

Banquiers SOLIDAIRES

MISE EN PLACE D'UN SYSTEME D'EVALUATION DU PERSONNEL ET D'UN PLAN DE GESTION DES CARRIERES

– Termes de référence –

Localisation : Cotonou, Bénin

Durée et date : 20 jours-homme dont 10 jours-homme sur le terrain – Juillet 2022

Organisation bénéficiaire : Association des Caisses de Financement à la Base (ACFB)

Thématique de la mission : Ressources Humaines

CONTEXTE

La microfinance est l'ensemble de services financiers et non financiers destinés aux populations exclues du système bancaire classique, qui leur permettent de développer des activités génératrices de revenus et d'améliorer leurs conditions de vie. Créée en 2008 sous l'impulsion conjointe des dirigeants de Crédit Agricole S.A. et du Professeur Yunus, la Fondation Grameen Crédit Agricole finance et accompagne, avec de l'assistance technique des institutions de microfinance et des entreprises sociales dans une quarantaine de pays. Investisseur, prêteur, coordinateur d'assistance technique et conseiller de Fonds, la Fondation soutient 76 partenaires dans 37 pays avec 81 millions d'euros d'engagements.

L'Association des Caisses de Financement à la Base (ACFB) est une institution de microfinance créée en 1995 dans le cadre d'un projet de l'ONG locale GRAPAD. Sa mission est d'offrir des services financiers et non financiers de qualité aux populations actives, économiquement faibles, et majoritairement féminine en vue de leur promotion. ACFB propose à ses clients des services de prêts et d'épargne à travers des méthodologies de groupe et individuelle. L'institution couvre 40 communes sur les 77 que compte le pays. Elle opère dans toutes les régions du Bénin, excepté les régions de l'Alibori et du Couffo. Son siège social est situé à Cotonou, la capitale économique du Bénin.

A fin décembre 2021, l'institution touchait 34 742 emprunteurs actifs au niveau national, dont 86% de femmes et 91% en zone rurale, pour un encours de crédit de 9,5 millions d'euros. L'institution compte 18 points de services (15 agences et 03 guichets) et 133 employés, dont 57 agents de crédit.

CADRE DE LA MISSION

Aujourd'hui, ACFB dispose d'un Département Ressources Humaines, au sein du Service Administration Générale, composé de deux agents : une Chargée de suivi RH, promue en 2019 pour préparer le départ à la retraite de l'ancien Chargé de suivi et une Assistante. L'institution dispose également d'un manuel de gestion des ressources humaines, d'outils de gestion RH ainsi que d'un logiciel pour gérer les salaires. Toutefois, ACFB manque d'un système formalisé d'évaluation du personnel ainsi que d'un

plan de gestion des carrières afin d'exploiter les aptitudes et le potentiel de ses collaborateurs, tout en identifiant et en satisfaisant leurs attentes.

Les objectifs et le périmètre de la mission Banquiers Solidaires détaillées ci-dessous pourront être ajustés selon le profil de l'expert et ses recommandations pour atteindre les objectifs visés.

OBJECTIFS

1. Développer un système d'évaluation du personnel et un plan de gestion des carrières ;
2. Former les membres du Département RH et tous les collaborateurs en charge de l'évaluation du personnel et de la gestion des carrières sur les nouveaux outils ;
3. Faire des recommandations générales à l'ACFB sur son système de gestion des ressources humaines, les outils et les procédures en place.

ACTIVITES ET LIVRABLES

Toutes les activités devront être conduites en collaboration étroite avec les membres du Département Ressources Humaines.

Objectif 1 : Développer un système d'évaluation du personnel et un plan de gestion des carrières

Activités :

- Prendre connaissance de la documentation pertinente (fiches de poste, manuel et politique RH, outils de gestion RH existants, etc.) et conduire des entretiens avec les collaborateurs pertinents de l'ACFB afin de comprendre le système de gestion des RH en place ;
- En collaboration avec la Chargée de suivi RH et son Assistante, revoir le système d'évaluation du personnel existante afin de le formaliser et le structurer ;
- En collaboration avec la Chargée de suivi RH et son Assistante, développer un plan de gestion des carrières ;
- Après validation du système d'évaluation du personnel et du plan de gestion des carrières, accompagner la Chargée de suivi RH et son Assistante dans la mise à jour du manuel de gestion RH.

Livrables :

- Procédure d'évaluation du personnel et outil(s) de gestion associé(s) (ex : grille d'évaluation par type de poste, formulaire d'entretien, etc.)
- Plan de gestion des carrières et outil(s) associés
- Recommandations pour la mise à jour du Manuel de gestion RH

Objectif 2 : Former les membres du Département RH et tous les collaborateurs en charge de l'évaluation du personnel et de la gestion des carrières sur les nouveaux outils.

