



Confédération des  
Institutions Financières  
Afrique de l'Ouest

---

**TERMES DE REFERENCE**

**RECRUTEMENT D'UN CABINET POUR L'ELABORATION DE LA  
STRATEGIE DIGITALE DE LA CONFEDERATION DES  
INSTITUTIONS FINANCIERES D'AFRIQUE DE L'OUEST (CIF) ET  
SES RESEAUX MEMBRES**

**Financement : Budget DigiCoop**

© Mai 2024

## SOMMAIRE

I. A PROPOS DE LA CIF-----	3
II. CONTEXTE ET OBJECTIF DU PROJET-----	3
III. OBJECTIF GLOBAL-----	3
A. EVALUATION/DIAGNOSTIC -----	4
B. DÉVELOPPEMENT DE LA STRATÉGIE DIGITALE -----	4
IV. RESULTATS ET LIVRABLES ATTENDUS DE LA MISSION -----	4
V. DUREE DE LA MISSION -----	5
VI. PROFIL ET COMPETENCES DU CABINET ET DES CONSULTANTS -----	5
VII. DOSSIERS DE SOUMISSION ET CRITERES D'EVALUATION-----	7
VIII. SELECTION DU PRESTATAIRE-----	8

## **I. A PROPOS DE LA CIF**

La Confédération des Institutions Financières d'Afrique de l'Ouest (CIF) est un regroupement de six (6) réseaux de coopératives d'épargne et de crédit : FECECAM-BENIN du Bénin, FCPB du Burkina Faso, KAFO JIGINEW et NYESIGISO du Mali, UM-PAMECAS du Sénégal et FUCEC-TOGO du Togo. Elle est agréée le 17 décembre 2007 sous le numéro n° A-13070367.

Le Réseau CIF est positionné auprès des agents économiques non bancarisés, notamment les petits producteurs, les femmes et les jeunes. 57% des points de services sont en milieu rural et offrent des produits spécifiques d'épargne rurale et de financement des filières agricoles.

La CIF est un acteur clé du secteur de la finance inclusive, avec des entités affiliées qui offrent des produits et services à plus de 5 millions de personnes en Afrique de l'Ouest.

A l'horizon 2025, la CIF ambitionne de devenir l'acteur de référence de l'inclusion financière et de l'innovation en Afrique, centré sur le financement de l'économie solidaire et l'expérience client, et qui s'ajuste aux mutations technologiques.

## **II. CONTEXTE ET OBJECTIF DU PROJET**

Dans le cadre de sa stratégie globale, la CIF cherche à encourager ses membres à s'orienter vers la transformation numérique, rendue encore plus urgente par la mobilité croissante des membres, le foisonnement des nouvelles technologies et la mutation continue des habitudes-clients.

Certaines expériences sont en cours en association avec les MMO (Opérateurs de Monnaie Mobile) pour les paiements (FCPB, la FECECAM BENIN et l'UM-PAMECAS). Par ailleurs, d'autres solutions basées sur des tablettes, des TPE ou téléphone sont expérimentées par les réseaux FECECAM BENIN et FUCEC-TOGO pour leurs agents de crédit ,

Dans un contexte où ses réseaux membres exploitent chacun et à sa manière les solutions disponibles pour la dématérialisation des processus métiers et l'offre des services financiers digitaux, la CIF aimerait s'appuyer sur un cabinet pour développer sa stratégie de transformation digitale ainsi que celle des réseaux membres. L'objectif est que les initiatives déjà en cours et celles envisagées pour poursuivre la démarche de digitalisation soient encadrées par un document-guide qui formalise les stratégies à mettre en œuvre, les objectifs visés et les démarches organisées et méthodiques pour les atteindre.

Le marché est réparti en deux lots comme suit :

- Lot 1: FECECAM BENIN, FUCEC-TOGO, UM-PAMECAS et CIF ;
- Lot 2: FCPB, KAFO JIGINEW et NYESIGISO.

Il n'est pas fait obligation de l'élaboration de la stratégie de digitalisation pour toutes les entités du lot étant donné qu'au moment de la réalisation, un réseau peut ne plus être dans le besoin.

