



**FIDA**

Investir dans les populations rurales

# Note pratique

## Fonds de garantie de prêts

Pour des services financiers ruraux sans exclusive



Les **Notes pratiques**, élaborées par la **Division des politiques et du conseil technique** du FIDA, contiennent des suggestions et indications concrètes à l'intention des chargés de programmes pays, des équipes de conception de projets et des partenaires d'exécution, pour les aider dans la conception et la mise en œuvre des programmes et projets.

Ces notes décrivent, sous un angle technique et pratique, des approches, des méthodes, des modèles et des composantes de projets qui ont été testés et dont la mise en œuvre et la transposition à plus grande échelle peuvent être recommandées. On y trouvera des exemples de « bonnes pratiques » et des études de cas que l'on pourra utiliser comme modèles dans leur domaine thématique particulier.

Les **Notes pratiques** sont des outils qui servent à concevoir et à exécuter des projets en tenant compte des meilleures pratiques observées sur le terrain. Elles serviront de mode d'emploi aux équipes afin d'appliquer certaines recommandations relatives aux politiques opérationnelles du FIDA, aux exigences des cycles de projets, et aux outils de financement.

Les **Notes pratiques** sont des documents évolutifs qui seront régulièrement mis à jour pour intégrer les nouvelles leçons tirées de l'expérience et de vos retours sur leur contenu. Pour tout commentaire et suggestion, prière de s'adresser aux auteurs.

## Auteurs

### Michael Hamp

Spécialiste technique principal, Services financiers ruraux sans exclusive  
Division des politiques et du conseil technique  
Courriel: m.hamp@ifad.org

### Francesco Rispoli

Spécialiste technique principal, Services financiers ruraux sans exclusive  
Division des politiques et du conseil technique  
Courriel: f.rispoli@ifad.org

### Jonathan Agwe

Spécialiste technique principal, Services financiers ruraux sans exclusive  
Division des politiques et du conseil technique  
Courriel: j.agwe@ifad.org

## Remerciements

La présente série de documents est le fruit d'une intense collaboration. À ce titre, les auteurs souhaitent remercier Miriam Cherogony, Emily Coleman, Chris Jarzombek et Graham Perret pour leur soutien et leurs contributions. Ils remercient également les membres de la Division des politiques et du conseil technique du FIDA pour leurs précieux commentaires.

## Contact

### Maria-Elena Mangiafico

Chargé de la gestion des savoirs et des dons  
Division des politiques et du conseil technique  
Courriel: m.mangiafico@ifad.org

**Septembre 2016**

## Table des matières

Sigles et acronymes .....	ii
Introduction.....	1
Qu'est-ce qu'un fonds de garantie de prêts (FGP)? .....	1
Quelles sont les raisons justifiant le recours à un FGP? .....	2
Contexte et perspective du FIDA sur les FGP .....	3
Quelles sont les conditions préalables nécessaires à la création d'un FGP? .....	3
Enseignements tirés.....	4
Forces .....	4
Faiblesses .....	5
Possibilités .....	5
Enseignements tirés des opérations du FIDA.....	5
Groupe cible et impact .....	5
Types de garanties.....	6
Niveaux de couverture .....	6
Tarification des garanties .....	6
Diversification .....	6
L'expérience acquise par d'autres acteurs internationaux.....	6
Europe.....	6
Afrique .....	6
États-Unis, Amérique latine et Caraïbes.....	7
Asie .....	7
Conseils pour la conception et la mise en œuvre .....	7
Conditions préalables à l'appui du FIDA à un FGP .....	7
Conception d'un FGP .....	8
Mise en œuvre du FGP .....	10
Reproduction à plus grande échelle: FGP dans le domaine de la finance rurale.....	13
Foire aux questions.....	14
Références:.....	15
Ressources supplémentaires.....	15

## Sigles et acronymes

ACGSF	Agricultural Credit Guarantee Scheme Fund
AGRA	Alliance pour une révolution verte en Afrique
CGAP	Groupe consultatif d'assistance aux pauvres
ECP	équipe de conception de projet
FGP	fonds de garantie de prêts
IMF	institution de microfinancement
MPME	micro-, petites et moyennes entreprises
PME	petites et moyennes entreprises
PSF	prestataire de services financiers
SIG	système d'information de gestion
USAID	Agence des États-Unis pour le développement international

## Introduction

Depuis plus de 70 ans, les fonds de garantie de prêts (FGP) sont largement utilisés, avec un degré de réussite variable. Depuis quelque temps, cet instrument fait l'objet d'un regain d'intérêt, notamment en vue de faciliter l'accès de microentrepreneurs à faibles revenus, comme les agriculteurs, aux services financiers.

La présente brochure met en lumière les raisons justifiant l'utilisation des FGP et examine les différents types d'accords de garantie ainsi que leurs forces, leurs faiblesses et les possibilités qu'ils offrent. Elle résume en outre l'expérience acquise au niveau mondial en matière de FGP. Elle a été rédigée à partir de consultations et d'études sur dossier guidées par les documents sur la Politique du FIDA en matière de finance rurale (2009) et les Outils décisionnels du FIDA en matière de finance rurale (2010).

Elle présente des bonnes pratiques et des principes directeurs fondés sur des résultats concrets qui permettront aux équipes de gestion des programmes de pays, aux équipes de conception de programmes, aux équipes d'exécution, ainsi qu'aux praticiens et autres utilisateurs, de concevoir et mettre en œuvre des garanties appropriées de manière plus efficace et adaptée au contexte. Elle ne peut cependant pas répondre à toutes les questions, et les modèles qu'elle propose ne peuvent pas être simplement reproduits à l'identique d'un contexte à l'autre.

## Qu'est-ce qu'un fonds de garantie de prêts (FGP)?

Un FGP est un instrument financier non bancaire<sup>1</sup> dont le but est de faciliter l'accès des micro-, petites et moyennes entreprises (MPME) aux prêts du secteur bancaire formel grâce à la mise en place de garanties qui atténuent le risque de non-remboursement. En pratique, un FGP remplace d'autres formes de garantie, ou du moins en réduit le besoin, et offre donc à un plus grand nombre de MPME la possibilité d'obtenir un prêt ou d'emprunter des montants plus élevés. Bien qu'ils soient destinés à atténuer les risques encourus par les établissements financiers commerciaux du secteur formel, les FGP ne couvrent pas la totalité de la valeur des prêts, afin d'éviter les problèmes d'aléa moral et de comportement opportuniste. En règle générale, les garanties de crédit fournies par un FGP ne couvrent que 50 à 70% de la valeur des prêts mais, d'après les observations internationales, la fraction d'un prêt couverte par une garantie partielle peut varier de 30 à 80% de l'encours du principal. Ces mécanismes de garantie sont agréés et supervisés par une banque centrale ou autre autorité de réglementation du secteur financier, et ils sont soumis à des exigences minimales de fonds propres.



