

---

# CADRE DE RÉFÉRENCE DE DID EN MATIÈRE DE FINANCEMENT AGRICOLE

---

*Développement international Desjardins (DID) est une société canadienne spécialisée en appui technique et en investissement dans le secteur de la finance communautaire dans les pays en développement et en émergence. Filiale du mouvement Desjardins, DID travaille avec des partenaires présents dans plus de 20 pays d'Afrique, des Amériques, des Antilles, d'Asie et d'Europe centrale et de l'Est. Au fil des ans, l'expertise de DID s'est construite en partie en s'inspirant des stratégies mises de l'avant par le Mouvement Desjardins, sixième plus importante institution financière au Canada, pour concilier valeurs coopératives et marché compétitif, et en partie de ses nombreux partenariats partout dans le monde ou les populations, les réseaux coopératifs, législateurs et États ont cherché à optimiser le levier de la finance communautaire pour favoriser la lutte à la pauvreté et la création de la richesse.*

*La mission de DID est de renforcer la capacité d'agir et d'entreprendre des populations moins nanties des pays en développement ou en transition en favorisant la maîtrise d'institutions financières à propriété collective et à rayonnement communautaire. Dans ce document, DID entend proposer des pistes de recherche et d'action en vue de bonifier et de renforcer l'offre de services des réseaux partenaires auprès de la population rurale et, en particulier, celles ayant des activités agricoles.*

## INTRODUCTION

Depuis plus de 35 ans, Développement international Desjardins (DID) favorise l'émergence, le développement et la consolidation d'institutions de finance communautaire auprès de nombreux pays d'Afrique, d'Amérique latine, d'Asie et d'Europe de l'Est.

De par leurs missions respectives, DID et ses réseaux partenaires recherchent constamment de nouveaux moyens de contribuer à la réduction de la pauvreté en donnant l'accès à des services financiers de base aux ménages et aux petits agents économiques. Les premières interventions de DID se sont d'abord orientées vers les populations des zones rurales, en dehors des grands centres urbains des pays africains. Que ce soit au Burkina Faso, en République démocratique du Congo (ex. : Zaïre) ou au Cameroun, ces premières expériences de coopératives d'épargne et de crédit (COOPEC)<sup>1</sup> ont démontré que l'accès à des services financiers de proximité répondait aux besoins de ces populations. Aussi, une fois regroupées, celles-ci disposaient de ressources financières importantes constituées d'épargnes locales qui, jusque là, étaient considérées comme inexistantes.

Ce n'est que beaucoup plus tard, sous la poussée des programmes de microcrédit orientés davantage vers une population urbaine, que les efforts de DID se sont concentrés sur l'émergence de nouveaux réseaux en milieu urbain auprès d'une clientèle de salariés et de micro entrepreneurs (petits commerçants et autres petits entrepreneurs du milieu urbain). Ce déploiement s'est accéléré au cours de la dernière décennie avec l'appui à des réseaux exclusivement urbain (Sénégal, Guinée, Niger), modifiant significativement l'image de ruralité associée aux premiers réseaux mutualistes.

Le présent document se propose donc, d'une part, de renouveler l'engagement de DID dans sa mission auprès des moins nantis, et d'autre part, d'identifier des stratégies et des moyens à mettre en œuvre afin de bonifier son offre de services auprès des institutions désireuses d'accroître ou de renforcer leurs services en milieu rural et, plus spécifiquement, aux exploitations agricoles.

---

<sup>1</sup> L'appui aux premières COOPEC a débuté au cours des années '70 dans les régions de Bougouriba au Burkina Faso, du Kivu au RDC et dans les villages du diocèse de Yaoundé au Cameroun, soit bien avant l'engouement pour la microfinance apparu à la fin des années '80.

La première partie du document fait d'abord état du renouveau d'intérêt pour le développement du milieu rural et agricole en particulier chez les principaux bailleurs de fonds internationaux. Ceux-ci ont récemment conduit de nombreuses réflexions sur leurs propres expériences afin d'en tirer des leçons pour la reformulation de leur programmation. Le résultat de ces réflexions fait l'objet de la seconde partie. Les deux sections suivantes décrivent quelques expériences conduites par des institutions de microfinance et par les réseaux partenaires de DID en milieu rural et agricole. Enfin, la dernière partie suggère quelques pistes susceptibles de « bonifier et de professionnaliser » l'offre de services de DID auprès des réseaux partenaires en faveur des milieux ruraux et agricoles.

## LE FINANCEMENT RURAL ET AGRICOLE : UN RENOUVEAU D'INTÉRÊT

Depuis le début du présent millénaire, tous les principaux bailleurs de fonds internationaux ainsi que les agences spécialisées des Nations Unies concernées par le développement rural ont initié et complété d'importantes réflexions sur le développement rural durable et, pour la plupart d'entre eux, sur l'une de ces composantes importantes : le financement rural et agricole. Cet exercice a conduit à une revue très critique des stratégies précédemment utilisées pour « distribuer des crédits » aux agriculteurs<sup>2</sup>.

Ainsi, chacun partage un constat d'échec quant aux recours à des institutions publiques ou parapubliques, spécialisées ou non, ou à des programmes de développement rural d'envergure pour mener à bien la « distribution » de crédit agricole alimentée par de « l'argent froid ». Qu'il s'agisse d'offices de développement rural, de banques agricoles étatiques ou d'autres structures de l'État, ces études font toutes état du peu de performance et, surtout, du peu de viabilité des opérations de crédit agricole mises en place à grand renfort d'investissements.

Ces multiples réflexions témoignent d'une reconsidération de ce secteur d'activité par les principaux bailleurs. Celles-ci se sont traduites par l'énoncé de nouvelles stratégies basées sur les leçons apprises des années antérieures mais surtout par des engagements formels inscrits dans leur programmation respective. Ce renouveau d'intérêt s'inscrit dans des objectifs plus globaux de lutte contre la pauvreté, phénomène directement associé aux populations rurales<sup>3</sup>.

La **Banque mondiale**, principal promoteur de vastes programmes de développement rural au cours des années '80, a connu depuis les deux dernières décennies une réduction drastique de ces interventions. Ainsi, au cours de la période 1999 à 2001, la valeur moyenne des prêts en milieu rural s'élevait annuellement à 5 milliards de dollars, soit moins de 25 % de ses prêts totaux. Encore plus significatif est sans doute le déclin de la partie de ces prêts destinés à supporter l'agriculture. Ceux-ci sont ainsi passés de 30 % il y a vingt ans à 7,9 % des prêts « ruraux » pour l'année 2002.

La Banque, tout en tirant des leçons de ses expériences passées en matière d'offre de crédit à l'agriculture, reconnaît maintenant son retard à entreprendre (relancer) des initiatives susceptibles de réduire la pauvreté qui caractérise cette population.

« Pour parvenir à une croissance économique à large base et pour réduire la vulnérabilité, les personnes et les entreprises en zone rurale doivent avoir accès aux services financiers. Nombre de pays en développement ne disposent pas de véritables institutions financières assurant ces services. L'expérience a montré que les crédits à l'agriculture suivant une logique unique d'offre ne sont pas viables et ne portent pas leurs fruits ; la Banque mondiale ne les soutient plus alors même que de nombreux pays continuent d'y avoir recours. »

Extrait du résumé en français de « *Reaching the Rural Poor : A Renewed Strategy for Rural Development* ».

<sup>2</sup> Le document synthèse d'une consultation tenue par l'ATP-Cirad en janvier 2002 propose une revue chronologique des différentes stratégies mises en œuvre pour le financement de l'agriculture : Synthèses thématiques –Atelier4. Quels modes d'intervention pour améliorer la contribution de la microfinance au financement de l'agriculture? B. Wampler, C. Poursat, F. Dolligez.

<sup>3</sup> En Afrique de l'Ouest et du Centre, on estime que la pauvreté est un phénomène essentiellement rural ou l'on retrouve près de trois quarts de la population classée comme pauvre<sup>3</sup>, une population estimée à plus de 90 millions de personnes selon le FIDA.

---

Elle a ainsi adopté en 2002, et publiée l'année suivante, sa nouvelle stratégie vis-à-vis des populations rurales «*Reaching the Rural Poor : A Renewed Strategy for Rural Development*». Enfin, la Banque entend accroître substantiellement ses investissements au cours des prochaines années.

