

**FONDATION GRAMEEN
CRÉDIT AGRICOLE**
RAPPORT INTÉGRÉ 2020



SOMMAIRE



02. Moments forts 2020

REGARDS CROISÉS

- 05. Éditorial
- 06. 2020, une crise sans précédent
- 07. La crise Covid-19 et les inégalités entre les sexes

UNE CRISE MONDIALE

- 09. La crise sanitaire a frappé durement le secteur de la microfinance
- 10. Les résultats de nos enquêtes sur l'impact de la Covid-19
- 13. Microfinance et entrepreneuriat social : quel rôle pour répondre à la crise ?

COALITION INTERNATIONALE COVID-19

- 16. Une coopération renforcée entre les acteurs internationaux de la microfinance
- 17. Les engagements pris par la Fondation ont été tenus

ADAPTATION DES OUTILS

- 19. Innover, s'adapter, se concerter
- 20. L'appui indéfectible de nos bailleurs de fonds
- 21. L'AFD et la Fondation, un partenariat historique et prometteur

SOUTIEN AUX PARTENAIRES

- 23. En 2020, la Fondation a soutenu ses partenaires
- 24. Le modèle d'impact de la Fondation

- 25. Notre activité microfinance a été soutenue en 2020

- 26. Un soutien renforcé aux entreprises à impact
- 27. Histoire d'impact : OXUS Kirghizstan

ASSISTANCE TECHNIQUE

- 29. En 2020, nous avons renforcé notre activité d'assistance technique
- 30. L'assistance technique est un facteur de résilience
- 31. Histoire d'impact : Ugafode

NOTRE ORGANISATION

- 33. La gouvernance de la Fondation
- 37. L'équipe
- 38. Les états financiers
- 39. Les partenaires

FONDATION GRAMEEN CRÉDIT AGRICOLE RAPPORT INTÉGRÉ 2020

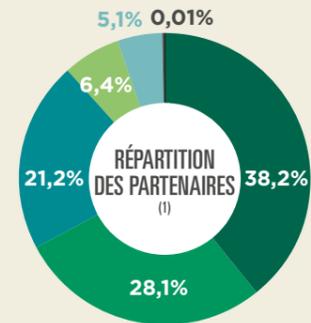


LA FONDATION EN 2020

ACTIVITÉ

81 

MILLIONS €
d'encours suivis par la Fondation



- Afrique subsaharienne
- Asie du Sud et du Sud-Est
- Europe de l'Est et Asie centrale
- Moyen-Orient et Afrique du Nord
- Europe occidentale
- Caraïbes

83% Financements en **MONNAIE LOCALE**

100% FINANCEMENTS ENCADRÉS PAR DES COVENANTS LIMITANT L'EXPOSITION AU RISQUE DE CHANGE

44% PART DES ENCOURS dans les pays fragiles⁽²⁾

ORGANISATIONS SOUTENUES

75 

INSTITUTIONS
de microfinance

Types d'institutions⁽³⁾

- 9% DE GRANDE TAILLE (TIER 1)
- 51% DE TAILLE MOYENNE (TIER 2)
- 40% DE PETITE TAILLE (TIER 3)

11 **ENTREPRISES** à impact social 

Secteurs d'activité⁽⁴⁾

- 36% AGROBUSINESS
- 36% SERVICES FINANCIERS
- 18% SERVICES ESSENTIELS
- 9% CULTURE & ÉDUCATION

ASSISTANCE TECHNIQUE

34 **ORGANISATIONS** bénéficiaires d'assistance technique

93 MISSIONS COORDONNÉES EN 2020
17 PAYS

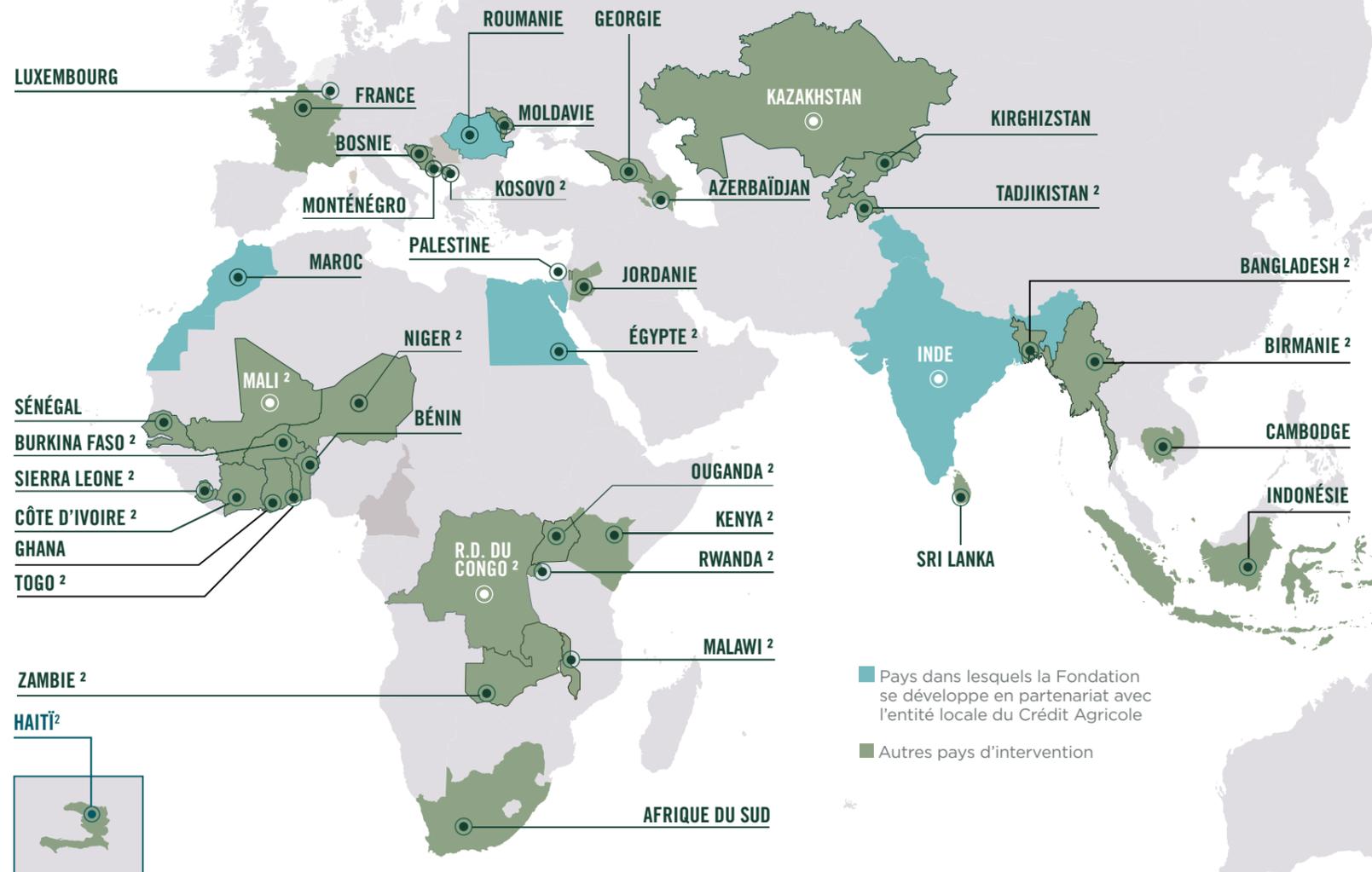
IMPACT SOCIAL

7,3 **MILLIONS** bénéficiaires des organisations financées, dont 

- 73% DE FEMMES BÉNÉFICIAIRES
- 85% DE CLIENTS EN ZONE RURALE

PAYS D'INTERVENTION

 **39** PAYS



 Pays dans lesquels la Fondation se développe en partenariat avec l'entité locale du Crédit Agricole
 Autres pays d'intervention

(1) Part des encours suivis par zone géographique
 (2) Pays fragiles selon les listes de la Banque mondiale et de l'OCDE
 (3) En nombre d'institutions financées [Tier 1 : >100M\$ de portefeuille / Tier 2 : 10-100M\$ de portefeuille / <10M\$ de portefeuille]
 (4) En nombre d'entreprises à impact social

MOMENTS FORTS 2020

FÉVRIER



SCHÉMA DE COOPÉRATION AVEC CRÉDIT AGRICOLE ROUMANIE

La Fondation et CA Roumanie ont signé un accord de coopération qui permettra de démultiplier l'impact de la Fondation et de consolider l'action de CA Roumanie dans les domaines de l'entrepreneuriat en soutenant les institutions de microfinance roumaines.

COALITION INTERNATIONALE POUR SOUTENIR LA MICROFINANCE FACE À LA COVID-19

À l'initiative de la Fondation Grameen Crédit Agricole, une coalition internationale a vu le jour autour des principes clés pour soutenir les institutions de microfinance et leurs clients face à la crise économique provoquée par la Covid-19. Au total, 30 organisations internationales font partie de la Coalition.



MAI

JUILLET



PUBLICATION DU PREMIER RAPPORT D'IMPACT DE LA FONDATION

La Fondation a publié son premier Rapport d'impact, une évaluation financière et extra-financière, établie sur la base de données d'activité de 2019 et réalisée avec CERISE. L'objectif : mieux comprendre les résultats de l'action de la Fondation et apporter un éclairage objectif et synthétique de sa contribution au secteur de l'économie inclusive.

EVOLUTION DU PROGRAMME POUR L'INCLUSION DE RÉFUGIÉS EN OUGANDA

Grâce à un prêt de 540 000€ et à de l'assistance technique, UGAFODE a ouvert une agence à Nakivale (Ouganda), le 8^e plus grand camp de réfugiés au monde. Ce soutien a été accordé dans le cadre d'un programme en faveur de l'inclusion financière des réfugiés lancé par l'Agence des Nations Unies pour les réfugiés, la Coopération suédoise et la Fondation.



SEPTEMBRE

OCTOBRE



PROGRAMME D'ASSISTANCE TECHNIQUE AVEC LA BEI

Aux côtés de la Banque européenne d'Investissement (BEI) et du Gouvernement luxembourgeois, la Fondation va renforcer son soutien aux institutions en Afrique de l'Ouest dans le cadre du renforcement du programme d'assistance technique lancé en 2019. Après une subvention de 332 000€, le montant de la subvention pour cette seconde édition est de 228 000€.

BANQUIERS SOLIDAIRES EN IMAGES

Banquiers Solidaires est un programme de volontariat de compétences ouvert à tous les collaborateurs du groupe Crédit Agricole en faveur des organisations soutenues par la Fondation. Deux ans après son lancement, une vidéo bilan présentant les témoignages et les temps forts des missions au Sénégal et au Cambodge a été publiée.



OCTOBRE

2020

2021



MARS

LANCEMENT ENQUÊTES ET OBSERVATOIRE COVID-19

La Fondation a publié une large enquête auprès des institutions partenaires et mis en place un Observatoire Covid-19 pour mieux comprendre comment les accompagner et partager ses analyses avec les acteurs du secteur.

MAI

MICROFINANCE GENDER LOAN AVEC CREDIT AGRICOLE CIB

Dai-ichi Life Insurance Company Limited, la succursale de Crédit Agricole CIB à Tokyo et la Fondation ont mis en place un schéma de prêt de 2 milliards de yens sur 10 ans afin de soutenir le développement de la microfinance en faveur des femmes dans les pays en développement.



LANCEMENT DU NOUVEAU SITE INTERNET DE LA FONDATION

La Fondation a lancé un nouveau site internet, plus moderne, dynamique et ergonomique. Parmi les nouveautés, le site a une page dédiée Banquiers Solidaires et un menu « Accès rapide » pour accéder à une plateforme des organisations soutenues et les projets avec Crédit Agricole.

JUIN

FINANCEMENT GROUPE AFD

Le Groupe AFD, au travers de sa filiale Proparco, a accordé un prêt de 10 millions d'euros à la Fondation. Ce financement permettra de consolider l'action de la Fondation en faveur des institutions de microfinance, principalement en Afrique.



JUILLET

OCTOBRE



LANCEMENT PROGRAMME SSNUP

En collaboration avec les coopérations Suisse et Luxembourgeoise pour le développement, ADA a lancé le SSNUP (Smallholder Safety Net Upscaling Programme), un programme de 10 ans qui soutiendra les petits exploitants agricoles en Afrique, en Amérique latine et en Asie. Dans le cadre de ce programme, la Fondation coordonnera des missions d'assistance technique à destination des organisations qu'elle soutient.

OCTOBRE

RENCONTRE CENTIMES SOLIDAIRES 2020

La Fondation et Crédit Agricole ont accueilli, sur le Campus de Montrouge, Lidia, entrepreneure italienne soutenue via Centimes Solidaires. Il s'agit d'une opération d'arrondi solidaire qui finance des projets d'entrepreneuriat social, en mobilisant les collaborateurs du Crédit Agricole.