FIDA/Radhika Chalasani  
Ouganda - UWESO Projet de développement

<sup>1</sup> Les FGP sont habituellement des instruments financiers non bancaires mais, dans certains pays, ils sont institutionnalisés sous la forme de banques de garantie.

Pour l'essentiel, un FGP représente l'engagement pris par un tiers de couvrir tout ou partie des risques associés à un prêt contracté par l'un de ses clients<sup>2</sup>, lorsque celui-ci ne dispose pas de sûretés suffisantes aux yeux de la banque. Un FGP élimine ainsi des obstacles au financement pour l'emprunteur et lui permet d'obtenir des fonds à des conditions plus favorables. Il peut répondre aux besoins de MPME qui sont commercialement viables mais qui sont confrontées à d'autres obstacles en matière de financement. Il joue un rôle de catalyseur de la finance rurale en améliorant les conditions proposées par le secteur privé: taux d'intérêt plus faibles, exigences de sûretés allégées ou allongement de la durée des prêts.

Les garanties sont généralement émises contre paiement d'une commission, qui rémunère le garant pour le risque qu'il assume. Elles sont préconisées par de nombreux spécialistes du financement du développement comme un moyen de résoudre les difficultés rencontrées par les particuliers, les ménages, les exploitations agricoles et les petites entreprises qui souhaitent emprunter auprès d'établissements financiers officiels. Les établissements prêteurs du secteur formel soumettent les MPME à un rationnement du crédit; lorsqu'ils accordent effectivement des prêts, c'est souvent à des conditions relativement défavorables. Le recours à des FGP bénéficiant de subventions accordées par des donateurs ou des gouvernements est une méthode recommandée pour remédier à ces difficultés.

### Quelles sont les raisons justifiant le recours à un FGP?

Les groupes cibles tels que ceux du FIDA n'intéressent généralement pas les établissements financiers du secteur formel et ce, pour de nombreuses raisons: i) absence d'économies d'échelle; ii) coûts de transaction élevés; iii) solvabilité jugée insuffisante; iv) incertitudes liées aux PME; v) taux de défaillance élevé des MPME; vi) vulnérabilité des MPME et des ruraux pauvres aux chocs économiques et commerciaux; vii) réticence des MPME à emprunter auprès des établissements financiers du secteur formel; viii) coût administratif élevé des prêts aux MPME, pesant sur la rentabilité des prêts; et ix) incapacité ou refus des MPME de fournir les pièces comptables, les divers documents et les garanties requis par les établissements financiers du secteur formel. En conséquence, les MPME voient leur accès au crédit fortement limité.

Les FGP permettent de surmonter ces contraintes, d'atténuer ou de minimiser les risques que présentent les prêts aux ruraux pauvres et aux MPME, et de compenser la faible rentabilité des prêts, rendant ainsi cette clientèle plus intéressante pour le secteur formel.

Les avantages attendus des FGP sont les suivants: i) déblocage de l'accès aux financements à grande échelle pour l'agriculture; ii) création d'un mécanisme consorcial de partage des risques, renforçant la concurrence entre les banques et abaissant les taux d'intérêt pour les agriculteurs et les MPME; iii) diminution des risques encourus par les établissements financiers du secteur formel; iv) allègement des coûts de transaction pour les établissements officiels prêtant au secteur de l'agriculture; v) élaboration d'une stratégie d'assistance technique permettant d'améliorer l'efficacité des prêts à l'agriculture; et vi) construction de mécanismes de mesure de l'impact social visant à évaluer l'efficacité des prêts à l'agriculture.

Un FGP peut être constitué selon deux modèles de base – société spécialisée dotée d'une personnalité juridique autonome ou fonds polyvalent. Dans le premier cas, c'est une société qui gère le FGP, tandis que dans le second, la structure du fonds de garantie est alignée sur les autres activités d'une organisation existante. L'expérience récente laisse penser que les structures spécialisées à vocation unique, comme le Credit Guarantee Trust for Micro and Small Enterprises (<http://www.cgtmse.in/>), en Inde, et l'Agricultural Credit Guarantee Scheme Fund (ACGSF), au Nigeria, sont préférables aux modèles polyvalents.

Un FGP peut être constitué en société privée ou en association sans but lucratif, selon les dispositions prévues pour la détention de son capital. La Politique du FIDA en matière de finance rurale et les Outils décisionnels du FIDA en matière de finance rurale recensent quatre catégories de profil d'actionnaires: i) organismes publics relevant d'une administration centrale, régionale ou locale; ii) entreprises privées

---

<sup>2</sup> En termes juridiques, une garantie est l'engagement pris par une partie (le garant) de s'acquitter du remboursement d'une dette ou d'honorer une obligation contractuelle pour le compte d'une autre partie (le débiteur) envers un tiers (le bénéficiaire), dans le cas où le débiteur n'est pas mesure de le faire.

(personnes physiques ou consortiums); iii) établissements financiers ou assimilés (banques, compagnies d'assurance); et iv) autres acteurs de la société civile ne relevant pas du secteur privé (fondations, ONG, etc.).

À en juger par les quelques FGP dont l'activité est couronnée de succès – en particulier le Development Credit Authority (DCA<sup>3</sup>) –, ce sont la gouvernance du fonds et le profil des détenteurs de ses capitaux qui déterminent en grande partie la réussite d'un FGP spécialisé, notamment si ses dirigeants sont des professionnels issus du secteur privé.

Ce qu'on peut attendre des garanties	Ce qu'on ne peut pas attendre des garanties
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Fournir des sûretés supplémentaires pour des emprunteurs solvables mais qui ne peuvent pas présenter de garanties suffisantes.</li> <li>▪ Offrir aux banques l'occasion d'élargir leur activité de prêt à de nouveaux types de clients – agriculteurs, PME, exportateurs, etc.</li> <li>▪ Jouer un rôle de catalyseur, en encourageant l'octroi de nouveaux prêts au-delà de l'expiration de la garantie.</li> <li>▪ Mobiliser des ressources publiques (financement de programmes) en attirant des capitaux privés.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Améliorer la capacité de remboursement d'un emprunteur (rendre solvable un emprunteur qui ne l'est pas).</li> <li>▪ Dispenser les banques d'effectuer une solide analyse de solvabilité ou de chercher activement à se faire rembourser.</li> <li>▪ Renforcer automatiquement les capacités des banques en matière d'évaluation et de gestion du risque de crédit.</li> <li>▪ Compenser un manque de liquidité ou un décalage d'échéances (financement de prêts à long terme par des ressources à court terme).</li> </ul>

## Contexte et perspective du FIDA sur les FGP

L'expérience pratique du FIDA en matière de FGP est limitée. Le document-cadre sur la Politique du FIDA en matière de finance rurale (2009) expose clairement les principes directeurs généraux régissant les opérations du FIDA.

