

**DOSSIER DE DEMANDE DE PROPOSITION
SELECTION DE CONSULTANT
AMELIORATION DE LA GESTION DES
RESSOURCES HUMAINES**

ASSILASSIME SOLIDARITE

TOGO

SEPTEMBRE 2022

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 02/09/2022

Madame/Monsieur,

1. La Fondation Grameen Crédit Agricole a obtenu un financement (ci-après dénommé « les fonds ») du Fonds d'inclusion financière de la Banque Européenne d'Investissement (BEI), initié et financé par le Gouvernement du Luxembourg " (ci-après dénommé « le Bailleur ») et géré par la Banque Européenne d'Investissement, 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 des ressources humaines pour Assilassimé Solidarité - Togo. 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
Chargée de programmes 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 « Amélioration de la gestion des ressources humaines » pour Assilassimé Solidarité au Togo.

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 : 50-55

ii) Le personnel clé doit posséder au minimum l'expérience suivante :

- Disposer d'une expérience professionnelle générale d'au moins dix (10) ans dans le domaine des ressources humaines, développement organisationnel ;
- Disposer d'une expérience spécifique d'au moins cinq (5) ans dans le domaine de la microfinance ;
- Disposer d'une bonne expérience dans la conception d'outil de gestion des ressources humaines ;
- Disposer d'expériences avérées dans le domaine du renforcement de capacités ;
- Avoir une grande capacité d'analyse, de synthèse et de rédaction des rapports ;
- Avoir réalisé des missions similaires en Afrique de l'Ouest et idéalement au Togo.

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 Consultant 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).
Les CV envoyés par les Consultants ne devront pas excéder 5 pages et les expériences/précédentes missions en lien avec la présente proposition devront être indiquées clairement.
La proposition financière des Consultants devra clairement distinguer les lignes budgétaires suivantes :
- **Les honoraires/frais de consultance**
 - **Les frais de voyage.**
- 2.6 Le Consultant, pour que sa candidature soit valide, doit signer et annexer à son offre technique une déclaration d'intégrité sous la forme décrite en Annexe 1. Cette déclaration engage le Consultant pendant toute la durée de l'appel d'offres, et si son offre est retenue, pendant la durée du Marché.
- 2.7 Le Consultant prend bonne note que cette déclaration prévoit que GCAMF et la BEI se réservent le droit de faire inspecter et de copier les dossiers et archives du Consultant concernant le marché, par les auditeurs qu'ils nommeraient, ainsi que par toute autorité ou toute institution de l'Union Européenne ou tout organe compétent selon la législation de l'Union Européenne.
- 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 23/09/2022 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 Points

i) Profil du/des Consultants Principaux :

- Connaissance et expérience (voir point 2.1 de la « Note d'information aux Consultants ») [0 – 20]
 - Connaissance et expérience en renforcement des capacités techniques [0 – 10]
 - Expériences similaires dans le pays de la mission et la région [0 – 10]
- Sous- total : [0 - 40]*

ii) Proposition technique :

- Compréhension globale des TDR [0 – 5]
 - Degré d'analyse critique de la prestation demandée [0 – 5]
 - Clarté de la proposition [0 – 10]
 - Méthodologie proposée [0 – 35]
- Sous total : [0 - 55]*

iii) Niveau de participation locale [0 – 5]

Total : [0 – 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 plateforme digitale (Zoom, Skype, Webex, Teams, etc.).

5.1 Le début de la mission est prévu pour début octobre mais la date précise sera à définir avec Assilassimé Solidarité.

La mission aura lieu à Lomé, Togo.

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 Fonds d'inclusion financière de la Banque Européenne d'Investissement (BEI), initié et financé par le Gouvernement du Luxembourg et géré par la Banque Européenne d'Investissement, dans le cadre d'un accord de financement du Fonds d'inclusion financière, signé le 12 novembre 2019 entre la BEI et le Grand-Duché du Luxembourg. En 2021, Assilassimé Solidarité a été sélectionnée comme l'une des institutions bénéficiaires de ce programme afin de mettre en place un ensemble de mission, dont celle « Amélioration de la gestion des ressources humaines ».

