

Appel d'offres

Description des prestations

Expert à court terme

Project :	Promotion des structures coopératives dans certains pays d'Afrique - CoopSAC II-
Sujet :	Conception et l'animation d'un atelier stratégique au bénéficié de deux réseaux de coopératives d'épargné et de crédit majeurs du Benin
Pays :	Benin
N° d'activités :	
Date limite de dépôt	15/07/2024
Date estimée d'animation de la formation:	Septembre 2024

I. A propos de la DGRV

La DGRV - Confédération Allemande des Coopératives et des Raiffeisen est l'organisation faîtière nationale et la confédération d'audit du secteur coopératif en Allemagne. Depuis plus de 40 ans, la DGRV est engagée dans la coopération internationale au développement, financée par le Ministère Fédéral de la Coopération Economique et du Développement. Dans plus de 30 pays partenaires, la DGRV fournit des services de conseil et de formation pour développer et renforcer les systèmes et structures coopératives pour le développement durable.

Dans ses pays d'intervention, la DGRV promeut différents types de coopératives ainsi que leur intégration et leur organisation dans des structures à plusieurs niveaux. Le soutien et le conseil aux structures coopératives au niveau local sont combinés avec le renforcement des institutions pertinentes au niveau national et régional, afin de créer des systèmes de réseaux intégrés et d'améliorer les conditions cadres réglementaires.

L'engagement de développement de la DGRV se concentre sur la promotion de l'auto-assistance entrepreneuriale. Les coopératives primaires doivent être capables de répondre aux besoins de développement de leurs membres. Certaines conditions favorables doivent être créées à cet effet :

- Les coopératives primaires (niveau micro) ont besoin d'une orientation entrepreneuriale cohérente, une organisation interne adéquate et des dirigeants et employés bien formés.
- En outre, elles doivent faire partie d'un réseau subsidiaire au niveau méso pour bénéficier des services d'entreprises centrales et d'associations spécialisées.
- Enfin, au niveau macro, l'État doit créer un cadre réglementaire adéquat et favorable à l'action coopérative.

La DGRV est intervenu au Cameroun et au Benin à travers le projet « Financement Agricole Afrique, 2021-2024 » visant à renforcer le rôle des coopératives dans le domaine de la finance agricole. Cette année 2024, la DGRV a démarré le projet « Promotion des structures coopératives - CoopSAC II » dans cinq (05) pays africains parmi lesquels le Benin. Le but de ce projet est de contribuer à la participation

économique et sociale de larges couches de la population, à l'amélioration des structures économiques et sociales locales et régionales et, partant, à la réduction de la pauvreté, à la diminution des inégalités et à une plus grande résilience sociale et économique dans certains pays d'Afrique. De manière spécifique, ce projet s'adresse aux niveaux institutionnels suivants :

- Les institutions publiques concernées par les coopératives tiennent de plus en plus compte des besoins et des potentiels spécifiques du secteur coopératif lors de l'élaboration et de la mise en œuvre de cadres juridiques et réglementaires.
- Les fédérations, réseaux et centrales coopératives renforcent leurs structures et améliorent leur offre de services à leurs organisations membres.
- Les formes de coopération entrepreneuriale (groupes d'entraide et coopératives) se développent sur le plan institutionnel et adaptent leurs services aux besoins de leurs membres.

II. Contexte

Le secteur de la microfinance au Bénin poursuit sa mue et tend vers une consolidation de ses fondamentaux. Il a fait ses preuves, à travers différentes approches, de sa capacité à fournir des services financiers pour des populations exclues des systèmes bancaires classiques. Le défi actuel de la plupart des SFD est celui de l'institutionnalisation d'une gouvernance rigoureuse, conforme à la réglementation et pérenne. La pérennité des SFD particulièrement des coopératives d'épargne et de crédit au Bénin requiert non seulement des ressources financières mais aussi l'adaptation au cadre juridique réglementaire existant, jumelée à une vision stratégique claire et une organisation transparente, efficace et acceptée par tous les acteurs directs (cadres dirigeants et certains administrateurs).

Pour rappel, les défis auxquels font désormais face les SFD/SACCOs (Savings and Credit Cooperative Societies) aujourd'hui se présentent de manière non exhaustive comme suit : spirale de la défiance, digitalisation, renforcement des capacités des dirigeants, faillites et scandales, défis réglementaires, obligations de conformité. Ces défis révèlent qu'une vision plus large doit être adoptée du point de vue de la gouvernance ; ce qui induit transparence de l'information, systèmes comptables adaptés, gestion des conflits d'intérêts, contrôle et conformité, gestion des risques, culture d'entreprise à dépoussiérer, charte d'éthique, bonnes pratiques, et enfin, montée en compétence du capital humain.