La **Banque interaméricaine de développement (BID)** a longtemps privilégié des projets de finance rurale, soit directement auprès de Banque agricole étatique, soit à travers des projets de développement rural intégré, comportant un volet de crédit agricole. Entre 1961 et 1990, les financements totaux dans ce secteur ont dépassé les 4 milliards de dollars, dont plus de 3 milliards au cours des années '80. Cependant, ces programmes n'ont pas été renouvelés par la suite et la BID s'est retrouvée, à toutes fins pratiques, absente de ce secteur au cours de la dernière décennie.

Toutefois, elle a repris récemment ses initiatives dans ce secteur et elles se sont traduites, pour la période située entre 2000 et 2002, par l'adoption de 62 projets pour une valeur de 3,8 milliards de dollars dont on estime que la part dédiée à la finance rurale serait de 2 % (76 millions \$). La programmation en cours (2003/2004) vient confirmer ce nouvel intérêt avec une affectation s'élevant à 1,7 milliards de dollars dont une part importante est consacrée au financement rural, celui-ci étant une des huit priorités retenues dans le cadre de son programme.

Sur le continent africain, la **Banque africaine de développement (BAfD)** a également renoué avec ce secteur en adoptant dès 1999 sa « *Politique en matière de développement agricole et rural* ». Dans cette politique, la BAD s'engageait plus spécifiquement à supporter le développement de services financiers ruraux :

« La Banque visera à jouer un rôle moteur dans le développement des services financiers ruraux en s'appuyant sur son expérience chèrement acquise ainsi que sur les meilleures pratiques ayant cours dans les institutions soeurs et les ONG dans ce secteur. »

Associant directement pauvreté et population rurale, le plan stratégique en cours (2003-2007) mise, en priorité, sur l'agriculture et le développement rural pour atteindre ses objectifs de lutte à la pauvreté. De plus, la BAfD compte appuyer les initiatives du NEPAD qui a adopté récemment son « Programme intégré pour le développement de l'agriculture en Afrique » (juillet 2003).

Organisation exclusivement orientée vers le milieu rural, le **Fond d'investissement et de développement agricole (FIDA)** a publié en l'année 2000 son énoncé de Politique en matière de Finance rurale. Le FIDA considère que la finance rurale est un outil essentiel pour la réduction de la pauvreté et le développement rural. Pour la seule année 2003, deux tiers de ses projets avaient une composante finance rurale et quelque 21 % des ressources du Fonds y étaient affectés, soit environ 650 millions de dollars US.

Plus près de nous, l'**Agence canadienne de développement international (ACDI)** a également publié en avril 2003, suite à une large consultation auprès d'organismes canadiens, son énoncé de politique intitulée : *L'agriculture au service du développement rural durable*. Bien que cet énoncé et l'argumentation qui le soutient ne relève pas spécifiquement la question du financement rural et agricole, les préoccupations quant aux besoins et à l'accès à du crédit y sont très présentes. Pour concrétiser cette politique, l'ACDI compte quintupler ses investissements dans ce secteur au cours des cinq prochaines années pour atteindre un volume de projets de 500 millions de dollars canadiens d'ici à 2007-2008.

Enfin, plusieurs autres agences nationales et internationales dont principalement **USAID**, **GTZ**, la **CEE** et le **FENU**, ont procédé au cours des dernières années à leur propre évaluation de la problématique du financement rural et agricole. Les résultats de leurs réflexions ont fait l'objet de plusieurs publications.

L'USAID a été particulièrement proactive et a tenu un important séminaire en juin 2003 – en collaboration avec WOOCU et BASIS – sous le thème de « Paving the way forward for rural finance ».

---

## DE NOUVELLES STRATÉGIES DE FINANCEMENT RURAL ET AGRICOLE

S'appuyant sur l'évaluation des interventions au cours des dernières décennies, les stratégies des principaux bailleurs tiennent compte des leçons tirées de leurs propres expériences. Le texte suivant reprend quelques-uns de ces éléments de stratégies porteurs de changements, à la fois sur les modes de livraisons des services ruraux et sur l'environnement dans lequel les principaux acteurs évoluent.

Globalement, ces stratégies visent généralement à :

- Améliorer les conditions favorisant les investissements en agriculture.
- Stimuler la demande de financement agricole.
- Renforcer l'offre de financement agricole.

### Améliorer les conditions favorisant les investissements en agriculture

Ces nouvelles stratégies rappellent d'abord que les investissements dans le secteur agricole exigent au préalable des États plus stables politiquement et économiquement, les bénéfices de ces investissements n'étant envisageable que sur de longues périodes. Parmi les principales préoccupations des différents bailleurs et sur lesquelles se dessinent des pistes de programmes majeurs, mentionnons :

- l'amélioration des infrastructures rurales (route, accès à l'eau à l'énergie, etc.);
- l'abandon des politiques induisant des distorsions sur le marché (contrôle des prix, taxation des exportations, subvention, etc.);
- l'amélioration des services à l'agriculture (approvisionnement en intrants, mise en marché, vulgarisation, etc.);
- la réduction des risques dus au climat (ex. : accroissement des superficies irriguées, lutte anti-érosive, améliorations des prévisions météorologiques, etc.) et au aléas du marché (promotion pour une plus grande intégration des marchés, conclusion d'accord contractuel pour la vente de produits et de contrat de ventes à terme, facilitation de l'accès à l'information de marché, etc.).

D'autres initiatives sont également envisagées afin de favoriser la relance du « marché agricole ». Celles-ci pourraient avoir un impact significatif sur le secteur de la finance rurale. Ainsi, certaines recommandations visent plus spécifiquement le cadre législatif et réglementaire actuel régissant les systèmes financiers ainsi que le développement de services financiers connexes :

- la relecture des normes prudentielles actuelles afin de s'assurer qu'elles ne contiennent pas de biais en défaveur de la finance rurale, notamment au niveau des taux de provisionnement des prêts<sup>4</sup>, du ratio de liquidité et de l'appariement des fonds;
- l'élargissement de la nature des actifs pouvant être pris en compte au titre de garantie collatérale (titres fonciers, matériel et équipement, récolte, etc..) et surtout, l'allègement des procédures judiciaires pour la réalisation de ces garanties, en cas de défaut de paiement;
- l'introduction de dispositions légales et fiscales, afin de favoriser le crédit-bail et en assurer la promotion et la vulgarisation auprès des intervenants de la filière (institutions financières, office judiciaire, agriculteurs, etc.);
- la mise en place de bureau de crédit;
- le recours à des fonds de garantie externe;
- le développement de services d'assurance agricole.

---

<sup>4</sup> Cette recommandation, inscrite dans une étude de la FAO réalisée pour le compte de la Banque mondiale, plaide pour une réglementation distincte des institutions à vocation rurale (par rapport aux institutions exerçant leurs activités en milieu urbain). Selon cette étude, pour une application « moins rigide » des normes applicables au portefeuille de crédit à des fin agricoles.- Term financing in agriculture : A review of relevant expériences. Page 27.

---

Concernant les assurances, la Banque mondiale et la Société financière internationale ont entrepris de récents travaux afin d'explorer davantage de nouveaux mécanismes d'assurance visant à diminuer les risques dus aux catastrophes naturelles.

« One way of overcoming some of these problems, especially the costs of individual loss assessment, is to use area-based assessment procedures. In this case, loss assessment is done on a homogenous area basis and not on individual basis. A further step in lowering the costs of loss assessment in agricultural insurance is to use new, innovative derivative insurance products, whereby indemnity payment is automatically triggered of by the occurrence of pre-set climatic events such as in the case of specific levels of rainfall. »

### **Stimuler une demande effective pour le financement agricole**

Parmi les leçons tirées, plusieurs tentent de corriger la perception habituellement véhiculée sur la demande de crédit agricole. Ainsi, on rappelle que la demande de crédit agricole est tributaire d'une agriculture « profitable » et de la présence d'opportunités également profitables et comportant des risques « contrôlés ». Plusieurs auteurs soulignent que cette demande a souvent été surestimée par le passé ou le crédit était jugé essentiel au succès des interventions et qu'un danger similaire existe mais cette fois en associant le crédit comme un outil de réduction de la pauvreté. Aussi, les efforts à mener doivent-ils s'assurer de stimuler une demande « réelle » de crédit en évitant de susciter des demandes « artificiellement » stimulées par des taux bonifiés ou d'autres mesures semblables.

