

## SELECTION DE CONSULTANT

### DOSSIER DE DEMANDE DE PROPOSITIONS

# MISSION ASSISTANCE TECHNIQUE ELABORATION DES PLANS D'AFFAIRES DE HUIT (08) CAVECA ET DU RENACA 2017-2020

## RENACA

BENIN

JUILLET 2016

Avec l'appui financier de



**DDP N°: REN/10/2016/BEN/FA**

---

## TABLE DES MATIÈRES

Section 1. Lettre d'invitation .....	5
Section 2. Note d'information aux Consultants.....	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>
Section 3. Proposition technique - Tableaux types.....	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>
Section 4. Proposition financière - Tableaux types.....	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>
Section 5. Termes de référence.....	9



## Section 1. Lettre d'invitation

Dakar le 19/07/2016

Madame/Monsieur,

1. La Fondation Grameen Credit Agricole a obtenu un financement (ci-après dénommé « les fonds ») de l'Agence française de Développement (ci-après dénommée « l'Agence »), en vue de financer en partie le coût du Programme d'assistance technique de la Facilité Africaine, 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 d'Appui à l'élaboration des Plans d'Affaires 2017-2020 des huit (08) CAVECA et du RENACA – Bénin. Pour de plus amples renseignements sur les services en question, veuillez consulter les Termes de référence à la Section 5 du document.

3. La présente Demande de propositions (DP) est lancée sur une base ouverte à tout prestataire de services qualifié.

4. 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.

5. La présente DP comprend les sections suivantes :

Section 1 - La présente Lettre d'invitation

Section 2 - Note d'information aux Consultants

Section 3 - Proposition technique – Tableaux types

Section 4 - Proposition financière – Tableaux types

Section 5 - Termes de référence

6. Veuillez avoir l'obligeance de nous faire savoir, dès réception :

- a) que vous avez reçu cette lettre d'invitation ; et
- b) si vous soumettez une proposition seul ou en association.

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

El Hadji DIOP

Senior Expert for Western Africa



## Note d'information aux Consultants

### DONNEES PARTICULIERES

#### Clause du texte

- 1.1 Nom du Maître d'Ouvrage : Grameen Credit Agricole Microfinance Foundation  
représentée par Monsieur El Hadji DIOP Expert Senior Afrique de l'Ouest
- Mode de sélection : Sélection fondée sur la qualité et le coût (« SFOC »)
- 1.2 Nom, objectifs et description de la mission : Mission Assistance Technique Appui à l'élaboration des Plans d'Affaires 2017-2020 des huit (08) CAVECA et du RENACA – Bénin
- 1.3 Le Maître d'Ouvrage fournit les intrants suivants : Le Plan d'affaires 2014-2016, les rapports d'activités annuels 2013, 2014 et 2015, les manuels de gestion opérationnelle, les fiches de présentation des produits d'épargne et de crédit proposés par l'institution, les rapports de contrôle et d'audit interne, les rapports d'audit externe, les rapports d'inspection des autorités de supervision, les procédures de gestion administrative, comptable et financière, les livres et documents comptables, les données de reporting aux autorités de tutelle, les derniers rapports des missions d'Assistance Technique notamment celles réalisées dans le cadre du Programme de la Facilité Africaine et tout document disponible qui pourrait être utile à la bonne conduite de la mission
- 2.1 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 : DevFi Performances – 2<sup>ième</sup> étage – Résidence Arame Siga – Sacré Cœur II – Dakar Sénégal BP 25 190  
Et de préférence par email: [ediop@devfi-performances.com](mailto:ediop@devfi-performances.com); [elhadji.diop@yahoo.fr](mailto:elhadji.diop@yahoo.fr); [ami.faciliteafricaine@credit-agricole-sa.fr](mailto:ami.faciliteafricaine@credit-agricole-sa.fr); [adminfacilite@devfi-performances.com](mailto:adminfacilite@devfi-performances.com)
- 3.1 Les propositions seront soumises dans la langue suivante : Français.