A l'échelle du secteur de la microfinance, des préoccupations qui dépassent les questions de pérennité financière et de cadre juridique ont récemment émergé avec le sentiment que la gouvernance était érigée en facteur déterminant du succès ou de l'échec des SFD/SACCOs : Qui est véritablement dépositaire du leadership au sein du SFD/SACCOs ? Comment répartir les pouvoirs et les responsabilités entre les acteurs ? Comment accommoder la vision stratégique puis la mission opérationnelle des SFD/SACCOs avec leur double exigence de pérennité financière et d'impact social à préserver ? Comment prévenir la survenance effective des risques ? comment appréhender les styles de leadership et de management mis en place pour piloter les SFD/SACCOs ? comment s'y opère la conduite du changement ? Est-elle efficiente et mise en œuvre de manière inclusive et concertée avec toutes les parties prenantes ?

Ces sujets à fort intérêt sont donc regroupés sous les concepts suivants dans le cadre de l'atelier stratégique à mettre en place :

- **Diagnostic managérial et institutionnel de deux SACCOs majeurs au Bénin ;**
- « **Gouvernance** » : leadership, management, transformation digitale : analyse SWOT de deux SACCOs et discussions autour des enjeux, défis & opportunités au regard des enseignements résultant du diagnostic ;
- « **Uniformisation de la nouvelle réglementation sur la microfinance en zone UEMOA** » : discussions autour des principaux enseignements, élaboration d'une feuille de route en cohérence avec le cadre réglementaire et l'environnement des affaires des SFD au Bénin.

La DGRV a donc décidé d'organiser un atelier stratégique regroupant en deux sessions distinctes, les cadres dirigeants, certains administrateurs et autres membres animant le dispositif de gouvernance de

deux SACCOs majeurs afin de poser prioritairement les bases d'un large diagnostic managérial et institutionnel puis engager des discussions de fond sur les contours de leur gouvernance/leadership enfin, d'élaborer une feuille de route ambitieuse et pérenne à l'aune de l'environnement des affaires des SACCOs mais aussi du nouveau cadre réglementaire de la microfinance au Bénin.

III. Objectifs de l'atelier

L'objectif général de cette mission se décline en trois points :

1. Poser un diagnostic managérial et institutionnel de chacun des deux SACCOs pour ainsi cerner en détail les dynamiques de sa gouvernance ; tout en formant le personnel de ces SACCOs à la réalisation d'un diagnostic managérial et institutionnel pour une extension dans le réseau ;
2. Discuter en profondeur les enjeux, défis et opportunités de la gouvernance de chaque SACCO en élaborant son SWOT ;
3. Concevoir une feuille de route par SACCO qui soit claire et précise à la lumière du cadre réglementaire, de l'environnement des affaires mais aussi des standards de la gouvernance pour identifier les chantiers structurants à réaliser à moyen et long terme.

IV. Activités à mener et Approche méthodologique

Le consultant privilégiera une démarche participative et favorisant le transfert de compétence lors de la mise en œuvre de l'ensemble des activités de la mission. DGRV souhaite recruter un prestataire d'assistance technique pour être accompagné sur les activités suivantes :

- Poser un diagnostic managérial et institutionnel précis de chacun des deux SACCOs notamment sur ses performances, sa gouvernance et sa conformité par rapport au cadre réglementaire en vigueur en s'appuyant sur une analyse SWOT exhaustive ;
- Renforcer les capacités du personnel des deux SACCOs en termes de réalisation d'un diagnostic managérial et institutionnel ; compétences qu'ils pourront mettre au service de leurs réseaux ;
- Débattre de manière structurée et concertée autour des thèmes structurants relatifs à la gouvernance/leadership mais aussi du nouveau cadre réglementaire avec un focus sur les enjeux, les défis mais aussi les opportunités recensées.
- Concevoir au terme de débats, discussions et délibérations une feuille de route qui identifie les chantiers structurants de chacune des deux SFD à l'effet de les préparer à aborder les prochaines échéances en étant outillés notamment sur des thèmes importants comme :
 - La gestion des risques et l'audit interne ;
 - La gestion budgétaire et l'analyse financière ;
 - Les rôles et responsabilités des Comités spécialisés (Finances, Gestion des risques, Audit interne)
 - Les bonnes pratiques de gouvernance

V. Résultats attendus

- Un diagnostic managérial et institutionnel sur la base d'une démarche participative de deux SACCOs majeurs au Bénin soit réalisé ;
- Les personnels identifiés des SACCOs sont renforcés et outillés pour la réalisation d'un diagnostic managérial et institutionnel de leur réseau et sur les thématiques de leadership, gouvernance, transformation digitale ;
- Les délibérations sont faites de manière concertée, inclusive, illustrée pour toucher du doigt toutes les réalités de chacune des deux SACCOs ;

