

# Zoom microfinance

## Garantir des refinancements : des risques calculés en faveur des petits producteurs ruraux

Un modèle fondé sur le recours aux intermédiaires

Les différents partenaires du FOGAL

L'évolution récente du FOGAL : une croissance encourageante

Les succès du FOGAL sur le volet social

Une mesure de l'impact du FOGAL



En 1992, SOS FAIM, organisation non gouvernementale belge de coopération au développement, a pris l'initiative de créer un fonds de garantie pour l'Amérique latine.

Ce programme avait pour objectif initial de mobiliser des capitaux localement en faveur de partenaires du sud, tout en offrant des garanties de premier ordre, acceptables par des banques commerciales. À l'époque, le contexte était marqué par un désengagement généralisé des états : démantèlement de nombreuses banques de développement et mise en œuvre de programmes d'ajustement structurel imposés par les institutions internationales. Les partenaires concernés par le fonds de garanties internationales étaient à la fois des associations de producteurs ruraux nécessitant du capital de travail (pour collecter et/ou commercialiser) et des institutions de micro finance à la recherche de moyens supplémentaires pour desservir un nombre plus important de clients paysans ou micro entrepreneurs.

### Un modèle fondé sur le recours aux intermédiaires

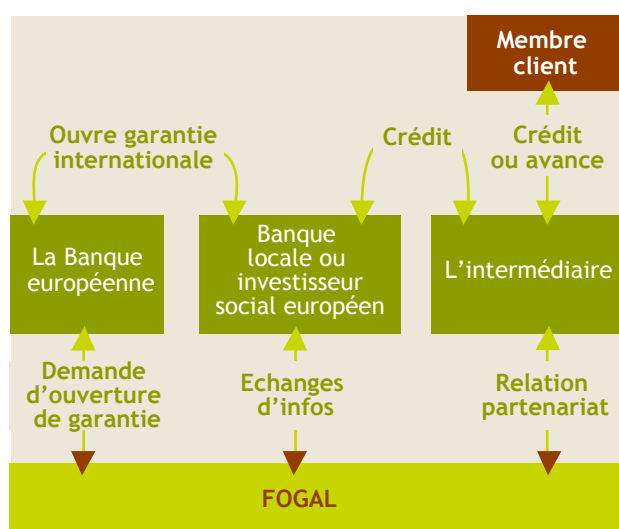
À l'origine, ce fonds innovant géré par SOS Faim a pu être constitué grâce à des apports du public belge, de la coopération belge (Direction Générale de la Coopération au Développement) et de la Commission européenne.

Après un peu plus de 10 ans de gestion directe par SOS Faim, le pari de l'institutionnalisation de ce fonds a été tenu : en 2004, en accord avec les bailleurs de fonds initiaux, une entité sans but lucratif basée à Lima (Pérou) a été mise sur pied pour prendre le relais : le FOGAL. Fort de son expérience antérieure et dans

l'esprit d'assurer une continuité en termes de mission et de vision, SOS Faim s'est impliquée dans cette nouvelle association, créée en partenariat avec une coopérative de producteurs ruraux (La Florida au Pérou) et une institution de micro finance (CEPESIU en Equateur).

En matière de garanties, le FOGAL utilise le modèle de l'intermédiaire.

Le schéma ci-dessous montre les principaux acteurs, les relations qu'ils entretiennent ensemble et les rôles joués par chacun dans l'opération.



Dans le fonctionnement de ce modèle, il apparaît clairement que la qualité de la sélection de l'intermédiaire (le partenaire du FOGAL) joue un rôle fondamental.

En effet, selon ce modèle, c'est l'organisation intermédiaire qui, en s'appuyant sur une méthodologie adaptée, gère la sélection des clients finaux et qui s'occupe du monitoring et de la récupération des crédits. L'intermédiaire est également chargé de contracter le crédit auprès de l'entité financière qui bénéficie de la garantie émise à la demande du FOGAL par la banque où sont logés les avoirs du fonds de garantie<sup>1</sup>.

Dans tous les cas de figure, il s'agit de permettre à des populations exclues du système bancaire formel d'accéder à des services financiers durables et opportuns.

