

Demande de propositions

Mission d'Assistance Technique
“ Amélioration de l'offre de services financiers et non financiers
dans le domaine agricole ”

Institution bénéficiaire : SMICO SA
République Démocratique du Congo

Juin 2023

Section 1. Lettre d'invitation

Montrouge, 23/06/2023

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 : « Amélioration de l'offre de services financiers et non-financiers dans le domaine agricole » - SMICO SA (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 estimé pour cette mission est de **132 975 EUR HT (cent trente-deux mille neuf cent soixante-quinze 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.

Victoire BINSON
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 (max 5 pages par CV).

- (v) Les coûts de consultance uniquement liés à de la coordination/backstopping ne sont pas éligibles et ne doivent donc pas apparaître dans les propositions.
- (vi) Il est vivement recommandé aux consultants internationaux d'impliquer également un ou plusieurs consultant locaux pour assurer la mise en place du projet et le renforcement des expertises locales.

Langue

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

3.5 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).

3.6 Les coûts de transport doivent être justifiés pour des raisons d'impact environnemental.

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	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: <u>Grameen Credit Agricole Microfinance Foundation représentée par Victoire BINSON, 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: <u>« Amélioration de l'offre de services financiers et non-financiers dans le domaine agricole » - SMICO (République Démocratique du Congo)</u></p>
4	<p>Les demandes d'éclaircissement doivent être envoyées aux adresses suivantes: <u>victoire.binson@credit-agricole-sa.fr</u> <u>maria.franco@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>180</u></p>
7	<p>Le personnel clé doit posséder au minimum l'expérience suivante :</p> <ul style="list-style-type: none"> - <u>Expériences de plus de 10 ans dans le domaine de la microfinance ;</u> - <u>Connaissance des enjeux liés au financement de l'agriculture, notamment en République Démocratique du Congo ;</u> - <u>Expériences avérées dans la conduite d'études de marché, d'études de filières agricoles et d'études des besoins financiers et non-financiers des petits producteurs agricoles ;</u> - <u>Expériences avérées dans la création de services non-financiers pour les petits producteurs (éducation financière, cursus de formations sur les pratiques agricoles efficaces, respectueuses de l'environnement et intelligentes face au climat, etc.)</u> - <u>Une expertise spécifique en agronomie, agroécologie, connaissances des pratiques agricoles intelligentes face au changement climatique et respectueuses de l'environnement ;</u> - <u>Expériences avérées dans la création de produits financiers pour les petits producteurs (épargne, crédit) et l'élaboration de procédures, politiques de crédit et outils de gestion des produits financiers ;</u> - <u>Expériences avérées dans la conduite de formations des équipes opérationnelles sur le montage de dossier de crédit agricole ;</u> - <u>Conduite de missions similaires, notamment en République Démocratique du Congo.</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>maria.franco@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 : 21/07/2023, 18h (heure de Paris).</p>
13	<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"> - Connaissance et expérience (voir point 7 des « Données particulières ») [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] <p style="padding-left: 40px;">Sous- total : [0 - 40]</p> <p>ii) Proposition technique :</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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] <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>
	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 2023</u>, mais la date précise sera à définir en accord avec <u>SMICO</u>.</p> <p>Lieu de la mission : <u>Nord Kivu, Sud Kivu et Katanga – République Démocratique du Congo</u>.</p>

Section 3. Termes de référence

1. Informations générales sur la mission

Lieu (ville et pays)	Le siège de SMICO SA est situé à Goma. Autres zones d'intervention : Nord Kivu, Sud Kivu et Katanga – République Démocratique du Congo.
Durée (en mois)	12 mois
Date de lancement	Septembre 2023
Organisation bénéficiaire	SMICO SA – République Démocratique du Congo
Nom de la mission	Amélioration de l'offre de services financiers et non financiers dans le domaine agricole
Catégorie de la mission	Développement de produits et services financiers et non-financiers pour les petits producteurs agricoles

2. Présentation de l'institution bénéficiaire et du contexte de la mission

La Société de Microcrédits Congolais, SMICO SA, est une institution de microfinance de type Tier 2, créée en 2010. L'organisation est enregistrée en tant qu'institution de dépôt et supervisée par la Banque Centrale du Congo. SMICO octroie des crédits via des méthodologies de prêt individuel et de groupe. SMICO opère via un réseau de 7 agences et 109 employés. A fin décembre 2022, SMICO servait 7 766 emprunteurs actifs, dont 52% de femmes, pour un portefeuille de crédit de 20,1 mln €. L'institution finançait également cinq coopératives avec un encours de 161 690 USD, représentant un total de 84 petits producteurs dont 25% de femmes, dans les filières riz et café.

