



# IMPORTANCE DE LA GARANTIE DE CRÉDIT POUR L'ACCÈS AU FINANCEMENT DE L'AGRICULTURE

**Approche et spécificités –  
l'exemple de SAHFI au Niger**

*Article*

mai 2024



©2024 Aliénor Consulting

## ● La garantie de crédit un levier pour le développement du financement agricole

Le développement de la garantie de crédit en Afrique s'articule principalement autour d'institutions nationales et continentales de garantie. Ciblanc principalement les TPE/PME, ces garanties s'étendent également aux entreprises agricoles, confrontées à des défis encore plus importants en termes d'accès au financement et de disponibilité de garanties (sûretés) conformes au droit OHADA.

La garantie de crédit ne résout pas tous les obstacles liés à l'accès au financement[1]. Elle encourage néanmoins les banques et les SFD à accroître leur engagement et à élargir leur portefeuille sur le secteur agricole souvent peu développé au regard du potentiel existant.

La Sahélienne de Financement, avec l'appui d'Aliénor Consulting, œuvre depuis plusieurs années à développer la garantie agricole. L'expérience a commencé par la garantie des crédits aux PME agroalimentaires avant d'étendre l'offre aux crédits des exploitations agricoles familiales, des coopératives et les TPE. Bien que les techniques de garantie soient similaires à celles employées pour les entreprises, une adaptation de l'approche et des spécificités de mise en œuvre distingue la garantie agricole de la garantie de crédit habituellement proposée pour les entreprises.



## ● Une gestion des fonds de garantie optimisée

Initialement, la mission de SAHFI était orientée vers la garantie de crédit des PME en développement et exclusivement ouverte aux banques de la place. SAHFI disposait d'un capital qui lui permettait à la fois de répondre aux exigences de la réglementation bancaire et d'autre part de couvrir les risques de sa garantie de crédit.

[1] Parmi les principales contraintes : la trop faible transparence des acteurs agricoles et du milieu dans lequel ils évoluent, l'asymétrie de l'information entre l'entreprise agricole et l'institution de financement et l'absence d'états financiers ou l'insuffisance de fiabilité des états financiers présentés, le management souvent unipersonnel d'entreprises ou d'exploitations familiales, l'insuffisance d'organisation des producteurs et des chaînes de valeur agricoles (inefficacité des approvisionnements en intrants, manque d'infrastructures pour le transport et le stockage, asymétrie de l'information sur les marchés, manque de connaissance sur les pratiques financières et de gestion), la difficulté à mobiliser des garanties suffisantes et formelles (dans le sens de l'OHADA) Insuffisance des garanties proposées par les agriculteurs (problème du foncier et du gage des terres), la dispersion du cash-flow qui ne permet pas de s'assurer de la capacité de remboursement de l'emprunteur, le manque de connaissance et de maîtrise des activités liées à l'agriculture pour l'appréciation des demandes de crédit agricole et les risques spécifiques à l'agriculture : foncier, phytosanitaire, volatilité des prix agricoles, concurrence des produits importés.



La mise en place de garantie pour les PME de l'agroalimentaire a été l'occasion d'engager une évolution organisationnelle de SAHFI et de réviser sa structure financière afin de la rendre plus efficace.

Cette évolution a permis d'isoler juridiquement les fonds de garantie par rapport aux fonds propres de SAHFI. Chaque fonds de garantie est géré indépendamment avec ses règles spécifiques définies entre les pouvoirs-publics et le secteur financier. L'Etat, avec ses partenaires au développement, peut ainsi doter les fonds de garantie en fonction d'objectifs de développement et en fonction d'activités stratégiques comme cela a été le cas pour l'agriculture. Au-delà de cet aspect stratégique, isoler les fonds de garantie permet une plus grande efficacité des fonds confiés pour remplir la mission et d'autre part de mieux répondre aux exigences réglementaires d'un établissement financier agréé[2].