- Les travaux sont pertinents et organisés dans un esprit constructif et collaboratif qui encourage franchise et recherche de solutions pérennes, innovantes et abordables pour chacune des SACCOs ;
- Une meilleure connaissance/compréhension de la nouvelle réglementation BCEAO sur la microfinance et formulation d'une stratégie/pistes d'adaptation à cette nouvelle réglementation.
- Un plan d'action disponible

VI. Livrables attendus

- Un guide de réalisation d'un diagnostic managérial et institutionnel des SACCOs intégrant des outils de diagnostic, méthodologie, présentation des résultats etc... pour une perspective de pérennisation de l'approche dans les deux réseaux ;
- Les supports de l'atelier pour les dirigeants ;
- Une synthèse des éléments du diagnostic ;
- Un rapport de mission intégrant notamment les activités réalisées, les feuilles de route élaborées, les difficultés rencontrées, les solutions pour y remédier et les recommandations du consultant ;
- Un reporting sur l'atteinte des objectifs de l'activité ;
- Un plan d'action

VII. Durée et lieu de la mission

La phase terrain de la mission devra avoir lieu au Bénin, à Cotonou et à Bohicon. L'équipe de travail aura à effectuer des descentes dans les villes abritant le siège des faitières des deux réseaux de coopératives ciblés.

L'ensemble de la mission devra être réalisée et les livrables finalisés dans un délai de 02 mois après la signature du contrat. L'atelier en lui-même se déroulera au maximum sur 06 jours, soit au minimum 03 jours d'atelier par SACCO.

VIII. Profil et qualification de l'expertise externe :

- L'expertise en charge de la présente mission doit démontrer une expérience solide en matière de gouvernance, leadership, management, transformation digitale et réglementation des SACCOs ;
- Les CV des consultants doit répondre aux profils suivants :
 - Au moins 5 ans d'expérience avérée dans des projets relatifs à la gouvernance, leadership, management, transformation digitale et réglementation avec des institutions financières en Afrique et singulièrement au Bénin ;
 - Compétence avérée du secteur coopératif notamment des coopératives d'épargne et de crédit et la connaissance de la réalité de terrain de celles-ci au Benin ;
 - Au moins 5 ans d'expérience de travail confirmée dans le conseil, la formation, le coaching et l'assistance technique aux institutions financières en Afrique et singulièrement au Bénin ;
 - Des missions antérieures similaires, relevant des domaines ci-dessus mentionnés dans les pays d'Afrique francophone en général et au Bénin seraient un plus.
 - Avoir des expériences spécifiques en finance digitale serait un atout.

IX Soumission de l'offre

Les candidats pourront soumettre leur offre en français ou en anglais et celle-ci devra contenir :

- Une proposition technique comprenant la méthodologie et le programme détaillé de travail, des références et exemples de projets antérieurs similaires. Le CV de chaque consultant proposé devra être joint en annexe.
- Une proposition financière détaillée, comprenant les indemnités journalières, les honoraires journaliers, le nombre de jours, la structure, le détail des dépenses, et enfin, le total indiquant les conditions de paiement ainsi que le régime fiscal à appliquer.

X. Critères de sélection

Offre technique	70%
Compréhension des TDR	10%
Pertinence de la méthodologie utilisée	10%
Références et expériences en matière de formation des SFD en gouvernance et leadership	20%
Connaissance des marchés d'Afrique Francophone	15%
CV des consultants	10%
Planning prévisionnel	05%
Offre financière	30%

Nous avons éveillé votre intérêt ?

Les soumissions doivent être transmises au plus tard le 15 juillet 2024 à 12H GMT exclusivement à l'adresse: bewerbung.international@dgrv.de

DGRV – Deutscher Genossenschafts- und Raiffeisenverband e.V.
Département des relations internationales
Adenauerallee 121
53113 Bonn
ALLEMAGNE

<https://www.dgrv.coop>

Contact pour les questions de contenu : Holger Grimm, Directeur de projet, hgrimm@dgrv.coop

Nous vous informons sur la manière dont nous traitons vos données personnelles et sur vos droits conformément au RGPD nous vous invitons à consulter notre site <https://dgrv.de/pdf/dsh.pdf>

Veillez noter qu'une communication par e-mail non cryptée via le réseau public de données est toujours soumise au risque d'une prise de connaissance non autorisée et envoyez-nous toujours les contenus confidentiels sous forme cryptée ou protégée par un mot de passe.