*Les garanties de crédit peuvent faciliter des transactions financières favorables aux pauvres dans certaines conditions en offrant une couverture partielle des risques de crédit. Elles ne sont efficaces qu'en étant pleinement intégrées au sein des marchés financiers existants et gérées par des professionnels de la finance qui connaissent bien le marché. Les gouvernements ou les instruments publics spécialisés de gestion des risques ne peuvent faire état que d'un succès très limité sur le plan de la bonne gestion des garanties. Il faut en outre bien évaluer le coût intégral des garanties pour l'intermédiaire financier et le client.*

### Quelles sont les conditions préalables nécessaires à la création d'un FGP?

Les *Outils décisionnels* exigent expressément que le recours à un FGP soit précédé d'une étude de marché rigoureuse et réponde à une justification claire. Ainsi, l'évaluation doit démontrer que:

- il existe sur le marché une demande mesurable et quantifiable;
- les garanties sont gérées de manière professionnelle;

<sup>3</sup> Le Development Credit Authority (DCA) est détenu par USAID et toutes ses activités sont gérées par les missions USAID à l'étranger; ses tarifs sont fixés au niveau central par l'Office of Development Credit de USAID à Washington, qui en assure également le suivi financier.

- le fonds de garantie est un établissement financier spécialisé indépendant, et ses modalités de fonctionnement ont été examinées et définies avec les banques commerciales et les prestataires de services financiers (PSF) qui bénéficieraient du programme de garantie;
- une grande partie du risque de défaut de paiement est à la charge de l'établissement de détail, afin d'éviter les risques d'aléa moral et de sélection adverse;
- une assistance technique significative est disponible pour limiter les autres contraintes et risques liés à la desserte du groupe cible (par exemple, mécanismes de prestation et produits appropriés, personnel formé, systèmes de gestion des risques);
- le FGP respecte les bonnes pratiques internationales en matière de fonds de garantie et d'incitations à l'instauration de procédures correctes de recours et de règlement des différends.

#### Encadré 1: L'expérience du Development Credit Authority (DCA) en matière de FGP

Le DCA a constaté que les garanties n'avaient pas pour effet d'abaisser les taux d'intérêt. Si la garantie entraîne une baisse de la prime de risque de taux d'intérêt, cet avantage est généralement absorbé par les commissions que l'établissement financier facture à l'emprunteur. Dans la plupart des cas, la garantie ne porte pas sur les autres composantes constitutives du taux d'intérêt (coût des ressources et frais d'exploitation). Cependant, les garanties permettent habituellement aux banques:

- de réduire leurs exigences en matière de sûretés;
- de prêter à des emprunteurs qui seraient autrement considérés comme insolubles.

Lors de l'évaluation préalable d'un FGP, c'est sur l'examen de la structure de gouvernance que doit reposer la décision d'augmenter ou non l'assise financière existante à l'aide d'un projet ou programme du FIDA. Cet examen doit également être une priorité avant le lancement d'une intervention financée par le FIDA. En outre, les statuts ou le règlement d'un nouveau FGP doivent prévoir explicitement une structure de direction indépendante et des principes directeurs pour la gestion du fonds.

En règle générale, les garanties de crédit ne sont efficaces que si elles sont pleinement intégrées aux marchés financiers existants et gérées par des professionnels de la finance qui connaissent bien le marché. Comme l'indique la Politique du FIDA en matière de finance rurale, il faut évaluer soigneusement le coût global des garanties pour l'intermédiaire financier et pour le client.

## Enseignements tirés

Avant d'avoir recours à un FGP, il importe de bien comprendre les forces, les faiblesses et les possibilités que présente un tel fonds.

### Forces

Les FGP sont **appropriés pour les groupes cibles spécifiques au FIDA**. Ces groupes ont des difficultés à obtenir des prêts, parce que le risque qu'ils présentent est perçu comme excessif du fait que ce sont de petits clients, ou des clients qui n'ont jamais emprunté, et que les sûretés qu'ils offrent ou la solvabilité de leur garant sont jugés insuffisantes. Un FGP peut contribuer à atténuer cette difficulté.

Les FGP **peuvent couvrir une partie de la dette des emprunteurs** et, partant, le risque de défaut afférent à cette dette pour le PSF. D'après les observations internationales, la fraction du prêt couverte par une garantie partielle peut varier de 30 à 80%.

Les FGP **encouragent l'octroi de prêts** à un groupe cible donné, ce qui réduit les exigences en matière de sûretés pour les prêts couverts par des garanties.

Dans le cas où les prêts aux agriculteurs, aux microentreprises et aux petites entreprises présentent déjà un intérêt stratégique pour le PSF, un FGP peut contribuer à ce que l'établissement financier officiel *approprié* prête au secteur des MPME. Cependant, une garantie ne suffira pas, à elle seule, à encourager un établissement financier à se lancer dans l'activité de prêt aux petits exploitants agricoles (encadré 1).

## Faiblesses

Les FGP ne permettent pas de résoudre les obstacles majeurs qui entravent le financement des exploitations agricoles ainsi que des micro- et petites entreprises rurales. Dans de nombreux cas, les principales contraintes qui limitent l'accès au crédit sont le niveau élevé des taux d'intérêt et l'absence de produits appropriés, de personnel formé et de stratégie de diffusion. Si ces conditions préalables ne sont pas en place, l'action d'un FGP ne pourra être que très limitée.

Bien souvent, les FGP disposent de moyens insuffisants, qu'il s'agisse du portefeuille de garanties ou du budget administratif et de fonctionnement destiné à couvrir le coût des opérations.

Les bailleurs de fonds nationaux et internationaux peuvent introduire des distorsions entravant le bon fonctionnement des FGP, s'ils font un usage inapproprié des dons, y compris de contrepartie, s'ils accèdent prématurément à des demandes d'indemnisation et s'ils outrepassent leurs prérogatives et empiètent sur celles des prêteurs lorsqu'un recours valable doit déclencher le dispositif de garantie.

Les FGP donnent lieu à des taux élevés de non-recouvrement par les prêteurs, et supportent des coûts de fonctionnement beaucoup trop lourds aux différents niveaux de la structure. Ces inconvénients peuvent nuire à la viabilité à long terme des FGP. Lorsque les coûts administratifs sont plus élevés que les commissions perçues et le total des revenus dégagés, un FGP n'est pas viable.

En théorie, les taux d'intérêt devraient être plus faibles, mais l'expérience a montré qu'ils demeuraient élevés parce que l'emprunteur doit acquitter une commission de garantie.