REGARDS CROISÉS

Éditorial

Jean-Marie Sander

Président, Fondation Grameen
Crédit Agricole jusqu'en mars 2021¹

Raphaël Appert,

Président, Fondation Grameen Crédit
Agricole à compter du 26 mars 2021
& Vice-Président, Crédit Agricole SA et
Fédération Nationale du Crédit Agricole²



Il y a un peu plus de 30 ans, Michel Serres partageait avec nous la nécessité d'un « Contrat naturel » analogue au « Contrat social » qui appelait à une **réconciliation entre l'homme, la nature et le vivant**. L'année 2020 fut terrible pour les économies fragiles.

La bonne santé de la Fondation, qui s'est adaptée tout au long de l'année aux effets économiques de cette crise, n'est pas le miroir des drames qui se sont joués et qui se jouent encore dans les territoires de nos partenaires où les amortisseurs sociaux sont quasi inexistantes. Face à la pandémie et à son impact sur la vie au quotidien, la solidarité familiale fut souvent le rare soulagement trouvé par les populations à très faibles revenus.

Bien que son origine anthropocentrique reste encore à démontrer, cette crise sanitaire nous invite à la prise de conscience de notre inclusion dans la nature, nous rappelle à notre humilité face à l'ordre naturel et nous confie le soin non seulement de développer l'humanité mais aussi de la maintenir.

Les effets économiques de la pandémie ont affecté le monde entier mais plus particulièrement les populations vulnérables : selon les chiffres de la Banque Mondiale, ils pourront rapidement entraîner 150 millions de personnes dans l'extrême pauvreté. En ce qui nous concerne, nous éviterons de nous auto-satisfaire d'une capacité probable à retrouver un semblant de croissance économique, dont nous savons tous qu'elle n'atteindra pas rapidement et équitablement les populations les plus fragiles.

Dans cette reprise économique, la Fondation se mobilisera toute entière en 2021 car beaucoup d'efforts restent encore à faire pour essayer de modifier la machine à créer des inégalités face aux drames. Pour cela, nous devons compter sur notre professionnalisme, notre détermination et sur les valeurs qui guident notre action au quotidien.

C'est avec cette ambition que nous avons créé la Fondation avec le Professeur Yunus en 2008. C'est toujours avec cette même ambition que nous continuerons à nous engager dans les mois qui viennent.

¹ Administrateur représentant le Crédit Agricole et membre du Comité Conformité et Contrôle interne de la Fondation à partir de cette date.
² Raphaël Appert a succédé à Jean-Marie Sander, Président de la Fondation du 5 mars 2021 au 25 mars 2021.



2020, une crise sans précédent

Cette crise a été la plus brutale que nous ayons connue depuis la création de la Fondation Grameen Crédit Agricole. Elle a éprouvé nos fondamentaux et nous a forcé à nous adapter en un temps record.

A partir de la fin février 2020, il a fallu agir vite. Nous avons immédiatement mis en place un **Observatoire** des effets de la crise qui reposait sur des questionnaires rapides transmis à nos partenaires puis à une analyse des réponses apportées et un partage à grande échelle entre les parties prenantes de la Fondation (partenaires, bailleurs de fonds, ...).

Grâce à ce suivi, nous avons pu évaluer les effets de la Covid-19 et les besoins de nos partenaires. En temps de crise, il est impératif de comprendre ce qui se passe pour pouvoir anticiper et prendre les bonnes décisions. Cet Observatoire a été un outil clé de notre pilotage. Il nous a permis de mettre en place de nombreux reports d'échéances et de poursuivre nos financements pour accompagner nos partenaires dans cette séquence économiquement difficile.

Les équipes de la Fondation ont également animé et facilité la mise en place d'une coalition internationale de bailleurs de fonds, d'investisseurs et d'acteurs de la finance inclusive. Cette démarche collective a contribué, sans aucun doute, à prévenir une crise de liquidité du secteur, voire un effet panique. En se réunissant très tôt pour adopter des règles de transparence, d'action rapide, préventive et de protection des bénéficiaires finaux, les acteurs du secteur de la microfinance ont agi efficacement pour protéger les institutions de microfinance et leurs clients face aux effets économiques de la pandémie.

Les entreprises et institutions soutenues par la Fondation ont démontré une résilience historique. Elles ont fait preuve d'adaptation opérationnelle, en développant notamment de nouveaux canaux de distribution digitaux, en renforçant leurs offres d'accompagnement et en protégeant leurs collaborateurs et leurs clients. Même si un retour à la normale n'est pas encore à l'ordre du jour, la reprise des activités du secteur de la microfinance s'amorce.

Cette année exceptionnelle aura permis à la Fondation d'illustrer sa place particulière au cœur du secteur de la microfinance et de l'entrepreneuriat à impact. Tout comme les entités du Crédit Agricole engagées pour permettre aux acteurs économiques de traverser au mieux les effets de la crise sanitaire, la Fondation s'est inscrite avec détermination dans cette démarche responsable de Groupe.

2021, sera une année de reprise, elle sera progressive. Nous nous mobiliserons avec l'ensemble de nos métiers pour accompagner nos partenaires à retrouver des niveaux d'activités durables. Mais dans un contexte exigeant et incertain, nous devons également faire preuve d'agilité et d'innovation pour renforcer l'efficacité de notre action.

Éric Campos,
Délégué général, Fondation Grameen Crédit Agricole & Directeur RSE, Crédit Agricole SA

LA CRISE COVID-19 ET LES INÉGALITÉS ENTRE LES SEXES

Miren Bengoa,

Administratrice membre du Comité Finance, Risques et Impact, Fondation Grameen Crédit Agricole & Directrice Action Internationale, Groupe SOS

Administratrice de la Fondation Grameen Crédit Agricole depuis 2020, Miren Bengoa est, depuis janvier 2021, la nouvelle Directrice Action Internationale du Groupe SOS. Elle était à la tête, depuis 2011, de la Fondation CHANEL qui a vocation à soutenir des projets améliorant la situation économique et sociale des femmes. Son regard sur l'impact de la crise Covid-19 sur l'égalité femmes-hommes et les réponses pour y faire face.

— Quel est l'impact de la Covid-19 sur la condition des femmes ?

M. B. : La montée des inégalités entre les femmes et les hommes est l'une des conséquences immédiates de la crise Covid-19. Nous avons constaté au cours de cette pandémie une augmentation des actes de violence envers les femmes et les filles et un recul de l'apprentissage des filles à mesure que les taux d'abandon scolaire et les mariages d'enfants augmentent. Des dizaines de millions de femmes supplémentaires ont sombré dans l'extrême pauvreté, car elles perdent leur emploi à un rythme plus élevé que les hommes, et pâtissent de leurs difficultés à accéder aux nouvelles technologies et de leur manque de compétences numériques.

— En quelques mots, quel est aujourd'hui le panorama des inégalités entre les sexes dans le monde ?

M. B. : Les projections actuelles indiquent que l'égalité femmes-hommes ne sera pas atteinte pendant encore 130 ans. En 2020, les femmes représentaient en moyenne (à l'échelle mondiale) 4,4% des chefs d'entreprise, 16,9% des membres des conseils d'administration, 25% des parlementaires et 13% des négociateurs de paix. Seuls

22 pays ont actuellement à leur tête une femme cheffe d'État ou de gouvernement (UN Women, 2020). Nous avons besoin d'une meilleure représentation des femmes qui reflète les femmes et les filles dans leur diversité et leurs capacités.

— Comment l'entrepreneuriat féminin peut être une réponse à la crise ?

M. B. : Les femmes entrepreneures ont été en première ligne et fortement affectées par la baisse de l'activité économique. Néanmoins, elles sont également porteuses de solutions innovantes et doivent être soutenues au mieux par les financeurs et les pouvoirs publics. Etant fortement impliquées dans la réponse aux besoins communautaires, elles ont pu adapter leurs activités aux contraintes dues à la pandémie. Cela n'a pas été évident : elles ont parfois renoncé à une activité lucrative pour s'occuper en priorité de leurs familles.

— Promouvoir l'autonomisation des femmes est une des missions

de la Fondation Grameen Crédit Agricole. Quelles devraient être les priorités pour renforcer cette ambition ?

M. B. : Depuis sa création, promouvoir l'autonomisation des femmes est au cœur de l'action de la Fondation : parmi les 7 millions de clients des institutions de microfinance soutenues, 73% sont des femmes bénéficiaires des microcrédits pour créer ou développer des activités génératrices de revenus. Le maintien des financements, la flexibilité apportée dans le report d'échéances et l'analyse fréquente des besoins de ces institutions sont et seront clés pour leur permettre de retrouver une capacité d'action en faveur de l'entrepreneuriat féminin.



UNE CRISE MONDIALE

La crise sanitaire a frappé durement le secteur de la microfinance

— Le contexte incertain et instable a pesé sur l'entrepreneuriat. Afin de suivre au plus près les institutions de microfinance partenaires et comprendre la façon dont elles se sont adaptées à la crise, la Fondation a enquêté auprès d'elles tout au long de l'année.

Maxime Borgogno,
Chargé d'investissement junior,
Fondation Grameen Crédit Agricole

Dès le début de l'année 2020, la crise a frappé fortement le secteur de la microfinance et une très grande partie des petites activités génératrices de revenus financées par les institutions de microfinance. Partout sur la planète, les effets ont été très durement ressentis.

— Avec les mesures de confinement et les fermetures de frontières, les activités économiques des clients des institutions de microfinance – artisans et commerçants notamment – ont été impactées. Ces effets se sont répercutés immédiatement sur les institutions elles-mêmes qui ont dû faire face à des millions de demandes de report d'échéance de remboursement.

— Dans ce contexte exceptionnel, la Fondation a établi un dialogue permanent avec ses institutions de microfinance partenaires. La Fondation a ainsi mené un travail d'enquête tout au long de l'année

2020. Cette analyse régulière et approfondie a permis d'avoir une vue précise et actualisée sur la situation. En diffusant largement les résultats dans le secteur, nous voulions également aider à l'élaboration de stratégies et de solutions adaptées.

— La crise sanitaire a bouleversé la quasi-totalité des opérations des institutions de microfinance : déboursement, recouvrement des prêts et rencontre des clients. Les institutions ont donc été amenées à revoir leur plan d'affaires, leurs objectifs de croissance et leurs projections.

— Au bout de quelques semaines, nous avons constaté que les institutions de microfinance s'adaptèrent à ce nouveau contexte : elles ont pris des mesures de gestion adéquates tout en maintenant une approche responsable avec leurs clients. Seule une petite proportion des institutions a dû licencier du personnel pendant la crise, et celles situées dans les pays les plus touchés ont

réussi la transition vers le travail à distance. La plupart des institutions ont mis en œuvre une restructuration des prêts pour soulager les clients affectés.

— Si nous constatons toujours une augmentation générale du portefeuille à risque, la reprise progressive des activités depuis l'été, avec moins de contraintes opérationnelles, a permis aux institutions de microfinance de renouer avec la croissance. Ces dernières restent d'ailleurs optimistes quant à l'avenir, sur la base d'une bonne compréhension des défis actuels et de l'expérience acquise en 2020. Si la crise n'est pas terminée et que de nombreux défis vont encore se présenter, le secteur a la capacité de les relever.

 Interview sur les résultats des enquêtes : gca-foundation.org

LES RÉSULTATS DE NOS ENQUÊTES SUR L'IMPACT DE LA COVID-19

Dès mars, au début de la crise, la Fondation Grameen Crédit Agricole a lancé une série d'enquêtes auprès des institutions de microfinance qu'elle soutient en Afrique, en Asie et en Europe afin de recueillir leurs premiers retours concernant l'impact sur leurs activités, celles de leurs clients et les difficultés à venir. 75% de nos partenaires ont répondu et cet excellent taux de réponse a été maintenu tout au long de l'année. Très tôt, les difficultés opérationnelles majeures ont été identifiées : mobilité réduite, risque sanitaire pour les employés, impossibilité de se rassembler pour la mise en place de prêts solidaires... Très vite, les portefeuilles à risque (PAR) de nos partenaires ont enregistré une forte croissance. Dans le même temps, les institutions observaient une diminution de leurs encours de crédit. Aux premiers temps de la crise, les perspectives nous paraissaient redoutables.

