

## Mission « Banquiers Solidaires »

– Termes de référence –

### Gestion d'équipe et leadership

**Localisation:** Dakar, Sénégal

**Durée et date:** 20 jours, dont 10 jours de mission terrain

**Organisation:** Groupe COFINA, Sénégal

**Thématique:** Ressources Humaines

#### CONTEXTE

Le secteur de la finance inclusive a pour mandat de donner un accès aux services financiers aux populations qui en sont exclues, leur donnant ainsi l'opportunité de financer leurs besoins, notamment leurs activités génératrices de revenus. Acteur reconnu du secteur, la **Fondation Grameen Crédit Agricole** a pour vocation de travailler dans des pays où la pauvreté et l'exclusion financière sont les plus fortes. Investisseur, prêteur, coordinateur d'assistance technique et conseiller de Fonds, la Fondation finance et accompagne les institutions de microfinance, les entreprises et les projets qui promeuvent une finance inclusive et le développement des économies rurales. La Fondation soutient à ce jour 80 partenaires dans 37 pays avec plus de 90 millions d'euros d'engagements.

Le secteur de la finance inclusive doit également faire face à une augmentation des exigences réglementaires afin de prévenir le risque de blanchiment d'argent et de financement du terrorisme (LCB-FT). Les régulateurs des pays en développement élaborent progressivement des réglementations adaptées en suivant les recommandations spécifiques du Groupe d'action financière (GAFI) pour le secteur.

Le Groupe COFINA, Compagnie Financière Africaine, créé en 2013, a pour vocation d'être la 1ère institution panafricaine de méso finance. Le Groupe a ainsi développé une expertise nouvelle de la finance inclusive par une approche structurée des financements proposés à ses clients et un accompagnement personnalisé.

Les activités de COFINA convergent toutes vers une seule direction : offrir des services et produits de qualité, adaptés aux besoins et attentes de ses clients et plus généralement aux réalités socioéconomiques Africaines. COFINA pose donc comme principal objectif de participer durablement au développement économique des pays Africains en contribuant à l'émergence puis la consolidation financière des PME et des particuliers.

Pour répondre à ses ambitions, COFINA a construit son savoir-faire sur les bases d'une parfaite connaissance des environnements culturels, sociaux et économiques africains et sur la volonté de bâtir pour construire de manière pérenne. Présent à ce jour dans 8 pays (Sénégal, Guinée Conakry, Côte d'Ivoire, Mali, Congo, Gabon, Burkina Faso et Togo), le Groupe COFINA a pour ambition de poursuivre son développement et de s'implanter dans plus d'une dizaine de pays.

## CADRE DE LA MISSION

Dans le cadre de son organisation opérationnelle, le groupe COFINA a identifié la nécessité de mettre en place une politique de gestion des équipes et de leadership. Par conséquent, COFINA a souhaité bénéficier du soutien de la Fondation Grameen Crédit Agricole pour développer une stratégie de gestion d'équipe et de leadership, en adéquation avec ses besoins. Les objectifs et le périmètre de la mission des Banquiers Solidaires listés ci-dessous peuvent être modulés en fonction du profil de l'expert et de ses préconisations pour obtenir les meilleurs résultats.

**Le/la Banquier (ère) Solidaire aura à conduire les actions suivantes :**

### **ACTION 1 : Audit des outils, politiques et processus existants en matière de Ressources Humaines**

Afin de mieux comprendre le fonctionnement du Groupe COFINA dans son ensemble, le / la Banquier (ère) Solidaire rencontrera au préalable le Responsable des Ressources Humaines et divers collaborateurs du siège social.

**Livrables :**

- Diagnostic de la stratégie et de la politique de ressources humaines existantes, y compris les forces et les faiblesses, dans le contexte du marché de la microfinance au Sénégal.

### **ACTION 2 : Analyse de la stratégie de gestion d'équipe existante**

- Définir les bases d'une solide stratégie de gestion d'équipe, avec un fort accent sur les outils et les solutions
- Recommander des outils et des processus pour une mise en œuvre efficace
- Déterminer quels sont les besoins de formation en gestion d'équipe

**Livrables :**

- Recommandations sur les processus et outils permettant d'améliorer la stratégie de gestion des équipes (calendrier, solutions de gestion, outil d'hébergement des ressources, outils de communication adaptés, ...)
- Dégager une feuille de route pour la mise en place de la nouvelle stratégie et des nouveaux outils de gestion d'équipe (priorités, plan opérationnel, organisation, outils)
- Des recommandations sur la mise en place d'un calendrier collaboratif de gestion du temps

### **ACTION 3 : Accompagner les équipes (chefs d'équipe) sur les questions de leadership et mettre en place une formation spécifique**

- Définir les besoins de formation en matière de leadership.
- Proposer une formation afin de renforcer les capacités des responsables en matière de leadership.

