ou résidents permanents du pays du Client). La Proposition financière doit exclure les impôts, droits (y compris les cotisations de sécurité sociale), taxes et autres charges fiscales applicables dans le pays du Client, en vertu de la législation en vigueur sur les Consultant, les Sous-traitants et leur personnel (autres que les ressortissants ou résidents permanents du pays du Maître d'ouvrage). Ces coûts devront directement être pris en charge par le Consultant et ne pourront pas être financés par le SSNUP.

3.8 Les Consultants peuvent libeller le prix de leurs services dans la (ou les) monnaie(s) indiquée(s) dans les Données particulières.

- 3.9 Les commissions et primes, éventuellement réglées ou devant être réglées par les consultants en rapport avec la mission, sont précisées dans la Proposition financière.
- 3.10 Les Données particulières indiquent combien de temps les propositions doivent demeurer valides à compter de la date limite de soumission. Pendant cette période, les consultants doivent garder à disposition le personnel spécialisé proposé pour la mission. Le Client fait tout son possible pour mener à bien les négociations dans ces délais. S'il souhaite prolonger la durée de validité des propositions, les consultants qui n'y consentent pas sont en droit de refuser une telle prolongation.
- 4. Soumission, réception et ouverture des propositions**
- 4.1 La Proposition technique et la Proposition financière dûment établies doivent être remises aux adresses indiquées au plus tard à la date et à l'heure figurant dans les Données particulières. Toute proposition reçue après l'heure limite de soumission des propositions ne sera pas prise en compte.
- 4.2 Dès qu'est passée l'heure limite de remise des propositions, la Proposition technique est ouverte par le Client. La Proposition financière reste cachetée dans un lieu sûr.
- 5. Evaluation des propositions**
- 5.1 Pendant la période allant de l'ouverture des propositions à l'attribution du Marché, tout consultant souhaitant prendre contact avec le Client à propos d'une question en rapport avec sa proposition doit le faire par écrit à l'adresse indiquée dans les Données particulières. Toute tentative faite par le consultant pour influencer le Client lors de l'évaluation de la proposition, de la comparaison des propositions ou de l'attribution du Marché peut entraîner le rejet de sa proposition.
- 5.2 Les personnes chargées d'évaluer les Propositions techniques n'ont accès aux Propositions financières qu'à l'issue de l'évaluation technique.
- Evaluation des Propositions techniques**
- 5.3 Le comité d'évaluation, nommé par le Client en tant que tel, et chacun de ses membres à titre individuel, évaluent les Propositions techniques sur la base de leur conformité aux Termes de référence, à l'aide des critères d'évaluation et du système de points spécifiés

dans les Données particulières. Chaque Proposition conforme se voit attribuer un score technique (ST). Une Proposition est rejetée à ce stade si elle ne satisfait pas à des aspects importants des Termes de référence, ou n'atteint pas le score technique minimum spécifié dans les Données particulières.

Ouverture et sélection des Propositions financières

5.4 A l'issue de l'évaluation de la qualité technique, le Maître d'ouvrage ouvre les Propositions financières.

5.5 Le Comité d'évaluation vérifie que la Proposition financière est complète (cf : toutes les activités prévues dans la Proposition technique ont été budgétés, faute de quoi le Comité d'évaluation estimera les coûts manquants et ajoutera cette estimation au coût indiqué dans la Proposition financière), et corrige les erreurs informatiques. Le Comité d'évaluation convertit les prix exprimés en diverses monnaies dans la monnaie spécifiée dans les Données particulières. Les taux de change officiels utilisés à cet effet, fournis par la source indiquée dans les Données particulières, sont ceux de la date spécifiée dans les Données particulières. L'évaluation est faite sans tenir compte des impôts, droits, taxes et autres charges fiscales dus au titre de la législation du pays ; et applicable aux Consultants étrangers et non-résidents (et dus au titre du Marché, sauf exonération).