On rappelle également la pertinence de développer et stimuler l'épargne des ménages; la constitution de cette épargne facilite l'obtention d'un crédit (dépôt de garantie) et permet d'amenuiser les variations caractéristiques du revenu des ménages agricoles dans le temps.

Plus spécifiquement, parmi les mesures proposées pour stimuler la demande et qui relèvent normalement des gouvernements, mentionnons :

- le développement de spéculations agricoles pérennes à la portée des petits agriculteurs (cultures de rente : café);
- l'introduction de technologie appropriée, de centre de multiplication de semences de bonne qualité, etc.;
- la promotion de services techniques pour l'entretien et la réparation des équipements, la vente de pièces, etc. (un facteur important pour des opérations de leasing);
- une plus grande intégration des systèmes de commercialisation entre les producteurs et les entreprises de conditionnement et de transformation, etc. – la Banque mondiale attire l'attention notamment sur les partenariats de plus en plus fréquents entre Société du Nord et des groupes de producteurs du Sud pour le développement de productions « spécialisées » assurant ainsi une plus grande stabilité des volumes et des prix; les pratiques mises de l'avant par le commerce équitable sont un exemple de cette nouvelle façon de faire.

Des stratégies plus spécifiques au financement agricole sont également envisagées afin de contrer :

- la faiblesse de gestion des agriculteurs :
  - en maintenant la diversification des activités (diminution des risques) et en évitant la surspécialisation sur une spéculation;
  - en associant des organismes spécialisés pour l'appui technique non financier – cet appui technique ne devrait pas être pris en charge et exécutée par les institutions financières elles-mêmes;
  - en adoptant une approche graduelle (crédit progressif) et en favorisant l'épargne;
  - en limitant le crédit à activités recourant à des technologies connues et éprouvées;

- les risques inhérents à l'adoption des nouvelles technologies notamment en s'assurant de l'existence de service de soutien et de vulgarisation adéquat;
- la perception des agriculteurs et des agents de l'État souvent peu favorable à la rigueur dont on doit faire preuve dans l'attribution, l'utilisation et le suivi du crédit agricole.

### **Renforcer l'offre de crédit agricole**

D'avantage concernées par cet aspect, les institutions financières sont au centre des préoccupations des bailleurs. Plusieurs stratégies sont mises de l'avant pour développer, stimuler et renforcer l'offre de crédit agricole. Elles visent surtout à atténuer les principales contraintes qui défavorisent le secteur rural par rapport au secteur urbain ou semi urbain au niveau de l'offre de services financiers.

Parmi les mesures proposées, mentionnons :

### **Favoriser et appuyer le développement d'institutions financières en milieu rural**

Reconnaissant que l'offre de services financiers est une activité spécialisée requérant un savoir-faire spécifique, les bailleurs se proposent de recourir à des institutions financières ayant démontré leur bonne performance financière et d'appuyer le déploiement de leurs services financiers (épargne et crédit) en milieu rural. Ces appuis pourraient se traduire par un apport en capital et une contribution financière au coût de mise en place de nouveaux points de services.

Toutefois, tout en reconnaissant que l'appui aux institutions existantes est « intéressant » du point de vue de la viabilité institutionnelle, le FIDA fait le constat que les expériences conduites auprès des banques commerciales et, dans une moindre mesure des réseaux mutualistes, ont eu peu de succès. Aussi, le FIDA a-t-il retenu une approche qu'il juge davantage prometteuse et qui consiste plutôt à expérimenter et soutenir de nouvelles IMF, issues du milieu rural, de taille souvent plus réduites et ayant une structure de coûts plus faibles, telles les caisses villageoises.

Enfin, le recours à des institutions de développement non spécialisés ou à des structures projets livrant eux-mêmes le crédit n'a plus la faveur. Quant aux banques spécialisées (Banque de crédit agricole), l'appui à ces institutions est mitigé et s'effectue avec prudence et dans un contexte d'appui technique soutenu.

### **Améliorer la méthodologie de crédits**

Les plus importantes modifications intervenues dans le secteur de la finance rurale proviennent sans doute de l'adoption de la méthodologie appliquée par les institutions de la microfinance ; prêts court terme, montant progressif, apport personnel, recours à de nouveaux types de garanties collatérales, fréquence et régularité des versements, suivi plus fréquent et plus rigoureux des emprunteurs, etc.

Cependant, ces « innovations » qui ont fait le succès des IMF en milieu urbain auprès, soit d'une population salariée, soit de petits entrepreneurs disposant de revenus réguliers, nécessitent certains ajustements en milieu rural et agricole. Aussi, tout en s'assurant de maintenir et accroître la professionnalisation de ces institutions, les bailleurs se proposent d'appuyer la révision de la méthodologie de crédit en cours et supporter les innovations afin de :

- réduire les coûts de livraison et les coûts de crédit à l'emprunteur (recours à des supports informatiques comme le Palm Pilot), regroupement des emprunteurs sur une base homogène ou géographique, etc.;
- accroître l'accès au crédit en prenant en compte l'ensemble des revenus du ménage plutôt que sur la seule spéculation visée par le crédit, en favorisant la constitution d'épargne préalable, en ayant recours davantage à de nouvelles formes de garanties collatérales (crédit sur stock, garantie d'un tiers, fonds solidaire, acheteurs, fournisseurs d'intrants, etc.);

- mieux répondre aux besoins de financement et aux capacités de remboursement en ajustant les termes et les modalités de remboursement aux flux monétaires des exploitations (fluctuations importantes des revenus des ménages ruraux dans le temps).

### **Développer l'offre de crédit moyen et long terme**

L'offre de crédit moyen et long terme fait le plus souvent défaut dans le portefeuille de crédit des institutions financières, y compris les institutions de microfinance. Aux difficultés habituelles que rencontrent ces institutions – appariement des fonds et disponibilités de ressources à moyens et longs termes – s'ajoutent les anticipations de risques élevés des prêteurs vis-à-vis les exploitations agricoles.

Parmi les innovations proposées et pour lesquels plusieurs bailleurs comptent s'investir, le leasing ou crédit-bail apparaît être comme la principale innovation en matière de produit de crédit. Le *leasing* (location-vente) est un produit de crédit qui permet de lever la contrainte de la garantie puisque le bien ou l'équipement financé demeure la propriété du prêteur. Ce type de crédit est spécialement approprié pour le financement de matériels et d'équipement agricoles (moto-pompe, moulin, équipements aratoires, etc.).

Si le crédit-leasing permet de satisfaire le recours à d'autres types de garanties, la croissance des crédits moyen et long terme demeure toutefois tributaire de l'accès à des ressources long terme pour les institutions financières. Cet apport devrait provenir notamment :

- de la promotion de l'épargne (dépôt à terme);
- l'apport de fonds externes en capital (refinancement via les institutions bancaires);
- la mise en disponibilité de garanties en vue de faciliter l'accès des IMF au marché des capitaux à long terme y compris l'émission de titres, en prêts ou en ligne de crédit (nouvelles IMF).

### **Mettre en place ou favoriser des mécanismes de facilitation du marché de la finance rurale et agricole**

Parmi les mécanismes qui sont de nature à faciliter l'engagement des prêteurs vis-à-vis des exploitants agricoles et indirectement auprès de l'ensemble des ménages et petites exploitations du milieu rural, la mise en place de mécanismes d'assurance fait l'objet actuellement de travaux et d'expérimentation, notamment avec l'appui de la Banque mondiale.

Deux mécanismes d'assurance sont actuellement à l'étude ou en expérimentation :

- L'assurance contre le risque de cours des produits de base (Programme de gestion du risque lié aux matières premières/Banque mondiale).
- L'assurance contre le risque de catastrophe naturelle.
- Ce programme est financé par la Banque mondiale et la Société financière internationale. Son originalité repose sur la simplification du calcul de primes ainsi que des critères d'éligibilité aux dédommagements; ces remboursements étant basé sur un volume de pluies dans une zone géographique délimitée. Des expérimentations sont en cours au Maroc (SFI), en Mongolie et au Mexique (BM).

### **LEÇONS TIRÉES DES EXPÉRIENCES RÉCENTES EN CRÉDIT AGRICOLE**

Ces dernières années, une vingtaine de ces études de cas ont été réalisées dans une dizaine de pays pauvres et/ou en transition d'Afrique, d'Amérique latine et d'Asie. Pour la plupart, ces études sont centrées sur les produits financiers innovants et sur différents environnements institutionnels et conditions contractuelles pour gérer le risque du financement agricole, réduire les frais de transactions et surmonter les contraintes connexes.