Dans la droite ligne de sa vision¹ et de sa mission², SMICO SA, entend agir pour répondre aux besoins des populations de l'Est de la République Démocratique du Congo. Actuellement, la société concentre principalement son action dans les zones urbaines, mais dans son plan stratégique 2022 – 2026, l'institution met en avant sa volonté d'étendre son offre de produits et services financiers et non-financiers aux populations vivant dans des zones péri-urbaines et rurales d'une part, et d'autre part d'apporter sa contribution à l'atteinte des Objectifs de Développement Durable à travers l'inclusion financière de petits exploitants agricoles.

Pour atteindre ces objectifs, SMICO SA a noué des relations de partenariat avec l'ASBL COMEQUI et la coopérative AGRIEST, organisations œuvrant dans la croissance économique, la contribution au développement agricole et la réduction de la pauvreté en favorisant l'accès au crédit à des coopératives agricoles situées dans les provinces où SMICO SA est implantée et en fournissant une garantie financière de façon à couvrir une partie des risques de crédits, octroyés aux coopératives et associations agricoles bénéficiaires.

1 « La Société de Microcrédits Congolais (SMICO SA) a pour vision de devenir une institution de microfinance de référence, gérée efficacement dans la transparence et apportant des solutions rapides et adaptés aux besoins de la population du milieu dans le but de développer leurs activités génératrices de revenus et d'améliorer leurs conditions de vie. »

2 « Notre mission est d'offrir à nos clients des services d'épargne et de crédit adaptés à leurs besoins et assurer le développement individuel et général de la population cible desservie. »

Cependant, à ce jour, le champ d'intervention de SMICO SA demeure limité aux coopératives agricoles ciblées par l'ASBL COMEQUI et les montants des financements sont conditionnés par le niveau de la garantie financière déposée par AGRIEST. Cela limite le rapprochement souhaité par l'institution vis-à-vis de cette cible. **Le présent projet a donc pour but de financer et d'accompagner individuellement les petits producteurs par le développement de produits et services financiers et non financiers en leur faveur, par le renforcement des capacités des équipes de SMICO SA dans le domaine du financement agricole et par l'élaboration d'outil d'analyse des demandes de crédit agricole.** En somme, il s'agira de permettre à SMICO SA de financer des producteurs, non référencés par l'ASBL COMEQUI, tout en maîtrisant les niveaux de risques liés au crédit. Par ailleurs, SMICO SA souhaite revoir son modèle de financement agricole et son offre de produits et services afin de pouvoir toucher davantage de producteurs et atteindre son objectif de 10% du portefeuille de crédit finançant des activités agricoles d'ici 5 ans (contre moins de 1% actuellement).

A travers ce projet, SMICO souhaite améliorer et/ou développer l'offre de produits suivante :

1. Crédit agricole « campagne » et renforcement des capacités des équipes sur le montage de dossier de crédit agricole

Ce produit de crédit aura pour objectif de financer la mise en place du champ pour la campagne agricole, les activités liées à la récolte des produits cultivés (café, maïs, pomme de terre, etc.), au traitement et au stockage de ces derniers jusqu'à la vente.

La proposition de valeur de SMICO SA, pour ce produit s'étendra aussi à la mise en relation des petits producteurs financés avec différents acteurs sur toute leur chaîne de valeur agricole, afin de faciliter l'achat d'intrant de qualité et la vente des produits récoltés.

Le projet prévoit aussi une dimension de formation des agents opérationnels de SMICO sur le montage et l'analyse de dossiers de crédit agricole afin d'assurer que les demandes de financement soient cohérentes avec les besoins et les capacités de remboursement des producteurs, et ce afin de limiter les risques de non-remboursement du crédit.

2. Epargne agricole

En vue d'offrir aux petits exploitants agricoles une plus large gamme de produits financiers, SMICO SA souhaite mettre en place un produit d'épargne agricole qui se voudra être un outil de pilotage et de sécurisation pour se prémunir des risques, notamment ceux liés à la fluctuation des prix sur les marchés. Cette épargne permettra aussi aux producteurs de garder un fonds de roulement pour leur activité et/ou pour financer d'autres projets professionnels et sociaux-personnels.

3. Education financière et formations sur les bonnes pratiques agricoles pour les petits producteurs

En plus des différents services financiers, SMICO SA, compte intégrer dans sa proposition de valeur des services non financiers composés d'éducation financière d'une part et d'autre part d'un appui technique en vue de l'adoption de pratiques agricoles écologiquement responsables, durablement rentables et en ligne avec les principes d'une agriculture intelligente face au climat.