- 3.3 i) Le nombre de jours de travail de personnel spécialisé nécessaires à la mission est estimé à : 30 jours \_\_\_\_\_
- iii) Le personnel clé doit posséder au minimum l'expérience suivante :  
5 années d'expérience dans le secteur de la microfinance avec des connaissances approfondies en élaboration de Plan d'affaires avec la conduite de missions similaires idéalement en Afrique de l'Ouest et plus particulièrement au Bénin. Le Consultant chef de mission doit avoir :
- ✓ au moins un DESS ou un Master 2 en sciences de gestion, finances d'entreprise ou un diplôme équivalent ;
  - ✓ une connaissance approfondie du fonctionnement des mutuelles et coopératives d'épargne et de crédit ;
  - ✓ une expérience spécifique en modélisation et projections financières des IMFs ;
  - ✓ des aptitudes en communication ou en formation des adultes (techniques andragogiques) ;
  - ✓ des aptitudes avérées en gestion des performances sociales.
- v) Langue(s) de rédaction des rapports afférents à la mission : \_\_\_\_\_ Français \_\_\_\_\_
- 3.4 vii) La formation constitue un élément important de cette mission :  
Oui .Le Consultant doit s'assurer que les acteurs concernés ont participé à l'élaboration du document stratégique et se sont approprié les nouvelles orientations stratégiques qui seront retenues.
- 3.8 La composante du prix correspondant à des dépenses locales doit être libellée en Euro et si nécessaire dans la monnaie nationale (FCFA).  
  
Le 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.
- 3.10 Les propositions doivent demeurer valides \_\_60\_\_ jours après la date de soumission.
- 4.3 Les Consultants doivent soumettre une version électronique de chaque proposition
- 4.5 Les propositions doivent être soumises au plus tard à l'adresse, la date et à l'heure suivantes :  
\_\_\_\_\_ [ediop@devfi-performances.com](mailto:ediop@devfi-performances.com); [elhadji.diop@yahoo.fr](mailto:elhadji.diop@yahoo.fr);  
[ami.faciliteafricaine@credit-agricole-sa.fr](mailto:ami.faciliteafricaine@credit-agricole-sa.fr); [adminfacilite@devfi-performances.com](mailto:adminfacilite@devfi-performances.com); au plus tard le 08 août 2016 à 10 H (heure locale de Dakar – GMT) \_\_\_\_\_
- 6.1 Les négociations ont lieu à l'adresse suivante : DevFi Performances – 2<sup>ième</sup> étage – Résidence Arame Siga – Sacré Cœur II – Dakar Sénégal  
Egalement par mail, téléphone ou Skype \_\_\_\_\_
- 7.2 Le début de la mission est prévu pour Août - Septembre 2016 mais la date précise sera à définir \_\_\_\_\_  
à : Bohicon – Bénin \_\_\_\_\_

## Section 5. Termes de référence

### A. Contexte

Le **RENACA (Réseau National des Caisses Villageoises d'Epargne et de Crédit Autogérées)** fut créée en 2005 afin d'institutionnaliser les activités de microfinance rurale du CBDIBA (Centre Béninois pour le Développement des Initiatives à la Base), ONG locale créée en 1990. Depuis 2006, le RENACA a travaillé essentiellement sur les défis de la professionnalisation et du renforcement institutionnel du réseau et a été agréé en 2008 par le Ministère des Finances. Il a bénéficié d'accompagnement de différentes organisations parmi lesquelles Action Carême Suisse, CISV, CAFIR/PADSA et SOS Faim Luxembourg, partenaire historique de l'institution qui l'accompagna surtout pour son institutionnalisation et l'aïda à obtenir des fonds de l'UE.

Du fait de l'étendue de ses actions et de son positionnement en milieu rural, le RENACA a eu à gérer plusieurs problématiques et a bénéficié de l'accompagnement de la Facilité pour plusieurs d'entre elles (Amélioration de la rentabilité, SIG, gestion de la performance des agents, optimisation des liquidités, etc.).

Aujourd'hui, le RENACA a choisi d'assurer une autonomie progressive et complète de l'ensemble de ses entités de base en les dotant d'un document de référence qui leur permettra de planifier et de suivre leur croissance tout en veillant à la maîtrise des risques majeurs et à la correction progressive de leurs faiblesses actuelles.

Le programme de la Facilité Africaine propose d'assister le RENACA dans l'élaboration d'un nouveau Plan d'affaires afin de guider l'institution ainsi que chacune de ses caisses, sur la période 2017-2020 et leur donner les moyens de relever les nouveaux défis à venir.

### B. Objectifs généraux de la mission

La mission objet des présents termes de référence a pour objectif général de faciliter le processus d'élaboration du plan d'affaires 2017-2020 des huit (08) CAVECA et du RENACA.