5.6 En cas de Sélection qualité-coût, la Proposition financière la moins disante (Fm) reçoit un score financier (SF) de 100 points. Les scores financiers (SF) des autres Propositions financières sont calculés comme indiqué dans les Données particulières. Les propositions sont classées en fonction de leurs scores technique (ST) et financier (SF) combinés après introduction de pondérations (T étant le poids attribué à la Proposition technique et P le poids accordé à la Proposition financière ; T + P étant égal à 1), comme indiqué dans les Données particulières : $S = ST \times T\% + SF \times P\%$. Le Consultant ayant obtenu le score technique et financier combiné le plus élevé est invité à des négociations.

6. Négociations

6.1 Les négociations ont lieu à l'adresse indiquée dans les Données particulières, par email, téléphone ou Skype, l'objectif étant de parvenir à un accord sur tous les points.

Négociations techniques

6.2 Les négociations comportent une discussion de la Proposition technique, de la méthodologie proposée, du plan de travail, de l'organisation et personnel proposé, et de toute suggestion faite par

le consultant pour améliorer les Termes de référence. Le Client et le Consultant mettent ensuite au point les Termes de référence finaux, les activités, le personnel utilisé, et le temps passé sur le terrain et au siège, le temps de travail en mois, les aspects logistiques et les conditions d'établissement des rapports. Le plan de travail et les Termes de référence finaux qui ont été convenus sont ensuite intégrés à la « Description des services », qui fait partie du Marché.

**Négociations
financières**

6.3 Les négociations financières reflèteront l'impact des modifications techniques sur le coût des services.

**Disponibilité du
personnel clé**

6.4 Ayant fondé son choix du Consultant, entre autres, sur une évaluation du personnel spécialisé proposé, le Client entend négocier le Marché sur la base des experts dont le nom figure dans la proposition. Préalablement à la négociation du Marché, le Client exige l'assurance que ces experts sont effectivement disponibles. Il ne prend en considération aucun remplacement de ce personnel durant les négociations, à moins que les deux parties ne conviennent que ce remplacement a été rendu inévitable par un trop grand retard du processus de sélection, ou que ces remplacements sont indispensables à la réalisation des objectifs de la mission, ou pour des raisons telles qu'un décès ou un problème de santé menant à une indisponibilité. Si tel n'est pas le cas, et s'il est établi que le Consultant a proposé une personne clé sans s'être assuré de sa disponibilité, le Consultant peut être disqualifié.

**Conclusions des
négociations**

6.5 Les négociations s'achèvent par un examen du projet de Marché. Si les négociations échouent, le Client invite le Consultant dont la proposition a été classée en deuxième proposition à des négociations.

**7. Attribution du
Marché**

7.1 Après avoir terminé les négociations, le Client doit consulter le Comité de sélection afin d'obtenir l'approbation sur l'éligibilité de la Proposition au financement du SSNUP. Une fois que le Comité de sélection du SSNUP a validé le financement de la Proposition, le Client attribue le Marché au Consultant sélectionné, et informe rapidement tous les autres Consultants ayant soumissionné. Dans le cas où le Comité de sélection n'approuverait pas la Proposition, le Client invite le Consultant dont la Proposition a reçu la seconde meilleure note à négocier le Marché et demande une nouvelle approbation au Comité de Sélection.

- 7.2 Dans le cas où le Comité de sélection des Bailleurs n'approuve pas le Projet, le budget y afférent ou le(s) Consultant(s) présélectionné(s), le Client n'est pas tenu de signer un contrat avec le Consultant sélectionné, et se réserve le droit d'annuler le Marché, à tout moment, avant la signature du contrat, sans pour autant engager sa responsabilité auprès du(es) Consultant(s).
- 7.3 Le Consultant est censé commencer sa mission à la date et au lieu spécifiés dans les Données particulières.