À partir de juin 2020, la Fondation s'est associée à ADA et Inpulse pour étendre la portée de l'enquête à plus de 100 institutions de microfinance, y compris en Amérique latine et dans les Caraïbes. En septembre, nous avons décidé de passer nos enquêtes à un rythme

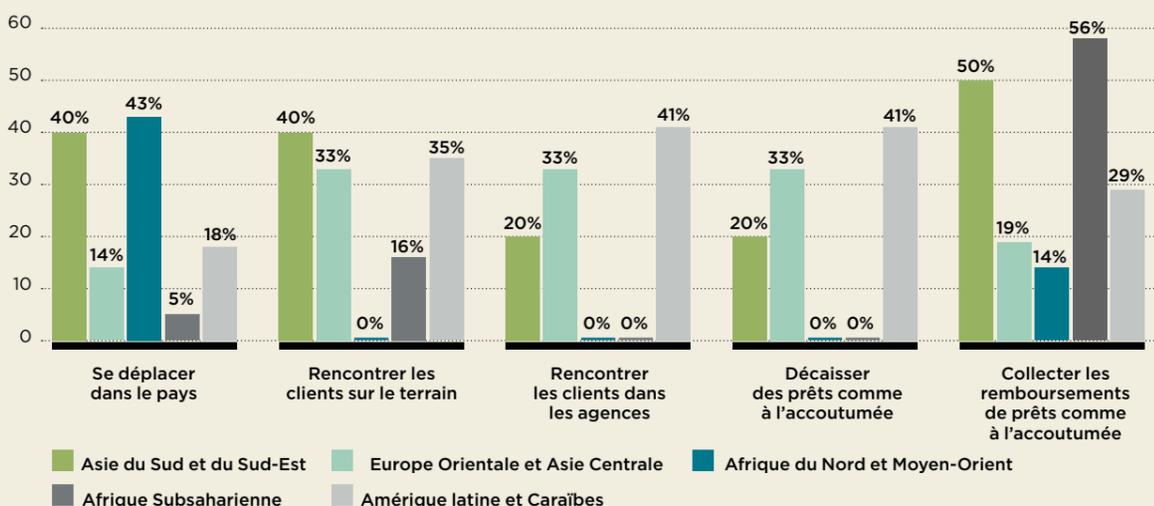
trimestriel pour éviter de surcharger les institutions en période de reprise de leurs activités³.

— Partout, des effets importants mais une capacité de résistance qui dépend de plusieurs facteurs

Les clients des institutions de microfinance, particulièrement ceux qui sont dépendants des secteurs comme le tourisme, le commerce ou la production, ont dû faire face aux mesures de confinement. L'impact sur leurs activités a été très éprouvant. De nombreux témoignages nous indiquent que les baisses de revenus ont impacté directement le pouvoir d'achat et ont forcé de nombreuses familles à diminuer leurs rations alimentaires.

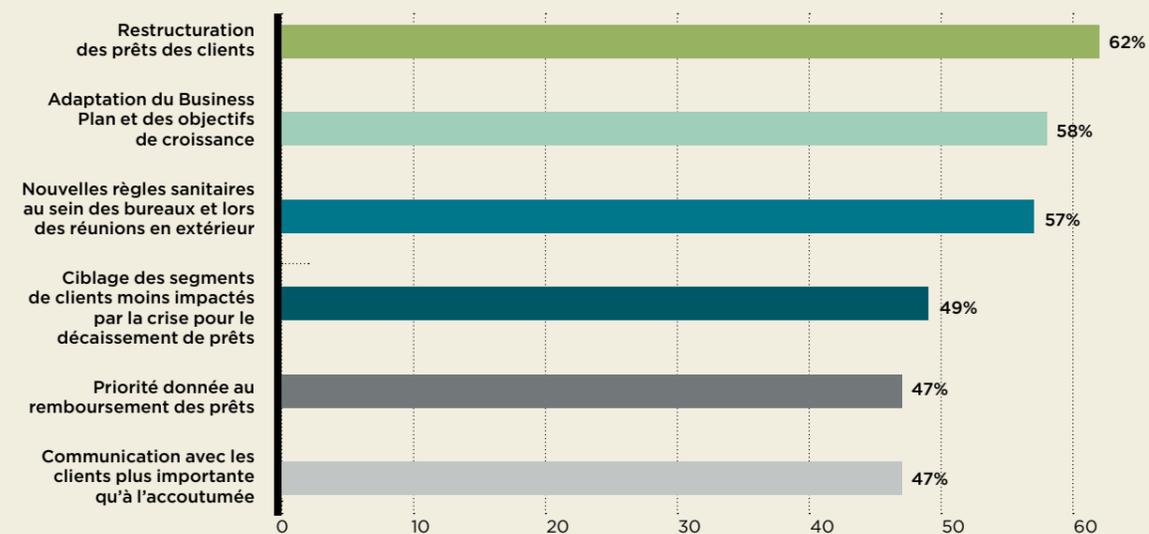
Ces mêmes mesures ont également empêché les réunions de groupe, forme prépondérante des activités dans le secteur de la microfinance, mais également les visites vers les clients en zones reculées. Si la conséquence logique et principale a été une augmentation du portefeuille à risque pour les institutions partenaires, elles ont toutefois été spécifiquement impactées en

Difficultés opérationnelles rencontrées par les institutions de microfinance



Source : Enquête réalisée auprès des institutions de microfinance financées par la Fondation, ADA et Inpulse en décembre 2020

Mesures opérationnelles accompagnant la reprise des activités



Source : Enquête réalisée auprès des institutions de microfinance financées par la Fondation, ADA et Inpulse en décembre 2020

fonction de leur zone géographique, de leur taille et de leurs secteurs d'intervention principaux (agriculture, commerce, artisanat...). Nous avons par exemple pu noter que les petites institutions ont connu de plus grandes difficultés financières que les grandes, mieux armées pour prendre les mesures de gestion de crise nécessaire.

La pandémie a progressé à des rythmes variés dans le monde et le portefeuille à risque en a été impacté différemment. Toutefois, dans l'ensemble, les dernières données de décembre 2020 montrent que près de 75% des institutions ont connu une augmentation de leur portefeuille à risque. Dans les prochains mois, elles devront trouver un équilibre entre une gestion prudente de ce risque pour l'amoinrir et la poursuite des octrois de nouveaux prêts à leurs clients.

— Toutes les institutions ont cherché à s'adapter rapidement, la plupart adoptant une gestion de crise

Dès l'apparition de la pandémie, la majorité des institutions de microfinance ont mis en place des équipes de gestion de crise et pris les mesures d'urgence nécessaires face à l'enjeu sanitaire. Elles ont très vite cherché à ajuster leurs modalités de fonctionnement en adoptant les gestes barrières recommandés et lancé des campagnes de sensibilisation auprès des clients et des employés.

Un grand nombre d'institutions financières ont également accordé des reports de paiement à leurs

clients affectés, comme souvent recommandé par les régulateurs locaux. Enfin, d'autres mesures ont été prises, allant de la fourniture de kits sanitaires d'urgence à des partenariats avec des organisations non-gouvernementales. Ces mesures ont été une véritable bouffée d'oxygène pour les entrepreneurs concernés, privés de tout ou une partie de leurs revenus.

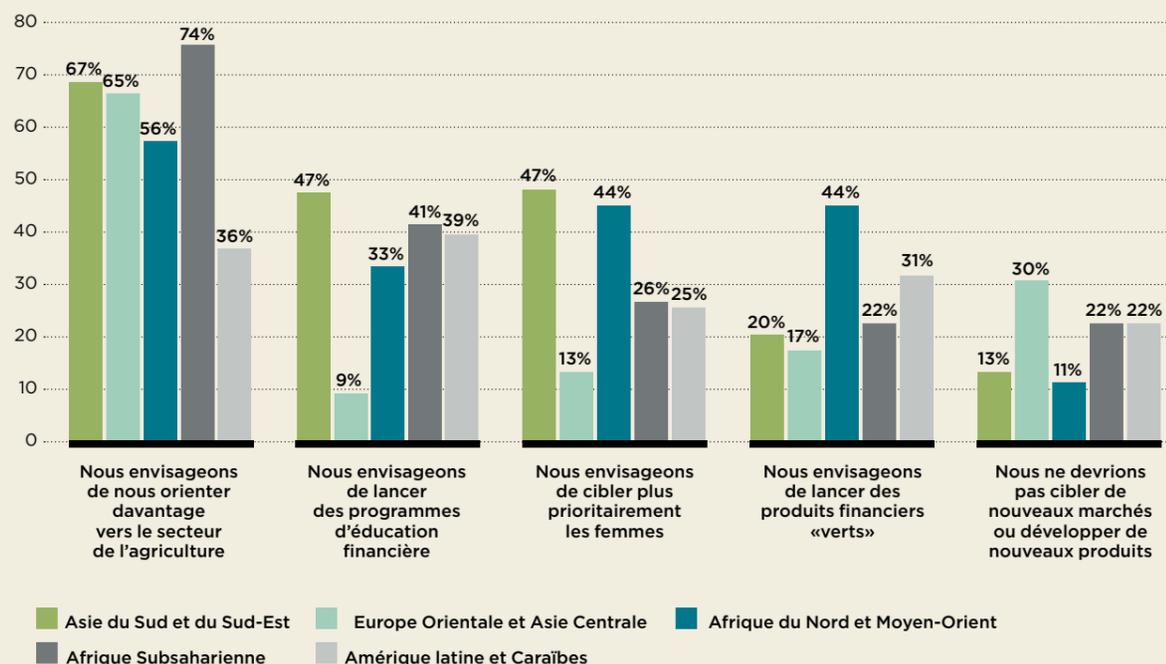
Le secteur de la microfinance a montré un haut degré de responsabilité dans la reprise des activités au début de l'été 2020. Les institutions ont régulièrement produit des états financiers et des analyses prévisionnelles adaptés au contexte local. Les nombreux échanges entre prêteurs, organisations non gouvernementales spécialisées, et institutions de microfinance allaient également dans le même sens. Enfin, les institutions de microfinance sont nombreuses à avoir concentré leurs efforts sur la gestion du risque, en faisant preuve d'une prudence accrue lors du déboursement de nouveaux prêts.

— Dans ce contexte de pandémie, la plupart des institutions ont perçu des opportunités de développement

Face au prolongement de la pandémie, la plupart des institutions ont perçu des opportunités qui répondent à des problématiques présentes et futures : ciblage de nouveaux marchés, développement de nouveaux produits ou digitalisation. Le secteur agricole, considéré comme plus risqué avant la crise, est

³ Les résultats des enquêtes sont disponibles sur l'Observatoire Covid-19 (<https://www.gca-foundation.org/observatoire-covid-19/>), un espace dédié créé par la Fondation au début de la crise.

Nouveaux marchés / nouveaux produits et services par région



Source : Enquête réalisée auprès des institutions de microfinance financées par la Fondation, ADA et Inpulse en juin 2020

désormais envisagé par de nombreuses institutions. L'agriculture, a effectivement été révélée au fil des enquêtes par nos partenaires comme le domaine le moins touché par la crise. Cet attrait est d'autant plus pertinent que le secteur agricole comprend des enjeux à la fois économiques, sociaux et environnementaux pour le futur.

En parallèle, le recours aux canaux digitaux a permis de maintenir une certaine performance opérationnelle, bien que l'activité commerciale a ralenti. La plupart des institutions ont sensibilisé leurs clients aux moyens de paiement à distance : paiement des échéances et décaissement de prêts sur leurs portefeuilles électroniques. Elles ont inclus de nouveaux usages digitaux pour pallier les difficultés de contact et gagner en optimisation opérationnelle.

Fortes d'acquis de crise, d'une meilleure compréhension du contexte et de plan d'affaires actualisés, les institutions de microfinance prévoient toujours de continuer à se développer en 2021. La vaste majorité d'entre elles prévoit une hausse en volume de leur portefeuille cette année. Cette confiance et cette ambition sont une nouvelle preuve de leur résilience.

MICROFINANCE ET ENTREPRENEURIAT SOCIAL : Quel rôle pour répondre à la crise ?

Soukeyna Ndiaye Bâ,
Administratrice, Fondation Grameen
Crédit Agricole & Directrice exécutive,
INAFI

Abdul Hai Khan,
Administrateur, Fondation Grameen
Crédit Agricole & Directeur général,
Grameen Trust

Soukeyna Ndiaye Bâ est membre du Conseil d'administration de la Fondation depuis sa création. Engagée dans la promotion des femmes entrepreneures depuis plus de 20 ans, elle est également directrice exécutive d'INAFI (International Network of Alternative Financial Institutions), un réseau mondial d'organisations qui soutiennent des programmes de microfinance. Abdul Hai Khan est membre du Conseil d'administration et Directeur général de Grameen Trust. Il est également membre du Conseil d'administration de différentes organisations de microfinance et d'entreprises sociales en Australie, au Bangladesh, en Chine, en France, en Inde, au Kosovo, en Italie, aux États-Unis et au Yémen.

