



**Recrutement d'un consultant pour le diagnostic du dispositif
de continuité et de reprise des activités (PCA/PRA) de la
FECECAM-BÉNIN et l'élaboration d'une feuille de route de
mise à niveau**

Termes de Référence (TDRs)

Octobre 2026

1. Contexte et justification

Pour mettre en œuvre sa stratégie de proximité, la FECECAM-BÉNIN COOP-CA s'appuie sur un réseau de 33 Caisses Locales de Crédit Agricole – Microfinance COOP-CA (CLCAM COOP-CA) regroupant 134 points de service sur l'ensemble du territoire national. La continuité de ses services repose sur de fortes interdépendances entre le siège, les délégations techniques régionales (DTR), les caisses, le personnel, les prestataires et les outils de gestion.

Une interruption prolongée des opérations d'épargne, de crédit ou de caisse affecte directement les membres et la confiance qu'ils accordent au Réseau. Elle peut aussi entraîner des tensions de liquidité et exposer l'institution à des risques réglementaires et de réputation. La digitalisation des services financiers accroît encore cette exposition.

La loi n°2025-14 du 2 juillet 2025 portant réglementation de la microfinance en République du Bénin fait du maintien ou du rétablissement des opérations en cas de crise ou de discontinuité une exigence explicite (article 35). Le dispositif doit également tenir compte des textes communautaires et instructions applicables de la BCEAO, ainsi que des bonnes pratiques de la norme ISO 22301.

Les travaux récents conduits au sein du Réseau montrent que ce dispositif reste à un stade initial : le plan de continuité d'activité élaboré en 2020 n'a pas été actualisé ni testé depuis son adoption. La Direction générale a exprimé le besoin de disposer d'un dispositif PCA/PRA opérationnel, adapté aux activités et à l'organisation actuelles du Réseau.

C'est dans ce cadre, et au titre du partenariat entre la FECECAM-BÉNIN et la DGRV pour la mise en œuvre du projet « Promotion des Structures Coopératives dans certains Pays d'Afrique – CoopSAC II-Bénin », que s'inscrit la présente mission. Elle vise à établir un diagnostic objectif du dispositif existant et à définir les travaux et ressources nécessaires à sa mise à niveau.

2. Objet et objectifs de la mission

2.1 Objet de la mission

La mission a pour objet de réaliser un diagnostic de maturité du dispositif de continuité et de reprise des activités de la FECECAM-BÉNIN et de formuler des recommandations précisant les travaux à réaliser pour sa mise à niveau.

Elle constitue une phase préalable à l'élaboration, au déploiement et au maintien d'un PCA/PRA complet. Elle ne comprend ni la rédaction intégrale des plans, ni l'acquisition ou le déploiement de solutions techniques.

2.2 Objectif général

Évaluer le niveau de préparation et de maturité de la FECECAM-BÉNIN en matière de continuité et de reprise des activités et définir les actions nécessaires pour disposer d'un

dispositif opérationnel, testé et aligné sur les exigences applicables et les bonnes pratiques de la norme ISO 22301.

2.3 Objectifs spécifiques

- recenser les politiques, procédures, plans, dispositifs techniques et initiatives existants en matière de continuité et de reprise des activités;
- indiquer, pour chaque domaine, activité et sous-activité, si les travaux attendus sont non réalisés, en cours ou réalisés;
- évaluer la maturité des travaux et dispositifs existants sur la base d'éléments de preuve ;
- identifier les acquis, les insuffisances, les risques associés et les travaux restant à réaliser ;
- apprécier l'alignement du dispositif avec les exigences réglementaires applicables et les bonnes pratiques ISO 22301 ;
- regrouper les actions nécessaires par domaine et en estimer le budget ;
- proposer une feuille de route cohérente permettant de préparer l'élaboration et la mise en œuvre du PCA/PRA.

3. Périmètre de la mission

3.1 Périmètre organisationnel

Le diagnostic couvrira les organes de gouvernance et les fonctions ayant un rôle dans la continuité des activités, notamment la Direction générale, les métiers, la Direction des systèmes d'information, la gestion des risques, le contrôle interne, l'audit interne, les ressources humaines, les moyens généraux, la sécurité, la communication, la conformité, les délégations techniques régionales et les CLCAM.

