

TERMES DE REFERENCE

MISSION ASSISTANCE TECHNIQUE

**MISE A JOUR DES MANUELS DE GESTION
OPERATIONNELLE ET DE GESTION DES
RISQUES**

ACFB

BENIN

DECEMBRE 2020

Avec l'appui financier de



DDP N°: ACFB/07/2020/BEN/FA

Note d'information aux Consultants

DONNEES PARTICULIERES

- 1.1 Nom du Maître d'Ouvrage : Grameen Crédit Agricole Microfinance Foundation représentée par Violette CUBIER, Chargée de programme Assistance Technique
- 1.2 Nom, objectifs et description de la mission : Mission Assistance Technique Mise à jour des manuels de gestion opérationnelle et de gestion des risques pour ACFB - Bénin
- 1.3 Le Maître d'Ouvrage fournit les intrants suivants : Tout document disponible qui pourrait être utile à la bonne conduite de la mission
- 2.1 Les propositions seront soumises dans la langue suivante : Français.
- 2.2 i) Le nombre de jours de travail de personnel spécialisé nécessaires à la mission est estimé à : 16 jours.
- ii) 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 manuel de gestion opérationnelle, gestion comptable et financière et gestion des risques des institutions de microfinance ;
 - 5 années d'expérience dans la conduite de missions de contrôle dans le secteur de la microfinance ;
 - Conduite de missions similaires en Afrique de l'Ouest et plus particulièrement au Bénin.
- iii) Langue(s) de rédaction des rapports afférents à la mission : Français
- 2.3 iv) La formation constitue un élément important de cette mission : non
- 2.4 La composante du prix correspondant à des dépenses locales doit être libellée en Euro et si possible dans la monnaie nationale (FCFA). L'offre financière devra obligatoirement être présentée **hors taxe**.
- 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.
- 2.5 Les propositions doivent demeurer valides 60 jours après la date de soumission.

Termes de référence

La présente mission est organisée dans le cadre du programme de la Facilité Africaine.

Ce programme cible des institutions de petite taille, 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 améliorer la pérennité de leurs activités et leur permettre à terme de devenir éligibles au financement de la Fondation.

A. Contexte

L'Association des Caisses de Financement à la Base (ACFB) est le fruit d'une recherche-action menée sur plusieurs années par l'ONG GRAPAD (Groupe de Recherche et d'Action pour la Promotion de l'Agriculture et du développement) avec le soutien de différents partenaires dont notamment celui de la coopération danoise à travers le Programme d'Appui au Développement du Secteur Agricole (PADSA). Ainsi, partant des Banques Communautaires de type Grameen Bank, l'ONG a pu réaliser, à travers son Centre d'Appui aux Systèmes de Financement de Proximité (CASFiP), un transfert de pouvoir aux bénéficiaires de différents projets de crédit solidaire par la création d'un Système de Financement Décentralisé (SFD).

Dénommé "Association des Caisses de Financement à la Base (ACFB)", le système a été porté sur les fonts baptismaux le 21 juillet 2004 à l'issue d'une Assemblée Générale Constitutive et enregistré au Ministère de l'Intérieur (récépissé n° 2005/005/ MISD/SG/DAI/SAAP-ASSOC du 25/04/2005). Ensuite, il a obtenu, dans un premier temps, une autorisation d'exercice par Convention n° 003/09/MEF/DC/ CSSFD/SRE du 20/11/2009 puis, agréé conformément à la loi n° 2012-14 du 21 mars 2012 portant réglementation des systèmes financiers décentralisés en République du Bénin sous le numéro 1225/MEF/DC/CSSFD/CA/SRSSFDD (Ministre de l'Economie et des Finances) et enregistré à la Cellule de Suivi des Structures Financières Décentralisées (CSSFD) sous le numéro A.14.0058.L.

ACFB propose à ses clients des services de prêts et d'épargne à travers des méthodologies de groupe et individuelle. A fin décembre 2019, l'institution touche 29 736 emprunteurs actifs au niveau national, dont 82% de femmes et 94% en zone rurale, pour un encours de crédit de 6,55 M EUR.