— **Administrateurs de la Fondation, vous êtes aussi tous les deux des experts internationaux et des praticiens de la microfinance. Pouvez-vous partager avec nous votre analyse de la crise et plus particulièrement sur les territoires que vous connaissez bien ?**

Soukeyna Ndiaye Bâ : En Afrique, le bilan aujourd'hui est de près de 100 000 décès et plus de 3,7 millions de personnes infectées, chiffres qui ne révèlent pas la réalité dans le continent parce qu'il n'y a pas un dépistage massif faute de moyens. En raison des restrictions et des fermetures de frontières pour contenir la pandémie, le continent africain n'a pas échappé à la crise. Dans ce contexte, les petits entrepreneurs, les agriculteurs et les acteurs du secteur informel sont évidemment directement affectés. En première ligne : les femmes, en milieu rural comme en milieu urbain, qui sont très actives dans le secteur informel. Au Sénégal, par exemple, 94% des femmes entrepreneures opèrent dans le secteur informel. En milieu rural, en plus de la gravité de la situation économique, la précarité sanitaire et la difficulté d'accès aux soins déjà alarmantes risquent d'empirer.

Abdul Hai Khan : On estime actuellement le nombre de décès en Asie à environ 417 000, tandis que le nombre de cas d'infection s'élève à plus de 26 millions. Les écoles en Asie de l'Est et dans le Pacifique ont été complètement fermées pour plus de 25 millions d'enfants pendant presque une année entière. Le Covid-19 a freiné la croissance en Asie de l'Est et dans le Pacifique (AEP) en réduisant considérablement l'activité économique, notamment le tourisme et le commerce. Selon les prévisions, la croissance de la région AEP, hormis la Chine, devrait ralentir à 1,3% en 2020, contre 4,7% en 2019. Des millions de ménages ont été touchés par la perte d'emplois et de revenus (y compris les envois de fonds), alors qu'ils doivent encore couvrir leurs dépenses de première nécessité ou assurer le remboursement de leurs dettes. De ce fait, le pourcentage de personnes pauvres a augmenté.





Bimas (Kenya) © Gedong

— Comment la microfinance et l'entrepreneuriat social atténuent-ils les effets de la crise économique ?

A.H.K. : En facilitant l'accès aux services essentiels, les institutions de microfinance et les entreprises sociales renforcent la résilience des populations à faibles revenus, notamment les petits entrepreneurs travaillant dans les secteurs formels et informels et les petits exploitants agricoles. Elles sont donc essentielles pour protéger les populations les plus vulnérables, sévèrement touchées par les effets de la crise économique et sanitaire lors de la pandémie Covid-19. Pour faire face à cette pandémie, de nombreuses institutions de microfinance ont innové et renforcé leur soutien à leurs clients. Elles ont par exemple fait une restructuration des prêts pour mieux accompagner les clients les plus affectés et ont accéléré leur transformation numérique, en introduisant ou en améliorant les transactions sans espèces via les canaux bancaires mobiles et en créant des agences en ligne.

— À quoi peut-on s'attendre dans les années à venir ?

A.H.K. : L'ampleur des dégâts engendrés par la pandémie Covid-19 dans le monde est considérable. Cependant, elle nous offre une opportunité unique d'améliorer, voire de redéfinir, nos structures économiques en nous appuyant sur une conscience sociale et environnementale. Nous ne devrions pas

parler d'un programme de "redressement", mais d'un programme de "reconstruction". Dans ce plan de reconstruction global, l'entrepreneuriat social peut jouer un rôle essentiel, car il peut être un levier pour transformer les personnes sans emploi en entrepreneurs. L'inclusion financière peut contribuer à ce que la reprise économique s'accompagne d'un développement social.

S.B. : Le monde est menacé de récession et de crises alimentaires et sociales. La construction du monde « après Covid » doit donc être aussi multisectorielle et centrée sur l'innovation. Il faut tirer des leçons des problèmes rencontrés lors de cette crise : mieux évaluer et anticiper les risques, renforcer nos modèles socio-économiques et repenser nos politiques publiques pour protéger davantage les populations les plus vulnérables. Les femmes entrepreneures auront un rôle primordial à jouer dans la dynamisation de l'économie. Soutenir l'entrepreneuriat féminin sera un levier pour renforcer l'autonomisation des femmes et le développement des économies rurales et urbaines. Le digital sera un outil majeur pour promouvoir l'entrepreneuriat, moderniser, développer et innover.



COALITION INTERNATIONALE COVID-19

Musoni (Kenya) © Didier Gentilhomme

Une coopération renforcée entre les acteurs internationaux de la microfinance

— À l’initiative de la Fondation, un groupe de bailleurs de fonds et d’acteurs clés du secteur de la finance inclusive ont signé un engagement commun de soutenir le secteur de la microfinance. Une coalition inédite pour une crise sans précédent.

Edouard Sers,
Directeur Risques, Conformité et Performance sociale, Fondation Grameen Crédit Agricole

Début 2020, l’ampleur des conséquences de la crise était

difficile à évaluer. De nombreux pays commençaient à basculer dans des confinements durs interdisant toutes activités de commerce et impactant très fortement le secteur du tourisme. Les institutions de microfinance furent contraintes d’arrêter leurs opérations. Toutes prévoient une forte baisse de leurs activités et craignaient la survenance dramatique d’une crise de liquidités.

— La Fondation a donc pris l’initiative de réunir, dès la fin du mois de mars, un groupe de 30 prêteurs, investisseurs et plateformes en microfinance⁴ afin de s’accorder sur les principes clés pour assurer la protection des institutions de microfinance et de leurs clients dans la crise Covid-19 («l’Engagement»).

— Ces principes sont les suivants : coordonner nos actions en termes de moratoires ou de restructuration de dette ainsi que d’assistance

technique en faveur des institutions de microfinance ; minimiser l’impact pour les institutions débitrices des coûts supplémentaires de couverture du risque de change liés à la renégociation de la dette ; exiger de toute institution débitrice bénéficiant d’une période d’allègement qu’elle s’engage à protéger ses clients finaux ; harmoniser les demandes d’informations complémentaires des institutions en cette période de crise.

— Un premier bilan de l’Engagement, réalisé par un groupe de travail composé de 7 signataires, a tiré les leçons de la mise en œuvre de 10 principes, notamment ceux liés aux reports d’échéances et aux premières étapes de restructuration volontaire de la dette.

— Les résultats sont très encourageants. Grâce aux actions coordonnées entre les bailleurs de fonds, les accords sur les termes des restructurations et les moratoires de dettes ont permis d’éviter une pénurie de liquidités dans le secteur.

— Si les questions de financement ont été prioritaires, des jalons d’initiatives coordonnées d’assistance technique ont été posés : création de webinaires conjoints, appui à la formulation des plans de continuité des activités, coordination d’enquêtes de terrain et mise en commun des données.

— Nous constatons quelques signaux de reprise d’activité des institutions de microfinance suivies. Toutefois, la crise n’est pas derrière nous car le risque crédit se matérialise progressivement et génère parfois des pertes en capital. 2021 sera une année de vérité en ce qui concerne le soutien des actionnaires mais aussi des prêteurs.

Interview sur les résultats des enquêtes :
gca-foundation.org

⁴ ABC Fund, ADA, Alterfin, Azerbaijan Micro-finance Association, Bamboo Capital Partners, CERISE, CIDR Pamiga, Cordaid Investment Management, Crédit Agricole CIB Inde, Crédit Agricole Indosuez Wealth (Asset Management), Crédit Agricole S.A., European Microfinance Network, Fondation Grameen Crédit Agricole, FS Impact Finance, GAWA Capital, InFINE.lu, Injaro, Inpulse, Kiva, Luxembourg Microfinance And Development Fund, Microfinance Solidaire, MCE Social Capital, Microfinance African Institutions Network, Microfinance Center, Rabo Foundation, SIDI, SIMA, Social Performance Task Force, Verdant Capital et Whole Planet Foundation.

LES ENGAGEMENTS PRIS PAR LA FONDATION ONT ÉTÉ TENUS

Avec 6 autres signataires⁵ de l’Engagement Covid-19, nous avons tiré des premières leçons de la mise en œuvre des 10 principes clés. Nous partageons les résultats concernant la Fondation.



Proximity (Birmanie) © Didier Gentilhomme

28 Reports d’échéance accordés à des institutions de microfinance partenaires

80% Des accords contiennent des clauses de responsabilité sociale

75% Des institutions utilisent un reporting Covid-19 commun pour tous les prêteurs

100% Des révisions de couverture de change à un coût maîtrisé

Un haut de degré de coordination

La Fondation a accordé des reports d’échéance d’une durée moyenne de 6 mois à 28 institutions de microfinance soit environ un tiers de son portefeuille. Tous ces accords ont été faits en coordination avec nos pairs, sauf pour les cas dans lesquels la Fondation était le seul prêteur.

La majorité de ces reports (75%) ont été encadrés par des accords informels qui se sont avérés adaptés pour répondre aux demandes de moratoire ou de restructuration de dettes formulées par les institutions de microfinance de manière efficace et transparente.

Par ailleurs, la Fondation a aussi adapté son offre d’assistance technique en coordination avec d’autres acteurs. Nous avons organisé des formations et

des webinaires conjoints sur des sujets comme la gestion de la liquidité (voir Chapitre Assistance technique p. 28).

La responsabilité sociale, au cœur de l’initiative

Nous avons encouragé les initiatives visant à promouvoir la protection continue des clients et du personnel en ces temps de crise et nous devons poursuivre ces efforts pour nous assurer qu’elles restent au centre des discussions. De nombreuses institutions de microfinance devront redresser une activité intimement liée à la santé financière des clients, aux comportements du personnel sur le terrain et au traitement du personnel.

Un reporting commun utile

Pour ne pas démultiplier les contraintes de reporting des institutions de microfinance, un groupe de prêteurs a

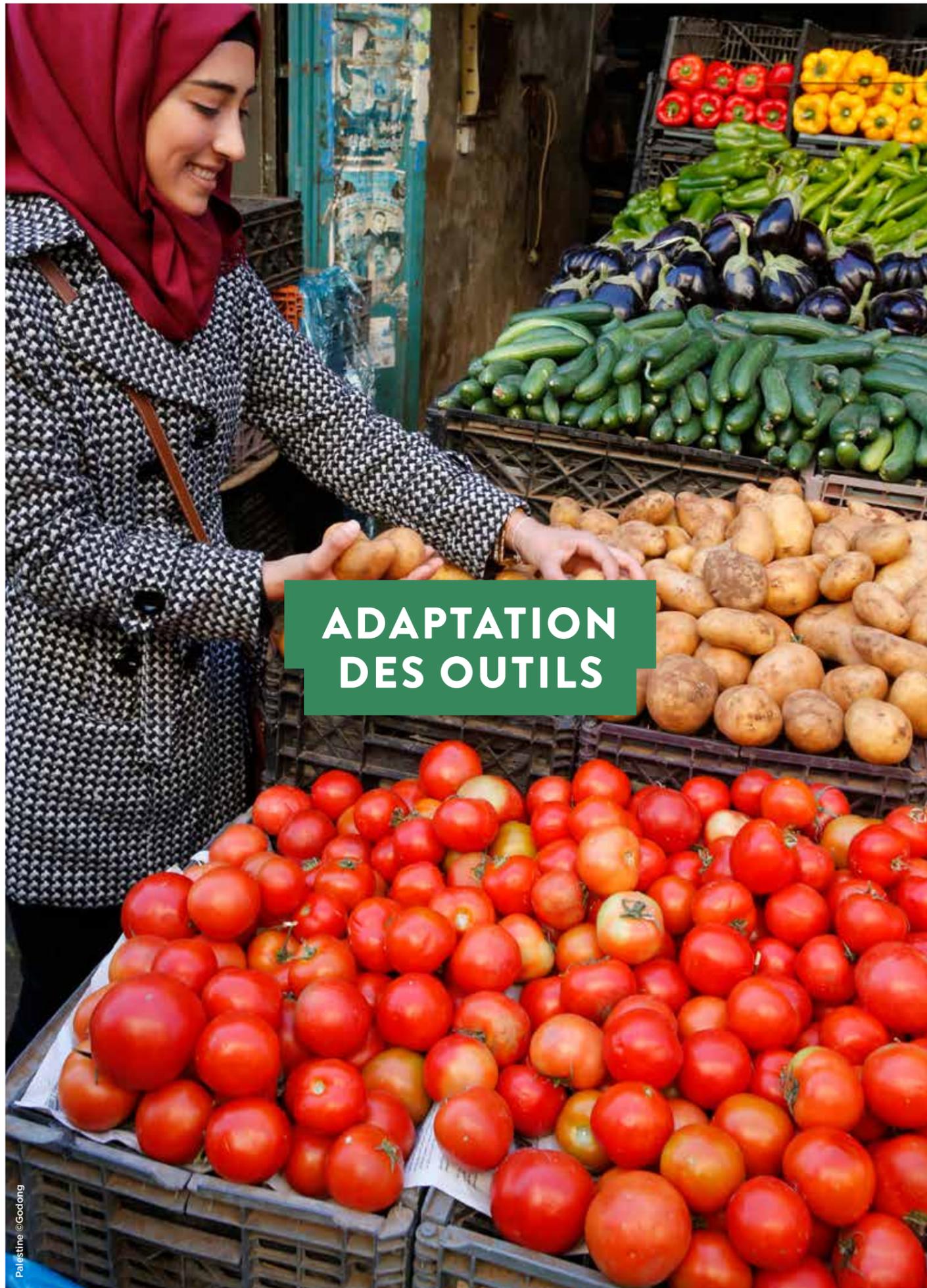
développé un outil conjoint d’évaluation et de suivi de la pandémie. 75% des institutions bénéficiant de moratoires de la Fondation ont utilisé ce reporting. Nous encourageons l’intensification des initiatives sectorielles qui contribuent à une collecte d’information efficace dans ces circonstances exceptionnelles.