L'adoption d'une gestion multi-fonds a été une réponse pour introduire la garantie agricole au travers de deux fonds de garantie agricoles confiés à SAHFI par l'Etat du Niger. La question de maintenir deux fonds s'est posée au moment de la mise en place du second fonds de garantie agricole avec le Fonds d'Investissement pour la Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle (FISAN) et qui permettait de compléter l'offre de garantie agricole pour couvrir les exploitations familiales et les coopératives de production. Cette interrogation est d'importance lorsque des partenaires souhaitent intervenir avec leurs propres règles de gestion sans mutualiser les fonds. La multiplication des fonds peut entraîner une complexité de gestion administrative avec les institutions financières qui ne favorise pas une bonne appropriation et une bonne utilisation des mécanismes proposés. Dans le cas des deux fonds agricoles en gestion chez SAHFI, comme leur complémentarité était bien maîtrisée, les deux fonds ont été maintenus avec des approches et des règles de gestion différentes (Cf. encadré ci-dessous).

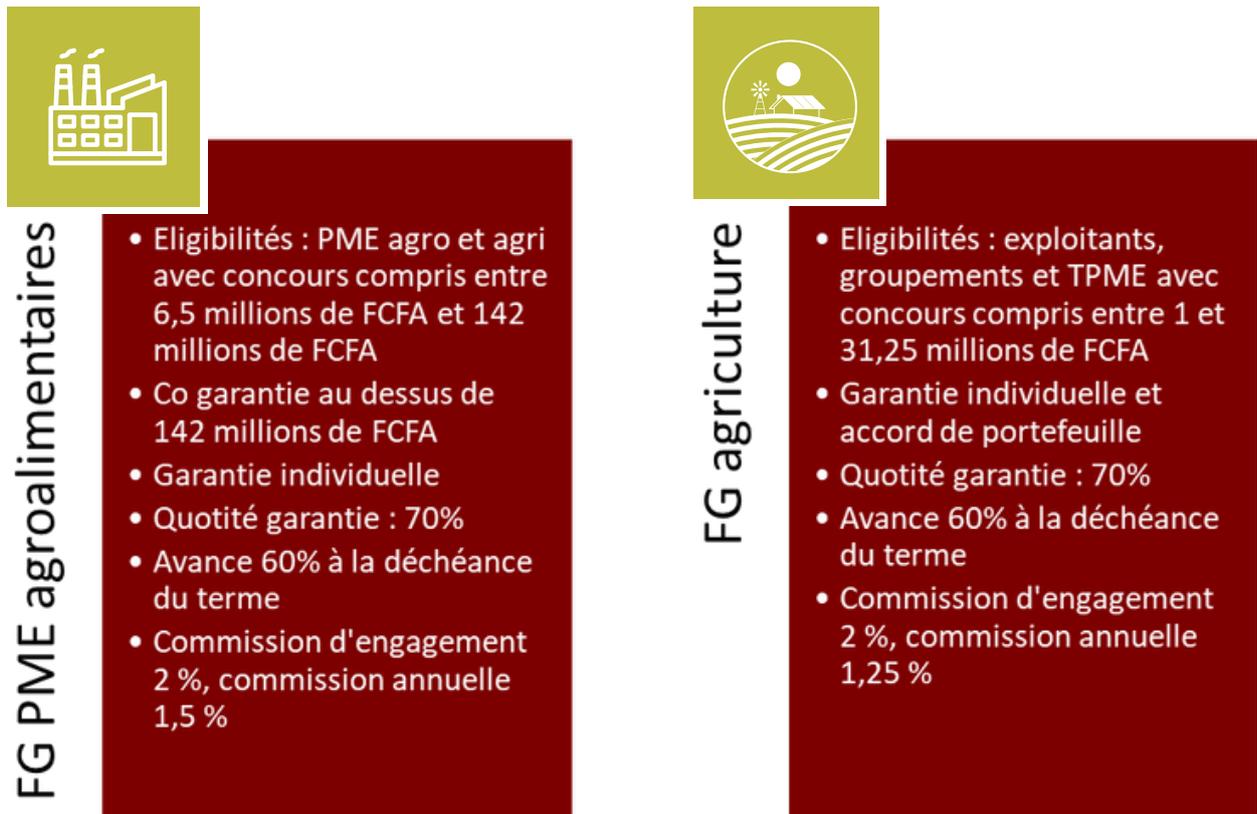
L'avantage d'une gestion multi-fonds, correctement définie avec l'Etat et le secteur financier, est de pouvoir allouer des ressources à la mission de chacun des fonds à partir d'une politique de développement du financement agricole voulue par l'Etat et selon des règles de fonctionnement et de gestion spécifiques pour chacun des fonds. Les partenaires au développement peuvent ainsi s'inscrire dans les actions et y contribuer par des dotations aux différents fonds de garantie, le cas échéant en isolant leur contribution dans un guichet spécifique pour faciliter la gestion interne de SAHFI.