**Les objectifs spécifiques de la formation sont les suivants :**

- ✓ Les responsables prennent conscience de leur rôle de leader ;
- ✓ Les responsables développent leur capacité à mobiliser et susciter l'adhésion autour des objectifs à atteindre en donnant du sens à l'action engagée, en développant la performance d'équipe et en communiquant efficacement ;
- ✓ Analyse des pratiques des participants et des difficultés rencontrées par eux en termes de leadership ;
- ✓ Les responsables développent une posture de leader pour mener à bien leurs projets, leurs équipes ou leurs démarches de plaidoyer
- ✓ Sensibilisation et réflexion avec les participants sur les différents types de leadership existant et leur pertinence au regard de leur personnalité et des réalités de leur quotidien ;
- ✓ Meilleure appréhension de leur rôle de leader fédérateur, visionnaire et influenceur par les responsables ;

- ✓ Elaboration par chaque participant d'un plan d'action personnalisé de développement de son leadership personnel et de changement de ses modes de faire pour et au sein de leur organisation.

#### Livrables :

- Recommandations sur la stratégie à mettre en place dans le domaine du leadership
- Recommandations sur les diverses formations pouvant être mises en place pour développer les compétences en leadership du personnel impliqué, selon les objectifs recherchés
- Proposer un programme détaillé type pour les formations recommandées comprenant le planning des journées, les différents thèmes pouvant être abordés, les sujets et modalités des cas pratiques et mises en situation, les temps et sujet d'échanges, etc...)
- **En rapport avec la formation proposée**, élaborer une note méthodologique détaillée
- Un rapport de formation incluant notamment mais sans être exhaustif :
  - Un rappel de la méthodologie mise en œuvre
  - Un bilan des pratiques des participants et des difficultés qu'ils rencontrent
  - Une appréciation du niveau initial et de l'évolution des participants
  - Les plans d'action personnalisés des participants pour le développement de leur leadership personnel et en termes de mode de faire pour et au sein de leur organisation.

## LOGISTIQUE ET CALENDRIER

### DUREE DE LA MISSION

- **20 jours** répartis comme suit :
  - **Préparation** : 5 jours pour préparer la mission (au cours du mois précédent la mission terrain)
  - **Mission terrain** : 10 jours à Dakar, Sénégal, au siège du Groupe
  - **Post-mission** : 5 jours pour finaliser les livrables sur une période de 3 semaines à l'issue de la mission terrain
  - **Une mission de suivi est prévue à distance** afin de faire le point sur la mise en œuvre des recommandations de l'expert (à discuter avec l'expert réalisant la mission). Cette mission de suivi pourrait se faire à +3 mois, +6 mois et/ou +12 mois à raison d'un ou deux jours par période de suivi.
- **La mission peut avoir lieu pendant le temps de travail du / de la Banquier (ère) Solidaire (mécénat de compétences) ET / OU pendant les vacances du salarié (bénévolat de compétences). Un mix des deux possibilités est envisageable (volontariat de compétences).**

### CALENDRIER

- **PROCESSUS DE SELECTION (janvier / mars 2023)**
  - Publication des termes de référence
  - Sélection du ou de la bénévole par Crédit Agricole SA et la Fondation Grameen Crédit Agricole
- **SIGNATURE DE LA CONVENTION ET PRÉPARATION DE LA MISSION**
  - Une convention est signée entre l'organisation bénéficiaire, la/le Banquier Solidaire, la Fondation et l'employeur (dans le cas d'un mécénat ou volontariat de compétences). En cas de bénévolat de compétences, l'employeur du salarié n'est pas impliqué dans la partie contractuelle de la mission.
- **PRÉPARATION DE LA MISSION (septembre / octobre 2023)**
  - Signature de la convention et préparation (appels à prévoir avec l'organisation, documents à lire avant le début de la mission)

- Préparation de la mission par le/ la Banquier (ère) Solidaire, le Groupe COFINA et la Fondation Grameen Crédit Agricole (5 jours répartis sur une période de 1 mois). Le / La candidat (e) sélectionné (e) et les responsables du Groupe COFINA seront amenés à discuter des termes de référence et à les ajuster ensemble afin de préparer au mieux la mission.

- **MISSION TERRAIN (octobre / novembre 2023)**

- Mission terrain de 10 jours.

- **LIVRABLES DE LA MISSION**

- Envoi des livrables de la mission par le / la Banquier (ère) Solidaire dans les 2 semaines qui suivent la mission terrain.

## 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 pour le Sénégal 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 (à Dakar, Sénégal).
- Tout autre dépense est à la charge du / de la Banquier (ère) Solidaire

## LOCALISATION

- La mission terrain aura lieu principalement à Dakar, Sénégal. Des visites d'agence pourront être organisées afin de rencontrer d'autres personnels de l'institution.

## PROFIL RECHERCHE

- Solide expérience en gestion des ressources humaines
- Expérience en formation et coaching dans le domaine des Ressources Humaines et de la gestion d'équipe
- Intérêt pour la finance inclusive, avec une curiosité accrue pour les spécificités du secteur
- Une première expérience dans le secteur de la microfinance est un plus
- La connaissance du Wolof est un plus
- Capacité d'écoute
- Savoir être force de proposition
- Être pragmatique et rigoureux (se)

## CONTACTS

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

**Maria FRANCO**

Responsable de Programme Assistance Technique  
[maria.franco@credit-agricole-sa.fr](mailto:maria.franco@credit-agricole-sa.fr)

**Khady FALL**

Conseillère en investissement  
[khady.fall@gca-foundation.org](mailto:khady.fall@gca-foundation.org)