Un échantillon représentatif de structures territoriales et de points de service sera arrêté au démarrage de la mission en tenant compte de la diversité géographique, des volumes d'activité, des infrastructures et de la criticité des opérations.

3.2 Périmètre fonctionnel

Le diagnostic couvrira à la fois la continuité des activités métiers et la reprise informatique. Le PCA sera examiné comme l'ensemble des dispositions permettant de maintenir ou de reprendre les activités prioritaires à un niveau acceptable. Le PRA sera examiné comme la composante relative à la restauration des applications, données, infrastructures et télécommunications nécessaires à ces activités.

3.3 Référentiels d'évaluation

Le consultant confirmera au démarrage de la mission les textes effectivement applicables à la FECECAM-BÉNIN et tiendra compte au minimum des références suivantes :

- la loi n°2025-14 du 2 juillet 2025 portant réglementation de la microfinance en République du Bénin ;
- les textes communautaires de l'UMOA et les instructions de la BCEAO applicables aux institutions de microfinance, au contrôle interne, à la gestion des risques, aux systèmes d'information et, le cas échéant, aux services de paiement ;
- la norme ISO 22301 dans sa version publiée en vigueur à la date de la mission et les orientations d'ISO 22313.

3.4 Travaux exclus

- la réalisation exhaustive d'un BIA couvrant tous les processus ;
- la rédaction complète du PCA et du PRA ;
- la mise en œuvre des solutions organisationnelles ou techniques ;
- la construction d'un site de secours ou l'acquisition d'équipements ;
- la réalisation de tests susceptibles d'interrompre les opérations ;
- un audit de certification ISO 22301.

4. Principes et grille d'évaluation

Le diagnostic sera réalisé par domaine, activité et sous-activité. Pour chaque élément examiné, le consultant indiquera le statut de réalisation, le niveau de maturité, les travaux en place, les preuves disponibles, les insuffisances et les travaux restant à réaliser.

Statut	Définition	Maturité
Non réalisé	Aucun travail ou dispositif significatif n'a été identifié.	Niveau 0
En cours ou partiel	Des travaux existent mais restent incomplets, non validés ou non déployés.	Niveaux 1 à 2
Réalisé	L'activité est formalisée et mise en œuvre sur le périmètre attendu.	Niveaux 3 à 5

4.1 Échelle de maturité

Niveau	Caractéristiques
0 Absent	L'activité n'est pas réalisée.
1 Initial	Des pratiques ponctuelles ou informelles existent et dépendent principalement des personnes.
2 Partiel	Des éléments sont formalisés, mais le dispositif reste incomplet ou inégalement appliqué.
3 Défini	L'activité est documentée, approuvée et assortie de responsabilités clairement définies.
4 Déployé et testé	L'activité est appliquée sur le périmètre prévu, testée et suivie.

Niveau	Caractéristiques
5 Maîtrisé et amélioré	L'activité est mesurée, revue et améliorée à partir d'indicateurs et de retours d'expérience.

Le niveau attribué devra être justifié par des documents, des observations, des résultats de tests ou d'autres éléments vérifiables.

4.2 Contenu minimal de la grille de diagnostic

- domaine, activité et sous-activité examinés ;
- statut de réalisation et niveau de maturité ;
- travaux et dispositifs en place ;
- documents et preuves examinés ;
- écarts, insuffisances et risques associés ;
- travaux restant à réaliser ;
- niveau de priorité proposé.

5. Domaines, activités et sous-activités à évaluer

5.1 Gouvernance de la continuité

- périmètre, politique et objectifs de continuité ;
- approbation par les organes compétents et implication de la Direction générale ;
- responsable PCA/PRA, structure de pilotage, rôles et responsabilités ;
- ressources, budget, reporting et indicateurs ;
- intégration au contrôle interne et à la gestion des risques ;
- coordination entre le siège, les DTR et les CLCAM.

5.2 Analyse d'impact sur les activités (BIA)

- méthodologie BIA et cartographie des processus ;
- identification des produits, services et activités prioritaires ;
- critères et évolution des impacts financiers, opérationnels, réglementaires et réputationnels ;
- périodes critiques et durée maximale d'interruption acceptable ;
- objectifs de reprise (RTO) et objectifs de perte de données (RPO) ;
- ressources et dépendances humaines, immobilières, technologiques et externes ;
- hiérarchisation, validation et mise à jour des résultats.