## Possibilités

L'ajustement des services offerts par un FGP pour les adapter aux prêts ayant une forte incidence sur le développement, considérés comme plus risqués, crée des opportunités au niveau local ainsi que pour les établissements financiers officiels concernés. L'effet multiplicateur des dispositifs de garantie permet ainsi de mobiliser des ressources financières supplémentaires auprès des établissements financiers locaux. Par conséquent, les FGP constituent une solution pour prendre en compte les considérations de risque lorsqu'il existe une forte liquidité excédentaire dans le secteur financier. Plus cet effet multiplicateur est grand, plus grande est la responsabilité de l'établissement financier partenaire.

En présence d'une forte liquidité dans le secteur financier, et lorsque les établissements financiers officiels hésitent à prendre le risque de traiter avec des microentreprises productives ou des exploitations agricoles à faibles revenus, les FGP peuvent servir à mobiliser des ressources financières qui sont disponibles sur place.

De toute évidence, ces différentes opportunités s'accompagnent de risques, de sorte que les équipes de projet doivent analyser soigneusement la situation avant de s'engager. Dans le cadre de la préparation du projet, il convient de recenser les raisons pour lesquelles les PSF qui sont des partenaires potentiels n'accordent pas de prêts au groupe cible du FIDA dans le scénario « en l'absence de projet ».

## Enseignements tirés des opérations du FIDA

### Groupe cible et impact

Les FGP apportent une valeur ajoutée à la clientèle cible de deux manières : en élargissant l'accès aux services financiers et en réduisant le coût pour les clients.

## Types de garanties

Étant donné que, dans les projets du FIDA, les prêts finals sont généralement de taille modeste, il est peu probable que chacun d'eux puisse être assorti de sa propre garantie, car la mise en place et le suivi exigent beaucoup de travail par rapport aux faibles volumes en jeu.

## Niveaux de couverture

La garantie ne doit pas couvrir plus de 50% de l'encours total du principal des prêts à l'échelle du portefeuille. Le solde est couvert par l'établissement financier partenaire, ce qui assure son engagement et atténue le risque que le FGP fasse l'objet d'une utilisation abusive pour couvrir des encours de prêt de manière inconsidérée. Le DCA, par exemple, est habilité à garantir plus de 50% des pertes réalisées sur le principal d'un prêt, mais ne fait usage de cette possibilité que dans certains cas spéciaux.

## Tarifification des garanties

Compte tenu du montant modeste des transactions que mène généralement la clientèle apparentée au groupe cible du FIDA, le problème de la tarification se pose de plus en plus souvent. Le plan d'activité et les projections financières doivent intégrer une tarification réaliste des garanties. Si les coûts opérationnels et les risques liés au prêt ne sont pas correctement évalués, le prix de la garantie ne reflétera pas le degré de risque, ce qui entraînera, au fil du temps, un épuisement des fonds propres du FGP.

## Diversification

La concentration du portefeuille et la covariance des risques qui en résulte posent des problèmes de stratégie, pour les établissements financiers comme pour les FGP. La prudence impose une diversification du portefeuille des garanties, notamment lorsqu'il s'agit de garanties intermédiaires en faveur d'établissements de microfinance dont les seuls clients sont des microentreprises des secteurs du commerce et des services.

# L'expérience acquise par d'autres acteurs internationaux

## Europe

Dans les économies développées, les FGP parviennent avec succès à favoriser le développement des petites entreprises. En Italie par exemple, les Fonds de garantie mutuelle ont permis de développer les prêts aux PME; il existe maintenant un vaste réseau de quelque 700 fonds de garantie du crédit, fédérés à l'échelle nationale. D'autres résultats positifs ont été obtenus en Pologne (huit FGP différents, axés sur des clientèles spécifiques), et par l'Association européenne du cautionnement mutuel (dont les 1 900 membres sont des sociétés de cautionnement).

## Afrique

Au Nigeria, le Fonds de garantie du crédit agricole (Agricultural Credit Guarantee Scheme Fund - ACGSF) a été créé en 1977 afin d'accroître le montant du crédit accordé par les banques au secteur agricole. Son but initial était de remédier au faible taux de recouvrement qui dissuadait les banques d'octroyer des prêts au secteur agricole. Il rembourse à la banque prêteuse 75% des montants impayés (principal et intérêts), déduction faite des montants éventuellement recouverts grâce aux sûretés détenues. L'ACGSF apporte aussi un soutien aux agriculteurs sur le plan des intérêts: les taux appliqués par la banque sont déterminés par le marché, mais les agriculteurs bénéficient d'une bonification de 40% s'ils remboursent leur emprunt aux échéances prévues. Un mécanisme fiduciaire spécial constitue une sûreté supplémentaire qui permet aux petits agriculteurs d'emprunter également, sous l'égide de l'ACGSF, auprès d'organismes publics nationaux et d'organisations privées.

Il existe aussi des mécanismes d'initiative et de conception locales au Kenya, en République-Unie de Tanzanie et au Burkina Faso. L'Alliance pour une révolution verte en Afrique (AGRA) a fourni des garanties de prêt à hauteur de 17 millions d'USD pour réduire les risques afférents aux prêts consentis par les établissements financiers du secteur formel; ses partenaires ont quant à eux mobilisé localement 160 millions d'USD de prêt auprès de banques commerciales au Kenya, en Ouganda, en République-Unie de Tanzanie, au Ghana et au Mozambique. C'est en collaborant avec des partenaires nationaux que l'AGRA met sur pied des garanties (encadré 2). L'AGRA fait preuve d'un réel dynamisme dans le suivi et la gestion des portefeuilles; son approche pratique et au plus près du terrain (réunions trimestrielles avec le personnel des banques) est un modèle à suivre.

### États-Unis, Amérique latine et Caraïbes

Des FGP très renommés dans le secteur du financement agricole opèrent au Mexique (les *Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura* - FIRA, Fonds fiduciaires pour le développement rural), ainsi qu'au Chili, par exemple le *Fondo de Garantía para los Pequeños Empresarios* (FOGAPE, Fonds de garantie de crédit pour les petites entreprises). Aux États-Unis, les garanties fournies par l'Agence des États-Unis pour le développement international (USAID) en Amérique latine font l'objet d'une gestion centralisée et facilitent certains types de prêts accordés par des banques commerciales. FUNDES, une ONG suisse fondée en 1984, garantit 50% des prêts aux petites entreprises; elle a commencé au Panama et au Costa Rica, puis s'est implantée en Bolivie, en Argentine et au Mexique.