---

Une lecture transversale de ces recherches ne permet pas, à priori, de dégager de modèles gagnants, reproductibles dans le financement agricole ailleurs à cause des caractéristiques environnementales très spécifiques aux lieux de réalisation et des conditions propres ayant entouré leur développement. Mais plusieurs leçons communes ou spécifiques à ces expériences sont éclairantes pour l'action dans ce secteur.

Quelque soit la forme organisationnelle choisie (banque, IMF spécialisée ou non), les structures étudiées présentent néanmoins des points communs :

### **La gestion selon les règles de l'art**

Toutes les structures étudiées sont dotées d'une gouvernance de qualité avec un management stratégique éclairé (croissance maîtrisée, diversification, minimisation des risques) et un management opérationnel qui assure l'application sans complaisance de procédures de crédit et la bonne gestion des ressources humaines.

### **Une méthodologie de crédit éprouvée**

Les structures étudiées ne «distribuent» pas le crédit. Mais elles «vendent» du crédit comme intermédiaires financiers avec une bonne sélection des risques basée sur les réalités socioéconomiques du milieu d'intervention : sélection rigoureuse des emprunteurs, évaluation tout aussi rigoureuse de la capacité d'emprunt (actifs minimum, accès à des terres suffisantes) et de la capacité de remboursement (diversification des sources de revenus et forte probabilité de réalisation au regard des réalités économiques, moralité, honorabilité et solvabilité de l'emprunteur). Enfin, un système de garanties adéquat (garanties usuelles selon le montant).

### **La prise en compte des réalités spécifiques du monde rural et agricole**

La gestion globale de ces structures, en l'occurrence l'octroi de prêts, prend en compte les facteurs liés à l'environnement et à la clientèle agricoles et aux types d'exploitations agricoles, notamment les facteurs naturels (aléas et accidents climatiques, attaques parasitaires de grande ampleur, épizooties), les facteurs économiques (volatilité des prix agricoles et des prix des intrants, hyper-inflation) et les facteurs politiques (dysfonctionnements du système politique (mauvais fonctionnement de la justice, corruption, mauvaise influence de l'Etat sur les IF,...), ou à des politiques sectorielles inefficaces (problèmes fonciers, mauvaise organisation des marchés agricoles, mauvaise politique de santé, réglementation bancaire inadaptée, mauvais fonctionnement de la justice qui ne punit pas les pratiques indélicates,...). Cette prise en compte n'annule pas ces risques mais éclaire les décisions de crédit et celles relatives au développement et à la croissance des réseaux.

Ces expériences démontrent aussi que certains facteurs ou conditions préalables sont indispensables à une implantation réussie du financement agricole:

### **Le choix d'un environnement propice**

Que ce soit en Bolivie (ANED, AGROCAPITAL, LOS CAJAS ANDES), aux Philippines, en Thaïlande (BACC), en Inde (GROUPE BASIX) ou à Madagascar (OTIV, CECAM), le choix d'un environnement propice est essentiel : zone agricole à potentiel élevé (forte concentration d'agriculteurs avec expériences de crédit); faibles risques environnementaux grâce à l'existence d'infrastructures (routes, irrigation, méthodes culturales développées, esprit d'entrepreneuriat); marchés proches et accessibles facilement pour l'écoulement et l'absorption de l'accroissement de la production résultant des crédits.

---

## **Adaptation des produits et de la méthodologie de crédit**

Avant de se lancer dans le financement agricole, AGROCAPITAL, LOS CAJAS ANDES, BACC ou le GROUPE BASIX ont investi d'abord dans l'adaptation de leur méthodologie en crédit et de leurs produits financiers au contexte agricole (méthode de calcul du bilan et d'évaluation des flux financiers, modalités de paiement souples en fonction des flux financiers, crédit personnalisé).

## **Recrutement de personnel avec connaissances ou formation spécialisée en agriculture**

Presque toutes les structures étudiées disposent de ressources spécialisées pour l'offre du crédit agricole et de manière générale pour les services en milieu rural. Les agents de crédit surtout doivent non seulement avoir une formation en crédit (capacité d'appliquer les méthodes de crédit développées) mais ils doivent également connaître le milieu agricole (pour y vivre) ou avoir une formation agricole.

## **Recours et accès à des fonds à long terme**

La quasi-totalité des institutions étudiées ont bénéficié de fonds de prêts à moyen et long terme à des taux concessionnels. La disponibilité de ces fonds a permis une offre conséquente en crédit à moyen terme aux exploitations agricoles. De façon générale, les durées des prêts demeurent toujours limitées à un maximum de cinq ans.

Outres ces éléments communs, quelques leçons spécifiques ou expériences spécifiques méritent mention.

## **Le crédit-bail**

L'offre de crédit à moyen terme destinée à financer l'acquisition de biens et d'équipements lourds (irrigation, équipements agricoles, équipement de transport) a été expérimentée par quelques-unes des institutions étudiées. L'ANED (Bolivie) a initié le crédit-bail et a développé deux types de contrats : le contrat de vente à tempérament ordinaire « financial leasing » ou « full payment leasing » et le contrat de vente à tempérament à l'envers « lease-back » ou « retro-leasing ». Dans ce dernier cas, le paysan vend à l'ANED un bien (une terre ou un équipement) puis rétrocède en leasing cette terre ou ce matériel pour que le client puisse continuer à l'utiliser. Avec le montant de la vente, l'emprunteur achète l'équipement ou le matériel dont il a besoin. Ce produit résout ou amoindrit à la fois le problème de la mise de fonds initiale et celui des garanties.

## **Logiciel spécialisé de calcul des Cash-flows et du bilan**

CAJAS LOS ANDES a doté ses officiers de crédit d'un logiciel spécialisé qui leur permet, lors de leurs visites des agriculteurs, d'évaluer *in situ* les actifs et les flux financiers des demandeurs de crédit. Ce qui facilite et accélère grandement leur analyse financière et leur prise de décision.

*En conclusion*, ces études de cas démontrent que le financement agricole est une activité de crédit spécialisée qui exige des préalables essentiels mais surtout une adaptation des méthodes traditionnelles de crédit et des produits aux réalités de ce secteur. Les réponses aux risques de financement élevés dans le secteur agricole sont d'abord et avant tout l'application rigoureuse des règles de crédit : sélection stricte des emprunteurs, analyse rigoureuse de la capacité de remboursement et garanties selon les risques anticipés de pertes.

L'offre de crédit à moyen et long terme n'est possible qu'avec des fonds à long terme qui sont toujours, pour les cas étudiés, de sources externes. Le crédit-bail semble être la meilleure méthode pour « contourner » la contrainte des garanties collatérales.

Mais quelle que soit la formule organisationnelle et les produits étudiés, l'expansion et la réplication des expériences demeurent limitées. La rigueur dans la sélection (justifiée par les règles d'une bonne gestion de crédit) n'est pas le crédit de masse. Dans ces structures, le crédit se fait surtout aux agriculteurs moyens avec des terres suffisantes et ayant accès à des structures adéquates : irrigation, mécanisation, structures de commercialisation.

Enfin, la mise en place et le développement de ces expériences exigent toutes d'importantes mobilisations de capitaux avec la palme au crédit-bail. Ce qui explique ou justifie le développement ou la croissance encore faible du financement agricole stricto sensu dans ces réseaux.

## **DÉVELOPPEMENT INTERNATIONAL DESJARDINS ET LE CRÉDIT AGRICOLE**

L'expertise développée par DID en matière de finance rurale, et plus spécifiquement de crédit agricole, repose d'abord sur le savoir-faire du Mouvement Desjardins, très présent depuis ses origines dans le milieu rural et leader des services financiers auprès des agriculteurs et de ses propres expériences conduites auprès d'institutions financières de types mutualistes en Afrique, aux Amériques et en Asie.

### **Desjardins, le leader financier des milieux ruraux**

Les caisses populaires Desjardins ont été initialement créées, il y a plus de cent ans, afin d'offrir des produits et services financiers (épargne et crédit notamment) aux populations très majoritairement rurales du Québec et exclues des banques traditionnelles du pays. Pour Alphonse Desjardins, le fondateur des caisses populaires, il fallait en effet « combattre le fléau des prêts usuriers et les difficultés économiques de la classe agricole ».