Le risque de change sous contrôle

Le coût de la révision du mécanisme de change a été contenu à des niveaux similaires ou inférieurs à la solution de couverture initiale, grâce aux discussions étroites avec les prestataires et à des conditions de marché quasi re-normalisées après le pic initial de mars.

Plus d’information :
<https://www.gca-foundation.org/observatoire-covid-19/>

⁵ ADA, Cordaid Investment Management, Frankfurt School Impact Finance, Fondation Grameen Credit Agricole, Microfinance Solidaire, SIDI et la Social Performance Task Force



ADAPTATION DES OUTILS

Innover, s'adapter, se concerter

— En 2020, la Fondation a ajusté ses modalités d'intervention et de suivi pour assurer la continuité et l'adaptation de son soutien financier et technique à ses partenaires existants. Un travail transversal qui a impliqué l'ensemble des équipes de la Fondation.

Hélène Keraudren Baube,
Directrice Administrative
et financière, Fondation Grameen
Crédit Agricole

Une année très particulière ! En 2020 nos façons de travailler

ont été réellement bousculées.

Aucune mission terrain n'a pu être faite par l'équipe basée en France depuis février alors que ces missions sont un élément important qui rythme le travail des Chargés d'investissement. Nous avons néanmoins pu commencer à instruire des due diligences à distance à partir de juin et faire des missions terrain grâce à nos Conseillers en investissement en Afrique.

— Nous avons adapté nos outils de suivi et d'analyse, en demandant notamment des plans de continuité d'activité et des plans de trésorerie à court terme aux institutions que nous finançons, pour mieux appréhender leur situation face à cette crise sans précédent.

— Dès mars 2020, nous avons mis en place une gestion de crise. Le

Comité de Direction de la Fondation s'est organisé pour assurer un suivi rapproché et régulier de la situation, deux fois par semaine, afin de déterminer les meilleures mesures pour appuyer les équipes et les organisations financées. Nous avons échangé d'une façon plus régulière avec notre gouvernance lors de comités dédiés pour les tenir informés de l'évolution de la situation et valider les stratégies à mettre en place.

— Sur le plan financier, nous avons octroyé 9,4 millions d'euros en reports d'échéance à près d'une trentaine d'organisations financées, tout en affinant nos outils de projections pour suivre l'impact financier pour la Fondation.

— L'année 2020 aura été marquée par un résultat opérationnel soutenu par la croissance du portefeuille les années précédentes et des économies substantielles en 2020 notamment sur les frais de déplacement. En revanche, l'année 2021

sera sans doute fortement impactée par la contraction du portefeuille de prêts de la Fondation.

— L'activité de la Fondation devrait pour autant poursuivre sa progressive et prudente reprise entamée les derniers mois de l'année. Nous pensons que le premier semestre 2021 sera encore fortement contraint par la pandémie et ses conséquences, et espérons pouvoir reprendre nos déplacements sur le terrain, au plus près de nos partenaires, à partir du second semestre. Il faudra sans doute encore une année pour que la Fondation renoue avec le niveau d'activité qui était le sien avant la crise.

Interview sur les actions
de la Fondation :
www.gca-foundation.org

L'APPUI INDÉFECTIBLE DE NOS BAILLEURS DE FONDS

La Fondation a adapté ses modes d'intervention, en innovant et travaillant en partenariat avec d'autres acteurs du secteur de la finance inclusive.



13 M€
levées par la Fondation
en 2020

9,4 M€
de reports d'échéance
accordés par la Fondation

29
organisations bénéficiaires
de reports d'échéance

20
pays concernés

Dès les premiers signes de la crise, nous avons établi un dialogue suivi avec nos bailleurs de fonds pour les tenir informés de l'évolution de la situation, avec des présentations détaillées.

Nous pensions que le principal impact financier pour la Fondation en 2020 porterait sur la gestion de nos liquidités. Les demandes de reports d'échéance de nos partenaires pèsent sur la trésorerie de la Fondation ; nous avons souhaité préserver notre capacité à soutenir nos partenaires et éviter une crise des liquidités. Pour cela, nous avons sollicité des reports d'échéances auprès de nos propres bailleurs de fonds, et envisagé de nouvelles lignes

de financement « spéciales Covid-19 » pour soutenir la reprise de l'activité des institutions de microfinance que nous appuyons.

La Fondation a ainsi obtenu des financements de Proparco, de la Banque européenne d'investissement (BEI) et de Crédit Agricole CIB pour constituer cette « enveloppe Covid-19 ». La position de liquidité de la Fondation est aujourd'hui confortable. Nous sommes en mesure d'accompagner la reprise économique de nos partenaires dès que possible, au gré des besoins et de la reprise de leurs activités.

L'Agence française de développement (AFD) a par ailleurs réitéré

son soutien à la Fondation en renouvelant un mécanisme de garantie de portefeuille, la garantie ARIZ, qui couvre 50 % des prêts qu'elle accorde aux institutions de microfinance. Ce dispositif a été renouvelé pour la sixième fois, offrant une couverture pour les prêts qu'octroiera la Fondation dans les 2 ans à venir à des institutions de microfinance en Afrique Subsaharienne, notamment des institutions à vocation très sociale mais moins matures.

L'AFD ET LA FONDATION GRAMEEN CRÉDIT AGRICOLE, UN PARTENARIAT HISTORIQUE ET PROMETTEUR

Rémy Rioux,
Directeur général,
Groupe Agence française de développement

Partenaire historique, l'Agence française de développement (AFD) soutient les activités de la Fondation depuis plus de 10 ans. Son Directeur, Rémy Rioux, nous partage sa vision sur l'impact de la crise économique et sanitaire générée par la pandémie Covid-19 sur le continent africain et son bilan du partenariat avec la Fondation.

existe une centaine sur le continent- pour en faire des relais de croissance durable.

— Quel bilan faites-vous du partenariat historique avec la Fondation Grameen Crédit Agricole ?

R. R. : Depuis plus de 10 ans, le groupe AFD accorde à la Fondation des garanties de portefeuille et individuelles et finance la Facilité africaine qui nous permet

— Quels ont été selon vous les points d'impact de la crise sanitaire sur le continent africain et comment l'AFD a agi face à cette crise ?

Quels ont été vos principaux axes d'intervention ?

R. R. : L'Afrique a connu en 2020 un choc, dont je rappelle qu'il lui est totalement exogène, sans précédent. Le continent est apparu assez résilient sur le plan sanitaire, moins sur le plan économique. Une récession inédite, de 2,6% en moyenne, a touché plus d'une quarantaine de pays de façon simultanée. Au-delà de l'impact conjoncturel, la crise fait surtout redouter une fragilisation en profondeur des économies et des sociétés.



d'accompagner des institutions de petite taille au profit des populations défavorisées, en particulier en zones rurales. Depuis 2020, la relation partenariale avec la Fondation est assurée par Proparco, notre filiale dédiée au secteur privé. Au-delà du partenariat financier, nous apprécions la qualité de la relation entre nos deux institutions, empreinte de confiance et de transparence. Le caractère primordial du soutien au secteur de la microfinance a été renforcé par la crise Covid-19 et

travailler avec la Fondation constitue un levier solide pour renforcer le secteur.

— Une grande institution comme la vôtre et un acteur agile comme la Fondation peuvent-ils encore inventer de nouvelles façons d'agir et dans quels domaines prioritaires ?

R. R. : C'est la complémentarité de nos deux institutions et de leurs modes d'intervention qui font la force du partenariat et sa pertinence au service de plusieurs axes d'intervention prioritaires, à savoir : le soutien au développement de la microassurance, en particulier la microassurance agricole ; l'accompagnement des institutions de microfinance dans l'amélioration de la gestion de la performance sociale ; le développement de l'offre digitale du secteur de la microfinance ; et la microfinance verte. Le contexte de la crise est venu renforcer la pertinence de ces domaines d'intervention.



SOUTIEN AUX PARTENAIRES

En 2020, la Fondation a soutenu ses partenaires

— La Fondation a structuré son soutien financier et en assistance technique auprès des organisations soutenues. L'objectif : les accompagner à surmonter la crise, tout en protégeant leurs clients les plus vulnérables.

Philippe Guichandut,
Directeur Développement
Finance inclusive, Fondation Grameen
Crédit Agricole

La Fondation a été présente tout au long de cette année, aux côtés de ses institutions partenaires. Dans un contexte d'incertitude quant à l'intensité des effets de la crise, nous avons décidé, en étroite concertation avec notre gouvernance, de nous concentrer sur l'accompagnement de nos partenaires existants, sans ouverture de nouveaux pays ou de nouveaux partenaires.

— Dans ce cadre protecteur, la Fondation a approuvé en 2020, 21 nouveaux financements pour un montant total de 32,2 millions d'euros pour 19 partenaires.

— La Fondation a également accordé des reports d'échéance à 29 organisations partenaires de la Fondation, principalement des institutions de microfinance (28). Ces reports, de 6 à 12 mois selon les cas, ont été matérialisés par des avenants aux contrats de prêts, et des échéanciers revus. Nous

avons aussi renforcé notre offre d'assistance technique via des webinaires, des formations et des missions ciblées (cf. Chapitre « Assistance technique »).

— Par ailleurs, nous avons renforcé la régularité de nos échanges avec les organisations soutenues. En retour aux questionnaires, la Fondation a systématiquement partagé les résultats de ses analyses sur l'impact de la Covid-19 avec ses partenaires mais aussi ses bailleurs de fonds, pour les informer de l'évolution de la crise et de potentielles solutions à mettre en place.

— Dans l'**Observatoire Covid-19**, où nous avons publié les résultats des enquêtes, nous avons aussi intégré d'autres articles et ressources utiles pour nos partenaires et d'autres acteurs du secteur de la finance inclusive.

— Pour valoriser les bonnes pratiques et contribuer au plaidoyer du secteur de la finance inclusive, la

Fondation a partagé son expérience au travers 70^e articles publiés sur le site internet et une trentaine d'interventions lors de rencontres physiques et digitales. Par ailleurs, la Fondation a lancé son nouveau site en juillet 2020 avec une **plateforme** dédiée aux organisations soutenues afin de mieux valoriser leurs actions et leur impact.

— En 2020, la Fondation a également publié son premier **Rapport d'impact** : une évaluation financière et extra-financière, qui vise à apporter un éclairage sur la contribution de la Fondation en faveur de l'entrepreneuriat à impact et l'accès aux services essentiels.

Plus d'information :
<https://www.gca-foundation.org/organisations-soutenues/>

* Parmi les 70 articles, 66 ont été rédigés par la Fondation et 4 ont repris des interviews ou articles publiés sur d'autres sites Internet.

LE MODÈLE D'IMPACT DE LA FONDATION

— En 2020, afin de mieux comprendre et partager les résultats de son action, la Fondation a élaboré son premier Rapport d'impact, une évaluation financière et extra-financière, sur la base de données d'activité de 2019⁷.

MISSION

Contribuer à la réduction des inégalités et de la pauvreté par l'inclusion financière et la promotion de l'entrepreneuriat à impact social

IMPACT DE LA FONDATION

1 / CONSOLIDER

la pérennité des organisations qui apportent des services essentiels



Institutions de microfinance soutenues	75
Institutions de microfinance de petite taille	91%
Encours suivis	81 M€
Entreprises sociales soutenues	11
Agrobusiness	36%
Missions d'assistance technique coordonnées en 2020	93

2 / RENFORCER

les performances sociales et environnementales des organisations soutenues et de la Fondation



Score Alinus global vs. 53% benchmark secteur*	65%
Institutions qui ont mis en œuvre des mesures pour réduire leur empreinte écologique interne	37%
Institutions qui proposent des produits verts	41%

* benchmark secteur 2019

3 / PROMOUVOIR

une finance inclusive et durable



Entités du Crédit Agricole partenaires	31
Souscriptions par le Crédit Agricole FIR	9,75 M€
Jours de mission Banquiers Solidaires	122
Organisations partenaires	54
Interventions lors de rencontres	33

IMPACT DES ORGANISATIONS SOUTENUES

1 / FAVORISER

l'accès des populations vulnérables aux services essentiels



Bénéficiaires actifs de microcrédits	7,3M
Femmes bénéficiaires	73%
Clients de microfinance en zone rurale	85%
Clients des entreprises d'équipements solaires	47 560
Bénéficiaires des projets d'accès à l'eau	158 000

2 / RENFORCER

la résilience des économies fragiles



Encours suivi dans les zones les plus vulnérables au changement climatique	55%
Encours suivi dans les Etats fragiles	44%
Petits producteurs soutenus par les entreprises sociales agroalimentaires financées	9 398
Employés des organisations soutenues	36 685

3 / AMÉLIORER

les conditions de vie des populations vulnérables



Organisations soutenues collectant des données clients spécifiques à leurs objectifs sociaux

46%

En 2020, la Fondation a lancé des études d'impact pour évaluer les changements dans les conditions de vie des bénéficiaires finaux**

** Clients des organisations soutenues

Rapport d'impact de la Fondation : <https://www.gca-foundation.org/rapport-impact/>



NOTRE ACTIVITÉ MICROFINANCE A ÉTÉ SOUTENUE EN 2020

En 2020, la Fondation a soutenu les institutions de microfinance partenaires via des financements ciblés et de l'assistance technique pour faire face à la crise.