Assilassimé Solidarité est une institution de microfinance sociale qui a été créée sous la forme juridique « Association loi 1901 » de droit togolais sous le récépissé n°1537/MATDCL-SG-DLPAP-DOCA du 28.12.2012.

Elle a été promue par Entrepreneurs du Monde, une ONG Française créée en 1998 suivant le récépissé N°2400 du 19 juin 1998 dont le siège social est basée à Vaulx-en-Velin (France) et qui œuvre dans les domaines de la microfinance sociale, de l'accès à l'énergie et de l'appui aux très petites entreprises. Entrepreneurs du Monde est enregistrée au Togo au niveau du Ministère de l'Administration Territoriale, de la Décentralisation et des Collectivités Locales, en tant que représentation d'association étrangère sous le récépissé N°51, adopté le 1er juin 2012.

Elle a obtenu l'agrément d'exercer l'activité de microfinance notamment l'agrément sous le numéro n°366/MEF/SG/CAS-IMEC délivré par le Ministère de l'Économie et des Finances togolais.

Assilassimé Solidarité cible les personnes exclues de l'offre classique de microfinance. Elle porte une attention particulière aux populations vulnérables telles que les personnes vivant avec le VIH, les personnes en situation de handicap, les femmes veuves, les portefaix... et développe pour ce faire une méthodologie très spécifique alliant services financiers (crédit, éducation financière ...) et socio-économiques (formations, conseil à la gestion d'activités génératrices de revenu). Au 31 mars 2022, Assilassimé Solidarité a enregistré un encours de crédit de 5,3 millions d'euros pour 27 047 emprunteurs actifs dont 92% de femmes et 11% vivant en milieu péri urbain.

II. Objectifs

Dans un contexte de forte croissance institutionnelle, et afin d'améliorer la satisfaction, la motivation et la fidélité de son personnel, Assilassimé Solidarité souhaite renforcer sa gestion des ressources humaines en améliorant les procédures et outils actuellement en place, en élaborant de nouveaux outils et processus relatifs à la sécurité des employés, à la gestion de la performance et à la gestion des compétences et carrières, et en renforçant les compétences de la responsable des ressources humaines.

III. Activités à mener et approche méthodologique

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

Afin d'atteindre les objectifs de la mission, le consultant devra notamment réaliser les activités suivantes :

- En collaboration avec la Responsable des ressources humaines, analyser, auditer et améliorer les procédures et outils de gestion des RH en place (procédures d'intégration et d'affectation, gestion des missions, gestion des données des employés, tableau de bord RH et fiches administratives) ;
- En collaboration avec la Responsable des ressources humaines, élaborer un guide sur la sécurité au sein de l'institution ;
- En collaboration avec la Responsable des ressources humaines, élaborer un processus de gestion de la performance du personnel, ainsi que les procédures, manuel et outils associés ;
- En collaboration avec la Responsable des ressources humaines, élaborer une politique et des outils pour la gestion des compétences et des carrières ;
- Faire revoir et valider l'ensemble des manuels, procédures, outils, tableaux, guides nouvellement créés ou mis à jour/améliorés par la Direction de l'institution ;
- Former la Responsable des ressources humaines sur les meilleures pratiques en matière de GRH, afin de lui donner toutes les connaissances et compétences nécessaires pour la bonne gestion des ressources humaines au sein d'une institution en pleine croissance ;
- Apporter un soutien à la Responsable des ressources humaines pour la mise en place et l'utilisation des nouveaux outils et procédures.

N.B : il est attendu un minimum de 40h de formation/coaching de la Responsable des ressources humaines sur les bonnes pratiques de GRH, les nouveaux outils, procédures et manuels développés ainsi que ceux ayant été mis à jour/améliorés.