**Il s'agit de permettre à des populations exclues du système bancaire formel d'accéder à des services financiers durables et opportuns**

Le processus de sélection des intermédiaires accorde une grande importance à la solidité et à la dynamique institutionnelles des candidats. En outre, pour les organisations de producteurs, la représentativité et la reconnaissance sociale font également l'objet d'un examen approfondi.

## Les différents partenaires du FOGAL

Le FOGAL établit des partenariats soit avec des associations de producteurs ruraux, soit avec des institutions de micro finance.

De 2005 à 2008, soit pendant les quatre premières années après l'institutionnalisation du fonds, le nombre des partenaires est passé de 18 à 30. Ils sont répartis dans 3 pays de la région andine: la Bolivie, l'Equateur et le Pérou.

Dans le cas d'une collaboration avec une Institution de Micro Finance, le fonds de garantie s'est fixé un plafond de maximum 5 millions de dollars de portefeuille de crédits. Le FOGAL vise donc surtout des IMF relativement jeunes mais en voie de consolidation. L'ouverture vers le secteur rural et la volonté de collaborer avec des groupes organisés sont également des critères positifs de sélection.

En 2008, le FOGAL a collaboré avec 18 institutions de micro finance (7 coopératives d'épargne et de crédit et 11 fondations ou ONG) dans les 3 pays andins qui constituent son rayon d'action actuel.

Par ailleurs, le FOGAL a travaillé avec 12 organisations de producteurs, surtout actives dans des filières liées à l'exportation: le café, le cacao et la banane. L'ensemble de ces organisations est engagé dans le mouvement pour un commerce équitable et impliqué dans des processus de production biologique ou de transition vers une agriculture organique.

Ces organisations se situent dans une optique de développement durable puisqu'elles manifestent à la fois le souci de préserver l'environnement tout en instaurant une approche durable du point de vue économique (recherche de marchés de niches qui leur assurent l'écoulement de leurs produits à un prix attractif) et social (approche associative ou coopérative).

1: Les avoirs du FOGAL restent majoritairement logés dans une banque européenne à la fois pour les sécuriser mais aussi pour faciliter l'acceptation des lettres de garantie au niveau international.



© Laurent BIOT - SOS Faïm

Les crédits favorisent une diversification des productions agricoles.

## L'évolution récente du FOGAL : une croissance encourageante

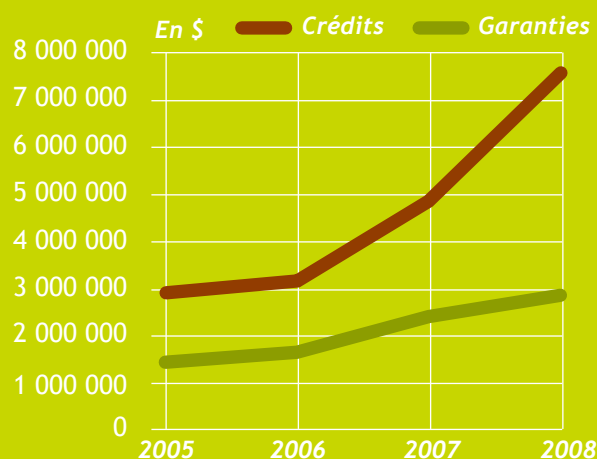
Depuis son institutionnalisation, les garanties émises par le FOGAL sont passées de

1 422 500 US\$ (dollars américains) à 2 851 000 US\$. Ces chiffres correspondent à la situation au 31 décembre 2008, en fin d'exercice comptable. Ils montrent donc une augmentation de plus de 100 %.

Parallèlement, les lignes de crédits ouvertes grâce à ces opérations de garanties ont progressé de 2.902.914 dollars à 7 566 000 dollars (multiplication par 2,6).

Le graphique ci-dessous illustre cette croissance soutenue observable sur les 4 dernières années d'activités.

### Évolution des garanties et des crédits



En 2008, l'effet de levier sur les garanties octroyées s'est élevé à 2,65 en moyenne, soit 31% de progression par rapport à 2007.