SMICO souhaite que ces formations permettent à ses clients de soutenir leur transition vers des intrants agricoles biologiques (engrais, pesticides, etc.) et des pratiques agricoles en ligne avec les trois objectifs de l'agriculture intelligente face au climat : i) augmenter durablement la productivité ; ii) adapter et renforcer la résilience face au changement climatique ; iii) réduire et/ou éliminer les gaz à effet de serre dans la mesure du possible.

SMICO SA souhaite aussi être accompagné dans sa réflexion sur les canaux les plus efficaces pour délivrer des formations à ses clients. Par exemple, cela pourrait passer par la mise à disposition d'une

plateforme digitale et interactive, offrant des contenus de formation numérique, interactifs et personnalisés portant sur différentes thématiques liées au crédit, à l'épargne, à la gestion budgétaire, à la planification financière, à la négociation financière, etc. SMICO SA souhaite aussi étudier la possibilité de permettre à ses clients d'accéder à des formations par des systèmes de chat (SMS, WhatsApp, Facebook Messenger, etc.). SMICO SA compte enfin exploiter des solutions offlines de chat-box existant avec les opérateurs téléphoniques qui couvrent l'étendue de la République Démocratique du Congo.

Il est prévu de faire ce projet en deux phases :

1. Phase 1 – Préparation et pilote

Pendant cette phase, SMICO SA souhaite **recruter un prestataire d'AT** qui sera en mesure de l'accompagner dans :

- a. Les **différentes études à mener pour préparer le développement d'une offre de produits et services financiers et non-financiers à destination des petits producteurs agricoles** ;
- b. La **création d'une offre de services financiers et d'une offre de services non-financiers à destination des petits producteurs agricoles** ;
- c. Le lancement et le suivi d'une **phase pilote** puis d'évaluation.

Les présents TDR portent sur la phase 1 du projet.

2. Phase 2 – Déploiement

Pendant toute la mission, les prestataires d'AT recrutés seront accompagnés par le **Responsable Projet** de SMICO SA et une **équipe-projet** dans une perspective de **développement et transfert de compétences**. Cette équipe sera composée des personnes suivantes :

- Le Directeur Business Développement (Responsable Projet) ;
- La Directrice des Opérations ;
- Le Conseiller Business (de profil agronome) ;
- L'Analyste Risques Crédits ;
- Le Manager Risques et Compliance.

A noter que la composition de cette équipe pourra évoluer en fonction des recommandations du prestataire d'AT à chaque étape du projet.

L'implication du Responsable Projet et de l'équipe projet à chaque étape de la mission aura pour objectif de **renforcer leurs capacités sur la gestion de projet de développement de nouveaux produits et services**. Tout au long du projet, leur forte implication permettra un **transfert de compétences** et, partant, le **renforcement de l'autonomie de SMICO SA dans tous les domaines du projet** (étude de marché, développement de produits financiers, développement et animation de formations, etc.).

3. Contexte et objectifs

Objectifs.	
1	Axe 1 : Conduire une étude de marché et une analyse de filières afin d'identifier les secteurs porteurs
2	Axe 2 : Développer l'offre de produits financiers agricoles (crédit et épargne)
3	Axe 3 : Améliorer l'offre de formations en éducation financière et sur les pratiques agricoles écologiquement responsables et durablement rentables pour les petits exploitants
4	Axe 4 : tester, ajuster et accompagner SMICO SA dans le lancement du nouveau produit de crédit agricole campagne, du produit d'épargne agricole et de l'offre de services

	non-financiers (éducation financière et pratiques écologiquement responsables et durablement rentables)
--	---

4. Description du projet

Activités

SMICO SA souhaite recruter un/des prestataires d'assistance technique (cabinets, consultants individuels ou consortium) pour réaliser les activités citées ci-après. Les prestataires d'AT auront un rôle de coach et de formateur auprès de SMICO SA, avec pour objectif final d'autonomiser l'institution sur toutes les activités suivantes. La méthodologie proposée doit donc être basée sur le transfert de compétences et impliquer les acteurs de SMICO SA à chaque étape, notamment le Responsable Projet, selon une approche « *learning by doing* ».

Pour chaque activité, il est donc attendu que le Responsable Projet, son équipe et tout autre personnel pertinent soient étroitement associés à la réalisation des prestations.

