DOSSIER DE DEMANDE DE PROPOSITION
SELECTION DE CONSULTANT
MISE EN PLACE D'UN PRODUIT DE CREDIT FLASH BASE SUR UN SYSTEME DE SCORING

ACEP CAMEROUN

CAMEROUN

MAI 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 09/05/2022

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 « Mise en place du crédit flash basé sur un système de scoring » pour ACEP Cameroun. Pour de plus amples renseignements sur les services en question, veuillez consulter les Termes de référence à la Section 3 du document.

3. Le Consultant sera choisi par la méthode de sélection fondée sur la qualité et le coût (« SFQC ») et conformément aux procédures décrites dans la présente DP. Le budget relatif à cette mission ne pourra pas excéder 30 000 EUR, HT (trente mille euros hors taxe).

4. La présente DP comprend les sections suivantes :

Section 1 - La présente Lettre d'invitation
Section 2 - Note d'information aux Consultants
Section 3 - Termes de référence

Veuillez agréer, Madame/Monsieur, l'assurance de ma considération distinguée.

Violette CUBIER
Chargée de 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 « Mise en place du crédit flash basé sur un système de scoring » pour ACEP Cameroun.

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 : 40-45

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

- Expérience d'au moins 10 ans en microfinance et très bonne connaissance des processus d'octroi de crédits ;
- Expérience dans le domaine de la digitalisation et plus spécifiquement dans la création et l'implémentation de solution de scoring ;
- Réalisation de missions similaires avec des résultats concluants ;
- Expérience en Afrique Subsaharienne, une expérience au Cameroun serait un plus.

iii) Langue(s) de rédaction des rapports afférents à la mission : Français

2.2 i) La formation constitue un élément important de cette mission : non.

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 30/05/2022 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)

Points

4.2

i)Profil du Consultant Principal :
- Connaissance et expérience en rapport avec la mission [0 – 5]
- Connaissance et expérience en renforcement des capacités techniques [0 – 5]
- Expérience dans le pays de la mission et la région [0 – 5]

Sous- total : [0 - 15]

ii)Proposition technique :
- Compréhension globale des TDR [0 – 20]
- Degré d'analyse de la prestation demandée [0 – 5]
- Méthodologie proposée [0 – 25]

Sous total : [0 - 50]

iii)Qualification, expérience et cohérence du personnel clé de la mission :
- Qualification de l'équipe et expérience [0 – 20]
- Connaissance du contexte local [0 – 5]

Sous-total : [0 - 25]

iv)Qualité prévisionnelle du transfert de compétences [0 – 5]

v)Niveau de participation locale (en termes de représentation des nationaux parmi le personnel clé proposé par les sociétés étrangères et locales) [0 – 5]

Total : [0 – 100]

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 juin 2022 mais la date précise sera à définir avec ACEP Cameroun.

La mission aura lieu à distance, avec une mission terrain à prévoir (Yaoundé).

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 2020, ACEP Cameroun a été sélectionnée comme l'une des institutions bénéficiaires de ce programme afin de mettre en place un ensemble de mission, dont celle de « Mise en place du crédit flash basé sur un système de scoring ».

ACEP Cameroun SA est une institution de Tiers 2, fondée en 1999 à l'initiative du gouvernement du Niger et avec l'appui de l'Agence Française de Développement. L'institution est enregistrée en tant qu'Etablissement de Microfinance de catégorie 2 et supervisée par la Commission Bancaire de l'Afrique Centrale (COBAC) au niveau régional et le Ministère des Finances du Cameroun, au niveau national. La mission d'ACEP Cameroun SA est de "favoriser le développement durable des très petites et moyennes entreprises étant habituellement exclues du système bancaire traditionnel, en leur donnant accès à des services appropriés, locaux et innovants". ACEP Cameroun SA propose des prêts commerciaux et des prêts agricoles à ses clients selon la méthodologie de prêt individuel. Au 31 décembre 2021, l'institution servait 13 873 emprunteurs actifs avec un prêt moyen de 2 388€, dont 34% femmes et 15% en zone rurale. ACEP Cameroun opère dans les régions Centre, Littoral, Ouest, Nord-Ouest, Sud, Est et Adamaoua, à travers un réseau de 25 agences.

Afin d'améliorer sa rentabilité en accroissant sa productivité et en améliorant la fidélisation des clients dans un contexte de reprise post Covid-19, ACEP Cameroun souhaite développer une offre de crédit flash, basé sur un système de scoring flexible et efficace, destinée à une partie préalablement identifiée de sa clientèle. L'institution souhaite en effet se concentrer sur une offre de valeur qui a un impact direct, concret et rapide auprès de sa clientèle en termes de relation clientèle, de réponse pertinente aux besoins évolutifs des clients et d'approche centrée client. Ce type de produit permettra donc aux clients d'éviter des situations délicates, en empruntant auprès d'usuriers à de forts taux d'intérêt et risquant de faire défaut à terme sur le crédit principal d'ACEP.