### Asie

En Asie, les mécanismes de garantie constituent depuis des années déjà un instrument financier couramment utilisé pour le financement commercial. En Inde, les FGP sont solidement implantés dans la finance rurale; le SIDBI (Small Industries Bank of India) est un fonds conçu par le Fonds International de Garantie (FIG) pour appuyer les MPME; il est géré au niveau central pour garantir de petits prêts accordés par les banques aux microentreprises, rurales ou non.

#### Encadré 2: Fonds de garantie au Kenya: la collaboration entre le FIDA et l'AGRA

Un rapport de l'Alliance pour une révolution verte en Afrique (AGRA) offre un exemple récent de l'enthousiasme suscité par les garanties de prêt et de l'impact qui en est attendu. Il indique que le recours à des garanties de prêt à hauteur de 17 millions d'USD a permis de mobiliser localement 160 millions d'USD au travers de quatre grands programmes de prêt. En Tanzanie, la National Microfinance Bank a accepté d'accorder une ligne de crédit de 10 millions d'USD à des entreprises agricoles à un taux d'intérêt de 18%, alors que les IMF appliquent généralement un taux de 46%. Au Kenya en 2008, l'AGRA et le FIDA ont chacun apporté 2,5 millions d'USD sous forme de garanties de prêt, qui ont permis de mobiliser 50 millions d'USD auprès de Equity Bank. En mai 2009, ce programme avait prêté plus de 679 millions de shillings kényans (environ 9,8 millions d'USD) à près de 20 000 petits agriculteurs. La banque a annoncé avoir embauché une centaine d'agents pour élargir et améliorer la diffusion et l'efficacité du programme. En mars 2009, Standard Bank (Afrique du Sud) a décidé de débloquer 100 millions d'USD de prêts aux petits agriculteurs et aux entreprises rurales: 25 millions d'USD ont ainsi été accordés au Ghana, au Mozambique, en République-Unie de Tanzanie et en Ouganda. Avec la contribution de plusieurs partenaires, l'AGRA a mis sur pied un fonds de garantie de 10 millions d'USD à l'appui de ces prêts. (AGRA, 2009)

## Conseils pour la conception et la mise en œuvre

### Conditions préalables à l'appui du FIDA à un FGP

La politique et les outils décisionnels du FIDA en matière de finance rurale offrent des conseils permettant de décider s'il est approprié d'inclure un FGP dans une intervention du FIDA. Étant donné le succès limité des fonds de garantie, l'ECP doit constituer un solide dossier en faveur de la mise en place d'un FGP. L'ECP et le CPP doivent non seulement réaliser une étude de marché rigoureuse et justifier clairement le bien-fondé de l'opération, mais aussi démontrer la présence de certaines conditions de base indispensables à la réussite d'un FGP.

### Demande de prêts

La demande de prêts par le MPME doit être suffisante, démontrable, mesurable et quantifiable pour pouvoir justifier un mécanisme de garantie. Pour répondre à ces questions, il est utile de réaliser une étude de marché préliminaire. En l'absence de demande de crédit sur le marché, la mise en place d'un FGP ne se justifie pas.

### Offre de prêts

Il convient d'évaluer l'offre de services de crédit. De manière générale, la création d'un nouveau dispositif ne présente pas d'intérêt s'il existe, dans la zone cible, d'autres mécanismes de garantie de crédit qui offrent des services identiques à ceux que le FIDA fournirait, ou d'autres structures desservant les groupes cibles du FIDA.

### Présence de professionnels qualifiés

Avant le lancement d'un FGP, il faut identifier des gestionnaires techniques expérimentés et mettre en place une formation à la gestion.

### Préparation suffisante et indépendance du fonds de garantie

Le dispositif de garantie ne sera viable que si l'institution gestionnaire du fonds est relativement indépendante et dispose d'un personnel spécialisé. Les modalités de fonctionnement doivent être examinées et définies suffisamment à l'avance avec les banques commerciales et les PSF qui participeraient au FGP.

### Disponibilité d'une assistance technique adéquate

Un FGP n'est viable que s'il est entre des mains expérimentées. De manière générale, un FGP n'est pas justifié dans les cas suivants: i) expertise technique insuffisante; ii) absence de mécanisme d'atténuation des risques et de gestion; ou iii) procédures et produits inappropriés pour répondre à la demande.

### Appréciation des bonnes pratiques internationales

Quel est le niveau d'appréciation, de compréhension et d'adoption probable des bonnes pratiques internationales en matière de garanties? De manière générale, un FGP n'est pas justifié dans les situations suivantes: i) les politiques locales ne suivent pas les bonnes pratiques internationales; ou ii) le personnel n'a pas conscience de l'existence de normes internationales (comptables, notamment) ou n'est pas susceptible de les adopter.

### Disponibilité de liquidités excédentaires dans les banques locales

Les établissements financiers du secteur formel local détiennent-ils les liquidités requises pour avancer des fonds aux clients du FIDA, et sont-ils disposés à participer à l'opération? Dans le cas contraire, ils ne devraient pas bénéficier de garanties.

### Potentiel de viabilité

Si l'ECP remarque des indices quelconques signalant l'absence de viabilité, le FGP ne doit pas être créé.

### Conception d'un FGP

La phase de conception peut être lancée dès lors que l'ECP est certaine de la présence des conditions préalables et des éléments nécessaires susmentionnés. La présente section offre des conseils pour répertorier les besoins de la clientèle cible et choisir le type de FGP le plus approprié. En raison de la complexité des projets de financement rural, des références sont fournies ci-après pour accéder à des ressources utiles. En règle générale, même si l'intervention vise le long terme, la conception des garanties

ne se prête pas à un modèle unique. Ces conseils sont donc assortis d'une certaine souplesse pour pouvoir faire l'objet de discussions, de dialogues et d'innovations.

### Principales étapes de la conception d'un FGP

#### Étape 1: Évaluation détaillée du marché au niveau microéconomique

On évaluera la demande et l'offre existant sur le marché. L'évaluation de la demande consiste à déterminer: i) les types de FGP, les produits, les services et les besoins qui sont importants pour le groupe cible; ii) les types de clientèle présents dans la région; et iii) les besoins de chaque type de clientèle. L'évaluation de l'offre consiste à déterminer: i) les forces et les faiblesses des FGP existants et la manière dont ils répondent à la demande; et ii) les possibilités et menaces qui se présentent pour les FGP. En règle générale, un FGP n'est pas indiqué si: i) les intérêts et les priorités des groupes cibles diffèrent de ceux des fonds disponibles; ii) les clients ne correspondent pas au profil type des PME ou des groupes cibles du FIDA; iii) les produits et services disponibles auprès des PSF existants répondent bien à la demande et sont viables à long terme.

