

## Demande de propositions

### Mission d'Assistance Technique

“ Développement de canaux de distribution digitaux des services financiers pour les petits producteurs agricoles ”

Institution bénéficiaire : PAIDEK  
République Démocratique du Congo

Août 2022

## Section 1. Lettre d'invitation

Montrouge, 12/08/2022

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, du Liechtenstein Development Service et de la Direction de la Coopération au développement et de l'action humanitaire du Ministère des Affaires étrangères et européennes de Luxembourg, en partenariat avec Lux-Development (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).
2. La Fondation sollicite maintenant des propositions en vue de la fourniture des services de consultants suivants : " Développement de canaux de distribution digitaux des services financiers pour les petits producteurs agricoles " pour PAIDEK (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. Le budget total estimé pour cette mission est de 40 000 EUR HT (quarante mille Euros hors taxe).
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.

### 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  
apportés aux  
documents de la  
DP**

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

<b>Négociations financières</b>	6.3	Les négociations financières reflèteront l'impact des modifications techniques sur le coût des services.
<b>Disponibilité du personnel clé</b>	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.
<b>Conclusions des négociations</b>	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.
<b>7. Attribution du Marché</b>	7.1	Le Consultant est censé commencer sa mission à la date et au lieu spécifiés dans les Données particulières.
<b>8. Confidentialité</b>	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:  <u>Grameen Credit Agricole Microfinance Foundation représentée par Violette Cubier, Chargée de programme Assistance technique</u>            Mode de sélection:  <u>Sélection fondée sur la qualité et le coût (« SFQC »)</u></p>
2	<p>Nom, objectifs et description de la mission:            “ Développement de canaux de distribution digitaux des services financiers pour les petits producteurs agricoles ” pour PAIDEK</p>
4	<p>Les demandes d’éclaircissement doivent être envoyées aux adresses suivantes:  <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>50 à 60</u>.  <u>Cependant, le Consultant est libre de proposer l’estimation qui lui paraîtra la plus réaliste au vu des objectifs de la mission.</u></p>
7	<p>Le personnel clé doit posséder au minimum l’expérience suivante :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Avoir de solides connaissances du secteur de la microfinance ;</u></li> <li>- <u>Avoir une expertise en diagnostic institutionnel ;</u></li> <li>- <u>Avoir une expertise en étude de marché, organisation et animation de focus groupes ;</u></li> <li>- <u>Jouer d’une expérience avérée en finance digitale et particulièrement dans la digitalisation des offres de services ;</u></li> <li>- <u>Avoir de solides connaissances du marché congolais en matière d’offre en produits et services digitaux.</u></li> </ul>
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	<p>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.</p>
11	<p>Les propositions doivent demeurer valides 60 jours après la date de soumission.</p>
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><a href="mailto:violette.cubier@credit-agricole-sa.fr">violette.cubier@credit-agricole-sa.fr</a>  <a href="mailto:victoire.binson@credit-agricole-sa.fr">victoire.binson@credit-agricole-sa.fr</a>  <a href="mailto:ami.faciliteafricaine@credit-agricole-sa.fr">ami.faciliteafricaine@credit-agricole-sa.fr</a></p> <p>Les propositions doivent être soumises au plus tard à la date et à l'heure suivantes :  02/09/2022, 18h (heure de Paris).</p>
<b>13</b>	<p>Le nombre de points attribués pour chaque critère d'évaluation est le suivant :</p> <p>i) Profil du/des Consultants Principaux :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Connaissance et expérience (voir point 7 des « Données particulières ») [0 – 20]</li> <li>- Connaissance et expérience en renforcement des capacités techniques [0 – 10]</li> <li>- Expériences similaires dans le pays de la mission et la région [0 – 10]</li> </ul> <p style="padding-left: 40px;">Sous- total : [0 - 40]</p> <p>ii) Proposition technique :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Compréhension globale des TDR [0 – 5]</li> <li>- Degré d'analyse critique de la prestation demandée [0 – 5]</li> <li>- Clarté de la proposition [0 – 10]</li> <li>- Méthodologie proposée [0 – 35]</li> </ul> <p style="padding-left: 40px;">Sous total : [0 - 55]</p> <p>iii) Niveau de participation locale [0 – 5]</p> <p style="text-align: right;"><u>Total : 0 - 100</u></p>
	<p>Le score technique minimum requis est de: <u>60</u> Points</p>
<b>14</b>	<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> $SF = 100 \times F_m / F$ <p>où SF est le score financier, F<sub>m</sub> 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 :</p> <p>Score technique (ST): 0.8, et  Score financier (SF): 0.2.</p>
<b>15</b>	<p>Le début de la mission est prévu pour <u>octobre 2022</u>, mais la date précise sera à définir en accord avec PAIDEK.</p> <p>Lieu de la mission : <u>République Démocratique du Congo (province du Sud-Kivu, ville de Bukavu, Idjwi rural et Kalehe rural).</u></p>

