

Business Case

Définition et mise en œuvre de nouvelles délégations de pouvoir

Contexte

La société de Promotion et de Participation pour la Coopération économique (PROPARCO) est une filiale de l'Agence Française de Développement (AFD). Spécialisée dans le financement du secteur privé des pays en développement, elle a adopté en 2017 une nouvelle stratégie visant à doubler ses volumes d'engagements financiers et à tripler ses impacts (emploi, climat, accès aux services essentiels et à l'innovation) à horizon 2020.

Afin de poursuivre ces objectifs ambitieux, PROPARCO s'est doté d'une nouvelle organisation et d'une nouvelle comitologie au 1^{er} janvier 2018.

Enjeux

PROPARCO a souhaité se faire accompagner pour apporter des évolutions à son processus décisionnel et le mettre en cohérence avec la nouvelle organisation entrée en vigueur au 1^{er} janvier 2018.

La nouvelle organisation s'est traduite par des équipes plus spécialisées et responsabilisées sur leur périmètre, et devait s'accompagner de prises de décision décentralisées et différenciées. Celles-ci visaient tout particulièrement à responsabiliser les départements et les divisions de financement et d'investissement tout en réduisant la sollicitation de la Direction Générale sur des sujets opérationnels.

Solutions

- Cartographie des actes de gestion pouvant être délégués (délégations de pouvoirs et de signature) tout au long du cycle de vie du projet de financement et d'investissement
- Ateliers de brainstorming avec les directeurs des départements Financement et Investissement, la Direction Juridique, la Direction des Risques et les Directeurs Généraux Délégués afin de définir le niveau pertinent de délégation : arbitrage entre simplification, responsabilité et sécurité des processus vis-à-vis des tiers, dispositif d'intérim en cas d'absence
- Validation des solutions proposées avec les divisions d'expertise (Secrétariat Général, Direction Financière, Division en charge de la maîtrise des risques environnementaux, sociaux et de gouvernance)
- Formalisation de façon synthétique et cohérente (calée sur le cycle de vie du projet), et validation avec la Direction Générale
- Mise à jour des procédures opérationnelles pour prendre en compte ces nouvelles délégations

Valeur ajoutée

- Pilotage de projet avec de nombreuses itérations
- Capacité à analyser les processus de décisions métiers concernés (prêts à long terme, financement de projet et prises de participation)
- Capacité à animer une gouvernance de niveau COMEX
- Adaptabilité et réactivité pour intégrer les contributions et points de vue des différentes parties prenantes du projet