Axe 1 : Conduire une étude de marché et une analyse de filières afin d'identifier les secteurs porteurs

Activité 1 : conduire une étude des besoins auprès de la cible de petits producteurs ainsi qu'une étude de marché :

- Définir une méthodologie pour la conduite des différentes études (étude des besoins des clients/cibles et étude de marché) ainsi que les outils nécessaires à la conduite de ces études (questionnaires, outils de collecte, etc.) ;
- Former le Responsable Projet, son équipe et tout autre personnel pertinent sur les différentes méthodologies d'étude et les outils associés ;
- Conduire une étude des besoins auprès des petits producteurs cibles ainsi qu'une étude de marché pour ensuite développer un produit de crédit agricole campagne et un produit d'épargne adapté à la demande et aux besoins ;
 - o L'étude de marché devra notamment inclure :
- Une analyse des principales cultures menées dans les zones d'intervention actuelles et envisagées de SMICO SA afin d'émettre des recommandations sur celles ayant le plus de potentiel de financement ;
- Une analyse des risques et des opportunités de chaque culture ciblée par SMICO SA ;
- Une analyse des produits existants sur le marché et une analyse de la concurrence ;
- Un diagnostic interne de SMICO SA (forces et faiblesses).
 - o L'étude des besoins auprès de la cible devra inclure :
- Une analyse du profil de la cible et des risques liés à celle-ci ;
- Une analyse des besoins et de la demande dans les principales zones ciblées par SMICO SA (déterminées lors de l'étude de marché) ;
- Une analyse des produits et services financiers auxquels la cible a déjà accès, de leurs caractéristiques et de ce qui est apprécié par la cible en termes de caractéristiques produits.

Ces études permettront de définir les zones à cibler en priorité pour le développement du produit de crédit agricole et du produit d'épargne, les principales caractéristiques du produit à développer et les filières à analyser en profondeur. Ces études permettront aussi de commencer à identifier les

principaux risques liés au financement agricole afin d'y apporter des mesures de mitigation. Cette étude des risques sera complétée lors de l'activité 2.

Activité 2 : conduire une étude approfondie de deux filières financées par SMICO SA

- Conduire une étude pour chaque filière pré-identifiée (2), incluant une analyse des parties prenantes, de la circulation des flux et de la création de valeur sur toute la chaîne de valeur, une analyse du potentiel de rentabilité lié au développement d'un produit agricole dédié et une analyse des risques associés à leur financement ;
- Pour chaque filière, identifier des fournisseurs d'intrants ainsi que de potentiels acheteurs pour les produits cultivés.

Activité 3 : organiser un atelier stratégique pour définir les pistes de financement du secteur agricole et les principales caractéristiques de l'offre de crédit et d'épargne à développer

- Conduire un atelier stratégique visant à identifier des pistes de financement intégré de la filière ;
- Produire un document stratégique, détaillant les orientations retenues et détaillant un mécanisme de mise en relation fournisseurs/producteurs/acheteurs ;
- Produire un document de gestion et de mitigation des risques agricoles ;
- Faire valider les orientations stratégiques par la Direction.

Axe 2 : Développer l'offre de produits financiers agricoles (crédit et épargne)

Activité 4 : sur la base des orientations stratégiques retenues, élaborer un nouveau produit de crédit agricole campagne et un produit d'épargne adapté aux petits producteurs agricoles

- Former le Responsable Projet, son équipe et tout personnel pertinent, aux caractéristiques des produits et services financiers et au développement de nouveaux produits financiers ;
- Développer un nouveau produit de crédit agricole campagne et un produit d'épargne agricole répondant aux besoins de la cible, prenant en compte les risques pré-identifiés, et rentable sur le long terme ;
- Développer la procédure de gestion du nouveau produit de crédit agricole campagne, du produit d'épargne agricole et les outils associés (fiche de demande de crédit, fiche de suivi, etc.) ;
- Développer une stratégie efficace de promotion du nouveau produit de crédit agricole campagne et du produit d'épargne agricole ;
- Développer des outils simples de gestion des risques de concentration du portefeuille et d'analyse de crédit ainsi qu'une procédure de gestion des risques agricoles et former le personnel pertinent à ces outils/procédures ;
- Accompagner la digitalisation du processus de montage et d'analyse de dossier de crédit agricole avec la solution de Juakali déjà utilisée pour les montages et les analyses de dossier de crédit classiques ;
- Accompagner le Manager Communication et Marketing sur la mise en place de la stratégie de promotion du nouveau produit de crédit agricole campagne et du produit d'épargne agricole.

