

# DOSSIER DE DEMANDE DE PROPOSITION SELECTION DE CONSULTANT

## ELABORATION DU PSD 2025 – 2029 (PHASE 2)

### CAURIE MF SENEGAL JUILLET 2024

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 19/07/2024

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 « **Elaboration du PSD 2025 – 2029 (phase 2)** » pour **CAURIE MF au Sénégal**. 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 dix-sept-mille six-cents EUR, HT (17 600 EUR 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 notre considération distinguée.

Hanadi TUTUNJI & Maria FRANCO  
Responsables de programme Assistance Technique

## Section 2. Note d'information aux Consultants

1.1 Nom du Maître d'Ouvrage : Grameen Crédit Agricole Microfinance Foundation représentée par Mesdames Hanadi TUTUNJI et Maria FRANCO, Responsables 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 « Elaboration du PSD 2025 – 2029 (phase 2) »** pour CAURIE MF, au Sénégal.

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 :

- [maria.franco@credit-agricole-sa.fr](mailto:maria.franco@credit-agricole-sa.fr)
- [hanadi.tutunji@credit-agricole-sa.fr](mailto:hanadi.tutunji@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 jours**.

- ii) Le personnel clé devant exécuté ces missions doit avoir les prérequis suivants :
- Forte expérience et bonne connaissance du paysage financier au Sénégal et particulièrement le secteur de la microfinance et de ses opérations ;
  - Expérience significative en matière d'élaboration de plan d'affaires d'une entreprise et spécifiquement d'une institution de microfinance ;
  - Avoir des connaissances en diagnostic et formulation de stratégies institutionnelles et opérationnelles ;
  - Parfaite maîtrise de l'outil de planification Microvision ou tout autre instrument similaire et adapté ;
  - Expérience avérée en finances, en étude prospective de marché et en élaboration de documents stratégiques ;
  - Bonne capacité de communication et de sens du management ;
  - Bonne capacité rédactionnelle ;
  - Parfaite connaissance de la nouvelle loi uniforme portant réglementation de la microfinance dans l'UMOA et de ses enjeux ;
  - Réalisation de missions similaires en Afrique de l'Ouest et idéalement au Sénégal.

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 :

- [maria.franco@credit-agricole-sa.fr](mailto:maria.franco@credit-agricole-sa.fr)
- [hanadi.tutunji@credit-agricole-sa.fr](mailto:hanadi.tutunji@credit-agricole-sa.fr)

**au plus tard le 12/08/2024 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:

- [maria.franco@credit-agricole-sa.fr](mailto:maria.franco@credit-agricole-sa.fr)
- [hanadi.tutunji@credit-agricole-sa.fr](mailto:hanadi.tutunji@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 :  
Monnaie utilisée pour la conversion des prix : Euro

60 points

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 le **septembre 2024** mais la date précise sera à définir avec CAURIE MF.

La mission aura lieu à Thiés, au Sénégal avec des déplacements dans la zone d'intervention de CAURIE et en dehors de son siège.

## 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 2023, CAURIE MF a été sélectionnée comme l'une des institutions bénéficiaires de ce programme afin de mettre en place un ensemble de missions, dont celle de « Evaluation du Plan Stratégique de Développement (PSD) 2020 – 2024 et élaboration du PSD 2025 – 2029 ».

La Coopérative Autonome pour le Renforcement des Initiatives Economiques par la Micro Finance dénommée CAURIE MF est née de deux programmes de développement innovant (CRS & CARITAS) devenue aujourd'hui une institution de Microfinance de référence offrant des services financiers de proximité aux populations démunies notamment les femmes à travers une approche particulière orientée vers le client.

La mission sociale de CAURIE est de « *contribuer durablement à la promotion économique et sociale des populations vulnérables, principalement les femmes en leur offrant des produits et services financiers appropriés* ». Sa vision est « *d'être une institution de microfinance socialement responsable, financièrement viable et leader dans l'offre de services aux populations vulnérables* ».