Ayant pour ambition et ce, conformément à sa vision qui est de devenir une institution financière de référence avec une offre de service variée de services financiers et non-financiers adaptés à sa clientèle au Bénin, l'ACFB a lancé un chantier d'amélioration des outils de gestion stratégique et opérationnelle de ses activités. C'est pourquoi ACFB souhaiterait faire appel à des experts, auditeurs ou inspecteurs, pour la relecture de ses principaux manuels de gestion.

L'objectif de la mission sera donc d'actualiser les manuels de procédures afin qu'ils répondent aux exigences d'une gestion efficace de l'institution. La mission consistera à rassembler et traiter les procédures existantes afin qu'elles soient en harmonie avec les développements de l'institution et qu'elles lui permettent de relever les défis présents et futurs qui se présenteraient dans le contexte actuel de profondes mutations du secteur de la microfinance dans la sous-région.

B. Objectifs généraux de la mission

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

- Améliorer les méthodes et outils de travail d'ACFB ;
- Garantir la continuité et la permanence des méthodes travail nécessaires à la bonne marche de l'institution ;
- Permettre un gain d'efficacité dans l'exécution des tâches.

La mission devra tenir compte du profil de l'institution afin de proposer des solutions opérationnelles en accord avec le fonctionnement, les moyens et les valeurs d'ACFB.

Une approche participative et de transfert des compétences devra être privilégiée afin de faciliter l'appropriation de la méthodologie par ACFB.

C. Activités à mener dans le cadre de la mission

Sur la base de son expérience et de son expertise, le consultant proposera les activités utiles à l'atteinte des objectifs indiqués et des résultats attendus.

Ces activités comprendront *a minima* :

- Identifier et produire une liste exhaustive de procédures existantes. Cette étape intégrera les notes de service ainsi que tous les actes pris en aval de l'adoption des divers manuels de gestion en usage dans l'institution ;
- Organiser les responsables de l'institution autour des différents documents de gestion à actualiser ;
- Sélectionner les documents de gestion opérationnels de référence nécessitant une attention particulière et en faire le suivi dans la relecture ;
- Appuyer la rédaction de certains manuels manquants en cas de besoin ;
- Former l'équipe de Direction d'ACFB et les chefs d'agence aux procédures nouvelles ou mises à jour.

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

D. Résultats attendus

- Les principales procédures de gestion existantes sont mises à jour et améliorées ;
- Les procédures inexistantes sont identifiées et développées ;
- Les dispositions prises dans les documents de gestion permettent d'assurer une utilisation rationnelle des ressources de l'institution ;
- Le périmètre des tâches des différents acteurs sont délimités ;
- Les procédures de circulation de l'information au sein de l'institution sont améliorées ou mises à jour ;
- Les mécanismes de contrôle des opérations sont définis ;
- Les membres de la Direction d'ACFB ainsi que les chefs d'agence sont formés aux nouvelles procédures mises en place.

E. Livrables attendus

- Manuel de procédures administratives et du personnel relu et mis à jour
- Manuel de procédures de gestion comptable et financières relu et mis à jour
- Charte de l'audit interne relue et mise à jour

- Manuel de procédures d’audit interne relu et mis à jour
- Un rapport sur le déroulement de la mission assorti de recommandations pour une utilisation efficace des supports

Les livrables devront être remis à ACFB sur clé USB ou support CD. Une version provisoire de chaque livrable et une version définitive sont attendues.

ACFB disposera d’un délai de 15 jours après l’envoi des versions provisoires pour faire émettre des observations avant finalisation des supports par le(s) expert(s).

Les versions définitives des livrables devront être déposée au secrétariat de la Direction d’ACFB au plus tard 5 jours après les observations de la Direction d’ACFB sur les versions provisoires.

F. Indications supplémentaires

- La mission devra être réalisée à la Direction de l’institution à Cotonou, Bénin.
- L’ensemble de la mission devra être réalisée dans un délai de 30 jours calendaires, à partir du début de la mission.
- Début de la mission prévu en janvier 2021.