IV. Résultats attendus

- Les procédures d'intégration et d'affectation, gestion des missions, gestion des données des employés, le tableau de bord RH et fiches administratives ont été améliorés/mis à jour et validés par la Direction de l'institution ;
- Un guide sur la sécurité au sein de l'IMF a été élaboré et validé par la Direction de l'institution ;
- Un processus de gestion de la performance du personnel, ainsi que les procédures, manuels et outils associés, ont été élaborés et validés par la Direction de l'institution ;
- Une politique et des outils pour la gestion des compétences et des carrières ont été élaborés et validés par la Direction de l'institution ;
- La Responsable des ressources humaines a été formée sur les meilleures pratiques en matière de GRH ;

- La Responsable des ressources humaines a été accompagnée pour la mise en place et l'utilisation des nouveaux outils et procédures.

V. Livrables attendus

- Les procédures d'intégration et d'affectation, gestion des missions, gestion des données des employés, le tableau de bord RH et fiches administratives améliorés/mis à jour ;
- Le guide sur la sécurité ;
- Le processus de gestion de la performance du personnel, ainsi que les procédures, manuels et outils associés ;
- La politique et les outils pour la gestion des compétences et des carrières ;
- Un rapport de mission, détaillant les activités menées, les outils créés, améliorés ou revus, ainsi qu'une évaluation de la formation par la personne formée ;
- Un reporting sur l'atteinte des indicateurs suivants : voir les indicateurs de la fiche REM
 - Nombre de personnes ayant participé à la formation sur la GRH et les outils/manuels RH nouvellement créés ou revus ;
 - Nombre d'heures de formation dispensées sur la GRH et les outils/manuels RH nouvellement créés ou revus ;
 - % des personnes formés sur la GRH et les outils/manuels RH nouvellement créés ou revus issues du pays de la mission (Togo)
 - Niveau d'atteinte de l'objectif global de la mission (note de 1 à 4 : 1 - faible ; 2 - modéré ; 3 - satisfaisant ; 4 – élevé)
 - % des personnes formées déclarant que la formation leur serait utile dans le cadre de leur travail quotidien ;
 - Capacité de mise en pratique des compétences acquises pendant la formation (note de 1 à 4 : 1 - faible ; 2 - modéré ; 3 - satisfaisant ; 4 – élevé)
 - Accroissement de la base de connaissance des experts locaux (note de 1 à 4 : 1 - faible ; 2 - modéré ; 3 - satisfaisant ; 4 – élevé)
 - Intégration de la dimension homme-femme comme composante de la mission (note de 1 à 4 : 1 - faible ; 2 - modéré ; 3 - satisfaisant ; 4 – élevé).

VI. Indications supplémentaires

- La phase terrain de la mission devra avoir lieu au Togo
- L'ensemble de la mission devra être réalisée et les livrables finalisés dans un délai de 6 mois après la signature du contrat.

Annexe 1 – Déclaration d'intégrité

« Nous déclarons et nous nous engageons à ce que ni nous ni aucune autre personne, y compris parmi nos dirigeants, employés, représentants, partenaires en coentreprise ou sous-traitants agissant en notre nom sur la base de nos instructions en bonne et due forme ou avec notre connaissance et accord, ou avec notre consentement, n'ayons/n'ait commis ou ne commettons/commette une quelconque manœuvre interdite (telle que définie ci-dessous) en rapport avec la procédure d'appel d'offres ou dans le cadre de l'exécution ou de la fourniture de travaux, biens ou services concernant le marché « Amélioration de la Gestion des Ressources Humaines » pour Assilassimé Togo (le « marché »), et à vous informer au cas où une telle manœuvre interdite serait portée à l'attention de toute personne chargée, au sein de notre société, de veiller à l'application de la présente déclaration.

Pendant la durée de la procédure d'appel d'offres et, si notre offre est retenue, pendant la durée du marché, nous désignerons et maintiendrons dans ses fonctions une personne – qui sera soumise à votre agrément, et auprès de qui vous aurez un accès illimité et immédiat – et qui sera chargée de veiller, en disposant des pouvoirs nécessaires à cet effet, à l'application de la présente déclaration.

