

SELECTION DE CONSULTANT

DOSSIER DE DEMANDE DE PROPOSITIONS

MISSION ASSISTANCE TECHNIQUE PERFECTIONNEMENT DES PROCEDURES DE GESTION DES RH ET ELABORATION DES OUTILS NECESSAIRES

RMCR

MALI

FEVRIER 2016

Avec l'appui financier de



DDP N°: RMCR/02/2016/MAL/FA

Section 1. Lettre d'invitation

Paris le 02/02/2016

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 une proposition en vue de la fourniture des services de consultants ci-après : Mission d'assistance technique pour le perfectionnement des procédures de gestion des ressources humaines et l'élaboration des outils nécessaires de RMCR – Mali. Pour des 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) a été ouverte à tout consultant qualifié pour fournir les services demandés.

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 (« SFQC »)
- 1.2 Nom, objectifs et description de la mission : Mission assistance technique pour le
perfectionnement des procédures de gestion des ressources humaines et l'élaboration des
outils nécessaires RMCR - Mali
- 1.3 Le Maître d'Ouvrage fournit les intrants suivants : Le manuel de procédures de gestion des
ressources humaines, le Plan de formation existant, la fiche de poste et les objectifs du
département de gestion des ressources humaines, une copie des différents outils de gestion
des ressources humaines (les documents de formalisation des objectifs à atteindre par les
agents, les fiches d'évaluation, la politique de rémunération, les notes techniques internes,
etc.), les rapports d'activité annuels, les rapports d'évaluations institutionnelles réalisées 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^{ième} étage – Résidence Arame Siga – Sacré Cœur II – Dakar Sénégal BP
25 190
Et de préférence par email: ediop@devfi-performances.com; elhadji.diop@yahoo.fr;
ami.faciliteafricaine@credit-agricole-sa.fr; 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 : 15 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 gestion des ressources humaines, l'élaboration de procédures et
d'outils de gestion des ressources humaines avec la conduite de missions similaires
idéalement en Afrique de l'Ouest _____
- 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 compris et se sont
approprié les outils du processus ainsi que les indications du Plan d'action qui sera
éventuellement élaboré

- 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; elhadji.diop@yahoo.fr;
ami.faciliteafricaine@credit-agricole-sa.fr; adminfacilite@devfi-performances.com; au plus tard le 16 février 2016 à 18 H (heure locale de Dakar – GMT)
- 5.1 Tout complément d'information au Maître d'Ouvrage doit être envoyé à l'adresse suivante : _____
DevFi Performances – 2^{ième} étage – Résidence Arame Siga – Sacré Cœur II – Dakar Sénégal
Email: _____ ediop@devfi-performances.com; elhadji.diop@yahoo.fr;
ami.faciliteafricaine@credit-agricole-sa.fr; adminfacilite@devfi-performances.com;
- 6.1 Les négociations ont lieu à l'adresse suivante : DevFi Performances – 2^{ième} 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 Février - Mars 2016 (date précise à définir) _____
à : _____ Bamako - Mali _____

Termes de référence

A. Contexte

Le Réseau de Micro institutions de Croissance de Revenus (RMCR) a été créé en Mai 2000 par l'organisation internationale Word Vision (WV) en partenariat avec le Bureau d'Assistance et de Développement Social (BADS) et l'Association Malienne des Femmes Protestantes (AMAFEP). Avec un statut d'ONG, le réseau propose des services financiers et non financiers à une clientèle majoritairement composée de femmes (plus de 80% de bénéficiaires) organisées en groupe de solidarité (GS de 5 à 7 membres) qui se regroupent pour constituer des Caisses Communautaires de Solidarité (CCO de 15 à 35 membres). Avec 16 agences (dénommées Caisses de Croissance de revenus – CCR) et 5 antennes, le réseau couvre les régions administratives de Ségou, Sikasso, Mopti, Koulikoro et le district de Bamako. Son expansion géographique couvre les zones d'intervention de World Vision Mali (WVM) qui, à travers le financement de projets de développement sectoriel (ADP ou Area Development Project) constitue son principal bailleur de fonds. Au 30 septembre 2015, l'institution avait un encours de crédit de 4,6 MMFCFA (7,3 MEUR) pour 33 800 emprunteurs actifs et 650 MFCFA (0,9 MEUR) d'encours d'épargne.

RMCR a été sélectionné comme bénéficiaire de la Facilité Africaine lancée en Mars 2013 par la Fondation Grameen Crédit Agricole avec l'appui financier de l'Agence Française de Développement. Ce programme cible des institutions de taille moyenne, ayant un potentiel de développement, mais présentant des faiblesses qui ne les rendent pas encore éligibles au financement de la Fondation, selon ses critères actuels. Ainsi, le dispositif entend mettre à la disposition de ces IMF, un prêt associé à un programme d'assistance technique, afin d'accompagner leur développement institutionnel et élargir la portée de leurs activités et leur permettre à terme de devenir éligibles au financement de la Fondation.