Sans faire l'historique exhaustif du financement agricole dans Desjardins, il est juste de souligner que ce type de financement a beaucoup évolué dans le temps et dans l'espace tant dans la forme que dans le contenu, et ce au gré et à la faveur des changements juridiques, socio-économiques, culturels et environnementaux. Le crédit agricole a aussi évolué en fonction du type d'agriculture pratiquée : agriculture traditionnelle jusqu'en 1939, agriculture marchande diversifiée (1939 -1966) et agriculture marchande spécialisée de 1966 à nos jours.

À l'apparition des caisses populaires Desjardins, les contraintes au financement agricole étaient globalement semblables à celle que l'on relève aujourd'hui dans les pays en développement ou en émergence: saisonnalité de l'activité agricole, dispersion des agriculteurs dans les régions rurales et reculées des grands centres urbains, coûts de transaction élevés, faible disponibilité de garanties et divers autres risques liés à l'environnement.

Les caisses Desjardins ont ainsi fait face aux mêmes défis que les caisses coopératives que DID soutient aujourd'hui à travers le monde : offrir du crédit aux agriculteurs les plus démunis n'ayant pas accès au crédit bancaire et aux prises avec les usuriers. L'encadrement juridique était déficient, le marché désorganisé, il n'y avait point de subventions à l'agriculture et encore moins des programmes de garanties ou d'assurances. Les produits disponibles dans les campagnes, en l'absence des banques, étaient les billets à ordre à des taux usuraires variant de 2 à 4 % hebdomadairement. Les durées des prêts ne dépassaient pas 4 mois, alors que les agriculteurs avaient besoin de crédit à durées plus longues : de 6 à 12 mois. La loi ne permettait pas non plus de prendre les récoltes, les animaux ou l'outillage en garantie des prêts.

Aujourd'hui, le Mouvement Desjardins est un vaste conglomérat financier reconnu, qui offre des services financiers diversifiés et concurrentiels à cinq millions et demi de membres propriétaires des caisses des villes et campagnes, principalement dans la province du Québec mais aussi dans plusieurs autres provinces du Canada.

---

Il constitue l'un des piliers de l'économie québécoise avec un actif de plus de 100 milliards de dollars canadien et avec ses 38 000 salariés, il est le plus important employeur privé au Québec. Leader du financement agricole au Québec avec plus de 42 % du marché, le mouvement Desjardins détient un portefeuille d'environ 4 milliards de dollars canadien.

Les services de crédit agricole comptent plus de 200 professionnels, dont la plupart sont des agronomes ou des agroéconomistes, répartis à travers les différents points de service. Plus récemment, des centres financiers spécialisés spécifiquement dédiés au financement agricole ont été mis en place pour répondre aux besoins des entrepreneurs agricoles. La connaissance du secteur agricole est primordiale pour l'offre sécuritaire du crédit agricole. Des données sectorielles sur chaque type de production sont régulièrement mises à jour et permettent d'adapter régulièrement les normes de financement (uniformisation des analyses des demandes de prêt, connaissance, évaluation et mesure des risques, bonne sélection des risques) ainsi que les produits de crédits offerts aux agriculteurs.

L'expertise de Desjardins a ainsi permis, au fil des ans, non pas d'annuler les risques spécifiques au secteur agricole mais de les gérer adéquatement, de compter avec ces risques tout en offrant du crédit aux agriculteurs.

### **DID, une présence depuis plus de 35 ans auprès des institutions financières locales**

Les premières initiatives appuyées par DID voilà plus d'une trentaine d'années étaient presque exclusivement concentrées dans les régions rurales, en dehors des grands centres urbains du Burkina Faso, de la République Démocratique du Congo (ex. : Zaïre) et du Cameroun. Cette programmation correspondait aux demandes des leaders locaux – des églises notamment, des gouvernements et des principaux bailleurs dont les programmes de développement rural constituaient souvent la priorité de développement.

Ces premières initiatives auront permis notamment de démontrer la viabilité de ces institutions financières locales et, surtout, leur capacité réelle de mobiliser l'épargne, une activité mise en doute par tous les intervenants de l'époque. Toutefois, bien que le volume d'épargne augmentait régulièrement, et ce même dans un environnement y étant souvent peu propice (inflation galopante du Zaïre des années '80, dévaluation du Franc CFA), la fonction crédit est longtemps demeurée très timide, la plupart des réseaux confiant une bonne partie de leurs ressources, puisées en majeure partie dans les campagnes, aux systèmes bancaires.

Aujourd'hui, les institutions partenaires de DID, des réseaux de coopératives d'épargne et de crédit présents dans 21 pays, compte plus de 3 200 points de services, tant en milieu rural qu'urbain, desservant plus de 2 millions et demi de personnes. Alimenté quasi-exclusivement par l'épargne locale, plus de 305 millions de \$ US<sup>5</sup>, ces institutions détenaient un portefeuille de crédit de 269 millions réparti sur plus de 350 000 emprunteurs, disposant d'un prêt moyen inférieur à 500 \$ US.

Pour plusieurs des réseaux partenaires de DID, le secteur rural représente une part importante de leurs activités. Selon un relevé sommaire conduit auprès des réseaux situés en Haïti, au Mali, au Burkina Faso et au Madagascar, la part de leur membres résidant en milieu rural comptent pour près de **40 % du membership total**, soit plus de 300 000 ruraux. Ceux-ci ont ainsi accès à des services d'intermédiation financière à travers **300 points de services** (caisses et comptoirs de services) localisés dans des localités qui ne sont pas desservies par le système bancaire traditionnel.

---

<sup>5</sup> Le montant moyen de l'épargne détenue par membres est de 110 \$ US.

La valeur des épargnes mobilisées totalise plus de 32 millions de dollars US, soit **34 % du volume d'épargne** détenu dans l'ensemble de ces réseaux. Sur le plan du crédit, les ménages ruraux accaparent environ **50 % de l'encours total de crédit** estimé à plus de 80 millions de dollars US. Enfin, 6 emprunteurs sur 10 provenant du milieu rural se déclarent être des exploitants agricoles. On estime donc que près de 30 % des crédits accordés par ces réseaux sont destinés aux exploitations agricoles.

Aussi, malgré le développement rapide des réseaux mutualistes dans les centres urbains et l'adoption de « nouvelles pratiques » de crédit davantage orientées vers le petit commerce urbain, ces réseaux maintiennent un niveau d'activité fort important en milieu rural<sup>6</sup>. Cette forte présence des réseaux mutualistes rejoint une autre estimation conduite par le FIDA portant sur les IMF de 6 pays<sup>7</sup> membres de l'UMOA. Selon la compilation réalisée pour l'année 1997 à partir principalement des données du PASMEC, le FIDA estimait que la part des réseaux mutualistes sur le volume total de crédit agricole se situait entre 60 % et 90 %.

Pour maintenir et renforcer cette présence en milieu rural, ces réseaux partenaires ont été amenés à adopter de nouvelles façons de livrer des produits et services financiers auprès des populations rurales et agricoles. DID a contribué aux efforts des réseaux en mettant à profit son expertise et ses ressources pour le développement et l'implantation d'innovations qui ont porté notamment sur :

- l'accessibilité aux services financiers en milieu rural;
- la conception et le développement de produits de crédit;
- la spécialisation du personnel affecté aux crédits;
- la mobilisation de ressources financières;
- le partage des risques.

### **Innovations favorisant l'accessibilité à des services financiers en milieu rural**

Une des premières contraintes à lever afin de rendre accessible aux paysans des services financiers répondant à leurs besoins est la faible pénétration, voire l'absence d'institutions financières, en milieu rural. Pour les coopératives d'épargne et de crédit comme pour toutes autres institutions financières, l'implantation de services en milieu rural s'avère une opération coûteuse et générant des coûts récurrents plus élevés que ceux des institutions localisées dans les centres urbains bénéficiant de moyens de communication, à fortiori lorsque ces institutions sont soumises à une régulation des autorités bancaires.

Même là où ces caisses locales réussissent à s'établir de façon viable, rejoindre les paysans souvent dispersés dans les petites communautés avoisinantes demeurent un exercice difficile. Face à ces contraintes, plusieurs innovations ont été expérimentées par DID au cours des dernières années. Elles ont permis d'étendre les services des caisses sur un territoire beaucoup plus grand tout en maintenant leur niveau de performance et de viabilité financière.