5.3 Analyse des risques de perturbation

- méthodologie et scénarios d'interruption ;
- risques liés aux sites, au personnel, à l'énergie, aux télécommunications et aux prestataires ;
- risques informatiques, cyber, naturels, sanitaires, sociaux et sécuritaires ;
- points uniques de défaillance, vulnérabilités et mesures de maîtrise ;
- évaluation des risques résiduels et prise en compte dans les stratégies.

5.4 Stratégies et solutions de continuité

- solutions de maintien des activités prioritaires et procédures manuelles temporaires ;
- sites alternatifs, travail à distance et suppléance du personnel critique ;
- moyens de communication, énergie et télécommunications de secours ;
- solutions applicables aux CLCAM et points de service ;
- solutions de remplacement des fournisseurs critiques ;
- compatibilité des solutions avec les RTO et RPO.

5.5 Gestion de crise et communication

- cellule de crise, responsabilités et niveaux de décision ;
- critères d'activation, alerte, mobilisation et annuaire de crise ;
- coordination entre le siège et le réseau ;
- communication avec le personnel, les clients, les autorités et les médias ;
- journal de crise, sortie de crise et retour d'expérience.

5.6 Plans et procédures de continuité

- PCA global et plans spécifiques par activité critique ;
- procédures de continuité, de repli et de retour à la normale ;
- fiches réflexes, contacts utiles et procédures d'activation ;
- cohérence entre les plans du siège, des DTR et des CLCAM ;
- accessibilité, confidentialité, gestion des versions et mise à jour.

5.7 Reprise informatique (PRA)

- cartographie et criticité des applications et infrastructures ;
- RTO et RPO informatiques et cohérence avec les besoins métiers ;
- sauvegardes, restauration, réplication et protection contre les cyberattaques ;
- redondance, site ou environnement de secours et capacité de basculement ;
- continuité des réseaux, télécommunications et accès ;

- procédures techniques, compétences, assistance et retour vers l'environnement principal ;
- tests de restauration et exercices du PRA.

5.8 Continuité des prestataires critiques

- identification et classement des prestataires critiques ;
- engagements de service et clauses contractuelles de continuité ;
- PCA/PRA des prestataires et résultats de tests pertinents ;
- procédures d'escalade, solutions de remplacement et suivi périodique ;
- risques de concentration et de dépendance excessive.

5.9 Formation et sensibilisation

- formation des responsables PCA/PRA, de la cellule de crise et des métiers ;
- sensibilisation du personnel et des structures territoriales ;
- intégration de la continuité dans l'accueil des nouveaux collaborateurs ;
- traçabilité et évaluation de l'efficacité des actions.

5.10 Exercices et tests

- programme d'exercices et diversité des scénarios ;
- exercices sur table, mobilisation de la cellule de crise et tests métiers ;
- tests des communications, sauvegardes, restaurations et basculements ;
- participation des DTR et CLCAM ;
- documentation des résultats et suivi des actions correctrices.

5.11 Maintien en condition opérationnelle

- revue périodique de la politique, du BIA, des risques et des plans ;
- prise en compte des changements, incidents et résultats d'exercices ;
- indicateurs de performance, contrôles et audits ;
- revue par la Direction, traitement des écarts et amélioration continue.

6. Méthodologie attendue

Le consultant proposera une démarche proportionnée au périmètre et à la durée de la mission. Elle comprendra au minimum les étapes suivantes :

- **Cadrage** : confirmation du périmètre, des interlocuteurs, de l'échantillon, des documents attendus, des textes applicables et du calendrier détaillé.
- **Revue documentaire** : examen des politiques, procédures, cartographies, plans, architectures, contrats, rapports de contrôle, preuves de sauvegarde, résultats de tests et autres documents pertinents.

- **Entretiens et observations** : entretiens avec les responsables concernés et visites du siège, des infrastructures et des structures territoriales retenues.
- **Évaluation** : renseignement de la grille par domaine, activité et sous-activité, avec justification des statuts et niveaux de maturité.
- **Validation contradictoire** : présentation des constats provisoires afin de vérifier leur exactitude et de recueillir les éléments complémentaires sans remettre en cause l'indépendance du consultant.
- **Feuille de route** : regroupement des tâches restant à réaliser par domaine et estimation des budgets correspondants.