Activité 5 : Renforcement des capacités des agents opérationnels de SMICO SA sur le montage de dossier agricole

- Prendre connaissance des procédures opérationnelles de gestion du crédit et effectuer des visites terrain (agence, suivi de comités de crédit, montage de dossiers sur le terrain) afin d'identifier les principales difficultés des agents de crédit de SMICO SA dans le montage des dossiers agricoles ;
- Sur la base du diagnostic, former 2 Gérants d'agence, 2 Superviseurs des Opérations, 2 Conseillers Business Agricole, le Directeur Business Développement, la Directrice des Opérations et l'Analyste Risques Crédit sur le montage des dossiers agricoles en présentant les particularités liées au financement des principales cultures financées par SMICO SA et le nouveau produit de crédit agricole campagne développé à l'activité 4 ;
- Développer un outil simple (sous format Excel par exemple) d'analyse des dossiers agricoles qui pourra servir de support aux agents et aux comités de crédit. Cet outil devra intégrer les principaux ratios de rentabilité et de rendement des cultures financées par SMICO ;
- Accompagner et coacher les 9 agents formés précédemment pour pouvoir ensuite animer la formation sur le montage de dossier de crédit agricole à l'ensemble du personnel de SMICO SA sans l'appui d'un prestataire externe lors de la phase de déploiement ;
- Elaborer des fiches techniques pour les principales cultures financées par SMICO SA ainsi qu'un guide méthodologique de montage des dossiers de crédit agricole pour les agents opérationnels de SMICO SA afin d'assurer leur autonomie. Les fiches techniques devront intégrer les rendements prévisionnels pour chaque culture financée par SMICO SA afin de permettre aux agents de crédit d'évaluer la pertinence et la véracité des informations données par le client lors du montage du dossier de crédit.

Axe 3 : Améliorer l'offre de formations en éducation financière et sur les pratiques agricoles écologiquement responsables et durablement rentables.

Activité 6 : Réalisation d'un diagnostic des besoins en formation des petits producteurs

- Proposer une méthodologie d'étude pour identifier les besoins en formations des petits producteurs et former le Responsable Projet, son équipe et toute personne pertinente à cette méthodologie ;
- Sur la base de la documentation existante, de visites terrain, d'entretiens avec les clients et le personnel de SMICO SA, réaliser en étroite collaboration avec le personnel formé lors de l'étape précédente, un diagnostic des besoins de formation des petits producteurs en éducation financière et sur les pratiques agricoles efficaces et respectueuses de l'environnement et des meilleurs canaux de distribution des formations ;
- Présenter les résultats du diagnostic à la direction de SMICO SA ainsi qu'une liste des thématiques prioritaires de formations à développer pour les petits producteurs, adaptées aux chaînes de valeur ciblées par le projet ;
- Valider, avec la Direction de SMICO SA, la liste finale des modules de formation à développer pour les petits producteurs et proposer des devis pour la création concrète des modules de formation et des outils pédagogiques ;
- Valider, avec la Direction de SMICO SA, le contenu d'une offre complémentaire qui pourrait être dispensée via des canaux digitaux innovants ou des plateformes faciles à utiliser ;

- Finaliser un guide méthodologique d'évaluation des besoins de formations des clients et les outils associés (ex : questionnaire) afin que SMICO SA puisse ensuite être autonome pour la réalisation de cette activité.

Activité 7 : Renforcement des capacités en éducation financière

- Sur la base de la liste des thématiques identifiées, développer un programme de formations (au moins 4 modules) ainsi que le guide du formateur (scénario pédagogique) associé à chaque module.

Les prestataires d'AT sélectionneront avec SMICO SA des agents qui seront formés, de manière pratique et théorique sur la création de modules de formation. Ces derniers travailleront en étroite collaboration avec les prestataires d'AT pour développer les modules afin que SMICO SA soit ensuite autonome pour la création et l'animation de modules de formation ;

- Faire valider les modules développés à la Direction de SMICO SA ;
- Former 2 Gérants d'agence, 2 Superviseurs des Opérations, 2 Conseillers Business Agricole, le Directeur Business Développement, la Directrice des Opérations et l'Analyste Risques Crédit, à l'animation des modules en éducation financière ;
- Accompagner les agents formés, lors des premières formations en éducation financière auprès des clients sur le terrain afin de leur donner des recommandations concrètes et en situation réelle sur l'animation des formations ;
- Proposer à la Direction de SMICO SA une procédure de gestion et de production (impression, création vidéos, etc.) des modules de formation ;
- Faire valider la procédure à la Direction de SMICO SA.

Activité 8 : Renforcement des capacités pour la mise en place de pratiques agricoles écologiquement responsables et durablement rentables

- Développer au moins 3 cursus de formation, pour les chaînes de valeur principalement ciblées par le projet (maïs, riz, pomme de terre³), intégrant des modules de formation sélectionnés parmi la liste des thématiques identifiées et validées par la Direction, ainsi que le guide du formateur (scénario pédagogique) associé à chaque module.