Ainsi, en Haïti, au Mali, à Madagascar, des caisses locales ont mis sur pied des **comptoirs de services** afin de mieux desservir la population des zones éloignées des petits centres ruraux où elles étaient établies. Ces comptoirs ont permis à des communautés de quelques centaines de ménages de bénéficier de services d'épargne et de crédit et, dans certains cas, de participer directement à la gestion des services (comité local pour l'attribution de petits crédits d'urgence, gestion et contrôle des heures de services, etc.). Les membres de ces comptoirs sont également invités à participer de façon « statutaire » aux différents conseils de la caisse.

<sup>6</sup> Au cours de la dernière décennie, mentionnons également que l'environnement de ces réseaux s'est profondément modifié. Ainsi, la tutelle de ces institutions est passé de ministères à vocation rurale ou sociale aux autorités monétaires (Ministère des Finances et/ou Banque centrale), ces derniers imposant une réglementation de plus en plus exigeante et plus coûteuses pour les réseaux comportant des caisses de plus petites tailles en milieu rural.

<sup>7</sup> Bénin, Togo, Côte-d'Ivoire, Sénégal, Mali, Burkina Faso.

---

« En Haïti, [le réseau des caisses populaires] a contribué de façon importante à l'approfondissement de la couverture en services en stimulant l'accès à la microfinance dans les zones rurales et en introduisant un nouveau concept novateur, celui de l'ouverture de points de vente, là où l'ouverture d'une branche n'est pas faisable ». Évaluation des programmes FENU – 2003.

« Le programme a amélioré l'accès des pauvres et des très pauvres aux services, grâce à l'ouverture de succursales qui desservent les petites communautés ou celles les moins accessibles aux coopératives. De plus, des progrès dans les indicateurs d'efficacité démontrent que la croissance a bien été gérée. »

Haïti-Résumé Exécutif de l'Évaluation du GCAPP - Les coopératives de dépôts et de prêt du Nord Est d'Haïti- Projet AMNE » 2003

En Inde, au Viêt-nam, au Mexique, les caisses locales ont identifié des **intermédiaires locaux** (ONG, association locale de femmes ou de producteurs agricoles) qui ont facilité le regroupement de l'épargne locale et ont été parties prenantes de la distribution du crédit (crédit de groupe ou solidaire, fonds de garantie solidaire, comité de crédit, etc.). Cette façon de faire a ainsi permis de rejoindre des milliers de ménages et d'exploitations éloignées dans des communautés ou l'établissement de services financiers sécuritaires et professionnels ne pouvait se justifier pour des raisons de viabilité. Dans le cas du Mexique, des **agents mobiles** ont été également chargés sur une base régulière de recueillir les dépôts collecter à travers le groupe et de traiter les demandes de crédits individuelles (ou de groupes) soumises par l'intermédiaire du groupe.

Le recours aux **nouvelles technologies** peut-être aussi un puissant levier pour joindre davantage de ménages ruraux et d'exploitants agricoles puisqu'elles peuvent augmenter radicalement la portée des services offerts. Ainsi, l'implantation d'un système de traitement informatique en différé atténue les contraintes liées aux difficultés que posent le recrutement d'un personnel qualifié – une contrainte souvent vécue par les promoteurs – et les exigences d'une gestion comptable rigoureuses. Au Mali, l'introduction de ce système a permis au réseau central d'intégrer des caisses de plus petites tailles à son système d'information de gestion et faciliter ainsi la surveillance à distance, beaucoup moins coûteuse. Cette intégration peut se réaliser sans remettre en cause la viabilité des caisses puisqu'elle n'exige pas de lourds investissements en coûts de formation, de matériel et d'équipement.

Une autre innovation faisant appel aux technologies nouvelles est également en cours d'expérimentation au Mali. Grâce à un financement de l'USAID, des ordinateurs de poche<sup>8</sup> ont été mis à la disposition des caisses ou des comptoirs de services situés en région rurale dans le but de leur donner plus d'autonomie et de leur permettre de mieux servir leur clientèle. Avec cet outil, le caissier d'un comptoir ou d'une petite caisse peut enregistrer directement chacune des transactions et les transmettre régulièrement – quotidiennement là où c'est possible – au siège social de la caisse. Le traitement et la synchronisation des opérations réalisées avec la base de données existantes. Cette solution, développée par une équipe de DID, rendra les caisses de base plus performantes et réduira le risque d'erreurs. Enfin, les agents de crédit disposeront eux aussi de tels ordinateurs afin de pouvoir aller rencontrer les emprunteurs là où ils se trouvent tout en ayant accès à leur dossier complet, facilitant ainsi considérablement le traitement des dossiers de crédit avec le bénéficiaire.

---

<sup>8</sup> AMIO : Application mobile d'information sur les opérations.

---

## Innovations répondant aux besoins de crédits des agriculteurs (nouveaux produits de crédit)

Malgré la disponibilité de services financiers à proximité de leurs exploitations, l'accès des exploitants agricoles demeure soumis à plusieurs autres contraintes propres à la nature de leurs activités. Il est aussi essentiel d'adapter les produits et la méthodologie de crédit existante largement influencée par une microfinance urbaine s'adressant à des salariés et à des opérateurs économiques disposant d'un flux financier régulier.

DID et ses réseaux partenaires ont ainsi dû s'investir dans la **conception et la définition de produits** spécifiquement dédiés aux ménages ruraux et agricoles. Ces travaux exigent l'acquisition d'une bonne connaissance de l'environnement et des facteurs propres à chacune des spéculations dont on envisage le financement : calendrier agricole, ratio intrants/superficie, flux financiers de l'exploitation, évaluation des capacités de remboursement selon un calendrier adéquat, niveau de difficultés et de risques, etc.

Ainsi, en Haïti, la forte pénétration en milieu rural des caisses et la présence de projets ruraux importants (PNUD/FENU, CEE, Bureau de crédit agricole du ministère de l'Agriculture) ont favorisé la conception et la diffusion de plusieurs produits de crédit spécifiquement dédiés aux activités agricoles et rurales. Des produits spécifiques tels que le crédit apicole, le crédit culture attelée, le crédit canne à sucre, le crédit pêche, le crédit campagne de produits vivriers et le crédit d'équipement ont ainsi été développés et introduits dans l'offre de services des caisses. Selon leur complexité ou l'ampleur des montants en jeu:

- des études préalables sur la faisabilité financière et technique de la production concernée ont été réalisées avec le ou les promoteurs;
- des fiches techniques décrivant l'ensemble des critères et des conditions du prêt propres à la spéculation sous financement (coûts des intrants à l'hectare, rendements attendus, calendrier de travaux, moment attendu de la récolte et de sa commercialisation) ont été préparées à l'intention de l'agent de crédit;
- des formations ont été dispensées sur la spéculation concernée;
- des collaborations ont été convenues afin d'assurer un suivi technique des opérations sous financement (ex. : contrôle des stocks).

Au Mali, des nouveaux produits de crédits ont été introduits afin de faciliter la prise en compte des besoins de **financement d'une filière spécifique**. Le crédit PACEM au Mali avait ainsi la particularité de financer en un seul prêt à la fois le producteur et l'organisation chargée du conditionnement, du stockage et de la vente de la récolte. Au fur à mesure de la campagne, la responsabilité du prêt initial était transférée du producteur à l'organisation chargée de la vente. Des volumes importants ont ainsi pu être octroyés pour le bénéfice de milliers de petits producteurs.

À Madagascar, dans la région rizicole du Lac Alaotra, le crédit stockage mis en place par les OTIV à partir du principe des greniers communautaires villageois permet d'accorder des prêts aux producteurs et ainsi leur éviter de vendre tout le riz au moment de la récolte, période de l'année où généralement les prix sont les plus bas. De plus, les riziculteurs bénéficient de structures d'entrepôts sécuritaires à l'abri de l'humidité, des ravageurs et des pilliers.

En Tanzanie, plusieurs produits ont également été développés pour les exploitations agricoles. Un de ces produits a suscité beaucoup d'intérêt : crédit « **stabilisation des revenus** ». La particularité de ce type de crédit est de procurer aux exploitants agricoles un financement progressif correspondant à leurs besoins, y compris pour rencontrer leurs obligations familiales (ex. : rentrée scolaire) tout au cours de la campagne agricole, le versement du capital étant d'une part variable et échelonné sur une plus longue période.