75 Institutions de microfinance soutenues⁸

76,3 M€ Encours suivis en microfinance

91% Institutions financées de petite et moyenne taille

7,3 M Clients des institutions soutenues

Au cours de l'année, la Fondation a continué à donner une forte priorité à l'Afrique Subsaharienne. Le Comité d'Investissement a approuvé 9 nouveaux prêts, ce qui porte à 37 le nombre d'institutions accompagnées dans cette région qui représente 42% de ses encours fin décembre 2020.

L'Europe et l'Asie Centrale avec 31% de nos financements et 18 partenaires est la deuxième région d'intervention de la Fondation. La Fondation a octroyé 7 nouveaux prêts aux partenaires existants. C'est la région qui a eu la progression la plus forte de notre encours à comparer fin 2019 avec + 21% d'augmentation.

L'Asie du Sud et du Sud-Est a été aussi une région prioritaire avec 8 institutions financées, qui représentent 21% des encours avec 3 nouveaux prêts octroyés en 2020.

La Fondation a maintenu sa stratégie de travailler auprès d'institutions de petite et moyenne taille. Ainsi 91% de ses partenaires gèrent des portefeuilles de moins de 100 millions de dollars. Parmi eux 40% gèrent un portefeuille de moins de 10 millions de dollars. Le prêt moyen octroyé par la Fondation à ces organisations est dès lors de 395 000 euros, loin des standards du marché.

En 2020 la Fondation a renforcé son engagement auprès des réseaux de microfinance, opérationnels sur le terrain. Elle a soutenu ainsi des institutions de microfinance, filiales de 13 réseaux, parmi les principaux celles membres d'ADVANS Group, de VisionFund International, d'Acep, d'OXUS ou de Baobab. C'est un tiers de ses encours qui sont ainsi affectés à ces institutions.

Plus d'informations : <https://www.gca-foundation.org/financements/>

⁸ 68 institutions de microfinance financées et 7 institutions soutenues uniquement via de l'assistance technique.

⁷ Le Rapport d'impact de la Fondation a été établi avec l'aide méthodologique de CERISE, cabinet indépendant expert en mesure d'impact et de performance sociale.

UN SOUTIEN RENFORCÉ AUX ENTREPRISES À IMPACT

La Fondation a ciblé son accompagnement aux entreprises sociales en 2020 pour renforcer leur résilience et laisser celles les plus touchées par la crise le temps de rebondir.



11 entreprises à impact social soutenues

4,7 M€ Encours dans des entreprises à impact social

54% Investissements en agrobusiness et services essentiels

9 398 Agriculteurs et producteurs soutenus via les agrobusiness financées⁹

La Fondation soutient 11 entreprises à impact via des participations directes, des financements et des programmes d'accompagnement. En 2020, ces entreprises ont été différemment impactées par les effets de la pandémie : celles dépendant des marchés internationaux, comme le tourisme, ont connu plus de difficultés ; et celles tournées vers les marchés locaux se sont adaptées et ont contribué à répondre aux nouveaux besoins des populations locales. Ce fut particulièrement le cas pour les agrobusiness.

Au Cambodge, la pandémie a très fortement perturbé l'activité du Phare Performing Social Enterprise (PPSE). Les représentations du cirque ont été suspendues sur des longues périodes, privant PPSE de revenus. La Fondation a apporté un fort soutien financier et technique, dont une mission Banquiers

Solidaires de levée de fonds.

Pour les agrobusiness, l'impact de la pandémie a été plus maîtrisé. Les deux entreprises du portefeuille opérant au Kenya ont même réussi à améliorer leur situation dans ce contexte difficile. En partie grâce aux reports d'échéances accordés par la Fondation, VERT a pu accroître sa production et la vente de produits issus de la mangue. ACRE, courtier en microassurance rurale, a aussi diversifié son activité avec succès et accueilli un nouvel investisseur.

La Fondation a également maintenu son soutien à ses partenaires sénégalais. La Laiterie du Berger a continué ses activités et les a même développées, renforçant la filière lait dans le Nord du Sénégal. La Sénégalaise des Filières Alimentaires (SFA) a elle aussi maintenu un niveau de production

de riz élevé, malgré les fortes contraintes sanitaires qui ont ralenti les formations en groupe des agriculteurs.

Au Bangladesh, où la situation sanitaire a été très tendue, l'entreprise Grameen Danone Foods Limited a réussi à lancer sa nouvelle activité de distribution de biscuits à destination des populations les plus défavorisées.

La plupart des entreprises soutenues ont prouvé leur résilience face à la crise, notamment grâce à un management agile et au soutien de leurs investisseurs et bailleurs. La Fondation a été un actionnaire solide et engagé pour les aider à surmonter la crise et continuera à les accompagner dans la durée par un soutien ciblé et rapproché.

Plus d'informations : <https://www.gca-foundation.org/investissements/>

⁹ Laiterie du Berger, SFA, Vert Ltd et Grameen Danone Foods.

OXUS KIRGHIZSTAN

OKG et les réponses face à la crise Covid-19

HISTOIRE D'IMPACT

Depuis le début de la crise Covid-19, la Fondation a travaillé sur plusieurs initiatives pour mieux soutenir le secteur de la microfinance. OXUS Kirghizstan (OKG) est l'une des institutions qui a bénéficié de la réponse de la Fondation face à la crise.



« Nous resterons une entreprise fiable pour nos clients, ayant une approche zéro exclusion ! »

DENIS KHOMIAKOV
Directeur général, OKG

Les réponses face à la crise

OKG a pris les mesures nécessaires de protection de son personnel, notamment par la digitalisation de ses activités. L'institution a organisé la communication avec ses agences et ses clients, établi la restructuration des prêts et négocié avec les prêteurs un délai sur les remboursements.

L'Observatoire Covid-19 et les résultats des enquêtes de la Fondation ont permis à OKG d'évaluer sa situation et sa position dans la région. La Fondation a incité le groupe de prêteurs d'OKG à appliquer les mesures de restructuration et les extensions coordonnées : tous les versements payables entre mai et décembre 2020 ont été reportés, le reporting simplifié, et les outils pour créer le plan de continuité des activités (PCA) fournis.

Les perspectives

OKG prévoit d'ouvrir 2 nouvelles agences en zone rurale et d'introduire des tablettes pour accélérer le déboursement des prêts et de développer les prêts verts afin de contribuer à lutter contre la pollution atmosphérique.

Le contexte

25% de la population du Kirghizstan vit sous le seuil de pauvreté. L'agriculture contribue à plus de 38% du PIB. La crise a frappé fortement l'économie et le système de santé du Kirghizstan. Avec la fermeture des frontières et les confinements, l'industrie et l'agriculture ont décliné et les services de transports se sont effondrés.

L'organisation et la Fondation

Soutenue par la Fondation Grameen Crédit Agricole depuis 2017, OXUS Kirghizstan (OKG) est une institution de microfinance créée en 2006 qui fournit des services financiers aux travailleurs à faibles revenus du Kirghizstan.

OKG dessert 8 000 emprunteurs actifs (47% de femmes et 57% en milieu rural), gère un portefeuille de 6,4 millions d'euros et opère dans 5 régions sur 7 grâce à un réseau de 14 agences et 113 employés.

8 000 emprunteurs actifs

6,4 M€ Portefeuille

1,4 M€ de prêt (équivalent en monnaie locale)

Interview complète d'OXUS Kirghizstan : www.gca-foundation.org



ASSISTANCE TECHNIQUE

En 2020, nous avons renforcé notre activité d'assistance technique

— En 2020, nous poursuivons le développement de notre troisième métier : l'assistance technique au bénéfice de nos partenaires. Nos missions d'assistance technique ont contribué au renforcement institutionnel et à la résilience des partenaires dans ce temps de crise.

Violette Cubier,
Responsable Assistance technique,
Fondation Grameen Crédit Agricole

La Fondation appuie ses partenaires via différents programmes d'assistance technique. Cet accompagnement porte sur des thématiques variées telles la gestion des opérations et des ressources humaines, la gouvernance, la gestion financière, la planification stratégique, la digitalisation des opérations et produits, le lancement de nouveaux services, la gestion des risques ou encore la gestion de la performance sociale et environnementale.

— La Fondation s'est mobilisée tout au long de l'année 2020 pour assurer un accompagnement rapproché de ses partenaires. Les missions d'assistance technique ont ainsi été adaptées pour répondre aux priorités et aux urgences auxquelles les partenaires ont dû faire face (gestion de la liquidité et

de la qualité du portefeuille, plans de continuité des activités), mais aussi pour les accompagner dans leur reprise d'activité, leurs réflexions stratégiques et les transitions nécessaires pour faire face à la crise (digitalisation, renforcement des activités en zone rurale). Nous avons aussi mis en place des actions communes avec d'autres acteurs comme la SIDI et le Fonds Fefisol avec lesquels nous avons organisé des formations en faveur d'une cinquantaine d'organisations en Afrique.

— L'année 2020 a également été marquée par un fort développement de nos activités d'assistance technique, avec une montée en puissance des programmes existants et le lancement de nouveaux programmes. Grâce aux nouveaux programmes, la Fondation a étendu les zones

géographiques d'intervention en assistance technique et a adressé plus activement des enjeux clés tels le développement des économies rurales, l'adaptation face au changement climatique ou l'inclusion financière des réfugiés.

— La coordination des activités d'assistance technique constitue désormais un axe majeur d'intervention de la Fondation, pour contribuer au renforcement institutionnel de ses partenaires et pour les accompagner dans leurs transitions économique, écologique et digitale et ainsi démultiplier leur impact sur le terrain.

Plus d'informations :
<https://www.gca-foundation.org/assistance-technique/>

L'ASSISTANCE TECHNIQUE EST UN FACTEUR DE RÉSILIENCE

Conjuguer financement et assistance technique est l'un des savoir-faire de la Fondation. La richesse de l'offre de la Fondation s'illustre par la variété de ses dispositifs et des thématiques couvertes.



93  missions coordonnées en 2020¹⁰

4,9 M€  budget assistance technique (AT)

34  organisations bénéficiaires de l'AT

17  pays

La richesse de l'assistance technique se décline par la variété de ses missions et de ses partenaires. La Fondation coordonne plusieurs programmes d'assistance technique.

La Facilité africaine avec l'AFD

Lancé en 2013, ce programme vise à accompagner des institutions de microfinance de petite taille en Afrique subsaharienne. En 2020, 76 missions ont été réalisées ou lancées en faveur de 21 institutions dans 12 pays.

BEI en Afrique de l'Ouest

La BEI subventionne un appui technique à 5 institutions de microfinance sur deux ans. Ce programme permet de renforcer la transformation digitale, la gestion des risques et la gestion de la performance sociale d'institutions au Sénégal, au Mali, au Burkina Faso et au Niger.

Inclusion financière des réfugiés avec le HCR et la coopération suédoise (Sida)

Ce programme d'une durée de trois ans promeut l'inclusion financière des réfugiés et de leurs communautés d'accueil en Ouganda. La Fondation est en charge de la coordination de l'assistance technique et de l'appui aux 3 institutions partenaires du projet pour qu'elles développent une offre de produits et services adaptée aux populations réfugiées et aux communautés d'accueil.

Banquiers Solidaires avec Crédit Agricole

En partenariat avec Crédit Agricole S.A, la Fondation coordonne Banquiers Solidaires, un programme de volontariat de compétences ouvert aux collaborateurs du groupe Crédit Agricole en faveur des organisations soutenues. Digitaliser la collecte du riz au Sénégal

ou former les cadres du siège de notre partenaire au Tadjikistan, les missions Banquiers solidaires sont variées. Toutes valorisent les compétences des collaborateurs volontaires du groupe Crédit Agricole et visent à améliorer les capacités institutionnelles des organisations financées par la Fondation.