#### Étape 2: Évaluation du marché au niveau mésoéconomique<sup>4</sup>

On recensera: i) les principaux acteurs et activités présents dans l'infrastructure des FGP: agences nationales de notation, agences d'évaluation du crédit, cabinets d'audit, agences d'assurance des dépôts, prestataires de services techniques, agences de certification professionnelle, associations et organisations faitières des PSF; ii) les forces, les faiblesses, les possibilités et les menaces (analyse SWOT); iv) d'autres techniques d'atténuation des risques au niveau mésoéconomique, comme les obstacles à l'entrée et à la participation des petits PSF, voire de banques agréées opérant exclusivement en milieu rural.

Le projet de FGP ne devrait pas aller de l'avant si: i) il n'existe aucune autorité réglementaire ni autre acteurs d'appui (agence d'évaluation du crédit, prestataires de services); ii) les menaces sont plus importantes que les forces et les possibilités; ou iii) aucun mécanisme d'atténuation des risques n'est en place au niveau mésoéconomique.



©FIDA/Franco Mattioli  
Panama – Projet relatif au crédit agricole

<sup>4</sup> Voir la *Politique du FIDA en matière de finance rurale*, p. 23, tableau 5: <http://www.ifad.org/pub/basic/finance/french.pdf>.

### Étape 3: Évaluation du marché au niveau macroéconomique<sup>5</sup>

On recensera et on évaluera les questions relatives au contexte, aux politiques publiques et à la réglementation qui peuvent influencer sur les FGP. Il convient en outre de déterminer si le cadre de l'action publique est propice au développement des garanties de crédit (Zander 2013).

### Étape 4: Formation du personnel et développement des compétences de gestion

Le milieu bancaire est devenu très spécialisé: la concurrence pour la finance rurale est vive et les bailleurs de fonds qui se présentent avec une faible capitalisation ou peu de fonds à prêter ne sont pas toujours bien accueillis. Si le personnel n'a pas déjà été formé, le projet de FGP devrait être suspendu jusqu'à ce que les agents concernés aient reçu une formation et que les compétences nécessaires soient disponibles.

### Étape 5: Évaluation de la faisabilité du FGP

En règle générale, il faut renoncer à créer un FGP si: i) le marché potentiel des prêts aux MPME est trop petit; ii) les établissements financiers officiels et autres opérateurs privés n'apportent pas leur appui et ne sont pas intéressés par le FGP prévu; ou iii) le cadre réglementaire est absent, insuffisant ou inapproprié.

### Étape 6: Évaluation des ressources nécessaires

Si les ressources nécessaires sont mal évaluées, les résultats seront limités. L'ECP doit donc s'assurer que les ressources nécessaires sont disponibles. Le projet de FGP devrait être suspendu en l'absence de ressources à consacrer aux activités préliminaires (étude de marché, formation du personnel et achat de matériel, par exemple).

### Étape 7: Conception du système de suivi-évaluation (S&E)

Le FGP doit être assorti d'un solide système de S&E, à même de suivre la performance des PSF et de repérer les domaines qui méritent davantage d'attention. La conception du système de S&E doit débiter dès les premières étapes de la conception globale du projet. En règle générale, les principaux indicateurs et données de référence doivent être disponibles avant le lancement de la mise en œuvre.

## Mise en œuvre du FGP

La présente section expose les étapes de la mise en œuvre d'un FGP. Dès le départ, il importe d'établir un calendrier et de collecter des données de référence afin de pouvoir les comparer avec les résultats des enquêtes ultérieures.

### Phase de démarrage

#### Étape 1: Confirmation de l'intérêt des parties prenantes pour la création d'un FGP

Cette étape doit fournir des indications précises concernant: i) le volume de ressources qui pourraient être mobilisées pour la capitalisation du fonds; et ii) le statut juridique à privilégier (entité indépendante, société ou organisme public, rattaché à un ministère ou à un organisme parapublic, par exemple).

#### Étape 2: Consultation des établissements financiers commerciaux

Il s'agit de déterminer leur disposition à contribuer financièrement à la création du fonds. Dans l'idéal, le montant de la contribution des établissements financiers officiels devrait globalement correspondre à la puissance financière des établissements opérant dans le pays ainsi qu'aux avantages qu'ils retireraient du FGP.

---

<sup>5</sup> Ibid., p. 26, graphique 6.

### Étape 3: Consultation des associations privées et des dirigeants du secteur

On déterminera s'ils sont prêts à contribuer financièrement au fonds. La participation d'organisations du secteur privé confère davantage de légitimité à l'initiative.

### Étape 4: Détermination des aspects réglementaires et des procédures d'agrément

Le soutien des autorités de réglementation est un préalable indispensable à la réussite du projet, et chaque aspect de l'opération proposée devrait être examiné en détail. On vérifiera si le cadre réglementaire et législatif est approprié et, si nécessaire, on proposera de nouveaux règlements ou lois, ou des amendements aux textes existants.

Sur la base du résultat des étapes ci-dessus, il devrait être possible de déterminer la taille du FGP, la structure de son actionariat, la forme juridique à adopter, la procédure d'agrément à suivre et les principaux paramètres réglementaires (ampleur du multiplicateur, règles de provisionnement) qui auraient une incidence sur le fonctionnement du FGP. Il n'est pas facile d'estimer le temps nécessaire à la réalisation de la phase de démarrage, car certaines étapes sont de nature politique et d'autres requièrent des négociations. Certaines étapes peuvent être menées en parallèle pour permettre la reproduction des démarches. De façon générale, la phase de démarrage peut prendre entre un et six mois, selon la volonté politique des autorités et l'attitude des acteurs concernés.

## Phase opérationnelle

Les activités seront notamment les suivantes: i) constitution du FGP; ii) rédaction des documents juridiques et opérationnels; iii) accomplissement des formalités d'agrément; iv) recrutement du personnel; et v) finalisation des accords-cadres. Ce processus comprend six étapes:

### Étape 1: Rédaction des documents juridiques, constitution du fonds, mobilisation des capitaux et nomination des administrateurs du secteur privé

Toutes les parties seront concernées par la préparation des documents suivants: i) les statuts du FGP et documents connexes (tels que la convention d'actionariat, en cas de participation d'établissements financiers officiels et d'autres organisations privées); et ii) les principaux documents stratégiques du FGP (mandat et politique de garantie). Ces derniers documents sont nécessaires même si le FGP n'est pas constitué en entité juridique indépendante mais en tant qu'organisme gouvernemental. On procédera ensuite à l'affectation des fonds en suivant les procédures appropriées (dotations budgétaires, par exemple) et à la nomination du comité de gestion.