Cette croissance a été acquise notamment grâce à des collaborations avec des investisseurs sociaux européens comme ALTERFIN et ETIMOS (qui « offrent » un multiplicateur pouvant aller jusqu'à 3 ou 4), ainsi qu'avec le programme d'appui à la micro entreprise (PAME) via « Banco de la Nacion » au Pérou (qui propose un multiplicateur de 10).

Par contre, il reste très difficile d'obtenir un effet de levier réel avec les banques commerciales locales (le crédit s'élevant à 120% de la garantie dans les meilleurs des cas). Dans ces situations, l'avantage réside souvent dans un taux d'intérêt plus favorable.

La répartition entre les collaborations avec des banques locales (environ 52%) et les entités de financement solidaire du Nord<sup>2</sup> (48%) est relativement équilibrée; les choix se font en fonction d'un certain nombre de critères: le taux d'intérêt, l'importance des garanties demandées, les coûts d'opportunité ...

Pour le FOGAL, il existe néanmoins un avantage dans les synergies avec des entités de financement solidaire: leur implication dans l'examen et le suivi des dossiers est souvent largement supérieure à celle des banques commerciales locales et il existe donc des économies d'échelle par rapport au monitoring nécessaire.

En revanche, dans ce cas de figure, on s'éloigne de l'orientation initiale qui consistait à mobiliser des capitaux disponibles localement. En tout état de cause, le choix du partenaire dans le cadre de sa propre stratégie reste fondamental.

### La situation financière

Le patrimoine du FOGAL s'élevait à 3 467.000 dollars à la fin de l'année 2008. Le capital engagé représentait par conséquent 82% du patrimoine.

Malgré sa taille limitée, le fonds de garantie FOGAL réalise un résultat d'exercice positif depuis 2006, sur base de ses deux principales sources de recettes:

- ☛ **une commission de 2,5% nets** sur le montant de la garantie perçue anticipativement;
- ☛ **les revenus sur les placements du capital** (placements à terme ou à rendement garanti): le FOGAL

2: Outre ALTERFIN et ETIMOS, le FOGAL travaille avec CRESUD et OIKOCREDIT.

n'investit dans aucune valeur à risque étant donné ses origines et orientations.

Au total, ce sont 133 000 € qui ont été accumulés sur les trois derniers exercices, permettant ainsi à l'institution de constituer une réserve de 5% sur son capital en cas d'appel de garantie.

### Qualité du portefeuille et appels de garanties

Le métier de gestion d'un fonds de garantie consiste finalement à assurer un risque qu'un partenaire financier n'est pas prêt à prendre en octroyant une garantie à une organisation du sud.

Dans ce contexte, la qualité du portefeuille constitue un facteur essentiel de viabilité institutionnelle. Le risque assumé par le FOGAL peut être de nature diverse: il dépend de la stabilité politique et socio-économique du pays

concerné, de l'évolution du secteur (notamment avec les organisations de producteurs fortement liées à une filière), et enfin du développement et de l'évolution de l'institution en tant que telle.

De ce point de vue, la performance s'est avérée satisfaisante dans les 5 dernières années, dans la mesure où une seule opération<sup>33</sup> a fait l'objet d'un appel à hauteur de 50.000 US\$, ce qui représente 1,75% des encours ar-rêtés au 31 décembre 2008.

## Les succès du FOGAL sur le volet social

Si les résultats financiers du FOGAL sont probants sur les dernières années d'opération, le « bilan social » n'en est pas moins important à considérer.

La portée des activités soutenues par le FOGAL est significative: en 2008, les institutions de micro finance partenaires du FOGAL représentaient plus de 86 000 membres et/ou clients pour un portefeuille de crédits de 69,35 millions de dollars.

L'en cours moyen de crédits est de l'ordre de 806 dollars; il est par conséquent largement inférieur au produit intérieur brut par habitant des pays concernés qui est respectivement de 1 260 US\$ pour la Bolivie, 3 080 US\$ pour l'Equateur et 3 450 US\$ pour le Pérou.

33: Il s'agit d'une opération avec une institution de micro finance au Chili.