[2] Sur cette question de la structure organisationnelle et financière d'une institution financière de garantie, voir étude sur les opportunités et les avantages des fonds de garantie pour les banques de l'UEMOA, juin 2019 – [https://alienor-consulting.com/wp-content/uploads/2023/04/Note\\_interet\\_FG\\_UEMOA\\_AC\\_2019\\_V4.pdf](https://alienor-consulting.com/wp-content/uploads/2023/04/Note_interet_FG_UEMOA_AC_2019_V4.pdf)

## ● Des règles de gestion spécifiques pour chacun des fonds de garantie

Des règles de gestion distinctes pour chacun des deux fonds de garantie agricole ont été établies, indiquant l'importance accordée par l'État au secteur agricole et à son financement. Elles reflètent également la concertation avec le secteur financier pour le partage du risque et l'acceptation de celui-ci à des conditions bien définies.

### Encadré : présentation des conditions des deux fonds de garantie



L'État, au travers du FISAN, a marqué l'importance du secteur agricole en acceptant une part de risque plus importante. Aussi la quotité garantie par les deux fonds est supérieure à celle pratiquée usuellement par SAHFI sur le fonds développement des PME (70% contre 50% pour les PME). Par ailleurs, le FISAN a souhaité que les commissions de garantie soient limitées afin de ne pas peser sur les conditions de crédit des emprunteurs. De son côté, SAHFI et le secteur financier ont négocié que la délégation de garantie (GPP) soit plafonnée. Au-delà d'un montant plafond, la garantie devient individuelle (GI) et SAHFI apporte un second regard sur le dossier[3].

[3] Contrairement à la GI où SAHFI donne son accord de garantie après étude du dossier conjointement avec la banque, puis assure un suivi de l'emprunteur, dans la GPP c'est la banque qui donne son accord dans le cadre de sa délégation. SAHFI n'étudie pas le dossier de l'emprunteur, ne donne pas de décision individuelle et n'exerce pas de contrôle direct sur l'emprunteur. Cette délégation s'exerce dans le cadre de règles précises fixées avec la banque déléguée permettant d'assurer une sécurité suffisante aux opérations.

Ce plafond de la GPP est modulable en fonction de l'institution. Pour une institution de microfinance moyenne, le plafond de délégation de la garantie va être inférieur à celui d'une banque avec une expérience avérée sur le crédit agricole.

La mixité entre une technique de garantie de portefeuille (GPP) et une technique de garantie individuelle (GI) est intéressante et a fait l'objet de débat. Il est souvent défendu que l'adoption d'une GPP avec une délégation complète, avec un plafond d'engagement qui est celui de l'institution de garantie, soit plus efficace. La GI est perçue comme plus lourde à gérer et avec un processus de décision plus lent. Cependant, en matière de gestion des risques, sur des dossiers avec des montants importants, le double regard sur le dossier est justifié surtout pour des dossiers agricoles qui demandent à être approfondis. Une progressivité pour la mise en place d'une GPP complète peut s'avérer une approche prudente, le temps de bien identifier le profil et la qualité des dossiers à mettre dans les portefeuilles GPP. C'est ce schéma qui a été retenu par SAHFI tout en adaptant sa procédure de GI pour la rendre plus efficace et moins longue[4].

Un mécanisme de co-garantie avec des institutions de garantie internationales existe pour les dossiers dont le montant dépasse le plafond d'engagement de SAHFI. Cette mixité des techniques de garantie permet à SAHFI de couvrir l'ensemble des demandes possibles du secteur agricole avec une gestion des risques adaptée à sa surface financière[5].

Dans le cadre de la convention avec le FISAN, les accords de garantie sont soumis à un engagement de la part des institutions financières partenaires auprès du FISAN pour s'engager sur des objectifs en matière de financement de l'agriculture (contrat de performance). L'objectif est de faire la liaison entre le dispositif de garantie agricole du Niger et le soutien au développement de l'agriculture par l'entremise de projets ou de programmes.