« SSNUP » dédié aux économies rurales

Fin 2020, la Fondation a été retenue comme l'un des investisseurs à impact en charge de la mise en place du SSNUP (Smallholder Safety Net Upscaling Programme) un programme d'aide aux petits producteurs agricoles coordonné par ADA et financé par les coopérations Suisse et Luxembourgeoise pour le développement. La Fondation coordonnera des missions d'assistance technique en faveur des institutions de microfinance et entreprises rurales qui soutiennent les petits exploitants agricoles.

UGAFODE

L'inclusion financière des réfugiés

HISTOIRE D'IMPACT

UGAFODE, partenaire de la Fondation, étend ses services aux réfugiés en ouvrant une agence dans la région de Nakivale en Ouganda. Cette institution de microfinance à l'avant-garde de l'inclusion financière des réfugiés a bénéficié du soutien du HCR, de la Coopération suédoise et de la Fondation.



« Le projet a passé le stade de la preuve de concept. »

SHAFI NAMBOBI,
Directeur, UGAFODE

UGAFODE bénéficie d'un budget en assistance technique de 536 780 euros dans le cadre du programme de soutien à l'inclusion financière des réfugiés lancé par la Fondation, l'Agence suédoise de coopération internationale au développement (Sida) et l'Agence des Nations Unies pour les réfugiés (HCR).

La Fondation a également accordé à UGAFODE un prêt de 540 000 euros en juillet 2020, dont 50% seront utilisés dans le cadre du programme pour les réfugiés, pour prêter aux réfugiés et aux populations d'accueil.

L'impact du soutien

Grâce à ce soutien UGAFODE a ouvert en mars 2020 une agence dans le camp de réfugiés de Nakivale en Ouganda. Le camp de réfugiés de Nakivale est le 8e plus grand camp au monde, accueillant plus de 134 000 réfugiés en provenance de 13 pays. Depuis l'ouverture de l'agence de Nakivale en mars 2020, 505 prêts d'un montant total de 383 596 euros ont été déboursés.

Les perspectives

Fort de ces premiers résultats très encourageants dans la région de Nakivale, UGAFODE souhaite à l'avenir intensifier les formations en éducation financière, mener une enquête sur son impact auprès des clients et développer des produits encore mieux adaptés aux réfugiés. L'ambition est d'étendre le projet à d'autres régions.

Le contexte

L'Ouganda est le premier pays d'accueil des réfugiés en Afrique avec 1,4 million de réfugiés. Le pays a même levé les restrictions liées à la Covid-19 pour accueillir des réfugiés provenant de la République Démocratique du Congo, un des principaux pays d'origine des réfugiés en Ouganda avec le Sud Soudan et le Burundi.

Malgré cette solidarité, les réfugiés se voient souvent refuser l'accès aux services financiers par les institutions financières, car il est jugé trop risqué de leur prêter. Beaucoup sont pourtant économiquement actifs et ont déjà développé des activités depuis plusieurs années.

L'organisation et la Fondation

Soutenu par la Fondation depuis 2015, UGAFODE Microfinance Limited offre des services financiers et non financiers aux populations à faibles revenus mais économiquement actives en Ouganda. 7 agences urbaines et 12 agences rurales desservent plus de 110 000 clients d'épargne et 18 000 clients de prêt.

12,1 M€ 

Portefeuille de prêts

6 M€ 

Volume d'épargne

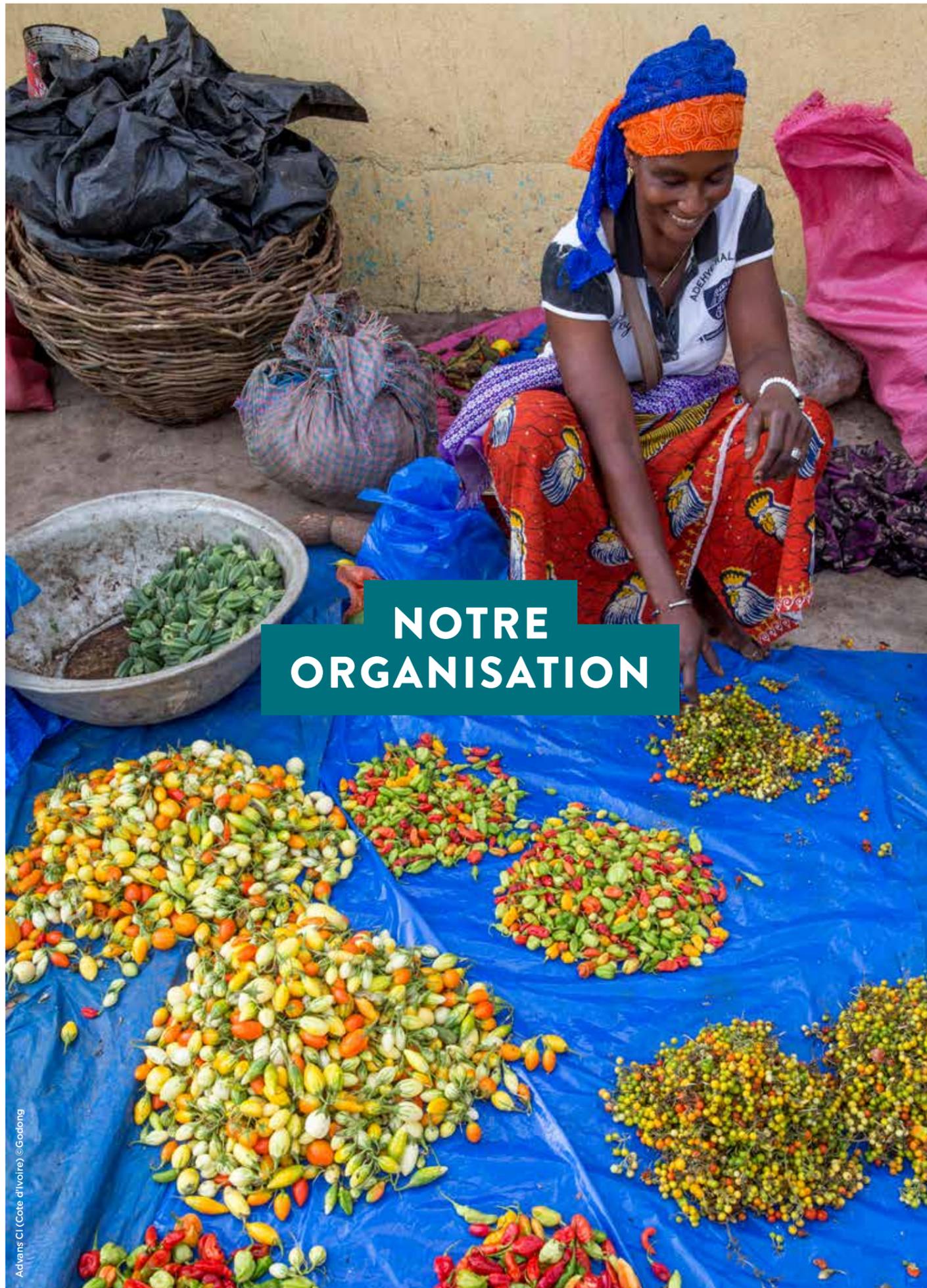
1^e 

Agence ouverte à Nakivale (Ouganda), le 8^e camp de réfugiés au monde



Interview complète d'Ugafode : www.gca-foundation.org

¹⁰ Dont 77 missions lancées en 2020



NOTRE ORGANISATION

La gouvernance de la Fondation

— La Fondation dispose d'un modèle de gouvernance solide et d'un fonctionnement structuré. La gouvernance de la Fondation est composée d'un Conseil d'administration et de 3 Comités spécialisés.

— Conseil d'administration

Présidé par Raphaël Appert depuis le 26 mars 2021 (qui a succédé à Jean-Marie Sander), le Conseil d'administration valide la stratégie de la Fondation et contrôle sa mise en œuvre. Il compte 13 membres dont 2 nouvelles administratrices qui ont rejoint le Conseil en 2020. Le Conseil est composé de 4 représentants de Crédit Agricole S.A., de 3 représentants de Grameen Trust, ainsi que de 5 administrateurs indépendants. M Shahjahan en est le Vice-président. En 2020, le Conseil d'administration s'est réuni 4 fois, en mars, juin, octobre et décembre.

- Raphaël Appert (Président)
- M Shahjahan (Vice-président)
- Pr. Muhammad Yunus
- S.A.R. la Grande Duchesse du Luxembourg
- Miren Bengoa
- Jérôme Brunel
- Véronique Faujour
- Abdul Hai Khan
- Sylvie Lemmet
- Bernard Lepot
- Soukeyna N'Diaye Bâ
- Jean-Pierre Paviet
- Jean-Marie Sander

— Comité d'investissement (CI)

Présidé par Bernard Lepot, le Comité examine et approuve les dossiers de l'investissement, opération par opération. Il suit aussi l'activité de la Fondation et rend son avis sur le plan de développement annuel. Constitué de 3 administrateurs, d'un expert indépendant et du Délégué général, il s'est réuni 9 fois en 2020.

- Bernard Lepot (Président)
- Jean-Pierre Paviet
- M Shahjahan
- Etienne Viard
- Eric Campos

— Comité Conformité et Contrôle interne (CCI)

Présidé par Jérôme Brunel, le Comité veille au respect de la politique LBC-FT, au bon fonctionnement du dispositif de contrôle interne, ainsi qu'au respect de la Charte éthique et du Code de conduite. Constitué de 2 administrateurs, du Délégué général et d'un contrôleur externe indépendant, il s'est réuni 3 fois en 2020.

- Jérôme Brunel (Président)
- Eric Campos
- Bernard Fouquet
- Jean-Marie Sander

— Comité Finance, Risques et Impact (FRI)

Présidé par Sylvie Lemmet, le Comité s'assure de la performance financière, de la maîtrise du risque et du suivi de l'impact social et environnemental de la Fondation. Ce Comité est composé de 3 administrateurs. En 2020, le Conseil d'administration a demandé à ce comité d'assurer, pendant cette période de crise, une concertation régulière avec l'équipe de Direction de la Fondation. Le Comité FRI a invité le Président du Comité d'investissement à se joindre à ces séances de concertation. Il s'est ainsi réuni 8 fois en 2020.

- Sylvie Lemmet (Présidente)
- Jérôme Brunel
- M Shahjahan

Plus d'information : <https://www.gca-foundation.org/gouvernance-equipe/>

Une gouvernance active et engagée

24

réunions des organes de gouvernance

13

Administrateurs

21

Dossiers de financement présentés en Comité d'investissement

32,2 M€

Financements approuvés par le Comité d'investissement dans l'année

COVID-19 :

La gouvernance de la Fondation pendant la crise sanitaire

Jérôme Brunel,
Président du Comité Conformité et Contrôle interne

Sylvie Lemmet,
Présidente du Comité Finance, Risques et Impact

Bernard Lepot,
Président du Comité d'Investissement



— En vous remémorant le moment de la survenance de la crise, pouvez-vous nous dire quelle fut à ce moment-là votre perception ?

Bernard Lepot : Dès le mois de mars nous avons tous compris que nous étions en « terra incognita » pour une durée indéterminée avec des conséquences systémiques peu lisibles. Tous les continents étaient touchés dont l'Afrique et l'Asie où nous avons l'essentiel de nos activités. Le risque de fortes difficultés de nos partenaires étaient probables avec possiblement d'importantes provisions pour la Fondation. Malgré cette absence de visibilité, il fallait, pour le Conseil, définir rapidement la posture de la Fondation que nous résumons ainsi : soutien à nos partenaires existants et concertation avec les autres prêteurs internationaux.

Sylvie Lemmet : En mars dernier, nous étions dans l'inconnu total. Avec le sentiment que la crise allait frapper fortement les pays en développement et que nous allions être confrontés à des faillites potentielles et des pertes pour la Fondation. Nous étions inquiets pour nos partenaires.

Jérôme Brunel : Je craignais que l'impact de la pandémie, dont je pensais qu'elle allait affecter plus fortement les pays en voie de développement ou émergents moins développés –ce qui n'a d'ailleurs pas été confirmé–, fragiliserait la solidité des contreparties de la Fondation entraînant un montant substantiel de provisions, ce qui n'a pas été le cas jusqu'à présent grâce à la résilience des organisations soutenues ainsi qu'à la coordination et les actions communes des différents acteurs du secteur de la finance inclusive.

— Quel a été le rôle du Comité que vous présidez dans ce contexte ?

J.B. : Le Comité de Conformité et de Contrôle interne a joué pleinement son rôle en adaptant le dispositif de contrôle interne à la montée des risques Covid-19, en organisant une formation sur les méthodes de restructuration de dettes, en adaptant la politique de provisionnement et en approfondissant la collecte des informations sur les clients finaux de nos contreparties. Mais à vrai dire, c'est surtout le Comité des Finances, Risques et Impacts qui avait le rôle premier dans la mobilisation de la gouvernance de la Fondation pour faire face aux conséquences de la pandémie.