8. Confidentialité

- 8.1 Aucun renseignement concernant l'évaluation des propositions et les recommandations d'attribution ne doit être communiqué aux consultants ayant soumis une proposition ou à toute autre personne n'ayant pas qualité pour participer à la procédure de sélection, tant que l'attribution du Marché n'a pas été notifié au Consultant gagnant.

Données particulières

Clause du texte	
1	<p>Nom du Client:</p> <p><u>Grameen Credit Agricole Microfinance Foundation représentée par Violette Cubier, Chargée de programme Assistance technique</u></p> <p>Mode de sélection:</p> <p><u>Sélection fondée sur la qualité et le coût (« SFQC »)</u></p>
2	<p>Nom, objectifs et description de la mission:</p> <p>Diagnostic et amélioration du modèle de financement du secteur agricole, ACEP Cameroun</p>
4	<p>Le bureau de la Fondation étant exceptionnellement fermé entre le 02 août et le 22 août 2021, aucun éclaircissement ne pourra être apporté entre ces dates.</p> <p>Les demandes d'éclaircissement doivent être envoyées aux adresses suivantes:</p> <p><u>victoire.binson@credit-agricole-sa.fr</u> <u>violette.cubier@credit-agricole-sa.fr</u></p>
5	<p>Les propositions seront soumises dans la langue suivante : <u>français</u>.</p>
6	<p>Le nombre de jours de travail de personnel spécialisé nécessaires à la mission est estimé à : <u>60 jours (dont au moins 20 jours sur le terrain)</u>.</p>
7	<p>Le personnel clé doit posséder au minimum l'expérience suivante :</p> <ul style="list-style-type: none"> - <u>10 d'expérience en microfinance ;</u> - <u>Expériences avérées en financement du secteur agricole dans le secteur de l'inclusion financière ;</u> - <u>Conduite de missions similaires en Afrique de l'Ouest, et plus particulièrement au Cameroun.</u>
8	<p>Langue(s) de rédaction des rapports afférents à la mission : <u>Français</u>.</p>
9	<p>La formation constitue un élément important de cette mission : <u>oui</u>.</p>

10	Les consultants doivent présenter une offre financière libellée en Euro. Les consultants qui prévoient d'engager des dépenses dans d'autres devises pour la réalisation des prestations, indiqueront le montant correspondant en Euro.														
11	Les propositions doivent demeurer valides 60 jours après la date de soumission.														
12	<p>Les consultants doivent soumettre une version électronique de chaque proposition (une version pour la proposition financière et une version pour la proposition technique). Les propositions électroniques doivent être soumises aux adresses suivantes :</p> <p>violette.cubier@credit-agricole-sa.fr victoire.binson@credit-agricole-sa.fr ami.faciliteafricaine@credit-agricole-sa.fr</p> <p>Les propositions doivent être soumises au plus tard à la date et à l'heure suivantes : 24 août 2021, 18h (heure de Paris).</p>														
13	<p>Le nombre de points attribués pour chaque critère d'évaluation est le suivant :</p> <table border="1" data-bbox="352 824 1345 1227"> <thead> <tr> <th></th> <th>Points</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Expérience des consultants pertinente pour la mission (expérience avérée dans le domaine de la mission, connaissance/compétence et expérience dans le domaine technique).</td> <td>15</td> </tr> <tr> <td>Conformité de la méthodologie proposée, au plan de travail aux Termes de référence.</td> <td>50</td> </tr> <tr> <td>Qualifications et compétence du personnel clé pour la mission.</td> <td>25</td> </tr> <tr> <td>Capacité à transférer des compétences et des connaissances.</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>Participation de personnel local parmi le personnel clé de la mission.</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>TOTAL</td> <td>100</td> </tr> </tbody> </table>		Points	Expérience des consultants pertinente pour la mission (expérience avérée dans le domaine de la mission, connaissance/compétence et expérience dans le domaine technique).	15	Conformité de la méthodologie proposée, au plan de travail aux Termes de référence.	50	Qualifications et compétence du personnel clé pour la mission.	25	Capacité à transférer des compétences et des connaissances.	5	Participation de personnel local parmi le personnel clé de la mission.	5	TOTAL	100
	Points														
Expérience des consultants pertinente pour la mission (expérience avérée dans le domaine de la mission, connaissance/compétence et expérience dans le domaine technique).	15														
Conformité de la méthodologie proposée, au plan de travail aux Termes de référence.	50														
Qualifications et compétence du personnel clé pour la mission.	25														
Capacité à transférer des compétences et des connaissances.	5														
Participation de personnel local parmi le personnel clé de la mission.	5														
TOTAL	100														
	Le score technique minimum requis est de: <u>60</u> Points														
14	<p>Dans le cas d'une sélection fondée sur la qualité et sur le coût, la formule pour déterminer le score financier est la suivante :</p> <p>$SF = 100 \times F_m / F$, où SF est le score financier, F_m est le prix proposé le plus bas et F le prix de la proposition évaluée.</p> <p>Les poids respectifs attribués aux Propositions technique et financière sont : Score technique (ST): 0.8, et Score financier (SF): 0.2.</p>														
15	<p>Le début de la mission est prévu pour <u>septembre 2021</u>, mais la date précise sera à définir en accord avec ACEP Cameroun.</p> <p>Lieu de la mission : <u>Yaoundé, Cameroun (avec des déplacements dans d'autres villes du pays).</u></p>														