Nous déclarons et nous nous engageons à ce que ni nous-mêmes ni aucun autre individu, y compris parmi nos dirigeants, employés, représentants, partenaires en coentreprise ou sous-traitants agissant en notre nom sur la base de nos instructions en bonne et due forme ou avec notre connaissance et accord, ou avec notre consentement, (i) ne soyons visés/ne soit visé par ou autrement soumis à des sanctions de l'UE ou de l'ONU et, (ii) en lien avec l'exécution de travaux ou la fourniture de biens ou de services au titre du marché, n'agissions/n'agisse en violation de sanctions de l'UE ou de l'ONU. Au cas où une telle situation serait portée à l'attention de toute personne de notre société chargée de veiller à l'application de la présente déclaration, nous nous engageons à vous en informer.

Si (i) nous-mêmes ou un dirigeant, employé, représentant ou partenaire en coentreprise, le cas échéant, agissant comme indiqué ci-dessus, avons été condamnés/a été condamné par un tribunal, quel qu'il soit, ou sanctionné(s) par une autorité, quelle qu'elle soit, pour un délit quelconque impliquant une manœuvre interdite en rapport avec une procédure d'appel d'offres ou un marché de fourniture de travaux, de biens ou de services au cours des cinq années précédant immédiatement la date de la présente déclaration, ou (ii) un quelconque de ces dirigeants, employés, représentants ou encore le représentant d'un partenaire en coentreprise, le cas échéant, a été renvoyé ou a démissionné d'un emploi quel qu'il soit pour avoir été impliqué dans une manœuvre interdite, ou (iii) nous-mêmes ou un dirigeant, employé, représentant ou partenaire en coentreprise, le cas échéant, agissant comme indiqué ci-dessus avons été exclus/a été exclu ou autrement sanctionnés/sanctionné par les institutions européennes ou par une grande banque multilatérale de développement (Groupe Banque mondiale, Banque africaine de développement, Banque asiatique de développement, Banque européenne pour la reconstruction et le développement, Banque européenne d'investissement ou Banque interaméricaine de développement, notamment) de la participation à une procédure d'appel d'offres pour cause de manœuvre interdite, vous trouverez ci-après des précisions au sujet de cette condamnation, ce renvoi ou démission ou cette exclusion, ainsi que le détail des mesures que nous avons prises, ou prendrons, pour garantir que ni nous ni aucun de nos employés ne commettrons/commettra aucune manœuvre interdite en rapport avec le marché [donner les détails si nécessaire].

Nous prenons acte du fait que si nous faisons l'objet d'une décision d'exclusion par la Banque européenne d'investissement (BEI), nous ne serons pas éligibles à l'attribution d'un marché financé par la BEI.

Nous accordons à la Fondation Grameen Crédit Agricole, à la Banque européenne d'investissement et aux auditeurs nommés par le premier ou la seconde, ainsi qu'à toute autorité, institution européenne ou organe compétent selon la législation de l'Union européenne, le droit d'inspecter et de copier nos dossiers et archives et ceux de tous nos sous-traitants dans le cadre du marché. Nous acceptons de conserver lesdits dossiers et archives durant la période généralement prévue par la législation en vigueur mais, quoi qu'il en soit, pendant au moins six ans à compter de la date de soumission des offres et, si le marché nous est attribué, au moins six ans à compter de la date de réception provisoire du marché. »

Aux fins de la présente déclaration, il faut entendre l'expression « manœuvre interdite » au sens qui lui est donné dans la Politique antifraude de la BEI¹.

Signature du consultant,
précédée de la mention « Lu et approuvé » :

<p><u>Nom</u></p> <p><u>Fonction :</u></p> <p><u>Signature :</u></p>
--

¹ Pour en savoir plus sur les définitions, se référer à la Politique antifraude de la BEI (<http://www.eib.org/fr/infocentre/publications/all/anti-fraud-policy.htm>).