---

### Innovations dans la livraison du crédit (spécialisation du personnel)

Si des produits mieux définis et plus adaptés aux conditions dans lesquelles opèrent les agriculteurs permettent de mieux baliser les critères et les normes dans lesquelles les opérations de crédit peuvent se réaliser de façon sécuritaire, il faut reconnaître que la situation de chacune des régions, et surtout de chacune des exploitations, présente des particularités que l'agent de crédit devra prendre en compte. Celui-ci doit donc posséder une bonne connaissance du milieu agricole.

En Haïti, des caisses d'une même région ont été encouragées à se doter d'un agent de crédit spécifiquement dédié au financement agricole. Chacune d'entre elles n'ayant un volume suffisant pour justifier cette embauche, elles se sont regroupées et ensemble munies d'un **agent de crédit spécialisé** dont le mandat consistait à appuyer le personnel affecté au crédit dans chacune des caisses.

Au Sénégal, au Burkina Faso, au Rwanda et bientôt au Mali, DID a suscité la mise en place d'unités spécialisées. Ces nouvelles entités financières, les **Centres financiers pour entrepreneurs (CFE)**, disposent à la fois de ressources financières et d'un personnel mieux qualifié pour réaliser des crédits aux entrepreneurs, y compris ceux exerçant leurs activités en amont ou en aval de la production agricole. Plus particulièrement au Mali, le mandat du nouveau centre financier inclura l'affectation d'une partie de ses ressources au financement d'activités agricoles ou liées à l'agriculture.

### Innovations permettant d'élargir la mobilisation des ressources

La stratégie de DID a toujours été de mobiliser d'abord l'épargne locale en vue de la réinjecter sous forme de crédit auprès de ses membres. Cette stratégie rencontre toujours autant de succès et constitue la principale source de fonds pour l'attribution des crédits. Toutefois, malgré que cette stratégie soit maintenant de plus en plus reconnue et adoptée par d'autres types d'institutions de microfinance, elle peut vite atteindre ses limites et ne saurait, dans tous les cas, suffire aux demandes, en particulier celles du secteur agricole.

De plus, compte tenu des calendriers agricoles, la demande de crédit est généralement fortement concentrée sur une courte période de temps, exigeant une grande disponibilité des ressources financières à cette période donnée. Ces périodes de pointes posent d'énormes pressions auprès des caisses dont les ressources d'épargne sont stables ou dans certains cas en décroissance durant la même période<sup>9</sup>.

Enfin, les caisses locales et les réseaux sont soumis à une réglementation qui limite les montants de crédits qu'elles peuvent attribuer à un emprunteur (limite de crédit à un individu) ou encore sur sa durée dans le temps (crédits moyen et long terme versus appariement des fonds).

Pour atténuer ces contraintes, de nouvelles façons de faire ont été proposées aux caisses et aux réseaux :

- Répartition d'un prêt important entre plusieurs caisses

En Haïti, une demande de prêt (moulin à canne à sucre) dépassant la limite autorisée par la réglementation de la petite caisse rurale a pu finalement être octroyé en partageant le risque de crédit entre cette caisse et une caisse urbaine de taille plus importante. Ce partage des risques est un rôle fréquemment assumé par les fédérations.

---

<sup>9</sup> La demande de crédit agricole coïncide souvent avec une période de retrait des épargnes (ex. : rentrée scolaire).

- Partage des ressources financières (disponibilités de crédit)

Le partage des disponibilités des ressources financières est une pratique courante dans les réseaux mutualistes. Ce partage peut s'effectuer entre deux caisses locales ou entre la fédération et une caisse locale. Ce principe de vases communicant permet une plus grande mobilité des fonds disponibles et davantage de flexibilité face aux contraintes réglementaires (appariement des fonds). Au Mali, cette pratique a permis d'accroître considérablement les disponibilités en crédit pour couvrir les campagnes agricoles dont celle du riz.

- Recours à des fonds externes

Les réseaux actifs auprès des milieux ruraux et agricoles n'ont pas hésité à avoir recours à des fonds externes pour augmenter leur offre de services auprès des agriculteurs. À Madagascar, le réseau a fait appel au secteur bancaire pour financer les campagnes de riz. En Inde, Sanghamitra et BASIX, deux partenaires de DID, ont réussi à convaincre des banques traditionnelles et des investisseurs institutionnels de leur donner accès à la ressource financière afin qu'elles puissent concevoir des produits financiers et des méthodologies mieux adaptées aux besoins de leurs membres parmi les plus pauvres.

Enfin, d'autres caisses locales et d'autres réseaux ont également négocié et obtenu des **lignes de crédit** provenant d'organisations gouvernementales et/ou de projets de développement rural afin d'accroître leurs disponibilités en faveur du milieu rural et agricole.

### **Innovations permettant un meilleur partage des risques**

Les risques associés à l'agriculture sont un handicap majeur à l'extension des services de crédits auprès des agriculteurs et à l'ensemble de la filière agricole. Toutefois, plusieurs institutions de microfinance, y compris les réseaux mutualistes, ont démontré qu'une bonne méthodologie de crédit s'appuyant sur une bonne connaissance du secteur agricole constitue la base indéniable pour contrer une partie importante des risques. Toutefois, ces mesures ne suffisent pas à éliminer l'ensemble de ces risques, en particulier les risques dits « systémiques » plus particulièrement associés à l'agriculture, dont notamment les risques climatiques, les risques d'infestation et les risques du marché.

Pour atténuer ces risques, les réseaux ont appliqué d'abord leur méthodologie habituelle applicable à tous leurs emprunteurs, soit un dépôt de garantie variant entre 20 et 30 % du capital emprunté, engagement (caution) d'un tiers, etc. Puis, selon une évaluation des risques liée à chacune des spéculations sous financement, on a recherché à **répartir ces risques** entre les différentes parties liées à cette activité. Ainsi, en sus des garanties exigibles à l'emprunteur, les réseaux ont sollicité auprès soit de l'acheteur ou du fournisseur d'intrants ou d'équipements (société privée, association de producteur ou coopérative de commercialisation) des garanties supplémentaires (Mali, Madagascar). D'autres réseaux ont graduellement constitué des **fonds de garantie solidaire** à même le capital prêté à un groupe de producteurs agricoles. Dans certains cas, ces risques ont également été partagés avec le ou les promoteur(s) de développement agricole, soit un projet de développement ou des organismes gouvernementaux à travers la négociation de **fonds de garantie**.

Le montant de garantie sollicitée, leur répartition entre les parties concernées et les modalités de réalisation en cas de défaut de paiement peuvent varier considérablement selon l'évaluation des risques à encourir. Dans au moins un cas, ces garanties ont pris en compte les risques de catastrophes naturelles<sup>10</sup>.

---

<sup>10</sup> En Haïti, l'accord conclu entre le programme de développement rural de la CEE et les caisses locales incluait une clause prévoyant la majoration automatique de la part de garantie assumée par le Programme en cas de catastrophe naturelle; le montant de la garantie pouvait atteindre dans ce cas 75 % du solde du capital à rembourser, la zone concernée étant sujette aux ouragans.

---

## Limites du financement du crédit agricole dans les réseaux partenaires de DID

Si les réseaux partenaires de DID sont actifs en matière de financement rural et agricole, force est de constater que, face aux contraintes et aux risques auxquels ils sont confrontés, la demande pour ce type de crédit reste largement insatisfaite. Ainsi, les caisses locales et les réseaux :

- 1) *disposent de ressources financières* limitées (épargne locale essentiellement), difficilement conciliables avec les besoins dans le temps (demande saisonnière) et dans la durée (appariement des ressources essentiellement court terme - dépôts à vue - et des besoins à plus long terme);
- 2) ont *des capacités de gestion* souvent limitées qui freinent une plus grande diversification des produits de crédit (agricole et autres);
- 3) dispose d'un personnel ayant une *connaissance limitée du secteur agricole* et à fortiori des spéculations sous financement (personnel issu du milieu urbain et généralement formé à des disciplines de type « commerciales »);
- 4) ont tendance à privilégier une *méthodologie de crédit « urbaine »* axée sur la fréquence des remboursements, la courte durée des crédits et le recours à des garanties physiques (stocks de marchandises non périssables) ou monétaires (domiciliation des salaires) et basé sur la régularité des flux financiers de l'emprunteur;
- 5) font face à des *coûts de transactions et d'information plus élevés*;
- 6) se réfère à des *normes, des politiques et des procédures de financement basées davantage sur des besoins de type commercial ou de consommation*;
- 7) sont généralement les seules à assumer les risques liés au secteur agricole en raison de l'inexistence de programmes régionaux ou nationaux d'assurance-récoltes ou de stabilisation des prix du marché.