Le RMCR compte au 30 septembre 2015, 170 employés dont 107 agents de crédit avec un taux de rotation relativement réduit. Toutefois, le poste de Directeur des ressources humaines est occupé par intérim depuis plusieurs années et reste très concentré sur les questions administratives. La gestion stratégique des ressources humaines relevait essentiellement de la Direction Générale qui a connu un changement majeur en fin d'année 2015 avec le départ de l'ancien Directeur et son remplacement par un nouveau Directeur qui a pris fonction en début d'année 2016. C'est dans ce contexte que le programme de la Facilité Africaine souhaite assister l'institution pour une meilleure professionnalisation du service des ressources humaines et l'amélioration des outils et procédures utilisés dans ce domaine.

B. Objectifs généraux de la mission

La mission objet des présents termes de référence a pour objectifs généraux de:

- **Evaluer l'efficacité des dispositifs existants de gestion des Ressources Humaines et de gestion des compétences des agents**, par l'analyse de l'organisation de la prise en charge de ces sujets au sein de l'institution et la capacité des personnes responsabilisées à réaliser les activités concernées, la revue de l'existence de procédures et d'outils formalisés de gestion RH ainsi que les insuffisances relevées par les différentes missions de contrôle et d'inspection internes et externes sur ce domaine, les faiblesses constatées par le

management et les supérieurs hiérarchiques par corps de métier (agents de crédit, comptables, auditeurs, etc.) devront également être analysés.

- **Elaborer et mettre en œuvre un programme de professionnalisation et de renforcement des compétences des personnes en charge de la gestion des Ressources Humaines au sein de RMCR.** Il s'agira d'identifier les thèmes de renforcement de capacités, les compétences à acquérir, les propositions de mutation de poste et si nécessaire de recrutement à mettre en œuvre pour assurer une conformité de la gestion des Ressources Humaines au sein de RMCR avec les standards professionnels généralement admis en la matière.
- **Elaborer et mettre à la disposition du service les procédures et outils jugés nécessaires pour assurer une gestion des ressources humaines professionnelle et adaptées aux spécificités et aux ressources de RMCR.** Cet exercice devra prendre en compte les directives et normes édictées par Vision Fund International (VFI) et intégrer les caractéristiques propres à l'environnement d'intervention de RMCR.

A l'issue de la mission, le RMCR doit disposer d'une nouvelle politique de gestion de ses ressources humaines cohérente avec ses objectifs et ses défis institutionnels ainsi que de l'ensemble des outils et savoir-faire requis pour la mettre en œuvre.

C. Activités à mener dans le cadre de la mission

Sur la base de son expérience et de son expertise dans les domaines de la Gestion des Ressources Humaines, le renforcement de compétences d'un département RH et l'élaboration d'outils et de procédures RH, le consultant proposera les activités utiles à l'atteinte des objectifs indiqués et des résultats attendus. Ces activités comprendront un diagnostic de compétences des agents du département RH, une analyse du système de rémunération et de paiement de primes/bonus des agents opérationnels, une évaluation de l'efficacité et du niveau d'adaptation des politiques, procédures et outils de gestion des ressources humaines disponibles au sein de l'institution ainsi que l'articulation entre les orientations stratégiques de VFI en la matière et les contraintes et réalités de gestion interne de RMCR Mali.

Elles reposeront sur une démarche participative pour l'élaboration des différents outils, politiques et procédures qui seront proposés ainsi que dans la conduite des activités de renforcement de compétences des agents. 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

- Un diagnostic est réalisé sur la composition du service de Gestion des Ressources Humaines, les compétences disponibles, les outils utilisés, les rôles dévolus et les tâches réalisées afin de voir leur conformité par rapport aux standards professionnels généralement admis en la matière.
- Sur la base du diagnostic réalisé, un programme de professionnalisation et de renforcement des compétences est mis en œuvre pendant la durée de la mission. Des actions supplémentaires pouvant être réalisées de manière autonome par l'institution pourront être incluses dans le programme.

-
- Le RMCR dispose des procédures et des outils adéquats pour assurer une gestion des Ressources Humaines efficace et dynamique qui répondent à ses spécificités propres et soit en phase avec la taille actuelle de l'institution.

E. Livrables attendus

- Le rapport de diagnostic qui présente de manière pertinente et précise le fonctionnement et des besoins de renforcement du service de gestion des Ressources Humaines de RMCR.
- Les modules des sessions de renforcement des compétences des agents de l'institution impliqués dans la gestion des Ressources Humaines. Les procès-verbaux des sessions de formation sont émargés par les participants qui y ont pris part.
- Les documents de manuels de procédures et les versions finales des outils développés dans le cadre de la mission de professionnalisation du service de gestion des Ressources Humaines.

F. Indications supplémentaires

- La phase terrain de la mission devra avoir lieu dans les régions de d'intervention du RMCR et ne peut en aucun cas être inférieur à 5 jours.
- Le Consultant devra visiter le siège de l'institution mais également au moins deux agences du réseau.
- La phase terrain devra être achevée le 31 mars 2016 au plus tard.
- L'ensemble des livrables devra être envoyé le 30 avril 2016 au plus tard.