CAURIE propose plusieurs types de produits de crédit, selon une méthodologie de groupe ou individuelle. L'institution est spécialisée dans l'octroi de prêts collectifs aux femmes entrepreneurs travaillant principalement dans le commerce (plus de 70 % du portefeuille de prêts). L'institution propose également des prêts individuels et des prêts spécifiquement conçus pour financer les jeunes, les petits exploitants agricoles, les initiatives vertes et l'éducation. CAURIE propose également des services non financiers tels que des formations en éducation financière et en agriculture, axées sur la transformation des produits locaux. A fin mars 2024, l'institution comptait 72 239 emprunteurs actifs (88 % de femmes et 61 % de clients en zone rurale) et gérait un portefeuille de 22,7 millions d'euros. Elle intervient dans l'ensemble des 14 régions administratives du Sénégal à travers un réseau de 10 agences, 9 points de vente et 221 collaborateurs.

### II. Objectifs

L'objectif général de cette mission est d'accompagner CAURIE MF dans son processus d'élaboration et de rédaction de son nouveau plan stratégique de développement pour la période 2025-2029.

### 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. Depuis l'étape de validation de la note méthodologique et du chronogramme jusqu'à la remise du document PSD 2025 - 2029 validé, une démarche centrée sur le transfert de compétence en vue d'une appropriation et d'un suivi rigoureux du plan sera privilégiée.

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

- Elaborer le PSD 2025-2029 sur la base de l'analyse du précédent PSD réalisé au cours de la phase 1 du projet :
  - *Sous activité 1 : Réunion de cadrage afin de :*
    - Rediscuter des objectifs de la mission ;
    - Valider les agences qui vont être visitées dans le cadre de cette mission ;
    - Développer le chronogramme des activités et des visites ;
    - Identifier les contacts pour un bon déroulement de la mission dans les agences sélectionnées ;
    - Identifier les points locaux au niveau de chaque Direction et leur niveau d'implication ;
    - Définir le processus de validation des différentes étapes et livrables de la mission ;
    - Discuter du monitoring et de la révision du PSD lors de sa mise en œuvre.
  - *Sous activité 2 : Recherche et revue documentaire afin de :*
    - Analyser l'organisation et le modèle de fonctionnement ;
    - Analyser les documents institutionnels (PSD déjà mis en œuvre, politiques, procédures, rapports des organes, rapport des missions de contrôle, situation financière, études, évaluations et enquêtes sur la performance sociale, etc.) ;
    - Exploiter les documents pertinents du secteur (loi, instructions, circulaires, rapports des tutelles, etc.) ;
    - Elaborer une check-list de questions et de problématiques à administrer lors des interviews et focus groupes avec les différents interlocuteurs.
  - *Sous activité 3 : Interviews et focus group afin de :*
    - Rencontrer les élus de CAURIE-MF pour recueillir leurs avis et de discuter de leurs attentes ;
    - Rencontrer les autorités de l'église et locales afin de recueillir leurs suggestions et orientations ;
    - Discuter avec une partie du personnel technique dans des régions ciblées. Un choix pertinent permettra de sélectionner des agences situées dans des régions ayant des caractéristiques/spécificités différentes en termes d'organisation sociale, de niveau de compétition entre institutions financières, d'opportunités économiques, de risques climatiques etc. Cette activité sera étendue aux guichets ayant des potentialités avérées dans l'optique d'une transformation en agence ;
    - Discuter avec quelques clients actuels mais aussi avec quelques prospects pour apprécier leur niveau de satisfaction et les changements possibles que l'Institution pourrait initier ;
    - Rencontrer des acteurs majeurs de l'écosystème tels que les partenaires institutionnels, techniques et financiers, les autorités administratives, l'Association professionnelles des Systèmes Financiers Décentralisés etc.
  - *Sous activité 4 : Analyse Institutionnelle afin de*
    - Evaluer les acquis, faiblesses, opportunités et menaces ;
    - Proposer une liste d'activités permettant d'atteindre les objectifs majeurs retenus dans le cadre des discussions avec le comité de pilotage et avec les autres parties prenantes (internes et externes).