© Laurent BIOT - SCS Feim

*Les crédits permettent souvent d'élargir les possibilités de commercialisation.*

Les associations de producteurs, de leur côté, comptaient 8 025 membres actifs pour un chiffre d'affaires supérieur à 25 millions de dollars

Le FOGAL privilégie un appui à des populations vulnérables : il travaille en effet spécifiquement avec des associations de producteurs agricoles et avec des institutions de micro finance rurales ou semi-rurales. Une très large part de ses activités se situe donc dans ce secteur considéré comme plus difficile et risqué.

En outre, si on considère les IMF partenaires en Bolivie et en Equateur, les femmes bénéficiaires constituent respectivement 51,87 % et 72,48 % du total.

Enfin, l'ensemble des associations de producteurs partenaires du FOGAL est impliqué dans une approche durable du développement, avec ses trois piliers : économique, social et environnemental. En effet la pratique du commerce équitable et la production organique assurent à la fois un prix plus juste offert aux producteurs (café, cacao, banane) et de meilleures conditions sociales de production, dégagent des marges orientées vers des investissements sociaux collectifs (écoles, approvisionnement en eau, ...) et préservent l'environnement pour les générations futures.

## Une mesure de l'impact du FOGAL

Une étude d'impact a été réalisée en 2005 auprès d'un échantillon de partenaires du FOGAL. Il s'agissait de se limiter à une approche d'impact sur les institutions partenaires et non sur les bénéficiaires finaux du service. Un certain nombre d'effets de l'accès à la garantie ont pu être identifiés dans le cadre de ce travail :

### Des effets directs :

- ☛ une augmentation des fonds disponibles pour les entités partenaires, permettant d'assurer un volume d'opérations plus important, de desservir plus de clients ou d'offrir des services à un plus grand nombre de membres, mais aussi d'intégrer de nouveaux types de clients (prise de risque), ou de développer de nouveaux produits ou services.
- ☛ dans certains cas, le fait de présenter des garanties internationales a permis une bonification du taux d'intérêts ou des conditions de crédits plus souples (notamment quant à leur durée)

**Des effets indirects :**


- ✔ **la facilité** à créer une relation durable avec le système financier ;
- ✔ **la possibilité** d'accéder à de nouvelles sources de financement (diversification) ;
- ✔ **l'amélioration** de la rentabilité financière de l'institution (meilleure valorisation de la capacité installée)
- ✔ **le développement** de l'institution en tant que telle.

Ces effets sont illustrés par les deux exemples suivants :

**CEPESIU**, organisation non gouvernementale équatorienne, explique que la garantie du FOGAL a été fondamentale dans la relance de son travail après la crise financière du pays (2000) ; elle lui a en effet permis de faire croître le portefeuille de crédits de 63% par an en moyenne. Le fait de bénéficier d'une garantie a également permis une intégration plus aisée de secteurs considérés comme risqués. Et enfin, cela a permis de consolider la relation avec un certain nombre d'acteurs du secteur financier comme ALTERFIN, ETIMOS, CRESUD ou encore BANCO SOLIDARIO.

**CONFIANZA**, entité régulée péruvienne (statut d'EDPYMES) a bénéficié assez rapidement dans son histoire d'une garantie du FOGAL. Le fonds de garantie a donc été associé aux premiers développements d'une institution qui a crû de manière exponentielle par la suite : CONFIANZA a diversifié ses sources de financement et noué des liens avec 18 partenaires financiers. La garantie a également permis un taux préférentiel (entre 1 et 2 points) et a couvert une activité plus risquée, orientée spécifiquement vers le secteur productif rural (agriculture)

Il n'existe pas de cadre juridique pour l'enregistrement de ces structures en Éthiopie, et ces caisses resteront informelles (non enregistrées officiellement) un certain temps. Pour le moment Buusaa Gonofaa signe un contrat de collaboration avec la « communauté » pour la mise en œuvre du modèle.



**Le fait de bénéficier d'une garantie a également permis une intégration plus aisée de secteurs considérés comme risqués**

## Conclusion et perspectives

Le premier métier d'un fonds de garantie est de prendre des risques que d'autres institutions financières ne souhaitent pas assumer, que ce soit en partie ou en totalité. Cette prise de risque doit cependant être mesurée et raisonnable si l'on souhaite maintenir l'outil dans la durée et en assurer la pérennité.