## PISTES POUR BONIFIER L'OFFRE DE CRÉDIT AGRICOLE

DID et ses réseaux partenaires possèdent déjà des acquis importants sur lesquels une offre de service bonifiée pourrait facilement être disponible à une plus grande partie de la population rurale :

- Une expertise éprouvée en ce qui concerne l'émergence d'institutions locales en milieu rural et la mise en œuvre de stratégies de déploiement de services des réseaux mutualistes.
- Une capacité démontrée de capter l'épargne locale aux services du milieu et d'en assurer la gestion sécuritaire.
- Une préoccupation constante et partagée vis-à-vis la nécessité d'assurer la viabilité des institutions mises en place.
- Une méthodologie de crédit adaptée aux besoins des petits emprunteurs.
- Des initiatives récentes qui faciliteront le développement d'une expertise spécialisée et répondant à des besoins de crédits de moyen et long terme par le biais des centres financiers aux entrepreneurs (CFE).
- Une expertise en surveillance qui, grâce aux innovations technologiques, rend possible un suivi à distance et à coûts moindres des unités éloignées.
- Une capacité technologique (logiciel SAF2000 et AMIO).
- Une capacité de répliation des modèles, des outils et de l'instrumentation soit directement auprès des réseaux (appui technique externe), soit par les réseaux eux-mêmes ou encore via des centres spécialisés (CIF, DÉLISA, PRAMEF).

Et enfin :

- Une référence institutionnelle, Desjardins, qui a toujours occupé une place prépondérante dans le service auprès des populations rurales et des entreprises agricoles.
- Des partenaires mutualistes, de plus en plus performants et soucieux de réaliser leur mission respective, qui intègrent l'accès à des services financiers aux populations rurales et agricoles.

Le plan d'action proposé ci-après s'appuie par conséquent sur les nombreux acquis de DID et de ses réseaux partenaires en matière de développement de services financiers auprès de ses membres. Il vise plus spécifiquement les institutions matures ayant déjà une base d'opérations suffisantes (diversification du membership) qui lui permettent de proposer et de dégager des ressources suffisantes pour mener des opérations davantage spécialisées telles le crédit agricole et plus étendues par le déploiement du réseau sûr en milieu rural. Bon nombre de partenaires répondent ou sont en voie de répondre à ces critères.

**Piste 1 :** Favoriser une plus grande accessibilité aux services financiers aux populations rurales par l'émergence de nouvelles mutuelles et/ou par le déploiement de services à partir des mutuelles existantes.

Pour rejoindre la population rurale, DID entend favoriser, dans ses discussions avec ses partenaires, les promoteurs de microfinance, les bailleurs et les réseaux eux-mêmes, l'adoption d'une politique de déploiement de services vers les zones rurales afin de rendre disponible l'accès à des services financiers aux populations rurales. Que ce soit à l'occasion de l'élaboration de projets spécifiques ou dans le cadre de l'élaboration de plans d'affaires, DID cherchera à promouvoir la faisabilité de ce déploiement sur la base de stratégies qui ont été éprouvés dans d'autres interventions similaires ou pour lesquelles des expériences sont en cours. Ce déploiement peut se réaliser tout en maintenant les objectifs de viabilité des caisses et de performances financière et organisationnelles. Parmi ces stratégies, mentionnons :

*Pour l'émergence de nouvelles mutuelles dans les zones rurales :*

- le déploiement par « grappes » afin de créer un nombre suffisant de mutuelles dans une même région et alléger ainsi les coûts de démarrage, d'accompagnement et de supervision des nouvelles entités;
- la signature d'entente contractuelle avec les groupes locaux promoteurs et les dirigeants de nouvelles mutuelles dont le renouvellement de l'appui et la cession d'équipements de base est conditionnelle aux résultats atteints;
- l'intégration, dès le départ, d'un mode de traitement en différé des opérations afin d'assurer un suivi à distance plus adéquat;
- la dotation en fonds de crédit lié toutefois à la capacité de mobilisation de l'épargne locale et à la bonne gestion du portefeuille de crédit.

*Pour une couverture plus étendue des services dans les mutuelles existantes :*

- l'implantation de comptoirs de services en y associant les nouvelles populations desservies organes de décision (représentation aux conseils, délégation de pouvoir d'attribution de crédit d'urgence, mise en place de comité local);
- là où l'implantation de comptoir ne peut être justifié, le regroupement des membres (épargnants et emprunteurs) à travers des groupes locaux homogènes (coopératives agricoles, banques villageoises, regroupement paysans, association diverses);
- la poursuite des expériences pilotes en cours auprès des caisses locales et des agents de crédit concernant l'utilisation d'ordinateurs de poches.

**Piste 2 :** Documenter et systématiser les expériences en cours et proposer une méthodologie et des produits de crédit mieux adaptés aux populations rurales et agricoles.

Le développement et la mise en place de produits de crédit agricole spécifiquement adaptés aux conditions du milieu et aux filières agricoles constitue une condition essentielle pour répondre adéquatement aux besoins des agriculteurs et pour assurer une gestion sécuritaire et simplifiée de l'offre de crédit agricole.

---

Il existe une multitude de façons de faire qui se doivent d'abord d'être répertoriées et classifiées. La maîtrise opérationnelle de ces méthodologies et produits de crédit et leur documentation détaillée devraient permettre éventuellement de disposer d'un éventail de solutions facilitant leur réplique et leur adaptation lorsque l'on retrouve des environnements similaires à ceux pour lesquelles elles ont été développés et éprouvés.

**Piste 3 :** Rechercher, documenter, analyser de nouvelles formes de garanties.

Les aspects qui concernent la question des garanties doivent être approfondis pour assurer une couverture des prêts par des garanties adéquates, facilement saisissables et revendables. Le crédit-bail et le crédit stockage ou warrant en sont des exemples.

Par ailleurs, à défaut d'une sécurité adéquate provenant des garanties individuelles, le développement de mécanismes collectifs de garantie tels les fonds de garantie mutualiste ou l'accès à des fonds de garantie externes s'avèrent être des pistes qui exigent aussi d'être davantage explorées dans le but de permettre le développement d'une offre de crédit agricole sécuritaire. À cet égard, des expérimentations bien encadrées devraient être conduites dans des environnements propices.

**Piste 4 :** Assurer une veille sur le développement des mécanismes d'assurance contre les risques dus aux aléas climatiques et catastrophes naturelles et chercher à participer à son expérimentation en partenariat avec les réseaux.

Malgré la mise en place de produits de crédit adaptés et l'usage des méthodologies rigoureusement maîtrisées par un personnel spécialisé, le crédit agricole demeure risqué, particulièrement en raison de sa dépendance face au climat et aux autres risques naturels tel les infestations.

Les institutions financières de microfinance ne devaient pas être les seules à assumer ce risque majeur au détriment de la sécurité des épargnants. À cet égard, il est impératif de mettre en place, là où les conditions le permettent, des mécanismes d'assurances-récolte simples et efficaces. Les réseaux qui vivent cette contrainte importante devraient participer en partenariat au développement de tels outils de gestion des risques agricoles.

**Piste 5 :** Intégrer l'offre de crédit agricole dans une approche globale de développement qui appuie la production agricole, la commercialisation des produits agricoles, l'amélioration des capacités de gestion, la protection de l'environnement et la gestion des risques.

L'offre de crédit viable et pérenne ne peut se déployer que dans la mesure où les conditions du milieu sont favorables à son développement. Ces conditions s'expriment par une demande solvable soutenue. Les interventions ou projets qui appuient le développement de la production, de la commercialisation et de l'amélioration de la capacité de gestion des paysans devraient aussi inclure un volet accès au financement. Une approche intégrée de développement est nécessaire dans plusieurs cas afin de relever le niveau des conditions essentielles qui supportent des activités économiques viables dont les services financiers offerts à des petits producteurs agricoles.

Il ne revient pas pour autant aux institutions de microfinance, ni à des consultants spécialisés dans les services financiers d'offrir l'ensemble de ces services d'appui, mais la recherche de partenariat avec des organisations qui œuvrent dans ces champs d'expertises est souhaitable.