## Section 3. Termes de référence

### 1. Présentation de l'organisation

Date de création:	2013
Nombre d'agences :	9 agences + le siège
Localisation des agences :	Beni, Butembo et Goma au Nord Kivu Idjwi, Bukavu, Kadutu, Katana, Kalehe et Uvira au Sud Kivu
Mission et vision:	<p><u>Mission :</u> PAIDEK SA avec CA se donne comme mission de contribuer au renforcement du tissu économique et à la redynamisation de l'économie populaire en République Démocratique du Congo en général et du Kivu (NORD-KIVU, SUD-KIVU et MANIEMA) en particulier, en facilitant l'accès des populations défavorisées et exclues du système bancaire classique aux services financiers et non financiers par la mise en place d'un instrument financier professionnel et pérenne.</p> <p><u>Vision :</u> PAIDEK SA avec CA se veut de devenir une institution de microfinance professionnelle de référence au KIVU qui favorise l'accès des services financiers et non financiers aux populations exclues des systèmes bancaires classiques.</p>
Chiffres clés :	<p><u>Au 31/03/2022 :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nombre d'emprunteurs actifs : 19 325 ;</li> <li>- Encours de crédit : 5,078 millions EUR</li> <li>- 51% de femmes ;</li> <li>- 17% en zone rurale ;</li> <li>- 3% du portefeuille total dans le secteur agricole.</li> </ul>

### 2. Contexte et objectifs

<b>Contexte.</b>
<p>PAIDEK opère aujourd'hui principalement en zone urbaine (83% de ses clients actifs en mars 2022). En dépit de sa volonté de cibler davantage de clients en zone rurale et opérant dans le secteur agricole, PAIDEK rencontre des difficultés en raison de l'éloignement des zones ciblées avec ses agences, rendant difficile l'atteinte de sa cible et posant des enjeux de sécurité liés au transfert d'espèces.</p> <p>PAIDEK souhaite donc se rapprocher de ses clients en zone rurale, afin de limiter leur temps de trajet pour venir en agence. Pour cela, l'institution souhaite adapter son offre de services pour faire face à la concurrence et surtout offrir un accès à distance à ses produits et services pour sa clientèle rurale, composée majoritairement de femmes, de jeunes et de petits producteurs.</p>

Ce projet a pour objectif d'augmenter la portée de PAIDEK en zone rurale, notamment auprès des petits producteurs (opérant dans les filières café, riz, oignons, tomates, pomme de terre, manioc, maïs, haricots), de réduire ses coûts opérationnels et de limiter les risques liés à la manipulation d'argent liquide.

La présente mission porte sur la phase 1 du projet qui sera composé lui-même de deux phases :

- Phase 1 consistant en une étude stratégique afin de définir les solutions digitales à implémenter pour améliorer la distribution de produits financiers et renforcer la portée de PAIDEK en zone rurale ;
- Phase 2 consistant à implémenter la ou les solution(s) digitales retenue(s).