L'expérience du FOGAL montre qu'il est à la fois possible d'assurer un équilibre financier malgré une dimension réduite des disponibilités en capital, et de desservir des institutions partenaires présentant un niveau de risque relativement élevé :

**des institutions de micro finance** en démarrage ou en début de croissance dont le portefeuille est inférieur à 5 millions de dollars et qui donnent priorité aux zones rurales ;

**des organisations de producteurs** rencontrant des difficultés pour s'assurer le financement de capital de travail auprès de banques locales ou d'investisseurs sociaux internationaux.

Malgré ses résultats actuels satisfaisants, le FOGAL sera amené à relever trois défis principaux dans les prochaines années de son développement :

**intéresser de nouveaux financeurs** à sa démarche et, ainsi, augmenter l'ampleur des opérations du fonds de garantie ; cette augmentation des activités devra aller de pair avec une diversification des risques du point de vue géographique ;

**s'adapter à l'évolution du « marché »**, et donc clairement renforcer le volet de son travail en faveur des organisations paysannes et de producteurs, dans la mesure où, dans le domaine de la micro finance, de plus en plus d'investisseurs refinancent les institutions sur la base de la qualité de leur portefeuille attestée par un rating ;

**améliorer la négociation avec les banques locales** en faveur des partenaires du fonds, tant au niveau de l'effet multiplicateur (prise de risque mieux partagée et plus équitable) que de taux d'intérêts préférentiels (meilleure prise en compte de l'existence d'une garantie, alors que le facteur de risque est effectivement l'une des composantes de la définition d'un taux d'intérêt).

## Deux cas concrets : le FOGAL accompagne réellement le développement de ses partenaires

### Une Institution de Micro Finance : FONDESURCO

FONDESURCO travaille dans le sud du Pérou, dans la région d'Arequipa. Elle s'est créée à l'initiative de 4 ONG nationales de développement.

FONDESURCO a bénéficié d'une garantie de 75.000 dollars du FOGAL. Cette garantie a permis d'accompagner un crédit octroyé par la coopérative ALTERFIN (investisseur social de Belgique). Au départ, le montant s'élevait à 150 000 dollars pour évoluer en 2009 jusqu'à 355 000 dollars.

Le tableau ci-dessous met en évidence une évolution positive de ce partenaire accompagné par le FOGAL.

La spécificité de FONDESURCO est de s'adresser à un public essentiellement rural (95%) mais aussi de financer en large majorité des activités productives (78%) puisque l'agriculture et l'élevage représentent respectivement 61% et 17% du portefeuille.

Année	Portefeuille	Nombre de clients	PAR 30j <sup>4</sup>
2004	1 350 000 US	1 182	5,3%
2005	1 582 000 US	1 405	3,2%
2006	2 121 000 US	1 818	2,9%
2007	3 716 000 US	2 815	1,8%
2008	7 773 000 US	4 939	1,0%

4: Le PAR 30j est le portefeuille à risque : il s'agit du total de l'encours des prêts en retard de 30 jours et plus divisé par le total de l'encours de l'ensemble des prêts. Le PAR mesure le risque actuel et les pertes potentielles puisqu'il prend en considération la totalité des soldes restant dus des prêts affichant un retard.

### Une émanation d'organisations de producteurs : la société CAFE PERU.



La société CAFE PERU a été créée en 2001 à l'initiative de 5 importantes coopératives de producteurs de café du pays. Actuellement, 7 coopératives participent au capital de l'entreprise. La principale activité de la société est de traiter et de commercialiser la production de ses partenaires, les coopératives associées mais également d'autres petites coopératives de producteurs. L'objectif est d'obtenir le prix le plus attractif possible pour les 5 783 producteurs affiliés et leurs familles, tout en maintenant un niveau de qualité très élevé et en recherchant des marchés de niches à haute valeur ajoutée.

Les membres de CAFE PERU disposent généralement de surfaces de 3 à 4 hectares. 46% des volumes sont vendus dans le cadre du commerce équitable et 35% sont de la production organique certifiée.

Pour ses activités commerciales, CAFE PERU a besoin d'un capital de travail important, de façon à acheter la production en payant en partie au comptant les différents producteurs (maximum 80%).