## **III. OBJECTIF GLOBAL**

L'objectif général de cette mission est de faire dans une première phase une évaluation/diagnostic visant à évaluer l'état de préparation à la transformation numérique de chaque réseau membre ou le niveau auquel il en est rendu au regard des initiatives déjà amorcées ; et dans une seconde phase à l'élaboration de la stratégie de transformation digitale sur mesure pour chaque réseau membre ainsi qu'au plan pour sa mise en œuvre.

La stratégie de digitalisation à élaborer pour la CIF doit considérer celles des réseaux membres pour qu'elle soit globale.

De façon spécifique, l'étude vise et couvre les deux (02) composantes essentielles suivantes :

## A. Evaluation/diagnostic.

### 1- Niveau CIF

- Stratégie globale et attentes liées à la numérisation ;
- Gouvernance du mouvement CIF et interactions entre les membres ;
- Fonctions / structures communes au niveau du mouvement ;
- Analyse des écarts entre les membres afin de mettre en évidence les principaux points communs et les divergences.

### 2- Niveau réseau membre

#### a. Evaluation interne ;

- Analyse du Business Model actuel ;
- Proposition de valeur client (produits, canaux, partenariats) ;
- Technologie ;
- Data mining ;
- Opérations et risques.

#### b. Evaluation externe

- Analyse de marché / Écosystème et partenariats potentiels
- Analyse de la demande.

## B. DÉVELOPPEMENT DE LA STRATÉGIE DIGITALE

### 1- Niveau CIF

- a. Orientation et vision stratégiques au niveau du mouvement CIF ;
- b. Gouvernance et organisation de la transformation digitale ;
- c. Plan de mise en œuvre des activités de transformation à mener par le Groupe.

### 2- Niveau réseau membre

#### a. Développement de la stratégie

- Vision et stratégie digitale ;
- Modèle opérationnel de transformation ;
- Projections financières.

#### b. Plan de mise en œuvre des activités de transformation à mener par réseau.

## IV. RESULTATS ET LIVRABLES ATTENDUS DE LA MISSION

Il est attendu de la consultance, les livrables suivants :

- **Livrable 1 : Rapport d'évaluation interne**, avec :
  - les attentes liées à la digitalisation ;
  - la gouvernance du mouvement CIF et son impact sur la transformation digitale ;
  - Fonctions / structures communes au niveau du mouvement qui peuvent soutenir / être liées à la transformation digitale ;
  - zoom sur la maturité du système informatique pour la digitalisation ;
  - points communs et divergences ;
  - analyse SWOT.
- **Livrable 2 : Les orientations stratégiques de haut niveau de la CIF en matière de transformation numérique**, avec :
  - La vision numérique au niveau du groupe
  - Feuille de route de mise en œuvre
  - Gouvernance et organisation de la transformation numérique

- **Livrable 3 : Rapport d'évaluation de l'état de préparation à la transformation digitale du réseau**, avec :
  - Proposition de valeur ;
  - Data mining (analyse de volume massive de données);
  - Opérations ;
  - Gestion des risques ;
  - Informatique & Business Intelligence ;
  - Analyse SWOT.
  
- **Livrable 4 : Rapport de diagnostic externe** :
  - Etude de marché
  - Analyse de la demande
  
- **Livrable 5** :
  - Stratégie de transformation numérique du réseau membre ;
  - Feuille de route pour la mise en œuvre de la stratégie

## V. DUREE DE LA MISSION

La prestation sera de 70 hommes/jours maximum pour le lot 1 étalés sur trois mois calendaires et 50 hommes/jours maximum pour le lot 2 étalés sur deux mois calendaires à compter de la date de signature du contrat.

Il est à prévoir des déplacements dans les 5 pays d'implantation de la CIF notamment au Bénin, Burkina Faso, Mali, Sénégal et Togo.