A terme, ce projet permettra de mieux s'adapter aux besoins des clients afin de répondre plus précisément à leurs besoins, fidéliser la clientèle et améliorer le parcours client à travers une fluidification des échanges avec les agents de crédit et une accélération du processus décisionnel d'octroi du prêt. L'impact positif de ces changements pour ACEP Cameroun interviendra sur différents plans :

- La clientèle recevra une offre de produit qui répond à ses besoins et ses préoccupations actuelles, notamment en termes de gestion de la liquidité dans un contexte de reprise post-crise ;

- Un gain de temps, donc de productivité, pour les agents de crédits grâce à la mise en place d'une application digitale automatisée. Cela permettra aussi de gagner en rentabilité et d'assurer la continuité des opérations, y compris en cas de nouvelle crise ;
- L'image de marque et la communication d'ACEP Cameroun seront soutenues par des produits innovants et pertinents qui répondent précisément aux besoins sur le marché ;
- Le développement de ce système innovant permettra à ACEP Cameroun de réhausser le niveau d'attractivité de ses produits dans un contexte de plus en plus concurrentiel.

II. Objectifs

L'objectif général de cette mission est de développer un produit de crédit flash basé sur un système de scoring pour ACEP Cameroun. Concrètement il s'agira de :

- Valoriser l'historique de remboursement des clients pour leur permettre de pouvoir disposer de petits crédits – crédit flash – complémentaires et en parallèle de leur crédit principal ;
- Concevoir un outil d'aide à la décision susceptible d'outiller les équipes d'ACEP Cameroun dans le processus de sélection des bénéficiaires du crédit flash ;
- Simplifier pour ce type de crédit flash le parcours client et les processus internes de gestion des demandes de crédit et leurs déboursements via la mise en place d'un outil de scoring.

III. Activités à mener et approche méthodologique

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

ACEP Cameroun souhaite recruter un consultant/cabinet externe afin d'offrir à ses clients un produit de crédit « flash », disponible immédiatement grâce à un scoring s'appuyant sur la performance historique de crédit et d'épargne de ses clients.

Plus spécifiquement, le consultant devra notamment réaliser les activités suivantes :

- Activité 1 : phase préparatoire de découverte et mise en place des flux de données :
    - Définir les méthodes d'exploitation des données sur lesquelles se basera le système de scoring ;
    - Elaborer des procédures de traitement des données, avec une attention particulière aux besoins de protection des données à caractère personnel ;
    - Elaborer des protocoles d'échanges de données ;
    - Charger des données historiques de crédit et d'épargne des clients d'ACEP Cameroun ;
    - Construire et tester le processus de traitement des données sur lequel se basera le système de scoring.
- Activité 2 : définir et mettre en place le modèle de scoring :
    - Définir des algorithmes de scoring sur la base des données de crédit et d'épargne des clients disponibles ;
    - Définir et documenter les résultats du scoring en fonction du niveau de risque ;
    - Automatiser le scoring journalier et mettre à disposition les résultats (si pas possible avant ou pendant le pilote, considérer cette action comme un objectif de fin) ;

- Vérifier les résultats initiaux et ajuster le modèle de scoring sur la base d'expertise métier interne ;
- Accompagner l'équipe métier d'ACEP Cameroun au niveau des ajustements réguliers du scoring ;
- Rédiger les rapports de gestion et performance scoring, avec des recommandations claires pour l'équipe d'ACEP Cameroun.

- Activité 3 : concevoir le produit de crédit flash basé sur du scoring :
  - Définir les caractéristiques du produit et élaborer le produit ;
  - Définir le parcours externe (incl. l'offre au client et la demande du produit) et interne (incl. l'octroi et le suivi du produit en parallèle du crédit principal) ;
  - Définir des procédures liées à l'exploitation du produit (incl. le reclassement du client, le recouvrement des impayés, etc.) ;
  - Accompagner l'équipe d'ACEP Cameroun dans la mise en œuvre du produit en phase pilote ;
  - Elaborer les rapports de gestion et performance produit, avec des recommandations pour la mise en place pérenne du produit au niveau d'ACEP Cameroun.
- Activité 4 : phase pilote : livrer le produit de crédit flash au client en moins de 24 heures lors d'une phase pilote :
  - Elaborer un plan de pilote détaillant les activités de mise en service ainsi que le détail des rôles et responsabilités des différents intervenants ;
  - Mener différentes formations sur l'accompagnement au changement et l'utilisation de ce produit selon une approche « formation de formateurs » afin que l'institution soit autonome dans la formation de ses équipes ;
  - Elaborer un plan d'accompagnement au changement incluant la documentation technique de la solution, les guides utilisateurs et modes opératoires, ainsi que les différentes formations dispensées ;
  - Elaborer des rapports périodiques de suivi d'avancement du projet par rapport aux objectifs fixés et au planning convenu ;
  - Elaborer un rapport détaillé de mise en service de la solution.