[4] A noter que le maintien de la GI est indispensable pour des institutions de financement qui ont peu de dossiers à présenter et pour des montants significatifs. En l'absence de convention GPP avec SAHFI, celles-ci peuvent toujours bénéficier de la GI de leurs dossiers. Ce point a fait débat avec certains PTF qui estimaient qu'il ne fallait pas garantir les dossiers des banques qui n'avaient pas de convention en GPP. Cette position de principe était difficilement acceptable et pouvait fausser la concurrence. Un client d'une banque devait changer de partenaire bancaire si celle-ci ne pouvait pas garantir son crédit, ou à défaut, la banque devait renoncer à garantir son crédit si elle souhaitait conserver son client. Or le principe d'ouvrir la garantie à toutes les institutions éligibles a prévalu.

[5] La modélisation financière de chacun des fonds permet à SAHFI de piloter les effets du risque pris en fonction des hypothèses de dégradation du portefeuille garanti et des règles de gestion de chacun des fonds.

## ● Une organisation dédiée à la garantie agricole en assistance aux banques

SAHFI a développé une organisation spécifique pour la garantie agricole, enrichissant son expertise interne sur le financement des chaînes de valeur agricoles et mettant en place des outils d'analyse dédiés. Ce dispositif vise à pallier le manque d'engagement des banques envers le financement agricole, en fournissant une assistance technique complète, depuis l'évaluation des projets jusqu'à l'accompagnement des crédits garantis.

Cette organisation s'appuie sur l'expérience de SAHFI qui assure depuis sa création des prestations de services (études et montages de dossiers, suivi accompagnement des crédits garantis) pour les PME et les banques[6].

L'approche a été transposée et adaptée pour le financement agricole avec la mise en place d'applications spécialisées pour le traitement des demandes de garantie. Un premier type d'outils vise à faciliter la mise en place des accords de garantie et permet de faire une due-diligence[7] des institutions financières qui sollicitent la garantie de SAHFI pour l'agriculture. Le cadre d'analyse définit les termes de l'accord à partir d'une analyse de l'institution et de son portefeuille agricole. Le second type d'outils est la mise à la disposition d'applications et de méthodes pour faire l'analyse des dossiers de crédit à garantir, selon une approche du risque en lien avec les chaînes de valeurs agricoles. Ces applications sont adaptées à différents profils de clients ; TPE/PME de l'agroalimentaire, exploitations familiales, coopératives de production ou de transformation, entreprises sur les métiers connexes (fournisseurs d'intrants, de matériels agricoles, réparateurs, etc.).

Des modules de formation à destination des chargés de dossiers de SAHFI et des banques partenaires ont été mis en place pour les différentes cibles d'emprunteurs (PME, exploitations familiales, TPE, coopératives/groupements). Le besoin de formation et de mise en place d'outils d'analyse est important pour développer le portefeuille de crédits garantis tout en maîtrisant le risque.



[6] En tant que prestataire de services, SAHFI identifie et évalue les projets présentés par les promoteurs de PME nigériennes. Les dossiers, une fois approuvés, sont transmis aux banques partenaires. La décision d'accorder le financement est prise par les banques à leurs propres conditions. SAHFI a préalablement donné son accord de garantie et fourni une attestation jointe à la demande de crédit.

[7] Ensemble des vérifications réalisées avant la mise en place d'un accord de portefeuille, afin de se faire une idée précise de la situation de l'institution financière partenaire.

## ● Un partenariat étroit avec le Réseau des Chambres d'Agriculture (RECA)

L'analyse des demandes de crédit s'appuie sur une connaissance approfondie des chaînes de valeurs agricoles. Le RECA a été partenaire de plusieurs programmes dans lesquels SAHFI était également impliqué. Cela a facilité le développement d'une collaboration autour de travaux communs comme des analyses technico-économiques et de participation à des formations sur l'analyse des dossiers et la connaissance sur les chaînes de valeur.

Les premiers travaux sur le financement agricole avec le RECA ont consisté en l'élaboration de fiches technico-économiques et de risques[8] par activité agricole pour aider les institutions financières à faire l'analyse des dossiers à partir d'une application Calao[9] développée spécifiquement pour financer les activités agricoles. Afin d'accroître l'efficacité du dispositif, il a été développé par la suite des modèles technico-économiques dynamiques qui ont été intégrés dans l'application Calao. Ce travail a été conduit sur cinq chaînes de valeur agricoles (maraîchages, embouche, pisciculture, aviculture, élevage laitier). Pour développer chaque modèle dynamique, un travail de collecte de données documentaires et de terrain a été mené, complété par des séances de travail avec des experts dans chacun des domaines. Les considérations environnementales et sociales ont été prises en compte dans les modèles pour renforcer la durabilité du financement agricole.