Plus spécifiquement, la mission devra aider à :

- **Planifier** la croissance des entités.
- **Appréhender les risques** majeurs auxquels sont exposées les entités.
- **Planifier** dans le temps, la correction des insuffisances/problèmes actuels.
- **Prendre en compte les menaces** inhérentes à l'environnement d'intervention des entités.
- **Intégrer dans les prévisions d'affaires les innovations** et nouveaux paradigmes de la microfinance (finance digitale, finance agricole, gestion des performances sociales, énergies renouvelables, etc.).
- **Capitaliser sur les acquis** actuels et à profiter des nouvelles opportunités existantes.

### C. Activités à mener dans le cadre de la mission

Sur la base de son expérience et de son expertise dans l'élaboration de plan d'affaires, le Consultant proposera les activités utiles à l'atteinte des objectifs indiqués et des résultats attendus. Ces activités comprendront une évaluation des Plans d'Affaires actuels des CAVECA et du RENACA (censés prendre fin en décembre 2016), une analyse SWOT (Forces, Faiblesses, Opportunités et Menaces) de l'institution et de ses entités de base dans leurs zones d'intervention, une implication



---

de l'institution dans le processus d'élaboration, une analyse de la cohérence entre la vision, la mission et les objectifs stratégiques du RENACA avec les activités et indicateurs prévus dans les plans d'affaires des CAVECA, une assistance au comité de rédaction dans ses travaux d'analyse financière, de planification financière et opérationnelle sur l'horizon 2017-2020 ainsi qu'une meilleure intégration des objectifs sociaux du RENACA.

La démarche méthodologique à utiliser pour l'élaboration des plans d'affaires, en plus de ce que cela débouchera sur l'élaboration de plans d'affaires à contenu partagé et validé par les acteurs en interne, devra permettre d'améliorer les compétences des cadres dans la conduite d'une mission similaire de façon autonome.

Les prévisions d'affaires se feront en fonction des éléments de contexte actuels et des moyens disponibles/et ou mobilisables au niveau de chacune des caisses et de la faîtière. Toutes les activités à mener dans le cadre de la présente mission feront formellement l'objet d'une validation des membres du comité de rédaction et des acteurs institutionnels à tous les niveaux. De même, le consultant devra-t-il veiller au transfert de compétences (par des formations pratiques) à chacune des étapes du processus afin qu'en interne et de façon autonome, les prochaines éditions de plans d'affaires soient conduites par les cadres du RENACA.

Le Consultant devra par ailleurs se rendre disponible, après l'envoi de la version provisoire des livrables, pour une séance de travail avec l'Expert Senior Régional pour l'Afrique de l'Ouest de la Facilité Africaine afin d'analyser en détail leur contenu et échanger sur les recommandations formulées.

#### **D. Résultats attendus**

- RENACA ainsi que chacune de ses entités de base disposent d'un Plan d'Affaires réaliste dont la mise en œuvre favorisera, à terme une autonomie complète du réseau.
- Les principales faiblesses et menaces sont connues et les stratégies pour les relever sont identifiées.
- Les caisses profitent au mieux des opportunités d'affaires existantes sur le plan local et sous régional.
- Les normes universelles de la gestion des performances sociales sont effectivement prises en compte dans le déploiement des activités du RENACA.

#### **E. Livrables attendus**

- Un rapport de diagnostic détaillé et complet de l'évolution de l'environnement d'intervention et du niveau d'atteinte des objectifs du Plan d'affaires 2014-2016.
- Un Plan d'Affaires couvrant la période 2017-2020 qui comprend les nouvelles orientations stratégiques de RENACA et de ses caisses, ainsi qu'un calendrier de mise en œuvre des activités retenues, les personnes qui en ont la charge et les indicateurs d'atteinte des objectifs visés. Il s'agira de formuler des recommandations claires pour faciliter l'atteinte des résultats attendus. Le document comprendra également un budget prévisionnel et des scénarii contextuels (défavorable, normal, favorable, etc.). Les documents finaux devront être livrés en version électronique et papier (02 copies de plan d'affaires par CAVECA et 02 copies de plan d'affaires du RENACA).
- Un document de synthèse du déroulement de l'atelier d'identification et de validation des objectifs stratégiques et des projections opérationnelles et financières du nouveau Plan d'affaires.

---

## **F. Indications supplémentaires**

- La phase terrain de la mission devra avoir lieu au Bénin et ne peut en aucun cas être inférieure à 15 jours.
- Le Consultant devra visiter le siège de l'institution mais également les différentes CAVECA.
- La phase terrain devra être achevée le 30 septembre 2016 au plus tard.
- L'ensemble des livrables devra être envoyé le 31 octobre 2016 au plus tard.