7. Livrables attendus

La mission donnera lieu à deux livrables contractuels uniquement. Les versions provisoires et finales, les annexes, les matrices détaillées et la restitution sont des composantes de ces livrables et ne constituent pas des livrables supplémentaires.

7.1 Livrable 1 : Rapport de diagnostic de maturité PCA/PRA

Le rapport présentera l'état des lieux du dispositif de la FECECAM-BÉNIN et comprendra au minimum :

- un résumé exécutif et la présentation du périmètre ;
- la méthodologie, les références retenues et les limites éventuelles ;
- les résultats détaillés par domaine, activité et sous-activité ;
- le statut, le niveau de maturité, les travaux en place et les preuves examinées ;
- les écarts, les risques associés et les travaux restant à réaliser ;
- la maturité globale et la maturité par domaine ;
- les points forts, les vulnérabilités prioritaires et les mesures immédiates recommandées.

7.2 Livrable 2 : Feuille de route

La feuille de route reprendra exactement les domaines du diagnostic. Pour chaque domaine, elle regroupera les tâches restant à réaliser dans leur ordre logique.

7.3 Validation et formats

Chaque livrable sera soumis en version provisoire à la DGRV et à la FECECAM-BÉNIN. Une réunion de restitution présentera les constats, les niveaux de maturité, les travaux prioritaires et le budget global.

8. Organisation et lieu de la mission

8.1 Pilotage

La mission sera supervisée conjointement par la DGRV et la FECECAM-BÉNIN. La FECECAM-BÉNIN désignera un point focal chargé de faciliter l'accès aux documents,

d'organiser les entretiens et les visites et de centraliser les observations. La DGRV assurera la coordination contractuelle et participera au suivi et à la validation des travaux.

8.2 Lieu

La mission sera réalisée selon une approche hybride, combinant des travaux à distance et, selon les besoins du diagnostic, des déplacements au siège de la FECECAM-BÉNIN, et dans certaines CLCAM ou certains points de service retenus.

9. Profil et compétences du consultant

Le consultant pourra être une personne physique ou morale. Il devra démontrer les qualifications et expériences suivantes :

- diplôme universitaire de niveau Bac+5 au minimum en gestion des risques, audit, informatique, sécurité des systèmes d'information, management, finance ou domaine connexe ;
- au moins huit ans d'expérience professionnelle générale ;
- expérience significative en continuité d'activité, reprise informatique, gestion des risques ou résilience opérationnelle ;
- références dans la conduite de diagnostics de maturité PCA/PRA ;
- maîtrise de la norme ISO 22301, des BIA, des RTO et des RPO ;
- connaissance des sauvegardes, restaurations et architectures de reprise informatique ;
- expérience dans le secteur bancaire, financier ou de la microfinance ;
- connaissance de l'environnement réglementaire BCEAO et UMOA ;
- expérience en Afrique de l'Ouest, de préférence au Bénin ;
- capacité à produire des feuilles de route et des estimations budgétaires ;
- excellentes capacités de rédaction et de restitution en français.
- Une certification reconnue en continuité d'activité, notamment ISO 22301 Lead Auditor ou équivalent, constituera un avantage.
- Lorsque plusieurs experts sont proposés, l'équipe devra couvrir au minimum la continuité des activités et la reprise informatique.

10. Composition et soumission des offres

Les consultants intéressés devront soumettre :

- une proposition technique (compréhension des TDR, méthodologie et grille d'évaluation proposées, organisation des travaux, planning et chronogramme détaillé de la mission) et une proposition financière ;

- le curriculum vitae du (de la) candidat(e) ou des experts proposés, mettant en exergue les expériences pertinentes, ainsi que des références professionnelles similaires ;
- toutes autres pièces ou informations attestant de la compétence du (de la) candidat(e).

Les propositions devront être envoyées par courrier électronique à choundolo@dgrv.coop en mettant en copie rwassou@dgrv.coop et fececam@yahoo.fr au plus tard le 05/11/2026 à 12h.

Objet du message : « Candidature_Diagnostic_PCA_PRA_FECECAM »

Les candidats présélectionnés pourront être invités à un entretien ou à une présentation orale de leur méthodologie. Les dossiers parvenus après la date limite ne seront pas examinés.