

## Mission Financement et Gouvernance au Sénégal

– Termes de référence –

**Thématique** : finance et gouvernance

**Localisation** : Dakar, Sénégal/Paris

**Durée de la mission** : 8 jours sur le terrain

**Date** : Dernier trimestre 2021, en fonction des règles sanitaires en vigueur, puis suivi à distance 1<sup>er</sup> trimestre 2022

**Organisation bénéficiaire** : Laiterie du Berger

### CONTEXTE

Théorisé par le Professeur Yunus, Prix Nobel de la Paix 2006, le social business aussi désigné sous le terme d'entreprise sociale, est un modèle d'entreprise où l'utilité sociale prime sur le rendement du capital investi. Il utilise les bonnes pratiques business pour résoudre des problèmes sociaux et/ou environnementaux. Créée sous l'impulsion conjointe des dirigeants de Crédit Agricole S.A. et du Professeur Yunus, la Fondation Grameen Crédit Agricole soutient des institutions de microfinance et entreprises sociales dans une trentaine de pays depuis 10 ans.

La Fondation Grameen Crédit Agricole est partenaire depuis 2010 de la Laiterie du Berger (LdB), entreprise sociale créée en 2006 par Bagore Bathily. LDB lutte contre la pauvreté en construisant une filière laitière locale (de la production à la distribution) en harmonie avec l'environnement, et en favorisant ainsi une alimentation saine pour le plus grand nombre. La Laiterie est aujourd'hui le 1<sup>er</sup> acteur laitier sénégalais et stabilise l'emploi et le revenu de plus de 2500 éleveurs.

Toutefois, LDB fait face aujourd'hui à une demande du marché croissante. Y répondre conduit LDB à augmenter ses capacités de production et diversifier ses produits. Dans ce cadre, LDB est engagée dans une dynamique de forte croissance industrielle, et doit donc structurer ses financements et sa gouvernance afin de porter cette croissance tout en assurant une gouvernance équilibrée.

### CADRE DE LA MISSION

La Laiterie rassemble plusieurs actionnaires aux intérêts divers : le concert Bathily (Bagore Bathily, le fondateur, et ses proches), des fonds d'impact (Phitrust et Grameen Credit Agricole), des structures coopératives opérationnelle (In Vivo) et financière (CRCA Franche Comte) et un industriel laitier (Danone) .

LDB a un plan d'investissement ambitieux pour 2022-2023 qui va la conduire à diversifier ses financements, et combiner prêts et capital, financements publics et privés (blended finance).

La structuration des financements (blended finance /financements hybrides) et la gouvernance afférente est un enjeu crucial pour la Laiterie, pour financer sa croissance et assurer son autonomie.

La/le chargé(e) de mission aura pour mission d'accompagner Bagore Bathily dans la structuration de ces financements et dans la réflexion sur la gouvernance à mettre en place afin d'assurer le développement de la Laiterie.

**Action 1** : Structuration des financements pour porter la croissance de LDB :

- Analyse des besoins et des perspectives de croissance de LDB
- Proposition d'une stratégie de financement
- Identification des meilleurs outils de blended finance

Livrables :

- Analyse des financements nécessaires et de l'articulation des différents outils, actuels et futurs

- Recommandations sur la structuration des financements, y compris le recours aux financements hybrides
- Recommandation sur l'information des partenaires financiers

### **Action 2 : Accompagner la direction générale dans la réflexion sur la structuration du capital qui portera la croissance et l'autonomie de LDB**

- Analyse des intérêts et valeurs des actionnaires actuels, notamment le concert Bathily
- Construction d'une structure de gouvernance, si nécessaire à plusieurs étages, permettant la croissance et l'autonomie de LDB
- Proposition de mécanismes de prise de décision
- Analyse des risques

#### Recommandations sur :

- ✓ Leviers d'une gouvernance équilibrée
- ✓ Structuration et fonctionnement du concert Bathily
- ✓ Relations entre les différents actionnaires pour maintenir l'affectio societatis
- ✓ Implication des collaborateurs de LDB/CODI

#### Livrables :

- Points clés du pacte d'actionnaire
- Points clés sur le fonctionnement du concert Bathily
- Matrice des risques et proposition de mitigation.