Section 3. Termes de référence

1. Informations générales sur la mission

Lieu (ville et pays)	Cameroun – Yaoundé, avec des déplacements dans d'autres régions du pays
Durée (en mois)	9
Date de lancement	Septembre 2021
Organisation bénéficiaire	ACEP Cameroun
Nom de la mission	Diagnostic et amélioration du modèle de financement du secteur agricole
Catégorie de la mission	Développement de services financiers à destination du secteur agricole

2. Présentation de l'institution bénéficiaire (données au 31 mars 2021)

Date de création	1999
Nombre d'agences	24
Localisation des agences	Yaoundé (4 agences), Douala (5 agences) ; Bafia, Balmayo, Edea, Nkongsamba, Bafoussam, Dschang, Bafang, Mbouda, Fombot, Fouban, Ebolowa, Sangmelima, Kribi, Bertoua, Ngaoundéré
Portefeuille de crédit total	21.402.780.497 Fcfa
Mission et vision	<p>Vision : Être entrepreneur, c'est d'abord un état d'esprit. Les entrepreneurs qui réussissent sont ceux qui osent, qui travaillent, qui y croient et qui sont bien accompagnés pour développer leur activité. Il n'y a pas d'effort en vain.</p> <p>Mission : ACEP soutient l'économie en fournissant des services financiers simples d'utilisation à de petits et moyens entrepreneurs. ACEP donne aux entrepreneurs et à leurs familles les moyens de développer leur activité : elle construit avec chacun une solution adaptée, pour assurer sa réussite, à travers l'écoute et la compréhension de sa situation. ACEP valorise l'effort et estime chacun de ses clients et la diversité de leurs parcours.</p>

3. Contexte et justification de la mission

ACEP Cameroun propose actuellement aux agriculteurs localisés dans les zones rurales :

- Des crédits amortissables sur 3, 6 à 18 mois, avec des différés de remboursement allant jusqu'à 7 mois en fonction du type d'activité. Les activités financées sont : les cultures maraîchères, les céréales, les cultures pérennes, l'élevage ;
- Des comptes d'épargne rémunérés ;
- Le transfert Mobile des remboursements ou de l'épargne à partir d'un portemonnaie électronique (Orange Money) ;
- Une assurance décès ou invalidité totale adossée au financement mis en place ;

- Le SMS Banking qui lui permet de s'informer des mouvements intervenus sur ses comptes dans nos livres.