### Étape 2: Formulation détaillée du plan d'activité et du modèle de financement

Le plan d'activité devrait en particulier: i) confirmer la viabilité du projet à la lumière d'éventuelles modifications apportées au modèle de base décrit ci-dessus; et ii) être structuré de manière à répondre aux critères d'agrément. Il pourrait être nécessaire, pour ce faire, d'étoffer les documents stratégiques du FGP (politique de garantie et politique d'investissement).

### Étape 3: Soumission de la demande d'agrément et mobilisation des ressources humaines

Toute la documentation nécessaire devra être fournie (entre autres, plan d'activité, modèle financier et politique de gestion des risques). En ce qui concerne les ressources humaines, le personnel sera recruté et formé, et l'équipe chargée de la mise en œuvre sera constituée. En parallèle, il faudra installer le bureau opérationnel, acquérir le matériel, etc.

### Étape 4: Élaboration des outils et procédures opérationnels

Cette étape comporte: i) la rédaction des documents juridiques requis pour les activités opérationnelles (accords-cadres avec les établissements financiers officiels, contrats-types de garantie, etc.); ii) l'élaboration d'un système d'information de gestion (SIG) et de comptabilité; iii) la définition des procédures opérationnelles et de contrôle; et iv) la préparation d'un plan de commercialisation et de communication.

### Étape 5: Finalisation des négociations

Cette étape consiste à formuler, négocier et signer les accords avec les établissements financiers du secteur formel qui desservent certaines catégories de clients, et à mettre la dernière main aux préparatifs en vue du lancement des activités opérationnelles (par exemple, test du SIG). Les partenaires peuvent inclure des organisations non gouvernementales (ONG), des organismes parapublics, des prestataires privés et des services de développement des entreprises.

### Étape 6: Mise en œuvre d'accords relatifs à la performance et des mécanismes de suivi et de compte rendu

Cette étape fournira des informations sur: i) le degré auquel les PSF ou autres mécanismes de prestation atteignent le marché cible (profondeur); ii) le nombre de clients desservis (échelle); et iii) le caractère équitable, durable et légal de cette activité. La mise en œuvre des activités et la performance des PSF participants seront suivies de près. Les indicateurs clés de performance financière et sociale des PSF partenaires feront l'objet d'une collecte trimestrielle et constitueront le fondement des décisions relatives à la gestion courante du projet. Les données relatives à la performance globale du projet de FGP seront collectées et transmises au siège du FIDA sur une base annuelle; il en ira de même pour le portefeuille global du fonds, dont les données seront recueillies en fonction des indicateurs clés en matière de finance rurale.



©FIDA/G.M.B.Akash  
Bangladesh - Projet d'appui à la microfinance et de soutien technique

## Reproduction à plus grande échelle: FGP dans le domaine de la finance rurale

Lorsqu'on envisage la reproduction de FGP à plus grande échelle, il importe de tenir compte des types de garanties disponibles: garanties individuelles ou garanties de portefeuilles de prêts en faveur d'établissements financiers officiels qui desservent les petites exploitations agricoles ou les petites entreprises. Il existe par ailleurs un vaste éventail d'autres types de garanties qui sont plus souvent utilisées dans le cadre du financement de grandes entreprises, comme les garanties transférables et les cautions.

La prudence qui doit présider à la création d'un FGP s'applique aussi à la reproduction à plus grande échelle. Le document sur les *Outils décisionnels du FIDA en matière de finance rurale* souligne que les projets du FIDA ont eu jusqu'à maintenant un succès très limité en matière de fonds de garantie. Dans quelques cas seulement, des fonds de garantie ont permis aux groupes cibles du FIDA d'accéder au crédit. Par conséquent, la reproduction éventuelle de FGP à plus grande échelle devrait s'appuyer sur des exemples de réussite.

Le développement des capacités devrait être un élément clé de la reproduction des FGP à plus grande échelle. Les PSF devraient être formés et leurs capacités renforcées pour en faire des clients plus intéressants aux yeux des banques.

Étant donné que l'expérience du FIDA en matière de fonds de garantie est mitigée, tout projet de reproduction à plus grande échelle doit absolument inclure une rigoureuse étude de marché, tenant compte des normes minimales de prudence exposées dans la *Politique du FIDA en matière de finance rurale*. Le degré de complexité des PSF (c'est-à-dire des IMF) varie sur une échelle continue. La transposition à plus grande échelle ne devrait être mise en œuvre qu'avec des IMF très modernes (degrés 1 et 2). Les IMF plus simples (degrés 3 et 4) nécessitent davantage d'assistance pour être viables (encadré 3). Il peut aussi être judicieux d'appliquer des solutions sur mesure pour le partage des risques.

### Encadré 3 : Solutions sur mesure pour le partage des risques

- Le mécanisme couvre une fraction du portefeuille de prêts d'un établissement financier officiel dont les bénéficiaires relèvent du secteur agricole.
- Les garanties prennent la forme d'une lettre de confort et il n'y est fait appel qu'en cas de pertes avérées sur le portefeuille.
- Le partage des risques prend en compte: le volume des prêts; le maillon de la chaîne de valeur auquel l'établissement financier officiel accorde ses prêts; les modalités des prêts; le type, l'expérience et la capacité de prêt de l'institution; et les conditions commerciales telles que les taux d'intérêt, les garanties et les sûretés exigées.
- Les dispositifs prévoyant la garantie des premières pertes sont réservés aux établissements financiers officiels qui veulent prêter au secteur de l'agriculture paysanne, ou s'engager clairement à long terme à l'appui de ce secteur en y consacrant des ressources humaines et des investissements.
- Les dispositifs de partage des pertes ne doivent être utilisés que pour les prêts aux négociants de produits agricoles, aux producteurs de semences, aux fabricants d'engrais, aux entités de location-vente de matériel, aux transformateurs et aux minotiers, ou encore aux exploitations commerciales de taille moyenne.
- Le mécanisme de partage des risques est géré par les établissements financiers officiels contre rémunération. La commission de garantie est fixée à un niveau correspondant aux caractéristiques économiques du fonds.

Dans la perspective d'une reproduction à plus grande échelle, le FIDA doit évaluer, au cas par cas, si un FGP constitue une option correspondant à son mandat principal. L'application à plus grande échelle se produit lorsque les banques participantes apportent des modifications systémiques à leurs politiques de prêt en faveur de toute la filière agricole, que les clients soient de grandes entreprises ou des particuliers, de petites entreprises rurales, de petits agriculteurs, des femmes ou des jeunes.

Les projets doivent mettre en évidence ces changements systémiques pour pouvoir continuer à accéder aux FGP.

Le niveau d'aisance de la banque participante vis-à-vis du secteur agricole doit s'accroître au cours du programme, et la banque doit être disposée à prêter au secteur même en l'absence de FGP. Des fonds pourront ainsi être mobilisés auprès de plusieurs autres bailleurs de fonds et investisseurs afin de compléter le financement du FIDA.