Le partenariat avec le RECA permet également de favoriser l'échange d'information et de veille sur les activités agricoles. Les ressources et les notes produites par le RECA sont disponibles sur leur site ainsi que sur la bibliothèque DUDDAL[10]. Cela constitue une source d'information importante pour le secteur financier. La nouvelle approche Calao Solution pour l'agriculture, vise à développer un modèle de gestion de la connaissance sur le financement des chaînes de valeurs agricoles.



[8] Les données élaborées par le RECA proviennent principalement du suivi d'exploitations familiales en conseil de gestion et sont donc des données moyennes et non des données « maximales ».

[9] Calao Agri Project et Calao Agri Crédit sont des applications spécialisées pour préparer les plans d'affaires des promoteurs agricoles pour la première et pour l'analyse des demandes de crédit pour la seconde.

[10] Bibliothèque numérique de l'agriculture et du développement rural au Niger <https://duddal.org/s/bibnum-promap/page/accueil-duddal>

## ● **Un accompagnement multiforme et adapté dédié aux institutions financières partenaires**

L'accompagnement des institutions financières est essentiel pour encourager un engagement accru dans le financement agricole et pour une la réussite d'une GPP. SAHFI propose un soutien spécifique pour la gestion des accords de portefeuille et la gestion des risques, en s'appuyant sur une connaissance approfondie des chaînes de valeur agricoles. Cet accompagnement s'étend à la formation sur l'utilisation des outils d'aide à la décision, la visite des exploitations, la justification des investissements à financer, et une meilleure connaissance du marché, afin de garantir un engagement durable des institutions financières dans le financement de l'agriculture.

SAHFI envisage de mettre en place son propre programme de formation afin d'assurer une régularité dans l'accompagnement des institutions financières en plus des appuis ponctuels sur les dossiers. L'implication du RECA dans ces formations est une nécessité. En plus de l'apport technique, la participation du RECA à ces formations permet de créer un cadre d'échanges entre les acteurs et une meilleure compréhension réciproque des attentes pour améliorer l'accès au financement agricole. Le RECA a ainsi pu faciliter des rencontres entre promoteurs agricoles et institutions de financement.

Le RECA, avec les Chambres Régionales d'Agriculture, ont mis en place un système de pré-visites pour aider en amont la préparation de la demande de crédit du promoteur et faciliter le lien avec l'institution financière qui reçoit le compte-rendu de pré-visite. Ce système mobilise du personnel et du temps. Sa mise en place se limite à des interventions sur des zones agro-économiques et des chaînes de valeur encore peu maîtrisées et où le besoin de collecte de données et d'analyse est important. Les pré-visites contribuent à impulser une dynamique avec l'institution financière, mais n'a pas vocation à se pérenniser.

## ● **Une communication institutionnelle pour soutenir le financement agricole**

Une communication efficace et régulière est cruciale pour une institution de garantie. SAHFI s'adresse aux institutions financières, aux entités gouvernementales et aux acteurs des programmes de développement agricole, mettant en lumière l'importance du crédit agricole et de la garantie de crédit dans le développement des entreprises agricoles.



Les mécanismes de financement et de garantie peuvent s'articuler harmonieusement avec des mécanismes de subvention proposés par des projets et programmes. SAHFI peut ainsi faire le plaidoyer et partager des expériences pour que le crédit agricole et la garantie de crédit soit mieux prise en compte lors de l'élaboration de nouveaux programmes de développement agricole.

SAHFI a prévu dans son plan d'affaires, un volet communication important, qui prévoit une communication institutionnelle régulière.

## ● CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS

La mise en œuvre d'une garantie de crédit agricole représente une adaptation stratégique globale et non une simple transposition des mécanismes de garantie de crédit des entreprises. L'expérience acquise à travers la collaboration entre SAHFI, le RECA, et le FISAN au cours des dernières années a démontré l'efficacité d'une approche intégrée de la garantie agricole et d'un accompagnement mutualisé. Ces efforts conjoints ont facilité l'accès au financement pour le secteur agricole, soulignant l'importance de la coopération entre les acteurs publics, privés, et les partenaires au développement.

L'engagement politique et le partenariat entre le public et le privé, illustrés par la mise en place du mécanisme de garantie agricole avec le FISAN, démontrent la capacité à mobiliser des ressources et à œuvrer ensemble vers des objectifs communs. La mise en place et l'accompagnement de ces fonds de garantie nécessitent une approche complète qui tient compte non seulement des aspects opérationnels mais aussi des besoins et des spécificités du secteur agricole.

