

SELECTION DE CONSULTANT

DOSSIER DE DEMANDE DE PROPOSITIONS

**MISSION ASSISTANCE TECHNIQUE
DIAGNOSTIC SIG ET ELABORATION
PLAN D'ACTION DE MISE EN ŒUVRE
DU SCHEMA DIRECTEUR
INFORMATIQUE RESEAU RENACA**

BENIN

JUILLET 2014

Avec l'appui financier de



DDP N° : REN/03/2014/BEN/FA

Lettre d'invitation

Dakar le 10 juillet 2014

Madame/Monsieur,

1. La Fondation Grameen Credit Agricole a obtenu un financement (ci-après dénommé « les fonds ») de l'Agence française de Développement (ci-après dénommée « l'Agence »), en vue de financer en partie le coût du Programme d'assistance technique de la Facilité Africaine, et se propose d'utiliser une partie des fonds pour effectuer des paiements autorisés au titre du présent Marché.
2. La Fondation sollicite maintenant des propositions en vue de la fourniture des services de consultants ci-après : Mission diagnostic SIG et élaboration d'un Plan d'action de mise en œuvre du Schéma directeur informatique du réseau RENACA - Benin renseignements sur les services en question, veuillez consulter les Termes de référence à la Section 5 du document.
3. La présente Demande de propositions (DP) a été adressée aux consultants inscrits sur la liste restreinte. **CONFIDENTIEL**
4. Un Consultant sera choisi par la méthode de sélection fondée sur la qualité et le coût (« SFQC ») et conformément aux procédures décrites dans la présente DP.
5. La présente DP comprend les sections suivantes :
 - Section 1 - La présente Lettre d'invitation
 - Section 2 - Note d'information aux consultants
 - Section 3 - Proposition technique – Tableaux types
 - Section 4 - Proposition financière – Tableaux types
 - Section 5 - Termes de référence
6. Veuillez avoir l'obligeance de nous faire savoir, dès réception :
 - a) que vous avez reçu cette lettre d'invitation ; et
 - b) si vous soumettez une proposition seul ou en association.

Veuillez agréer, Madame/Monsieur, l'assurance de ma considération distinguée.

El Hadji DIOP

Senior Expert for Western Africa

Section 2. Termes de référence

A. Contexte

Le RENACA (Réseau National des Caisses Villageoises d'Épargne et de Crédit Autogérées) fut créée en 2005 afin d'institutionnaliser les activités de microfinance rurale du CBDIBA (Centre Béninois pour le Développement des Initiatives à la Base), ONG locale créée en 1990. Depuis 2006, le CEPAM (Centre de Promotion et d'Appui à la Microfinance) est en charge de la professionnalisation et du renforcement institutionnel du réseau. L'ONG a bénéficié d'accompagnement de différentes organisations parmi lesquelles Action Carême Suisse, CISV, CAFiR/PADSA et SOS Faim Luxembourg, partenaire historique de l'institution qui l'accompagna surtout dans la création de RENACA et l'aida à obtenir des fonds de l'UE.

Au 31 mars 2014, le réseau comptait 17 352 emprunteurs actifs pour un portefeuille de crédit atteignant € 5.6 mln. Suite au processus de reconfiguration conduit en 2013, le réseau compte maintenant 8 CAVECA et 24 Guichets installés dans 6 des 12 départements du pays (dont 2 guichets dans les centres urbains de Bohicon et Parakou depuis fin 2012).

RENACA a été sélectionnée comme bénéficiaire de la Facilité Africaine lancée en Mars 2013 par la Fondation Grameen Crédit Agricole avec l'appui financier de l'Agence Française de Développement. Ce programme cible des institutions de taille moyenne, 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 élargir la portée de leurs activités et leur permettre à terme de devenir éligibles au financement de la Fondation.

Dans l'optique d'améliorer son efficacité opérationnelle et d'optimiser la chaîne de traitement de l'information, le RENACA avait lancé, en 2005, un Plan d'informatisation du réseau qui avait pour objectif, à terme, de doter chaque CAVECA d'au moins un ordinateur équipé du logiciel PERFECT, en commençant par les CAVECA électrifiées. Pendant la phase transitoire, le réseau avait articulé le traitement de l'information pour les caisses non informatisées autour de trois axes: enregistrement manuel journalier des opérations au niveau des caisses, saisie hebdomadaire en back office sur le logiciel PERFECT au niveau des centres de traitement et consolidation mensuelle des données au niveau du siège. Seulement, malgré une informatisation progressive des caisses, le réseau continue à faire face à des difficultés pour produire une information à jour de ses opérations avec un niveau correct de fiabilité et qui ne requiert pas des retraitements importants et chronophages. Ainsi, l'institution accuse régulièrement du retard dans la transmission des données de reporting à ses partenaires et ne dispose pas en permanence d'une information de qualité pour évaluer précisément la performance de ses opérations.