## VI. PROFIL ET COMPETENCES DU CABINET ET DES CONSULTANTS

Le prestataire doit avoir les compétences suivantes :

### Pour le cabinet

- Être un cabinet ou une structure légalement installée ;
- avoir des références en accompagnement à l'élaboration de stratégie de digitalisation des institutions financières notamment des SFD ;
- avoir des références en termes de missions d'accompagnement de SFD sur l'appropriation des thématiques en rapport avec la transformation digitale et Services Financiers Numériques ;
- avoir des références en termes de missions d'étude de faisabilité de plateforme digitale mutualisée pour des réseaux de SFD confédérés dans l'UEMOA ;
- avoir des références en termes de missions d'évaluation sommaire de SIG et / ou de plateforme digitale dans le secteur de la microfinance dans l'UEMOA ;
- Disposer d'une équipe pluridisciplinaire constituée au moins d'un consultant sénior et d'un consultant junior ;

### Pour les consultants

#### Profil N° 1 : Consultant Sénior / expert en Digitalisation :

##### Diplôme et certifications :

- Minimum BAC + 5 en planification, économie (net-économie ou économie numérique) ou gestion ou équivalent (fournir la preuve d'équivalence dans ce cas).
- avoir un certificat en transformation digitale des institutions financières ;
- avoir un certificat en planification et construction de stratégies de transformation numérique inclusives

- avoir un certificat dans la digitalisation des Services Financiers
- avoir des certificats dans la digitalisation de divers métiers opérationnels et support des SFD
- avoir un certificat en Microfinance

#### **Expériences minimales :**

- avoir au moins dix (10) années d'expériences professionnelles dans la conduite ou le pilotage des projets monétiques et de finance digitale ;
- avoir conduit au moins deux (02) missions d'élaboration de la stratégie digitale d'une institution financière ou des missions d'élaboration de plans d'affaires de développement de Services Financiers Numériques ;
- avoir conduit au moins deux (02) missions de planification stratégique en accompagnement d'une institution financière ;
- avoir animé au moins deux (02) ateliers de formation sur la transformation digitale des SFD ;
- avoir une expérience pratique de dix (10) ans au moins dans le secteur de la finance avec une connaissance de la réglementation des SFN ainsi que des questions liées à la gouvernance et à la viabilité des institutions de microfinance de la zone UEMOA ;

#### **Atouts :**

- audit /diagnostic institutionnel et organisationnel des groupes de sociétés ;
- connaissances et expériences de la finance digitale ;
- connaissances et expériences en finance rurale, agricole, financement des PME ;
- connaissances du secteur de la micro-assurance ;
- connaissances et expériences pratiques dans la mobilisation de ressources et dans le développement de partenariats.

### **Profil N° 2 : Consultant Sénior / expert en Système d'Informations et Solutions Innovantes :**

#### **Diplôme et certifications :**

- Minimum BAC + 5 en Ingénierie des Systèmes d'Information ou gestion des Innovations Technologiques ou équivalent (fournir la preuve d'équivalence dans ce cas).
- avoir un certificat en Audit et Sécurité des SI
- avoir un certificat dans la digitalisation des Services Financiers (Mobile Money ...)
- avoir des certificats dans la digitalisation de divers métiers opérationnels et support des SFD
- avoir un certificat en Microfinance.

#### **Expériences minimales :**

- avoir au moins dix (10) années d'expériences professionnelles dans la conduite ou le pilotage des projets de monétique ou de finance digitale ;
- avoir un certificat en transformation digitale des institutions financières ;
- avoir conduit au moins deux (02) missions d'élaboration de la stratégie digitale d'une institution financière ;
- avoir conduit au moins deux (02) missions de planification stratégique en accompagnement d'une institution financière ;
- avoir animé au moins trois (03) ateliers de formation sur la transformation digitale des SFD ;
- avoir une expérience pratique de dix (10) ans au moins dans le secteur de la finance avec une connaissance de la réglementation afférente ainsi que des questions liées à la gouvernance et à la viabilité des institutions de microfinance de la zone UEMOA ;

#### **Atouts :**

- Connaissances de l'architecture des Core Banking et/ou SIG des SFD
- Connaissances et expériences des Systèmes et Moyens de Paiement régionaux (UEMOA ...)

- Connaissances et expériences de la finance digitale ;
- Connaissances des technologies innovantes dans le secteur de la microfinance
- Connaissances ou expériences des ERP performants des SFD
- Connaissances sur les standards reconnus et les exigences réglementaires en termes de SIG des banques et SFD
- Connaissances des technologies dans le secteur de la micro- assurance
- Connaissances et expériences pratiques dans la mobilisation de ressources et dans le développement de partenariats.

