

Mission « Banquiers Solidaires » – Termes de référence –

Analyse et mise à jour (élaboration) des procédures de gestion du risque opérationnel

Localisation: Ouagadougou

Durée et date: 20 jours, effectués à distance (du fait de la situation sécuritaire)

Organisation: GRAINE Sarl, Burkina Faso

Thématique: Risque et conformité

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.

GRAINE SARL est une institution de microfinance qui s'est fixée comme mission de contribuer à l'amélioration des conditions économiques et sociales des populations pauvres du Burkina Faso, principalement des femmes en zone rurale, en leur offrant des services financiers adaptés.

L'institution propose à sa clientèle un produit de crédit basé sur la caution solidaire du groupe et indexé sur l'épargne qui se constitue au fil du temps. Ce crédit est octroyé individuellement aux clientes organisées au sein de Groupements Villageois de Micro crédit (GVM) dont la taille moyenne est de 30 personnes. En raison du fait que tous les membres du groupe sont solidairement responsables, la subdivision de chaque groupement en plusieurs groupes de solidarité permet aux femmes de s'encourager et s'entraider mutuellement.

La vision de GRAINE Sarl est de devenir une institution de microfinance financièrement autonome et leader en offre de services financiers aux femmes rurales au Burkina Faso. Au 30 septembre 2022, GRAINE a enregistré un encours de crédit de 3,8 millions d'euros en prêts individuels et 2,8 millions d'euros en prêts à des groupements villageois. Elle compte 19 215 emprunteurs actifs dont 64% de femmes et 65% de clients en zone rurale. L'institution compte 176 employés, dont 57 agents de crédit répartis dans 6 agences.

CADRE DE LA MISSION

Dans le cadre du renforcement de ses activités et de ses procédures, GRAINE Sarl souhaite mettre en place une politique adaptée en matière de gestion des risques opérationnels avec notamment l'élaboration de procédures portant sur les principes et les lignes directrices du management des risques.

L'objectif de la mission est de permettre de :

- ✓ Analyser le contexte interne (procédures internes ...) afin d'évaluer l'efficacité du cadre organisationnel ;
- ✓ Procéder à des amendements (si nécessaire) des procédures existantes en matière de management et gestion du risque ;
- ✓ Renforcer les collaborateurs/collaboratrices internes pour mieux les orienter vers l'identification des risques potentiels, afin de leur permettre de déterminer quels risques sont essentiels pour atteindre les objectifs primaires avant que les risques affectent les activités opérationnelles tout en gardant les autres risques sous contrôle.

Les avantages que cette mission présente pour GRAINE sont les suivants :

- ✓ Un meilleur management des risques qui favorisera l'atteinte des objectifs ;
- ✓ Une réduction des coûts grâce à un management adéquat des risques ;
- ✓ Réagir efficacement aux changements et trouver des solutions viables ;
- ✓ Créer de la valeur et la protéger ;
- ✓ Augmenter la probabilité d'atteinte des objectifs ;
- ✓ Identifier efficacement les opportunités et menaces ;
- ✓ Identifier et atténuer le risque dans l'ensemble de l'institution ;
- ✓ Accroître la confiance et l'adhésion des parties prenantes.

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

ACTION 1 : Analyse des procédures existantes en matière de gestion du risque opérationnel

- Prendre connaissance des procédures de gestion du risque existantes et de toute autre documentation interne pertinente en termes de gestion des risques opérationnels.
- Analyser l'environnement et la régulation en matière de gestion du risque opérationnel, identifier les principaux risques auxquels GRAINE fait face et prendre connaissance des mesures et outils éventuellement déjà en place au sein de l'institution pour limiter ces risques.
- Conduire des entretiens avec les membres clés de la Direction, les responsables opérationnels et les agents de terrain afin d'analyser :
 - i. les principaux risques auxquels GRAINE fait face ;
 - ii. les mesures, procédures, outils en place pour limiter les risques ;
 - iii. les rôles et les responsabilités des employés dans la réduction des risques.

Livrables :

- Rapport synthétique sur l'environnement et la réglementation en matière de gestion du risque opérationnel au Burkina Faso.
- Rapport synthétique sur les principaux risques auxquels GRAINE fait face et les mesures de mitigation déjà en place.