Le tableau ci-dessous montre l'évolution des garanties octroyées à CAFE PERU et à ses membres en regard de la production du chiffre d'affaire annuel, des volumes vendus et des prix moyens obtenus pour le café.

Année	Intervention FOGAL (US\$)	Chiffre d'affaires (US\$)	Volumes vendus (quintaux)	Prix moyen (US\$)
2004	510 000	2 380 000	19 911	119,81
2005	560 000	4 150 000	29 513	140,74
2006	650 000	4 220 000	31 643	133,48
2007	1 110 000	6 750 000	48 952	137,98
2008	1 205 000	15 520 000	111 693	139,08
Prévu 2009	1 205 000	29 060 000	200 000	145,33

Durant les dernières années, la société CAFE PERU a ainsi pu à la fois rémunérer plus justement les producteurs en « effaçant » ou modérant les fluctuations du marché mondial du café grâce à des marchés spécialisés (équitable, organique, gourmet, ...) et réaliser des bénéfices qui ont permis de capitaliser l'entreprise et de la doter d'infrastructures plus adaptées à sa taille et à ses ambitions.

Ce numéro de Zoom Microfinance a été réalisé par Marc Mees, Responsable du Service Appui Partenaires de SOS Faim.

## SOS Faim et la microfinance

SOS Faim appuie depuis de nombreuses années des organisations paysannes en Afrique et en Amérique latine. Comme tout outil de développement, la microfinance doit être interrogée dans ses finalités, ses modalités et les conditions de sa mise en œuvre. C'est dans cet esprit que SOS Faim publie « Zoom microfinance ». Vous pouvez retrouver cette publication, en version téléchargeable, en français, anglais et espagnol, sur le site Internet de SOS Faim : [www.sosfaim.org](http://www.sosfaim.org)

Parallèlement à Zoom microfinance, SOS Faim édite « Dynamiques paysannes », une publication consacrée aux enjeux rencontrés dans leur développement par les organisations de producteurs agricoles et les organisations paysannes. Vous pouvez également retrouver cette publication en version téléchargeable en français, anglais et espagnol, sur le site Internet de SOS Faim : [www.sosfaim.org](http://www.sosfaim.org)

Editeur responsable : Freddy Destrait, 4 rue aux Laines, B-1000 Bruxelles (Belgique)  
Coordination: Marine Lefebvre  
Graphisme: [www.marmelade.be](http://www.marmelade.be)  
Zoom Microfinance est imprimé sur du papier recyclé

## SOS Faim – Agir avec le Sud

4 rue aux Laines, B-1000 Bruxelles (Belgique)  
Tél. 32-(0)2-511.22.38 Fax 32-(0)2-514.47.77  
E-mail [info.be@sosfaim.org](mailto:info.be@sosfaim.org)

## SOS Faim – Action pour le développement

88, rue Victor Hugo L - 4141 Esch-sur-Alzette Luxembourg  
Tél. 352-49.09.96 Fax 352-49.09.96.28  
E-mail [info-luxembourg@sosfaim.org](mailto:info-luxembourg@sosfaim.org)

### Site internet [www.sosfaim.org](http://www.sosfaim.org)

Zoom microfinance est réalisé avec le soutien de la Direction générale de la Coopération internationale de Belgique et du Ministère des Affaires étrangères luxembourgeois.

## Les derniers numéros de Zoom microfinance ont concerné :

### n° 27

Desservir les zones rurales les plus reculées : l'expérience de Buusaa Gonofaa (Éthiopie)

### n° 26

Statut juridique et bonne gouvernance, existe-il un lien évident ?

### n° 25

Les alliances avec des institutions financières : la meilleure solution pour financer les besoins des organisations paysannes et de leurs membres ?

### n° 24

Les Sociétés Populaires d'Investissement (spi) équatoriennes : une expérience de « microinvestissement solidaire »

### n° 23

Les crédits d'équipement de Kafo Jiginew (Mali) : investir au sein des exploitations familiales

### n° 22

Vers une structuration du secteur de la microfinance au Sénégal - Dynamiques de mise en réseau : l'expérience de la FONGS

### n° 21

Buusaa Gonofa en Éthiopie : approche commerciale et lutte contre la pauvreté