### **Profil N° 3 : Consultant Senior / Spécialiste en Planification, Suivi Evaluation de Projet :**

#### **Diplôme et certifications :**

- Minimum BAC + 5 en planification, économie ou gestion.
- avoir un certificat en Gestion de Projet (Conception, Suivi et Evaluation de Projet, normes PMP / ITIL ...)
- avoir un certificat en Microfinance ou banque

#### **Expériences minimums :**

- avoir sept (10) années d'expériences professionnelles dans le secteur de la microfinance ou la finance inclusive ;
- avoir conduit ou participé à deux (02) missions de diagnostic institutionnel ou organisationnel ;
- avoir conduit ou participé à deux (02) missions de planification stratégique ;
- avoir cinq (05) années d'expériences en finance rurale, agricole, financement des PME.
- Atouts :
- audit /diagnostic institutionnel et organisationnel des groupes de sociétés ;
- connaissances et expériences de la finance digitale ;
- connaissances ou expériences de la gouvernance et du fonctionnement des coopératives ou mutuelles financières.

## **VII. DOSSIERS DE SOUMISSION ET CRITERES D'EVALUATION**

Le cabinet intéressé par la présente offre est prié de faire parvenir en deux (2) parties distinctes, leurs propositions **TECHNIQUE ET FINANCIERE** :

### **1. L'offre technique comprenant :**

- La compréhension et l'interprétation des termes de référence ;
- Une présentation de la méthodologie proposée ;
- Un tableau détaillé des étapes et des livrables ;
- La constitution de l'équipe et la répartition des responsabilités entre ses membres et les CV proposés ;
- Les références et expériences de chaque consultant ;
- Le calendrier prévisionnel des phases de réalisation ;
- Les coordonnées de l'interlocuteur de l'offre : nom, fonction, téléphone, adresse postale, adresse mail.

- 2. L'offre financière comportant le budget global (HT et TTC)** avec le détail des postes (honoraires, indemnités journalières, transports, autres). L'offre devra clairement indiquer le taux d'intervention par intervenant proposé. Les soumissionnaires doivent impérativement préciser les modalités de paiement du coût de la prestation.

**NB : l'offre financière sera présentée par entité composant le lot avec une pondération pour le lot. Il est a noté que dans un lot, la stratégie ne sera pas forcément élaborée pour toutes les**

entités. En effet, il est possible qu'à la mise en œuvre, seuls certains réseaux du lot soit accompagnés.

## VIII. SELECTION DU PRESTATAIRE

L'évaluation de l'offre technique se fera suivant les critères ci-après :

Critère d'évaluation de l'offre technique		Notes
<b>Critère éliminatoire absence de preuve d'un établissement légale du cabinet ou de la structure</b> (numéro IFU, RCCM)		-
1	<b>Note méthodologique</b> (compréhension des TDR, méthodologie de travail et plan détaillé)	25
2	<b>Note qualification et expériences</b> (CV, diplômes, certificat ou attestation et expériences)	75
<b>Total</b>		<b>100</b>

**NB : Seuls les prestataires qui obtiendront au moins 70 points sur leurs offres techniques verront leurs offres financières ouvertes.**

Le marché sera attribué au prestataire suivant les conditions de passation des marchés de la CIF. Sur la base des dossiers fournis, la Direction Générale de la CIF procédera sous sa propre responsabilité et sans obligation de présence des soumissionnaires ou leurs représentants, à une classification des candidatures en attribuant une note selon les modalités ci-après :

- Score technique (70%) ;
- Score financier (30%).

Les éventuelles demandes d'informations doivent être adressées au plus tard le 27 mai 2024 à [cif@cif-ao.org](mailto:cif@cif-ao.org).

Le prestataire intéressé par la présente offre est prié d'envoyer sa soumission constituée de deux fichiers (1. Proposition technique et 2. Proposition financière) par mail à l'adresse [offres@cif-ao.org](mailto:offres@cif-ao.org) avec objet « **Recrutement de prestataire pour l'élaboration de la stratégie digitale de la CIF et ses réseaux membres** » au plus tard, **le 04 juin 2024 à minuit 00 GMT**.

**Chaque soumissionnaire à travers son offre s'engage à démarrer les travaux dès que son choix lui sera notifié.**

Le Directeur Général



Mathieu SOGLONOU