Le développement de ces cursus se fera dans une approche de transfert de compétences. Les prestataires d'AT sélectionneront avec SMICO SA des agents qui seront formés, de manière pratique et théorique sur la création de modules de formation. Ces derniers travailleront en étroite collaboration avec les prestataires d'AT pour développer les modules ;

- Faire valider les modules développés à la Direction de SMICO SA ;
- Former 2 Gérants d'agence, 2 Superviseurs des Opérations, 2 Conseillers Business Agricole, le Directeur Business Développement, la Directrice des Opérations et l'Analyste Risques Crédit de manière théorique à l'animation de ces modules de formation ;
- Accompagner les agents formés lors des premières formations pour les coacher sur le terrain sur l'animation de ces modules et leur donner des recommandations concrètes.

N.B : SMICO souhaite que ces formations permettent à ses clients de soutenir leur transition vers des intrants agricoles biologiques (engrais, pesticides, etc.) et des pratiques agricoles en ligne avec les trois objectifs de l'agriculture intelligente face au climat : i) augmenter durablement la productivité ;

³ Cette liste pourra évoluer en fonction du résultat des études précédentes.

ii) adapter et renforcer la résilience face au changement climatique ; iii) réduire et/ou éliminer les gaz à effet de serre dans la mesure du possible.

N.B : pour les activités 7 et 8, la méthodologie de formation des clients devra s'appuyer sur l'approche « *fun education* » (baser l'apprentissage sur des jeux, des mises en situation, des partages d'expérience, etc.). Par ailleurs, les formations devront être participatives, interactives et impliquer réellement les participants, avec un contenu qui s'appuie sur l'expérience vécue des participants.

Axe 4 : tester, ajuster et accompagner SMICO SA dans le lancement du nouveau produit de crédit agricole campagne, du produit d'épargne agricole et de l'offre de services non-financiers

- Définir une liste d'indicateurs qui permettront de suivre les résultats du pilote (performance opérationnelle et financière des nouveaux produits et services, satisfaction de la clientèle, etc.) ;
- Accompagner SMICO SA dans la phase pilote (pilote, évaluation et ajustement du produit de crédit agricole campagne et du produit d'épargne agricole) qui durera entre 6 à 9 mois et sera conduit dans les zones prioritaires définies suite à l'étude de marché et sélectionnées en fonction de leur taille, profil de clientèle, potentiel, etc. ;
- Au cours de la phase pilote, tester le mécanisme de mise en relation fournisseurs/producteurs/acheteurs développé lors de l'activité 2 sur au moins une filière et effectuer les adaptations nécessaires à l'issue du pilote ;
- Au cours de la phase pilote, tester l'offre de formations en éducation financière et sur les pratiques agricoles écologiquement responsables et durablement rentables et effectuer les ajustements nécessaires à l'issue du pilote ;
- Conduire une étude d'évaluation du pilote sur la base des indicateurs retenus et, selon les résultats, ajuster l'offre de produits et services, les procédures, la stratégie de gestion des risques agricoles, etc.
- Réaliser un calendrier et un plan de suivi du déploiement de l'offre de produits et de services agricoles financiers et non-financiers.

N.B : l'objectif de « Renforcement des capacités des équipes » est disséminé au sein des activités des axes 1, 2, 3 et 4 puisqu'un des objectifs de la mission est de transférer des compétences et d'autonomiser l'équipe de SMICO SA dans la réalisation des activités prévues au sein des quatre axes.

Résultats.

Axe 1 : Conduire une étude de marché et une analyse de filières afin d'identifier les secteurs porteurs

- Une méthodologie pour la conduite des différentes études (études des besoins des clients/cibles et étude de marché) ainsi que les outils nécessaires à la conduite de ces études (questionnaires, outils de collecte, etc.) ont été élaborées. Le Responsable Projet, l'équipe-projet, et tout autre personnel pertinent, ont été formés sur les méthodologies et outils associés ;
- Une étude des besoins auprès des petits producteurs cibles de SMICO SA ainsi qu'une étude de marché ont été réalisées ;
- Une étude pour chaque filière pré-identifiée (2) a été réalisée, incluant une analyse des parties prenantes, de la circulation des flux et de la création de valeur sur toute la chaîne de

valeur, une analyse du potentiel de rentabilité lié au développement d'un produit agricole dédié et une analyse des risques associés à leur financement ;

- Pour chaque filière, des fournisseurs d'intrants ainsi que de potentiels acheteurs pour les produits cultivés ont été identifiés et un mécanisme de mise en relation fournisseurs/producteurs/acheteurs a été défini ; Un atelier stratégique a été organisée et des orientations stratégiques ont été définies pour un financement intégré des deux filières étudiées.