ACTION 2 : Actualisation ou mise en place de procédures de gestion du risque opérationnel

- Analyser la procédure et les outils de gestion des risques opérationnels éventuellement existants et évaluer s'ils sont en adéquation avec les exigences réglementaires et réalisables sur le terrain.
- En fonction des résultats de l'analyse de l'existant :
 - Elaborer un cadre pour la gestion des risques opérationnels de GRAINE ;
 - Améliorer ou élaborer une stratégie de gestion du risque visant à identifier et à atténuer les risques opérationnels de façon efficace ;
 - Rechercher et identifier les outils qui peuvent aider à mesurer et surveiller les risques opérationnels potentiels ;
 - Réflexion sur le développement d'une culture de la gestion du risque opérationnel permettant aux employés et aux parties prenantes de prendre conscience de l'importance du suivi et de la gestion des risques.

- Elaborer des modules de formation adaptés en coopération avec le Responsable audit interne et l'équipe audit interne de GRAINE.

Livrables :

- Cadre de gestion des risques, y compris la stratégie de risque, le profil, les processus, la mesure et le reporting ;
- Procédures et outil de gestion des risques révisés/créés ;
- Proposition d'une stratégie de gestion des risques opérationnels adaptée ;
- Propositions pour le déploiement d'une culture de gestion du risque opérationnel au sein de GRAINE.

ACTION 3 : Animation d'une formation sur les risques opérationnels

- Dispenser une formation à destination du personnel clé de GRAINE en coopération avec le Responsable audit interne et l'équipe audit interne, sur la base des modules élaborés.

Livrables :

- Modules de formation sur la gestion des risques opérationnels ;
- Rapport sur la formation réalisée, incluant une évaluation de la formation par les participants et les recommandations du / de la Banquier (ère) Solidaire.

LOGISTIQUE ET CALENDRIER

DUREE DE LA MISSION

- **20 jours** répartis comme suit :
 - Préparation : 5 jours pour préparer la mission
 - Mission : 10 jours à distance (à ce stade, la situation sécuritaire au Burkina Faso ne permet pas d'envisager une mission terrain). 1 à 2 jours seront consacrés à la formation des équipes, sous forme de webinaire.
 - Post-mission : 5 jours pour finaliser les livrables, répartis sur une période de 2 à 3 semaines à l'issue de la mission principale
 - Une mission de suivi à distance pourra être envisagée afin de s'assurer de la bonne mise en place des recommandations de l'expert et de la nécessité de compléter éventuellement cette première mission (à discuter avec le / la Banquier (ère) Solidaire (un point à +3 mois, +6 mois et / ou +12 mois).
- **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).**
- **Cette mission pourra se faire en trinôme puisqu'une mission sur les risques financiers est également prévue, ainsi qu'une mission sur le dispositif de prévention LCB-FT.**

CALENDRIER

- **PROCESSUS DE SELECTION**
 - Publication des termes de référence
 - Sélection du ou de la bénévole par 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.

▪ **PREPARATION DE LA MISSION**

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

▪ **MISSION TERRAIN / A DISTANCE**

- Mission à distance sur 10 jours. Si la situation sécuritaire venait à s'améliorer, la mission pourrait être envisagée sur place, avec l'aval de la sécurité groupe.

▪ **LIVRABLES DE LA MISSION**

- Envoi des livrables de la mission par le / la Banquier (ère) Solidaire dans les 2 à 3 semaines qui suivent la mission terrain / principale.

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 Burkina Faso et l'assurance sont pris en charge par la Fondation Grameen Crédit Agricole. Dans le cas présent, la mission se ferait à distance sauf si la situation sécuritaire venait à s'améliorer.
- L'hébergement, les transports locaux et les frais de restauration sont pris en charge par l'organisation bénéficiaire **dans le cas où la mission se ferait sur le terrain.**
- Tout autre dépense est à la charge du / de la Banquier (ère) Solidaire

LOCALISATION

- La mission terrain aura lieu principalement à Ouagadougou, Burkina Faso, si la mission venait à se dérouler sur place. Des visites d'agence pourront être envisagées en fonction des diagnostics menés et des recommandations de l'expert. **A ce jour, la mission est exclusivement envisagée à distance.**

PROFIL RECHERCHE

- Expérience d'au moins 4 ans en gestion des risques opérationnels
- Appétence pour la finance inclusive, se traduisant par une curiosité accrue pour les spécificités du secteur et par l'envie d'y adapter les standards bancaires
- Une première expérience dans le secteur de la microfinance est un plus
- Etre force de proposition
- Etre pragmatique et rigoureux/se
- Sens de l'écoute

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

Khady FALL
Conseillère en investissement
khady.fall@gca-foundation.org