Le consultant devra veiller à transférer ses compétences afin de rendre autonome l'équipe projet de PAIDEK lors de la phase 2.

#### **Objectifs.**

L'objectif général de ce projet consiste à réaliser une étude stratégique afin d'identifier les meilleures solutions IT pour digitaliser la distribution des services financiers, puis tester et implémenter ces solutions afin de renforcer la portée en zone rurale, gagner en efficacité opérationnelle et améliorer la gestion des risques liés à la manipulation d'argent liquide.

De manière spécifique, la présente mission consistera à réaliser une étude stratégique permettant à PAIDEK de faire les meilleurs choix et de bien identifier et mesurer tous les impacts à prendre en compte, aussi bien internes qu'externes, pour l'opérationnalisation de son projet de digitalisation de la distribution des produits financiers en zone rurale.

**PAIDEK souhaite se faire accompagner pour la réalisation de cette étude par un prestataire d'assistance technique externe, expert dans ce type de problématique, dans une perspective de transfert de compétences et d'autonomisation sur la gestion de projets digitaux.**

Les objectifs spécifiques de cette mission sont les suivants :

- Réaliser une étude sur la digitalisation de la distribution des produits financiers en zone rurale ;
- Proposer les meilleures solutions technologiques ainsi que les prérequis techniques et opérationnels en indiquant les avantages et inconvénients de chaque option ;
- Rédiger un cahier des charges pour sélectionner le ou les prestataire(s) de service lors de la phase d'implémentation ;
- Doter PAIDEK d'un macro business plan et d'un plan d'action clair, réaliste et précis qui intègre un calendrier, une responsabilisation des différents acteurs, un budget et un état des risques à considérer afin d'assurer un pilotage et un suivi rigoureux de la mise en œuvre du projet ;
- Former l'équipe projet sur la gestion de projets digitaux, la conduite du changement et les pièges de la digitalisation à éviter, afin de préparer la phase 2.

La mission devra tenir compte du profil de l'institution et de l'environnement dans lequel elle évolue afin de proposer des solutions opérationnelles en accord avec le fonctionnement, les moyens et les valeurs de PAIDEK.

#### **Besoin d'assistance technique.**

PAIDEK souhaite se faire accompagner pour la réalisation de cette étude par un prestataire d'assistance technique externe expert dans ce type de problématique.

### 3. Description des activités d'assistance technique, des résultats attendus et des livrables

#### Courte description du projet.

Le prestataire d'assistance technique devra utiliser une **approche participative et de transfert de compétences dans la mise en place des activités**. Il sera accompagné par l'équipe projet de PAIDEK :

- Directeur Général, son Assistant et Conseiller juridique ;
- 2 informaticiens ;
- Le Responsable du Service des finances;
- Le Responsable du Service des opérations ;
- 9 gérants d'agence.

Le prestataire d'assistance technique, **en étroite collaboration avec l'équipe projet de PAIDEK**, sera en charge des activités suivantes :