Plusieurs insuffisances ont été relevées pour expliquer cet état de faits: besoin de formation complémentaire des agents sur l'utilisation du système intégré, inadéquation entre les informations transmises par les caisses et les données disponibles sur le logiciel, inexistence de procédures de gestion des anomalies, architecture applicative non optimisée pour un fonctionnement multiutilisateur avec des situations d'encombrement du réseau, non mise en œuvre de la gestion des habilitations dans l'application avec une sécurité défaillante dans les agences et au siège, absence de comptable au niveau des CAVECA pour assurer l'imputation et

l'enregistrement convenable des pièces sur les base de données, absence de dispositif de contrôle de la régularité et de la fiabilité des saisies effectuées par les agents de terrain impliqués dans la chaîne de production de l'information, etc.

La présente mission a pour objectif d'évaluer, sur la base d'un échantillon significatif de CAVECA, le niveau de fiabilité des données présentes sur les états consolidés produits par l'institution, d'évaluer le degré de mise en œuvre des recommandations formulées dans le schéma directeur informatique (mis à jour au mois de juin 2013) et le rapport de collecte et de vérification des données statistiques du réseau (réalisé par le Cellule de surveillance des structures financières décentralisées en novembre 2013) et de faire un diagnostic sur les faiblesses qui persistent dans la chaîne de traitement de l'information afin de proposer des solutions pour les corriger.

B. Objectifs généraux de la mission

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

- **Evaluer la fiabilité des données utilisées comme information de pilotage par l'institution et de reporting à ses partenaires.** Il s'agira, sur la base d'un échantillon significatif de procéder à la vérification de la conformité entre les données produites et la réalité des opérations au niveau des CAVECA. L'intervention devra permettre de s'assurer que:
 - Les encours de crédit et d'épargne font l'objet d'une matérialité effective et aux volumes enregistrés ;
 - Le niveau de qualité du portefeuille indiqué dans les rapports mensuels est conforme à la réalité du portefeuille gérée au niveau des CAVECA sur les trois derniers mois ;
 - Le processus de production de l'information est suffisamment sécurisé pour empêcher toute manipulation des données à l'insu des décideurs clé de l'institution.
- **Faire une revue des recommandations formulées dans le rapport de la Cellule de Surveillance des Structures financières Décentralisées (CSSFD) et dans le Schéma Directeur Informatique (SDI) disponible au sein du réseau (plus précisément une évaluation du degré de mise en œuvre des activités retenues dans la planification opérationnelle du SDI (2012-2014)).** Ce dernier poursuivait trois objectifs principaux : objectif 1) Informatiser toutes les caisses du réseau avant fin 2014 ; objectif 2) Former le personnel du réseau dans l'utilisation de l'outil informatique et objectif 3) Réaliser une interconnexion de l'ensemble des caisses du réseau. Il s'agira de définir le niveau de réalisation des actions retenues dans le document d'orientation à moins de 6 mois du terme de la période de mise en œuvre des recommandations et d'indiquer les entraves qui empêchent ou pourraient empêcher l'atteinte des objectifs fixés.
- **Sur la base des deux premières activités, élaborer un nouveau Plan d'action pour corriger les faiblesses persistantes du système d'information et de gestion de RENACA.** Il s'agira d'indiquer des actions précises à mener avec une responsabilisation claire des acteurs et des indicateurs précis d'atteinte des objectifs fixés. Cet exercice devra permettre de définir les actions qui doivent être prises en charge par l'institution de manière autonome, celles qui doivent être réalisées par le développeur du système (Perfect V6.2) utilisé par l'institution et celles qui requièrent une intervention externe de la part de consultants.

A l'issue de la mission, le réseau RENACA doit disposer d'une situation claire de la fonctionnalité de la chaîne de traitement de l'information, notamment le niveau de réalisation des recommandations dans le schéma directeur informatique, les faiblesses à corriger et les préconisations pour ce faire dans les 6 prochains mois.