Pour renforcer le système de garantie agricole, il est essentiel d'impliquer activement les acteurs reconnus dans le domaine agricole et de consacrer le temps et les ressources nécessaires au développement des compétences et à l'approfondissement des modèles économiques des principales chaînes de valeur agricoles.

Enfin, les politiques publiques doivent soutenir l'agriculture et son financement de manière cohérente avec la mise en place d'instruments financiers, y compris les garanties de crédit, pour promouvoir un développement durable du secteur agricole.

**Auteur** : Rémy Sourdois, Directeur Général d'Aliénor Consulting, possède une expérience de 35 ans dans le domaine de la banque et de la finance inclusive. Il dispose d'une bonne connaissance des mécanismes de garantie. Il a accompagné la création d'une société financière spécialisée dans la garantie des prêts aux PME au Burkina Faso en 2007 (SOFIGIB) et la mise en place de mécanismes de garantie des MPME dans différents pays du continent. Depuis 2018, il a accompagné SAHFI SA dans son développement et la restructuration de ses activités de garantie de crédit. Il a développé des outils d'analyse et de projections financières pour les institutions financières de garantie (Calao Solution) à partir de la capitalisation de son expertise dans le domaine de près de 20 ans.

**Sahélienne de Financement** est un établissement financier à caractère bancaire créé en 2005 et agréé par la Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO). Il a été l'un des tous premiers établissements agréés dans l'espace UMOA spécialisé dans l'octroi de garanties aux PME/PMI. SAHFI SA est née de l'initiative conjointe de l'Etat du Niger et de l'Union Européenne. Cette initiative a constitué une véritable évolution par rapport aux anciens fonds de garantie « programmes » sans véritables perspectives de pérennisation.

**Réseau des Chambres d'Agricultures du Niger** réunit les huit Chambres Régionales du Niger. Les Chambres d'Agriculture sont des établissements publics à caractère professionnel avec une mission d'intérêt général. Le RECA a pour mission de faire connaître les préoccupations et de défendre les intérêts de la profession. Le RECA a aussi pour mission d'aider les producteurs ruraux dans la promotion et la réalisation de leurs projets en favorisant leur organisation et en facilitant la mobilisation des appuis techniques et financiers dont ils ont besoin. Il les informe dans tous les domaines qui les concernent et faciliter leur accès aux services et ressources en leur fournissant les orientations et conseils adéquats.

**Fonds d'Investissement pour la Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle** est un établissement public qui a pour objectif de promouvoir les investissements publics et privés dans le domaine de la sécurité alimentaire et nutritionnelle et du développement agricole durable. Pour remplir sa mission, le FISAN est doté d'une autonomie de gestion sous la supervision d'un Conseil d'Administration composé des représentants de l'administration, du privé et de la profession agricole. Le FISAN ne se substitue pas aux Institutions Financières mais apporte les services financiers et non financiers pour réduire les risques liés aux activités agricoles et améliorer la qualité des demandes et des offres de financement

**Aliénor Consulting** est un bureau d'études créé en avril 2016 et spécialisé en finance inclusive et en appui au secteur privé intervenant en Afrique. En plus de son expertise dans le domaine des études et du conseil, il développe des outils d'analyse et de méthodologies dans plusieurs domaines de la finance agricole, des fonds de garantie, de la microfinance et des entreprises innovantes. En matière de financement agricole, Aliénor Consulting a capitalisé et développé des approches innovantes en matière d'analyse technico-économique des activités agricoles et des demandes de crédit, ainsi que la mise en place d'instruments pour favoriser l'accès au financement agricole dont les mécanismes de garantie de crédit.

**Calao Solution** est un ensemble de produits et services d'analyse et d'aide à la décision dans les domaines d'expertise d'Aliénor Consulting. Calao Solution regroupe : (i) des applications spécialisées qui facilitent le traitement de données pour prendre une décision - Calao Application, (ii) des méthodologies et des savoir-faire pour accompagner l'emploi des applications, (iii) des formations et du coaching pour développer les capacités des utilisateurs et (iv) de la veille économique pour la mise à jour des modèles agricoles.

**Aliénor Consulting SAS**  
16, allée Parc du Consul  
33200 Bordeaux – France