Axe 2 : Développer l'offre de produits financiers agricoles (crédit et épargne)

- Le Responsable Projet, l'équipe projet et tout autre personnel pertinent ont été formés aux caractéristiques des produits et services financiers et au développement de nouveaux produits financiers ;
- Un produit de crédit agricole campagne et un produit d'épargne agricole ont été développés ;
- Une procédure de gestion du nouveau produit de crédit agricole campagne, du produit d'épargne agricole et les outils associés (fiche de demande de crédit, fiche de suivi, etc.) ont été élaborés ;
- Une stratégie efficace de promotion du nouveau produit de crédit agricole campagne et du produit d'épargne agricole a été développée (un plan marketing et commercial adapté aux produits agricoles est élaboré) ;
- Des outils simples de gestion des risques de concentration du portefeuille ont été développés ainsi qu'une stratégie de gestion des risques et le personnel pertinent a été formé ;
- Un diagnostic des besoins en formation du personnel de SMICO sur le montage de dossier de crédit agricole a été réalisé ;
- 9 agents ont été formés sur le montage des dossiers agricoles ;
- Un outil simple d'analyse des dossiers agricoles a été développé ;
- Le processus de gestion du crédit agricole a été fourni aux fournisseurs de l'application d'informatisation du processus de montage et d'analyse de crédit (Juakali) ;
- 9 formateurs internes ont été accompagnés et coachés pour pouvoir ensuite animer la formation sur le montage de dossier de crédit agricole à l'ensemble du personnel de SMICO SA ;
- Des fiches techniques pour les principales cultures financées par SMICO SA ainsi qu'un guide méthodologique de montage des dossiers de crédit agricole pour les agents opérationnels de SMICO SA ont été élaborés.

Axe 3 : Améliorer l'offre de formations en éducation financière et sur les pratiques agricoles durables et efficaces pour les petits producteurs.

- Une méthodologie et les outils associés pour conduire une étude des besoins en formation ont été développés. Le Responsable Projet et l'équipe-projet ont été formés à cette méthodologie ;
- Un diagnostic des besoins en formation des petits producteurs, en éducation financière et sur les pratiques agricoles respectueuses de l'environnement, a été réalisé ;
- Au moins 4 modules de formation en éducation financière ont été développés et validés par la Direction de SMICO SA (nombre susceptible d'évoluer selon le résultat du diagnostic des besoins en formation) ;

- 9 formateurs ont été formés sur l'animation des modules en éducation financière ;
- 9 formateurs ont été accompagnés par les prestataires d'AT sur le terrain pour l'animation des premières formations en éducation financière ;
- 3 cursus de formation, intégrant chacun plusieurs modules⁴, sur les pratiques agricoles efficaces et respectueuses de l'environnement, ont été développés et validés par la Direction de SMICO SA ;
- 9 formateurs ont été formés sur l'animation des modules pratiques de formation sur les pratiques agricoles ;
- 9 personnes ont été coachées sur le terrain lors des premières formations sur les pratiques agricoles ;
- Une procédure de gestion et de production des modules de formation a été développée et validée par la Direction de SMICO SA.

Axe 4 : tester, ajuster et accompagner SMICO SA dans le lancement du nouveau produit de crédit agricole campagne, du produit d'épargne agricole et de l'offre de services non-financiers pour les petits producteurs agricoles

- Une phase pilote (pilote, évaluation et ajustement du produit de crédit agricole campagne, du produit d'épargne agricole et de l'offre de services non-financiers) sur 9 mois a été réalisée et évaluée sur la base d'indicateurs pré-identifiés ;
- Une phase pilote portant sur la mise en place du mécanisme de mise en relation fournisseurs/producteurs/acheteurs a été réalisée et évaluée ; des adaptations ont été faites si nécessaire ;
- Si nécessaire, les procédures de gestion du produit de crédit et du produit d'épargne agricole ont été adaptées suite au pilote ainsi que la politique de crédit, la procédure de gestion des risques agricoles et les outils associés, la stratégie de promotion de l'offre de produits et services financiers et non-financiers agricoles ; les modules de formation en éducation financière et sur les pratiques agricoles écologiquement responsables et durablement rentables, etc.
- Un plan d'actions pour l'extension des produits, la gestion et le suivi du projet a été réalisé.

Livrables.

Le prestataire d'assistance technique devra fournir les livrables suivants :

- Un rapport de mission détaillant l'ensemble des activités menées, les difficultés rencontrées et les solutions apportées ainsi que des recommandations pour aider SMICO SA à faire vivre son offre de services financiers et non-financiers dans le secteur agricole ;
- Un rapport synthétisant l'ensemble des formations et coaching terrains réalisés (voir détails ci-dessous) ainsi que les listes de participation émargées pour chaque formation.