C. Activités à mener dans le cadre de la mission

C.1 Avant la mission terrain

- S'informer sur l'historique de l'institution, son organisation, son offre de produits et services et sa couverture géographique.
- Prendre connaissance de l'ensemble des documents fournis (Schéma Directeur Informatique V3, rapport Etat des lieux (Evaluation institutionnelle) RENACA, Rapport final évaluation SIG RENACA, rapport de mission consultant Oikocredit Monitoring RENACA, rapport de la CSSFD, les Plans d'affaires 2010-2013 et 2014-2016, les rapports d'activité annuels, etc.)
- Faire une première analyse des données opérationnelles et financières qui seront transmises afin d'identifier les points à approfondir ou les incohérences à éclaircir durant la mission terrain.
- Proposer un planning d'intervention notamment un agenda des entretiens et des visites terrain à réaliser une fois sur le terrain en référence aux informations fournies sur le personnel actuel de l'institution (une équipe de Direction localisée au siège à Bohicon, 8 CAVECA, dont celles de Bohicon et Parakou).

C.2 Pendant la mission terrain

- Compléter la documentation envoyée avant la mission et recueillir les explications et précisions nécessaires pour une analyse approfondie et fiable.
- Mener des entretiens avec le personnel clé de l'institution notamment les membres de l'équipe de direction (en particulier, le Directeur, le Responsable SIG, le Responsable des Opérations et du Portefeuille, le Responsable Administratif et Financier, le Responsable du service Risques, Suivi et Evaluation des Performances, etc.), les agents de l'équipe SIG, les agents de supports (comptable, agent en charge de la gestion de la trésorerie, etc.), les agents des caisses de base sur la base d'un échantillonnage pertinent, si nécessaire les élus des caisses et des clients.
- Procéder à une vérification de la conformité des données présentes sur les états consolidés du réseau transmis à l'organe de supervision et aux partenaires de l'institution avec la situation des enregistrements au niveau des CAVECA. Un échantillon d'au moins trois CAVECA sera couvert.
- Faire une analyse du niveau de mise en œuvre des recommandations exprimées dans le rapport de la CSSFD et le SDI et identifier les facteurs qui ont pu empêcher ou pourrait empêcher l'atteinte des objectifs fixés dans le SDI.
- Animer, le dernier jour de la mission terrain, une session de restitution pour présenter les principaux constats réalisés lors de la mission terrain ainsi que les recommandations préliminaires qui seront repris dans le Plan d'action ;
- Si possible, le Consultant rencontrera le personnel de la CSSFD qui a été en charge de la mission conduite au mois d'Octobre 2013.

C.3 Après la mission terrain

-
- Rédiger un rapport clair et précis qui présente 1) la situation sur la fiabilité générale et le degré de conformité des données présentes sur les états consolidés avec la réalité des portefeuilles au niveau des CAVECA et 2) le niveau de mise en œuvre des recommandations présente dans le rapport de la CSSFD et le SDI de l'institution.
 - Formuler des recommandations sur les actions à entreprendre pour corriger les insuffisances encore présentes sur la chaîne de production et de traitement de l'information du réseau. Il s'agira d'élaborer un Plan d'action réaliste avec une indication de calendrier de mise en œuvre des actions, les personnes responsables de la mise en œuvre et les indicateurs d'atteinte des objectifs fixés.
 - Se rendre disponible après l'envoi du rapport provisoire pour une séance de travail avec l'Expert Senior Régional pour l'Afrique de l'Ouest de la Facilité Africaine afin d'analyser en détail le contenu du rapport et échanger sur les recommandations formulées.

D. Résultats attendus

- RENACA dispose d'une situation précise sur le niveau de fiabilité des données utilisées dans le pilotage de l'institution et l'information aux autorités de supervision et des partenaires.
- Le réseau dispose d'une situation claire sur le degré de mise en œuvre des recommandations formulées pour améliorer l'efficacité de la chaîne de traitement de l'information ainsi qu'une présentation des faiblesses qui empêchent l'atteinte des objectifs retenus dans le Schéma Directeur Informatique.
- RENACA dispose d'un Plan d'action réaliste contenant des recommandations claires pour corriger les insuffisances encore relevées dans la production et la mise à disposition d'une information fiable, à jour et complète sur le suivi de ses opérations et sa situation patrimoniale.

E. Livrables attendus

- Un rapport sur le niveau de fiabilité des données consolidées du réseau et la situation de mise en œuvre des recommandations formulées par la Cellule de Supervision et celles présentées dans le document du Schéma Directeur Informatique du réseau.
- Un Plan d'action détaillé à mettre en œuvre pour atteindre les objectifs retenus dans le Schéma Directeur Informatique.

F. Indications supplémentaires

- La phase terrain de la mission devra avoir lieu au Bénin et ne peut en aucun cas être inférieure à 5 jours.
- Le Consultant devra visiter le siège de l'institution mais également au moins trois CAVECA et le point de service de Bohicon.
- La phase terrain devra être achevée le vendredi 31 août 2014 au plus tard.
- L'ensemble des livrables devra être envoyé le 25 septembre 2014 au plus tard.