S.L. : Le Comité Finance, Risque et Impact (FRI) comprend déjà le Président du Comité de Conformité et de Contrôle interne parmi ses membres. L'an dernier, nous avons immédiatement senti le besoin de faire le lien avec le Comité d'Investissement et son Président a aussi siégé dans le Comité FRI. L'évolution de la gouvernance avec ce comité ad hoc s'est révélée extrêmement positive. Cela nous a permis de construire



ensemble et avec le Comité de Direction de la Fondation une bonne compréhension de la situation globale (l'impact sur le portefeuille, la liquidité et la marge) et une doctrine d'intervention, que nous avons faite évoluer au fur et à mesure de la crise. L'objectif : fournir l'oxygène nécessaire à nos partenaires tout en « monitorant » le risque de défaut de remboursement.

B.L. : Une fois la feuille de route établie, le Comité d'Investissement a continué à se réunir tous les mois mais en visio-conférence avec une activité de nouveaux dossiers bien sûr réduite mais avec un suivi rapproché des reports d'échéance accordés aux institutions de microfinance qui en faisaient la demande et plus généralement, un suivi du risque renforcé. Le Conseil avait également décidé la création d'une instance ad hoc réunissant les 3 Présidents des Comités spécialisés pour examiner et approfondir les adaptations éventuelles de la stratégie de la Fondation. Cette structure s'est réunie plusieurs fois permettant les échanges avec les équipes et l'éclairage du Conseil avant décisions.

— Un an après, quels sont les enseignements que vous tirez de cette expérience et quelles perspectives voyez-vous pour la Fondation en 2021 ?

S.L. : Un an après, je suis avant tout rassurée par la qualité des femmes et des hommes qui forment l'exécutif de la Fondation et qui ont su réagir avec beaucoup de souplesse, de professionnalisme et d'engagement dans une situation inédite. Nous avons su maîtriser les risques financiers sans abandonner nos partenaires en difficulté. Nous avons pu tester la résilience des organisations soutenues, ce qui rassure à la fois sur leur qualité et sur la résistance du secteur de la microfinance face aux chocs. C'est d'ailleurs un

point qu'il faudra creuser pour mieux comprendre les mécanismes qui se sont mis en œuvre localement et l'impact social réel derrière la bonne performance financière. Pour 2021, nous espérons tous le retour d'une situation moins chaotique et la reprise des activités. Il faudra tirer les leçons des instructions à distance et jongler avec une activité qui semble reprendre mais des déplacements qui restent limités. La pandémie n'est pas encore derrière nous, mais j'espère qu'elle restera sous contrôle dans nos pays d'intervention.

J.B. : La crise sanitaire a montré d'abord, la solidité des engagements pris par la Fondation, c'est-à-dire le choix judicieux de ses contreparties. Ensuite, la qualité de la réaction de l'équipe –et de son Délégué général– pour s'adapter à ce contexte inédit, aidée par la mobilisation de son Conseil et de ses Comités spécialisés. Enfin, l'engagement de la Fondation à continuer malgré cet environnement « hostile » l'activité de prêteur et à soutenir les institutions de microfinance par une initiative internationale pour harmoniser les politiques des autres prêteurs et par un travail précis de dialogue avec chacun des emprunteurs.

B.L. : Un an après, il convient de souligner la remarquable mobilisation et adaptation des équipes de la Fondation avec une grande collaboration entre les différentes fonctions. A ce jour, il faut noter aussi la grande résilience de notre portefeuille, peut-être même au-delà de ce que nous pensions. Une bonne information et implication du Conseil lui a permis d'exprimer sans réserve son soutien et sa solidarité à la stratégie et aux actions de la Fondation. Pour 2021 les choses sont toujours très incertaines avec peut-être une meilleure visibilité au 4e trimestre, mais là encore rien n'est sûr. Espérons que 2021 sera une année de transition permettant de reprendre nos activités de développement en 2022.

LA GOUVERNANCE

Président de la Fondation



Raphaël Appert

Administrateurs représentant la Grameen Trust



Pr Muhammad Yunus



Abdul Haï Khan



M Shahjahan
Vice-président
de la Fondation

Administrateurs représentant le groupe Crédit Agricole



Véronique Faujour



Bernard Lepot
Président du Comité
d'Investissement



Jean-Pierre Paviet



Jean-Marie Sander

Administrateurs indépendants



S.A.R la Grande
Duchesse du
Luxembourg



Miren Bengoa



Jérôme Brunel
Président du Comité
Conformité et Contrôle
interne



Sylvie Lemmet
Présidente du Comité
Finance, Risques et
Impact



Soukeyna N'Diaye Bâ

Experts indépendants



Bernard Fouquet



Etienne Viard

L'ÉQUIPE

Comité de Direction



Éric Campos
Délégué général



Philippe Guichandut
Directeur
Développement de la
Finance Inclusive



Edouard Sers
Directeur Risques,
Conformité &
Performance sociale



Carolina Viguet
Directrice
Communication
& Partenariats



Hélène
Keraudren Baube
Directrice
Administrative
& Financière



Pascal Webanck
Directeur Fonds
d'investissement
& Coopérations avec
Crédit Agricole

Développement de la finance inclusive



Victoire Binson
Chargée d'Assistance
technique



Violette Cubier
Responsable
d'Assistance
technique



Laurent Chauvet
Chargé
d'investissement
Senior



Maxime Borgogno
Chargé
d'investissement
junior



Caroline Brandt
Chargée
d'investissement
Senior



Lamine Cisse
Conseiller en
investissement

Développement de la finance inclusive



El Hadji Diop
Conseiller en
investissement



Kathrin Gerner
Conseillère en
investissement



Robin Lavrilloux
Chargé
d'investissement



Julie Serret
Chargée
d'investissement



Sébastien Simonot
Chargé
d'investissement
Senior

Administratif & financier



Rym Boukharouba
Gestionnaire
Administrative
& Financière



Rachida Hidja
Gestionnaire
Administrative &
Financière



Valérie Iguersaid
Gestionnaire
Administrative &
Financière



Alexia Jaunet
Assistante de
Direction



Pierre Lamouroux
Chargé de projet SIG



Claire Lecocq
Gestionnaire
Administrative
& Financière

Fonds d'investissement & Coopérations avec CA



Céline Hyon-Naudin
Chargée
d'investissement
Senior



Guilhem Vincent
Chargé
d'investissement



Hélène Sananikone
Chargée
d'investissement
Senior



Pauline Blit
Analyste Risques
& Conformité



Gabrielle Ferhat
Analyste Risques &
Performance sociale



Maria Franco
Chargée de
Communication

Risques et Performance Sociale

Stagiaires (Stages de 6 mois)



Brian Kimani
Stagiaire
investissement



Ilham Osrhir
Stagiaire
investissement



Alice Rullier-Maugue
Stagiaire
investissement



Aurore Joseph
Stagiaire
Communication
& Partenariats



Oumnia Najdi
Stagiaire
Communication
& Partenariats

LES ÉTATS FINANCIERS

Portée par la croissance de son portefeuille ces dernières années, et un profil de risque maîtrisé, la Fondation reste à l'équilibre. Elle a stabilisé son activité en 2020 en accompagnant ses partenaires existants en besoin de nouveaux financements.

Bilan consolidé (en milliers €)

Actif	2020	2019
Actif financiers	73 721	83 921
Prêts	60 437	70 148
Dépôts à terme	7 614	7 683
Prises de participation	5 089	5 432
Créances rattachées	581	658
Actif circulant	18 064	12 545
Créances à moins d'1 an	919	846
Disponibilités	17 145	11 699
Charges payées d'avance	726	53
TOTAL ACTIF	92 512	96 520

Passif	2020	2019
Dotation et résultats	48 761	48 701
Dotation initiale	50 001	50 001
Report à nouveau	-1 300	-1 725
Résultat de l'exercice	60	425
Dettes	40 965	45 336
Dettes financières à plus d'un an	39 721	43 922
Dettes fiscales et sociales	4	50
Autres provisions	376	389
Autres dettes	864	975
Produits à recevoir	2 786	2 483
TOTAL PASSIF	92 512	96 520

Compte de résultat (en milliers €)

	2020	2019
Revenus d'investissements	4 952	4 448
Autres revenus financiers	421	246
REVENUS FINANCIERS	5 373	4 694
Autres revenus opérationnels	487	623
Charges financières	-1 034	-868
Charges de personnel	-1 519	-1 399
Autres charges externes	-2 179	-2 217
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	1 128	834

	2020	2019
Reprises de provisions sur actifs financiers	40	240
Ajustements de valeur	-1 115	-643
Passages en pertes	-14	-3
Produits exceptionnels	21	38
Charges exceptionnelles	0	-40
RÉSULTAT DE L'EXERCICE	60	425

LES PARTENAIRES

FINANCEURS ET PARTENAIRES OPERATIONNELS



INSTITUTIONS DE MICROFINANCE PARTENAIRES SOUTENUES EN 2020

AFRIQUE DU SUD PHAKAMANI FOUNDATION SEF	CAMBODGE AMK CHAMROEUN	KENYA BIMAS ECLOF KENYA MUSONI	MOLDAVIE MICROINVEST SMART CRÉDIT	ROUMANIE VITAS
AZERBAÏDJAN VIATOR	CÔTE D'IVOIRE ADVANS CI PAMF CI	KIRGHIZSTAN FMCC OXUS KIRGHIZSTAN SALYM FINANCE	MONTÉNÉGRO MONTE CREDIT	RWANDA VISION FUND RWANDA
BÉNIN ACFB COMUBA PEBCO RENACA VITAL FINANCE	EGYPTE TASAHEEL	KOSOVO AFK KRC	BIRMANIE PROXIMITY DESIGNS THITSAR OYOIN VISION FUND MYANMAR	SÉNÉGAL CAURIE MICROFINANCE MEC FADEC*
BOSNIE-HERZÉGOVINE MI-BOSPO MIKRA PARTNER	GHANA SINAPI ID GHANA*	LUXEMBOURG ADVANS HOLDING	NIGER ACEP NIGER	SIERRA LEONE LAPO
BURKINA FASO ACEP BURKINA ACFIME GRAINE PAMF - BF PMBF URC-NAZINON*	INDE ANNAPURNA FUSION	MALAWI MLF MALAWI	UGANDA ENCOT UGAFODE UMF VISION FUND OUGANDA* BRAC UGANDA BANK LTD*	SRI LANKA BERENDINA MICROFINANCE
	INDONÉSIE KOMIDA	MALI BAOBAB-MALI COFINA MALI KAFO RMCR*	TOGO ASSILASSIME COOPEC SIFA	TADJIKISTAN HUMO OXUS TJ
	JORDANIE FINCA JORDAN	MAROC AL KARAMA	PALESTINE FATEN	ZAMBIE AMZ EFC FINCA ZAMBIA MLF ZAMBIA
	KAZAKHSTAN ASIAN CREDIT FUND BEREKE		RDC HEKIMA* PAIDEK	

ENTREPRISES À IMPACT SOCIAL SOUTENUES EN 2020

BANGLADESH GRAMEEN DANONE FOODS	FRANCE BABYLOAN FADEV OSHUN	HAÏTÍ PALMIS ENÉJI**	PALESTINE ACAD
CAMBODGE PPSE		KENYA ACRE AFRICA VERT LTD	SÉNÉGAL LA LAITERIE DU BERGER SOCIÉTÉ SÉNÉGALAISE DES FILIÈRES ALIMENTAIRES

*Appui uniquement en assistance technique sans engagement financier
** La participation de la Fondation chez Palmis Enéji a été vendue le 30/12/2020



SRI LANKA (LOMC) © Didier Gentilhomme

©Fondation Grameen Crédit Agricole, mai 2021

Direction de la publication :
Éric Campos

Conception éditoriale :
Carolina Viguet

Comité éditorial :
Ludivine de Beaucorps, Maxime Borgogno, Violette Cubier, Gabrielle Ferhat, Maria Franco, Philippe Guichandut, Céline Hyon-Naudin, Hélène Keraudren Baube, Edouard Sers, Guilhem Vincent, Pascal Webanck

Conseil et rédaction :
Alexandre des Isnards

Création :
Caroline Le Mignot

Photo couverture :
Lazika (Géorgie) ©Didier Gentilhomme
Photographes : Godong, Didier Gentilhomme

La Fondation finance et accompagne
les institutions de microfinance et les entreprises
à impact social et environnemental
pour contribuer à la lutte contre la pauvreté
partout dans le monde.

Ses actions en faveur de l'accès aux services
financiers, de l'autonomie de femmes
par l'entrepreneuriat et du développement
des territoires ruraux contribuent à la résilience
des économies et à la promotion
d'un monde plus inclusif.



FONDATION GRAMEEN CRÉDIT AGRICOLE
5, Allée Scheffer – L-2520 Luxembourg

www.gca-foundation.org
Contact : <https://www.gca-foundation.org/contact/>

Suivez-nous sur