Dans le cadre de la transposition à plus grande échelle, il convient par ailleurs de rechercher d'autres systèmes d'accès aux services financiers favorables aux pauvres, afin que les MPME cibles deviennent, dans un premier temps, plus crédibles et intéressantes pour les banques, avant de prétendre, à terme, à des prêts aux conditions du marché.

## Foire aux questions

**Question:** **Quelles sont les autres solutions concrètes pour atténuer les risques dans le cadre d'opérations bancaires avec les groupes cibles du FIDA?**

**Réponse:** Des instruments éprouvés tels qu'un système national, efficace et inclusif, de déclaration des retards et incidents de paiement sur les prêts de toutes tailles constituent une autre option mésoéconomique d'appui à la finance rurale, au même titre qu'un FGP. Au plan interne, les PSF disposent de différentes possibilités d'atténuation des risques, faisant appel aux notations internes, par exemple. Enfin, il existe d'autres méthodes pour limiter le risque de défaut, notamment différentes techniques de microfinancement consistant à remplacer des sûretés formelles par d'autres instruments, comme la responsabilité conjointe.

**Question:** **Les FGP doivent-ils être conçus pour une région spécifique ou à l'échelle nationale?**

**Réponse:** Bien qu'il existe de nombreux exemples de FGP opérant au niveau local (municipal, notamment), il est désormais recommandé plus nettement de constituer les FGP au niveau national, compte tenu des économies d'échelle ainsi réalisées et de la nécessité de fournir ce type d'instrument de soutien à d'autres bénéficiaires potentiels à l'échelon de l'économie nationale (Association européenne du cautionnement mutuel [AECM], 2004).

**Question:** **Quels sont les inconvénients d'un fonds polyvalent, lorsque l'organisme de garantie fournit aussi des services de développement des capacités et des conseils de placement, voire des prêts, au même groupe cible?**

**Réponse:** La gestion et le suivi d'un FGP sont des tâches complexes, qui nécessitent toute l'attention d'une équipe de gestion spécialisée.

**Question:** **Comment un FGP finance-t-il ses opérations?**

**Réponse:** Les ressources d'un FGP proviennent: i) des revenus de ses activités opérationnelles (commissions de garantie et intérêts perçus sur ses dépôts – premier modèle de base); ii) des cotisations des adhérents s'il s'agit d'un fonds de garantie mutuelle ou d'une coopérative (comme en Italie); et iii) dans les économies en développement, de dons, émanant souvent de bailleurs de fonds internationaux.

## Références

- AECM, 2004. *Guaranteeing loans for small and medium enterprises – sharing credit risks, an incentive for investment and growth*. Bruxelles, Belgique: Association européenne du cautionnement mutuel (AECM).
- AGRA, 2009. *Early accomplishments, foundations for growth*. Nairobi, Kenya: Alliance pour une révolution verte en Afrique (AGRA).  
<http://www.agra-alliance.org>.
- Bannock, Graham and Partners Ltd. 1997. *Credit guarantee schemes for small business lending: a global perspective*. Londres, Royaume-Uni.  
[http://cec.shfc.edu.cn/download/20100925104414\\_239846439874.pdf](http://cec.shfc.edu.cn/download/20100925104414_239846439874.pdf)
- Dougherty, J. 2011. *The use and misuse of credit guarantees for rural finance*. Document présenté à la conférence « Cracking the Nut », 20-21 juin 2011. Washington, D.C.: Banque mondiale.
- Flaming, M. 2007. *Guaranteed loans to microfinance institutions: How do they add value?* Focus Note, janvier 2007. Groupe consultatif d'assistance aux pauvres (CGAP).  
<http://www.cgap.org/sites/default/files/CGAP-Focus-Note-Guaranteed-Loans-to-Microfinance-Institutions-How-do-they-add-Value-Jan-2007.pdf>.
- IFAD, 2009. *Politique du FIDA en matière de finance rurale*. Rome: FIDA.  
<http://www.ifad.org/pub/basic/finance/french.pdf>
- FIDA. 2010. *Outils décisionnels du FIDA en matière de finance rurale* Rome: FIDA.  
[http://www.ifad.org/ruralfinance/dt/f/dt\\_f\\_web.pdf](http://www.ifad.org/ruralfinance/dt/f/dt_f_web.pdf)
- BIT. 2004. *Guarantee fund for small enterprises – a manual for guarantee fund managers*.  
<http://www.ilo.org/public/English/employment/finance/download/guarfund.pdf>
- Meyer, R.. 2011. *Subsidies as an instrument in agriculture finance: A review*. Joint Donor CABFIN Initiative. Washington, D.C.: Banque mondiale.
- Zander, Rauno, Calvin Miller et Nomathemba Mhlanga. 2013. *Credit Guarantee Systems for Agriculture and Rural Enterprises Development*. Rome: FAO,

## Ressources supplémentaires

- Nombre des arguments pour et contre les fonds de garantie figurent aussi dans Llisterra, J.J. et Levitsky, J. dir. de publ., 1996. *Sistemas de Garantias de Credito: Experiencias internacionales y lecciones para America Latina y el Caribe*, Banque interaméricaine de développement. Washington, D.C. Une version anglaise figure dans *The Financier* 4: 1 et 2, février/mai 1997. Plusieurs de ces articles sont également parus dans *Small Enterprise Development* 8: 2 juillet 1997.
- Pour les résultats d'une mesure nationale de la formation bancaire par la KfW en Inde, voir Zander. 2011. *KfW Technical Assistance Measure*. National Bank for Agriculture and Rural Development, Final Report, Line X, 2008–2010. Mumbai, Inde.
- Une publication récente de CABFIN (Capacity Building in Rural Finance Partnership) relate en détail l'expérience acquise par le FIDA au Kenya en matière de fonds de garantie, par l'intermédiaire de l'Alliance pour une révolution verte en Afrique (AGRA, 2009).



Fonds international de développement agricole

Via Paolo di Dono, 44 - 00142 Rome, Italie

Téléphone: +39 06 54591 - Télécopie: +39 06 5043463

Courriel: [ifad@ifad.org](mailto:ifad@ifad.org)

[www.ifad.org](http://www.ifad.org)

[www.ruralpovertyportal.org](http://www.ruralpovertyportal.org)

 [ifad-un.blogspot.com](http://ifad-un.blogspot.com)

 [www.facebook.com/ifad](http://www.facebook.com/ifad)

 [instagram.com/ifadnews](https://www.instagram.com/ifadnews)

 [www.twitter.com/ifadnews](https://www.twitter.com/ifadnews)

 [www.youtube.com/user/ifadTV](https://www.youtube.com/user/ifadTV)