⁴ Un cursus de formation est constitué de plusieurs modules de formation. Un module traite normalement d'une thématique.

Axe 1 : Conduire une étude de marché et une analyse de filières afin d'identifier les secteurs porteurs

- Méthodologie pour la conduite des différentes études (études des besoins des clients/cibles et étude de marché) ainsi que les outils nécessaires à la conduite de ces études (questionnaires, outils de collecte, etc.) ;
- Rapport de formation sur les méthodologie et outils pour réaliser des études des besoins et des études de marché ;
- Rapport sur l'étude des besoins auprès des petits producteurs cibles de SMICO SA intégrant notamment une analyse du profil de la cible et des risques associés à leur financement, une analyse des besoins et de la demande dans les principales zones ciblées par SMICO SA et une analyse des produits et services financiers auxquels la cible a déjà accès, de leurs caractéristiques et de ce qui est apprécié par la cible en termes de caractéristiques produits ;
- Rapport sur l'étude de marché intégrant notamment une analyse des principales cultures menées dans les zones d'intervention actuelles et envisagées de SMICO SA, une analyse des risques et des opportunités de chaque culture ciblée par SMICO SA, une analyse des produits existants sur le marché et de la concurrence et un diagnostic interne de SMICO SA (forces et faiblesses) ;
- Etude sur au moins 2 filières agricoles, leur potentiel de rentabilité et les risques liés à leur financement ;
- Synthèse de l'atelier stratégique incluant un résumé des échanges et la liste des participants à l'atelier élargée par les participants ;
- Mécanisme de mise en relation fournisseur/producteur/acheteur sur au moins 2 filières ; Un document détaillant la stratégie retenue pour un financement intégré d'au moins 2 filières.

Axe 2 : Développer l'offre de produits financiers agricoles (crédit et épargne)

- Rapport de formation sur les caractéristiques des produits et services financiers agricoles et le développement de nouveaux produits ;
- La politique de crédit du nouveau produit de crédit agricole campagne ;
- La politique du produit d'épargne agricole ;
- La procédure de gestion du nouveau produit de crédit agricole campagne et les outils de gestion associés (fiche de demande de crédit, fiche de suivi, etc.) ;
- La procédure de gestion du produit de crédit épargne agricole et les outils de gestion associés ;
- Un document détaillant la stratégie de gestion des risques agricoles, la procédure et les outils de mitigation des risques associés (notamment des outils de gestion des risques de concentration du portefeuille) ;
- La stratégie de promotion du nouveau produit de crédit agricole et du produit d'épargne agricole (un plan marketing et commercial du produit) ;
- Le processus de gestion du crédit agricole digitalisé ;
- Le module de formation sur le montage de dossier agricole ;
- Un rapport de la formation sur le montage des dossiers agricoles ;
- Un rapport sur le coaching des formateurs internes sur l'animation de la formation sur le montage de dossier de crédit agricole ;
- Les fiches techniques pour les principales cultures financées par SMICO SA ;
- Le guide méthodologique de montage des dossiers de crédit agricole.

Axe 3 : Améliorer l'offre de formations en éducation financière et sur les pratiques écologiquement responsables et durablement rentables pour les petits producteurs

- La méthodologie d'étude pour identifier les besoins en formation des clients/cibles ;
- Un rapport sur la formation de SMICO SA sur cette méthodologie ;
- Un guide méthodologique d'évaluation des besoins de formation des clients et les outils associés ;
- Le diagnostic des besoins de formation en éducation financière et sur les pratiques agricoles ;
- La liste finale des modules de formation à développer ainsi que la liste des canaux de distribution possibles avec le coût de mise en place relatif à chacun ;
- La liste de formations complémentaires ;
- Les modules de formations ainsi que les guides du formateur (scénario pédagogique) associés à chaque module ;
- Un rapport de formation des agents sur la création et l'animation de modules de formation ;
- Un rapport sur les coaching terrain réalisés auprès de certains agents lors des premières formations en éducation financière et sur les pratiques agricoles auprès des clients ;
- Les recommandations concrètes pour assurer une bonne animation des modules de formation en éducation financière ;
- La procédure de gestion et de production des modules de formation.

Axe 4 : tester, ajuster et accompagner SMICO SA dans le lancement du nouveau produit de crédit agricole campagne, du produit d'épargne agricole et de l'offre de services non-financiers

- Les indicateurs de suivi définis pour la phase pilote ;
- Un rapport sur les phases pilotes (crédit campagne, épargne agricole, services non-financiers et mécanisme de mise en relation) comprenant les évaluations de celles-ci ;
- Le plan d'actions pour la gestion et le suivi du projet de déploiement.