Historiquement, ACEP Cameroun s'était fortement concentré sur le financement de la chaîne de valeur du cacao. La chute drastique des cours du cacao sur le marché mondial en 2017 a eu de graves répercussions sur ses clients et ACEP Cameroun a depuis lors revu à la baisse ses ambitions dans le domaine agricole, notamment en adoptant des mesures très restrictives. ACEP Cameroun prône désormais la diversification de son portefeuille agricole, avec une réduction importante de l'enveloppe moyenne de financement accordée aux cultivateurs. Tous les financements agricoles se font désormais exclusivement selon la méthodologie des crédits de groupes solidaires.

Les agences ouvertes par ACEP Cameroun en zones rurales afin de servir au plus près les producteurs agricoles ne sont pas rentables, du fait de ces mesures restrictives freinant le développement du portefeuille agricole, et du fait de la qualité dégradée du portefeuille agricole. ACEP Cameroun compte sur la relance maîtrisée de ses financements agricoles pour amener ces agences à atteindre au moins l'équilibre.

Pour ce faire, ACEP Cameroun souhaite effectuer un diagnostic de son modèle de financement du secteur agricole, afin d'améliorer la maîtrise des risques, les procédures de financement et l'offre produit, et assurer la rentabilité de ce modèle.

4. Objectifs généraux et spécifiques de la mission

Objectif général 1 : Réaliser un diagnostic du modèle actuel de financement du secteur agricole	
1.1	Evaluation de l'offre, des parcours clients et processus opérationnels actuel d'ACEP Cameroun pour servir le marché agricole
1.2	Analyse du positionnement d'ACEP Cameroun (types de spéculations et de clientèle)
1.3	Evaluation de la rentabilité du financement de l'agriculture
1.4	Evaluation des risques liés au financement de l'agriculture
1.5	Réalisation d'un benchmark positionnant ACEP Cameroun au regard de ses concurrents sur le marché du financement du secteur agricole.
Objectif général 2: Formuler des recommandations pour l'amélioration / l'évolution du modèle de financement du secteur agricole et formuler un plan de développement de la finance rurale à 3 ans	
2.1	Formulation de recommandations pour l'amélioration des produits, notamment de prêt et d'épargne
2.2	Formulation de recommandations pour l'amélioration de la méthodologie de crédit et la distribution des produits
2.3	Formulation de recommandations pour la sécurisation de la collecte des remboursements
2.4	Proposition des solutions concrètes et opérationnelles pour la sécurisation des crédits
2.5	Formulation de recommandations sur l'opportunité de développer le financement agricole et d'un plan de développement progressif de la finance rurale à 3 ans
Objectif général 3 : Mettre à jour le manuel de procédures des financements agricoles	
Objectif général 4 : Assurer un accompagnement dans la mise en œuvre et le suivi des recommandations adoptées	

5. Activités à réaliser par le consultant

Activité 1 : Réalisation d'un diagnostic du modèle actuel de financement du secteur agricole

Sur la base d'échanges avec la direction et avec le personnel opérationnel d'ACEP Cameroun, de visites d'au moins 4 agences : une à l'Ouest (maraîchage, café, élevage), une sur le littoral (cacao, banane plantain, fruits), une dans le Centre/Sud/Est (cacao) et une dans la région de l'Adamaoua (céréales) , d'une étude de marché et d'entretiens avec des acteurs pertinents du secteur, réalisation d'un diagnostic du modèle actuel de financement du secteur agricole.