## **LOGISTIQUE ET CALENDRIER**

### **LOGISTIQUE, FRAIS DE MISSION et ASSURANCE**

- La formation en amont de la mission et la coordination logistique de la mission sont assurées par la Fondation Grameen Crédit Agricole.
- Le transport et l'assurance sont pris en charge par Crédit Agricole SA. Crédit Agricole SA fera un point sur la situation sanitaire au plus tard 8 jours avant la date à laquelle doit commencer la mission sur place, et pourra demander au collaborateur toute pièce justificative de nature médicale qui pourrait être nécessaire préalablement au départ. Ces pièces justificatives de nature médicales, demandées à l'occasion des déplacements du collaborateur sont conservées par ce dernier durant l'intégralité de la mission.
- L'hébergement, les transports locaux et les frais de restauration sont pris en charge par l'organisation bénéficiaire
- Les conditions de déplacement au Sénégal liées à l'épidémie sont disponibles en annexe. Les règles du groupe Crédit Agricole relatives aux déplacements internationaux devront être respectées dans le cadre de cette mission.
- Les frais d'examens et tests (notamment PCR) en lien de l'épidémie de Covid-19 sont pris en charge par l'organisation bénéficiaire.
- Tout autre dépense est à la charge de la/du Banquier solidaire

### **LOCALISATION**

- France et Dakar, Sénégal
- Travail en lien avec les équipes administration et finance de LDB à Dakar.

### **DUREE DE LA MISSION (A titre indicatif)**

**Mission en 2 temps : un temps au Sénégal, avant fin 2021**

**Un temps de suivi de France, sur la base d'1/2 journée /semaine à répartir sur le 1<sup>er</sup> trimestre 2022**

- Préparation : 5 jours ouvrés à répartir sur le mois précédent la mission

- Terrain : 8 jours
- Post-mission : 2 jours de finalisation au bureau du collaborateur, à répartir dans les 3 semaines suivant la fin de la mission.
- Suivi : 5 jours à répartir sur le 1<sup>er</sup> trimestre 2022

## PROFIL RECHERCHE

L'expert est un membre du groupe Crédit Agricole avec une expérience/expertise dans les domaines suivants :

- Expérience en stratégie de développement des opérations de haut de bilan,
- Fine connaissance des différents produits financiers pouvant servir cette stratégie
- Expertise en structuration de gouvernance de PME familiale en forte croissance
- Capacité à vulgariser et à transmettre des expertises.
- Appétence pour l'entrepreneuriat social/les problématiques de filières agricoles, se traduisant par une curiosité accrue pour les spécificités du secteur et par l'envie de découvrir les problématiques qui y sont liées dans des pays en développement.
- Pragmatique et rigoureux/se.

## PROCESSUS DE SELECTION

- Novembre 2021 : Publication des termes de référence
- Novembre 2021 : Sélection du Banquier solidaire par la Fondation Grameen Crédit Agricole
- Novembre 2021 : Signature de la convention et organisation de la mission
- Décembre 2021 : Mission sur le terrain, selon les règles sanitaires en vigueur
- 1<sup>er</sup> trimestre 2022 : Suivi et coaching

## CONTACTS

Pour toute information sur le programme Banquiers solidaires, veuillez contacter Carolina Viguet :  
[carolina.viguet@credit-agricole-sa.fr](mailto:carolina.viguet@credit-agricole-sa.fr)

Pour toute information sur la mission, veuillez contacter Céline Hyon-Naudin :  
[celine.hyon-naudin@credit-agricole-sa.fr](mailto:celine.hyon-naudin@credit-agricole-sa.fr)