- Réaliser une étude des besoins auprès de l'IMF et de ses clients par la réalisation d'entretiens, des visites terrain et la prise de connaissance des procédures opérationnelles de PAIDEK ;
- Réaliser un diagnostic interne de PAIDEK (capacités opérationnelles, organisationnelles et ressources humaines, procédures internes, système d'information et de gestion et architecture, parcours clients existants, réseau et modèle de distribution, etc.) ;
- Réaliser une étude externe (étude de marché, réglementation, cartographie des partenariats potentiels, etc.) pour étudier différentes solutions de digitalisation et d'adaptation de l'offre de services cohérentes avec les besoins exprimés par l'institution et ses clients, son organisation, son environnement et les enjeux auxquels elle fait face ;
- Définir les solutions et les modèles possibles pour la digitalisation et l'adaptation de l'offre de services en confrontant l'étude de marché à la réalité interne de PAIDEK (produits, parcours clients, zones géographiques prioritaires) ;
- Animer une session de restitution pour présenter les différentes solutions à la Direction de l'institution, assorties pour chacune d'elle d'une analyse des risques, d'une analyse coûts/bénéfices, des moyens opérationnels et humains à mobiliser pour les implémenter et du potentiel de chacune d'elles en termes d'augmentation des clients opérant dans le secteur agricole, de l'encours de crédit agricole et de rentabilité ;
- Sur la base de la solution sélectionnée par l'institution :
  - 1) Rédiger un cahier des charges ;
  - 2) Proposer un calendrier précis avec le budget et des responsables pour les différentes actions à mener ;
  - 3) Réaliser un état des risques à considérer pour la réussite du projet et des mesures de mitigation à mettre en place pour éviter leur occurrence ;
  - 4) Elaborer un macro business plan permettant de confirmer la rentabilité du projet.
- Former l'équipe projet sur la gestion de projet digital ;
- Une fois la recherche d'un prestataire digital commencé (publication d'un appel d'offre), se rendre disponible pour apporter un appui technique à PAIDEK pour l'évaluation des offres techniques et financières qui seront reçues (1 jour/homme pour l'évaluation des offres + synthèse).



#### Résultats.

- Une étude permettant de dégager des pistes pour l'adaptation de l'offre de services financiers et la digitalisation de la distribution des produits financiers a été réalisée ;
- L'étude a donné lieu à la rédaction d'un document stratégique, comportant un plan d'action accompagné d'un budget précis de mise en œuvre du chantier ainsi que les risques à limiter pour sa réussite et un macro business plan ;
- Le document stratégique a été validé et adopté par la Direction de PAIDEK ;
- Une solution a été sélectionnée et son potentiel en termes d'augmentation des clients opérant dans le secteur agricole, de l'encours de crédit agricole et de rentabilité a été défini ;
- Un cahier des charges est disponible pour initier les recherches de prestataires digitaux ;
- Le Consultant a accompagné PAIDEK dans l'évaluation des offres techniques et financières reçues de la part de différents prestataires digitaux après la publication de l'appel d'offre ;
- L'équipe projet est formée sur la gestion de projet digital afin d'assurer le suivi de la phase 2 du projet (implémentation).

#### Livrables.

- Un rapport d'étude de marché, intégrant les propositions d'adaptation de l'offre de services, la liste des solutions de digitalisation sélectionnées ainsi que leurs conditionnalités pour la mise en œuvre du projet et potentiel de chacune d'elles en termes d'augmentation des clients opérant dans le secteur agricole, de l'encours de crédit agricole et de rentabilité ;
- Un rapport sur le diagnostic interne de PAIDEK ;
- Un rapport descriptif de la stratégie choisie pour l'adaptation de l'offre de services et la digitalisation de la distribution des services financiers incluant un plan d'action, un budget, les risques potentiels et un macro business plan et permettant à l'institution de confirmer le choix du prestataire de service ;
- Un cahier des charges rédigé pour la digitalisation de la distribution des produits financiers ;
- Un rapport de formation de l'équipe projet, les modules de formation et les listes de présence émargées par les participants.

#### 4. Autres informations.

- L'ensemble des prestations et les livrables finaux devront être finalisés dans un délai de 6 mois. **Ce délai ne comprend pas la période de l'appel d'offre** qui n'interviendra qu'une fois que PAIDEK aura sécurisé les fonds pour le lancement de la phase 2.
- Pour réaliser les activités prévues, le Consultant devra effectuer des visites terrain dans des zones à définir d'un commun accord avec PAIDEK.
- La dimension d'autonomisation du PAIDEK dans la gestion de projet digital est essentielle dans cette mission. Les offres proposant une méthodologie participative et basée sur une approche de transfert de compétences dûment détaillée seront valorisées.