Le diagnostic devra notamment comprendre :

- Une évaluation globale de l'offre actuelle (produits, cibles, prix, communication) ;
- Une analyse du positionnement d'ACEP Cameroun (ciblage par spéculation, ciblage clientèle : taille d'entreprise / groupements et coopératives / entreprises de la chaîne de valeur) ;
- Une évaluation des parcours clients et notamment des canaux de distribution en place ;
- Une évaluation des processus opérationnels d'ACEP Cameroun pour servir le marché agricole, ainsi que de l'organisation et la gestion de la force de vente et des opérations ;
- Une évaluation de la méthodologie de collecte de données sur les clients, d'évaluation des risques et de prise des décisions de financements ;
- Une évaluation du processus de gestion des plaintes et réclamation des clients ;
- Une évaluation de la rentabilité des opérations de financements ruraux et agricoles par ACEP Cameroun ;
- Une évaluation des risques liés au financement de l'agriculture ;
- Une analyse du marché camerounais du financement agricole pour positionner l'offre d'ACEP Cameroun, notamment en termes de parcours clients, de prix (TEG comparativement avec la concurrence et au seuil d'usure) et d'approche client (prospection) ;

Activité 2 : Formulation de recommandations pour l'amélioration / l'évolution du modèle de financement du secteur agricole

Sur la base du diagnostic établi, et du benchmark positionnant ACEP Cameroun sur le marché, le(s) consultant(s) formuleront des recommandations pour l'amélioration / l'évolution du modèle de financement du secteur agricole, avec notamment:

- Des propositions d'améliorations à apporter aux produits de crédit ;
- Des propositions pour le renforcement de la collecte d'épargne ;
- Des propositions / recommandations pour optimiser la méthodologie de crédit et la distribution des produits, dans l'optique d'une réduction des coûts et des risques (pistes envisagées : crédit de groupe / création de points de service décentralisés / apport du digital...) ;
- Des propositions / recommandations pour la sécurisation de la collecte des remboursements (diversification des tiers collecteurs / canaux alternatifs comme les OTM et les sociétés de transfert) ;
- Des solutions concrètes et opérationnelles pour la sécurisation des crédits, notamment pour adresser les risques d'aléas climatiques et de variation de cours. Les solutions à étudier devront notamment comprendre : le renforcement des garanties (caution groupe / pression morale / épargne / fonds de garantie), l'assurance, les techniques de recouvrement, le financement mixte (agricole/commerce) ;
- Des recommandations globales sur l'opportunité de développer le financement agricole.

Le(s) consultant(s) seront en charge de présenter ces recommandations à l'équipe dirigeante et à la gouvernance d'ACEP Cameroun, puis, sur la base des recommandations retenues, d'établir une proposition stratégique avec un plan de développement progressif de la finance rurale à 3 ans.

Activité 3 : Mise à jour du manuel de procédures des financements agricoles

Conformément aux propositions/recommandations retenues pour l'amélioration des produits et processus, le(s) consultants mettront à jour le manuel de procédures des financements agricoles.

Activité 4 : Accompagnement dans la mise en œuvre et le suivi des recommandations adoptées

Suite à toutes les activités, le(s) consultant(s) assureront un accompagnement d'ACEP Cameroun dans la mise en œuvre et le suivi des recommandations adoptées (accompagnement à distance et à temps partiel sur 12 mois).

6. Résultats attendus

- L'amélioration / l'innovation dans l'offre et le parcours clients des produits agricoles d'ACEP Cameroun ;
- La réduction du portefeuille à risque lié aux activités agricoles ;
- La réduction des délais de financement ;
- L'optimisation des ressources humaines et matérielles d'ACEP Cameroun ;
- La croissance du portefeuille de clients agriculteurs, en nombre et en volume ;
- La rentabilisation des opérations en zone rurale.

7. Livrables

- Un rapport de diagnostic sur le modèle actuel de financement du secteur agricole ;
- Un benchmark positionnant ACEP Cameroun au regard de ses concurrents sur le marché des financements secteur agricole ;
- Des recommandations pour l'amélioration / l'évolution du modèle de financement du secteur agricole ;
- Le manuel de procédures des financements agricoles à jour.

8. Autres informations

- La mission aura lieu à Yaoundé, Cameroun, avec des déplacements dans d'autres régions du pays.
- La durée estimée pour la mission est de 9 mois, puis 12 mois de suivi.