ACEP Cameroun souhaite que son équipe soit étroitement impliquée à toutes les étapes de mission.

IV. Résultats attendus

- Le processus de traitement des données pour le scoring a été défini, testé et finalisé, incluant les méthodes d'exploitation des données, les procédures de traitement des données et les protocoles d'échange des données ;
- Les données historiques de crédit et d'épargne des clients d'ACEP Cameroun ont été chargées ;
- Un système de scoring est en place, en phase avec l'appétit de risque d'ACEP Cameroun ;
- Un produit de crédit flash a été élaboré ainsi que les parcours interne et externe et les procédures associées ;
- Une phase pilote a été réalisée au sein de laquelle le produit crédit flash a été livré aux clients en moins de 24 heures La phase pilote a été évaluée et, si nécessaire, des

ajustements ont été réalisés sur le produit crédit flash et le modèle de scoring, pour la mise à l'échelle ;

- Les équipes ont été formées sur le produit et ses caractéristiques selon une approche « formation de formateurs ».

V. Livrables attendus

- Une procédure de traitement de données, intégrant également les méthodes d'exploitation de données, les protocoles d'échanges de données, le processus de traitement des données et la protection des données à caractère personnel ;
- Un système de crédit-scoring connecté aux données existantes, intégrant les niveaux de risque acceptables pour ACEP Cameroun ;
- Un rapport de gestion et performance scoring, intégrant les résultats des tests et des recommandations pour la mise en place du modèle ;
- La stratégie de crédit flash : éligibilité, proposition de valeur, plan d'affaires, stratégie des données ;
- La fiche de produit crédit flash : design, caractéristiques, parcours client ;
- Le parcours interne et externe formalisé dans des procédures qui pourront être intégrées au Manuel des Opérations ;
- Un plan d'accompagnement au changement incluant la documentation technique de la solution, les guides d'utilisateur et modes opératoires ;
- Le plan du pilote, détaillant les activités à mener pour la mise en service et les rôles et responsabilités de chaque intervenant ;
- Un rapport de gestion et performance du produit crédit flash ;
- Un rapport sur les formations dispensées ainsi que les listes de présence émargées par les participants ;
- Les rapports périodiques de suivi d'avancement du projet ;
- Un rapport détaillé de fin de projet portant notamment sur la mise en service de la solution et incluant les résultats du pilote et des recommandations pour la mise à l'échelle du produit crédit flash.

VI. Indications supplémentaires

- Au moins une mission terrain devra être réalisée (à ajuster en fonction du planning proposé).
- L'ensemble de la mission devra être réalisée et les livrables finalisés dans un délai de 8 mois après la signature du contrat.

VII. Réponses aux questions des consultants posées pendant l'appel d'offre

16/05/2022

- Pourriez-vous nous dire quel Système Informatique de Gestion (Système d'exploitation ou SIG) utilise ACEP Cameroun ? **Le système actuel est SIGECC (géré en interne) - une migration est prévue pour changer de CBS début 2023.**
- Le SIG comporte-t-il un module de traitement des crédit ou l'institution dispose d'un logiciel spécialisé dédié à la gestion du crédit, à part ? **Oui, SIGECC intègre le traitement des crédits ; les crédits flash seront créés et gérés par le même SIG.**
- ACEP Cameroun dispose-t-elle d'un système de scoring hybride (système expert) déjà opérationnel ? **Non, pas encore.**
- ACEP Cameroun dispose-t-elle, et sous quel format, de l'historique des décisions des prêts sur les deux à trois dernières années au moins accompagné des spécificités de chacun de ces dossiers ? **L'historique des crédits existe et les décisions des prêts sont basées sur des procédures d'octrois de crédit.**
- Le SIG supporte-t-il des échanges avec d'autres plateformes/base de données via un "Service Web" ou un "API" ? **Extractions via Excel, pas d'API opérationnel encore ; l'utilisation d'un middleware est envisageable à court terme, afin de faire passer l'information entre un système tiers et le SIG.**

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 soustraitants 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 commettions/commette une quelconque manoeuvre 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 la mission **« Mise en place d'un produit de crédit flash basé sur un système de scoring »** (le « marché »), et à vous informer au cas où une telle manoeuvre 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.

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 « manoeuvre interdite » au sens qui lui est donné dans la Politique antifraude de la BEI[1].

[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).