Activités :

- Conduire une session de formation sur les bonnes pratiques en termes d'évaluation du personnel, de conduite d'un entretien d'évaluation et de gestion de carrières ;
- Former le personnel pertinent aux nouveaux outils et procédures développés pour l'évaluation du personnel et la gestion des carrières.

Livrables :

- Formation des membres du Département RH et des collaborateurs engagés dans l'évaluation du personnel et la gestion de carrières sur les bonnes pratiques ainsi que sur les outils et procédures développés par le Banquier Solidaire.

Objectif 3 : Faire des recommandations générales à l'ACFB sur son système de gestion des ressources humaines, les outils et les procédures en place.

Activités :

- A l'issue de la mission terrain, et sur la base des observations faites, proposer des recommandations pour améliorer la gestion des ressources humaines au sein de l'institution ;
- Formaliser ces recommandations dans un tableau de suivi, avec des responsables et un calendrier prévisionnel pour chaque recommandation.

Livrables :

- Rapport de mission intégrant des recommandations pour améliorer la gestion des ressources humaines ;
- Tableau de suivi des recommandations.

LOGISTIQUE ET CALENDRIER

DUREE DE LA MISSION

- Le Banquier Solidaire dédiera au total 20 jours/hommes à la mission répartis comme suit :
 - Préparation : 5 jours-homme pour préparer la mission (étalés sur le mois précédent la mission)
 - **Mission terrain : 10 jours-homme sur le terrain**, pour visiter le siège de l'ACFB et ses points de service.
 - Post-mission : 5 jours-homme pour finaliser les livrables sur une période de 3 semaines à l'issue de la mission terrain + 3 points de suivi post-mission à distance (un point à 3 mois, 6 mois et 12 mois).

CALENDRIER

- **PROCESSUS DE SELECTION** (avril-mai 2022)
 - Publication des termes de référence sur le site du Crédit Agricole.
 - Sélection du ou de la bénévole par la Fondation Grameen Crédit Agricole.
- **PREPARATION DE LA MISSION** (mai-juin 2022)
 - Signature de la convention par l'employeur du Banquier Solidaire, le Banquier Solidaire, la Fondation Grameen Crédit Agricole et l'organisation bénéficiaire.
 - Préparation de la mission par le Banquier Solidaire, l'organisation bénéficiaire et la Fondation Grameen Crédit Agricole. Le candidat sélectionné et les responsables de l'organisation bénéficiaire seront amenés à discuter des termes de référence et à les ajuster ensemble afin de préparer au mieux la mission.
- **MISSION TERRAIN ET LIVRABLES** (juillet 2022)
 - Terrain : 10 jours au Bénin, si le contexte sanitaire le permet à partir de juillet 2022.

- Envoi des livrables de la mission par le Banquier Solidaire dans les trois semaines qui suivent la mission et suivi post-mission.

LOGISTIQUE, FRAIS DE MISSION ET ASSURANCE

- La formation en amont de la mission et la coordination logistique de la mission sont assurées par la Fondation Grameen Crédit Agricole.
- Les billets d'avion et l'assurance sont pris en charge par Crédit Agricole SA.
- L'hébergement, les transports locaux et les frais de restauration sont pris en charge par l'organisation bénéficiaire. S'il y a un test PCR à effectuer dans le pays de l'organisation bénéficiaire avant le vol de retour du Banquier Solidaire, il est également en charge de l'organisation bénéficiaire.
- Toute autre dépense est à la charge du Banquier Solidaire.

LOCALISATION

- La mission terrain aura lieu principalement à Cotonou, au Bénin. Des visites de points de service à Calavi et/ou Pobè pourront être organisées. Les agences à visiter seront choisies, d'un commun accord, par l'organisation bénéficiaire, la Fondation Grameen Crédit Agricole et le Banquier Solidaire.
- La mission terrain aura lieu **uniquement si les contextes sanitaire et sécuritaire le permettent**. Le cas échéant, celle-ci sera reportée à une date ultérieure ou réalisée à distance.

PROFIL RECHERCHE

- Solide expérience en gestion des ressources humaines
- Une expérience de formation et coaching dans le domaine des ressources humaines serait très appréciée
- Appétence pour la finance inclusive / finance durable, se traduisant par une curiosité accrue pour les spécificités du secteur et par l'envie d'y adapter les standards bancaires
- Connaissances / expériences dans le secteur de la microfinance est un atout.
- Une expérience antérieure dans l'assistance technique ou le travail de conseil dans un pays de la zone UEMOA serait utile.

CONTACTS

Pour toute information sur le programme [Banquiers Solidaires](#), veuillez contacter :

Carolina VIGUET

Directrice Communication & Partenariats

carolina.viguet@credit-agricole-sa.fr

Violette CUBIER

Responsable Assistance technique

violette.cubier@credit-agricole-sa.fr

Khady FALL

Chargée d'Investissement Afrique de l'Ouest

khady.fall@gca-foundation.org