- *Sous activité 5 : Validation des objectifs, activités et hypothèses de base*  
Cette étape va se décliner en une réunion sous forme d'atelier avec le comité de pilotage du plan afin de valider les hypothèses (optimiste, pessimiste et réaliste) de base devant aboutir à la formulation des projections.
- *Sous activité 6 : Finalisation de la planification stratégique et opérationnelle*  
A partir de la sous activité 5, un outil permettra de :
  - Analyser les 3 derniers états financiers dans l'optique de les intégrer dans l'historique ;
  - Imputer les hypothèses de base afin de générer les projections financières;
  - Procéder à des stress tests en fonction des hypothèses retenues mais aussi en prenant en compte des externalités pouvant affecter (positivement ou négativement) les projections financières ;
  - Analyser les résultats des projections financières et proposer des mesures permettant de générer une marge d'intermédiation financière appréciable.
- *Sous activité 7 : Pré validation du projet*  
La pré validation sera l'affaire du comité de pilotage.
- *Sous activité 8 : Soumission du draft aux Directeurs centraux et élus*  
Une réunion permettra de recueillir les observations des Directeurs centraux et élus, et de passer à leur validation en vue de leur intégration dans le document final.
- *Sous activité 9 : Rédaction de la version finale et atelier de restitution*  
L'organisation d'un atelier de restitution du PSD ouvert au staff de CAURIE-MF sera mise à profit pour présenter le schéma de monitoring des activités. En plus des agents de la Direction Générale, des personnes clés seront cooptées au niveau des différentes agences pour participer à cet atelier de restitution.

#### **IV. Résultats attendus**

- La note d'orientation méthodologique de la mission du consultant comprenant un chronogramme détaillé est élaborée ;
- Le document PSD 2025-2029 final incluant la stratégie de rentabilité à déployer et prenant en charge les commentaires et observation des ateliers de validation technique est élaboré ;
- L'outil de planification stratégique opérationnelle et financière faisant ressortir les projections des ratios prudentiels ainsi que des PAR 30 jours et 90 jours est élaboré ;
- Les Rapports des différents ateliers et annexes sont rédigés.

#### **V. Livrables attendus**

- Une note d'orientation méthodologique de la mission du consultant comprenant un chronogramme détaillé est disponible ;
- Le PSD 2025-2029, comprenant un plan d'action pour améliorer la rentabilité est disponible
- L'outil de planification stratégique opérationnelle et financière faisant ressortir les projections des ratios prudentiels ainsi que des PAR 30 jours et 90 jours est disponible ;
- Un rapport de mission intégrant notamment les activités réalisées, les difficultés rencontrées, les solutions pour y remédier et les recommandations du consultant pour la mise en œuvre du nouveau PSD est disponible ;
- Un reporting sur l'atteinte des indicateurs suivants :
  - Part de bénéficiaires finaux ayant pu tirer avantage de la formation (en %)
  - Réalisation de l'objectif global sur une échelle de 1 à 4 (1 - faible ; 2 - modéré ; 3 - satisfaisant ; 4 - élevé)

- Uniquement en cas de recrutement d'experts locaux : niveau d'accroissement de la base de connaissances locale des experts nationaux sur une échelle de 1 à 4 (1 - faible ; 2 - modéré ; 3 - satisfaisant ; 4 - élevé)
- L'AT renforce l'impact social sur une échelle de 1 à 4 (1 - faible ; 2 - modéré ; 3 - satisfaisant ; 4 - élevé)
- La dimension hommes-femmes est intégrée dans l'AT sur une échelle 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 Sénégal, à Thiés.
- L'ensemble de la mission devra être réalisée et les livrables finalisés dans un délai de 5 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 la mission « **Elaboration du PSD 2025 – 2029 (phase 2)** » (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 BEI<sup>1</sup>.

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

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

---

<sup>1</sup> 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>).