PRISES DE PAROLE 2021

Plaidoyers pour une économie plus inclusive et durable

FONDATION GRAMEEN CRÉDIT AGRICOLE

Microfinance & Social Business

Coopec Sifa (TOGO) @Philippe Lissac

SOMMAIRE

DEVELOPPEMENT DES ZONES RURALES

09 LE PROGRAMME SSNUP FINANCE UN PREMIER PROJET AGRICOLE AU SÉNÉGAL
10 OSHUN RENFORCE SON ACTION POUR FAVORISER L'ACCÈS À L'EAU AU SÉNÉGAL ET AU BURKINA FASO
11 KOSSAM ET LE PAIEMENT DIGITAL POUR LES ÉLEVEURS AU SÉNÉGAL
12 MICROINVEST SOUTIENT LES INVESTISSEMENTS POUR MODERNISER L'AGRICULTURE EN MOLDAVIE
13 UNE ASSISTANCE TECHNIQUE POUR LE RENFORCEMENT DE LA FINANCE VERTE INCLUSIVE
14 LA FONDATION EST LAURÉATE DU PROGRAMME POUR L'INNOVATION EN MATIÈRE D'ADAPTATION DU GEF

IMPACT ÉCONOMIQUE DU COVID-19

19 LA VOLONTE DES INSTITUTIONS DE MICROFINANCE DE MAINTENIR LEURS ACTIVITES FACE A LA CRISE COVID-19
23 « OXUS KIRGHIZSTAN ET SES SIX COMMANDEMENTS POUR LA CRISE COVID-19 »
24 « UN AN APRÈS : CE QU'UNE ANNÉE D'ENQUÊTES NOUS APPREND SUR LA COVID-19 ET LA MICROFINANCE »
26 LE RISQUE DE CRÉDIT PERSISTANT : UNE MENACE POUR LA SOLVABILITÉ DES INSTITUTIONS DE MICROFINANCE ?
31 LA CRISE COVID-19 ET LES INÉGALITÉS ENTRE LES SEXES
32 DES SIGNAUX DE REPRISE ÉCONOMIQUE ENCORE CONTRASTÉS

INCLUSION FINANCIÈRE DES RÉFUGIÉS

41 UGAFODE ET L'INCLUSION FINANCIÈRE DES RÉFUGIÉS
43 LA FONDATION ŒUVRE EN FAVEUR DE L'INCLUSION FINANCIÈRE DES RÉFUGIÉS

PROJETS AVEC CREDIT AGRICOLE

49 CARNET DE VOYAGE D'UN BANQUIER SOLIDAIRE EN BOSNIE-HERZÉGOVINE, TRIBUNE DE DANIEL HOARAU
50 LA FONDATION ACCOMPAGNE EN COMPÉTENCES LE PLASTIC ODYSSEY LAB
51 CARNET DE VOYAGE D'UN BANQUIER SOLIDAIRE AU CAMBODGE, TRIBUNE DE JEAN-BAPTISTE BOUNES
52 CARNET DE VOYAGE D'UN BANQUIER SOLIDAIRE AU TADJIKISTAN, TRIBUNE D'OLIVIER MANCINI
53 CARNET DE VOYAGE D'UN BANQUIER SOLIDAIRE AU KIRGHIZISTAN, TRIBUNE D'ANDREAS BRUNNER

EDITO

La Fondation Grameen Crédit Agricole promeut, depuis treize ans, l'inclusion financière et l'entrepreneuriat social et continue d'agir en priorité en faveur du développement du milieu rural et des femmes entrepreneurs. Fin 2021, la Fondation cumule près de 300 millions d'euros de financements, 379 missions d'assistance technique en cours ou réalisées et 136 organisations financées.

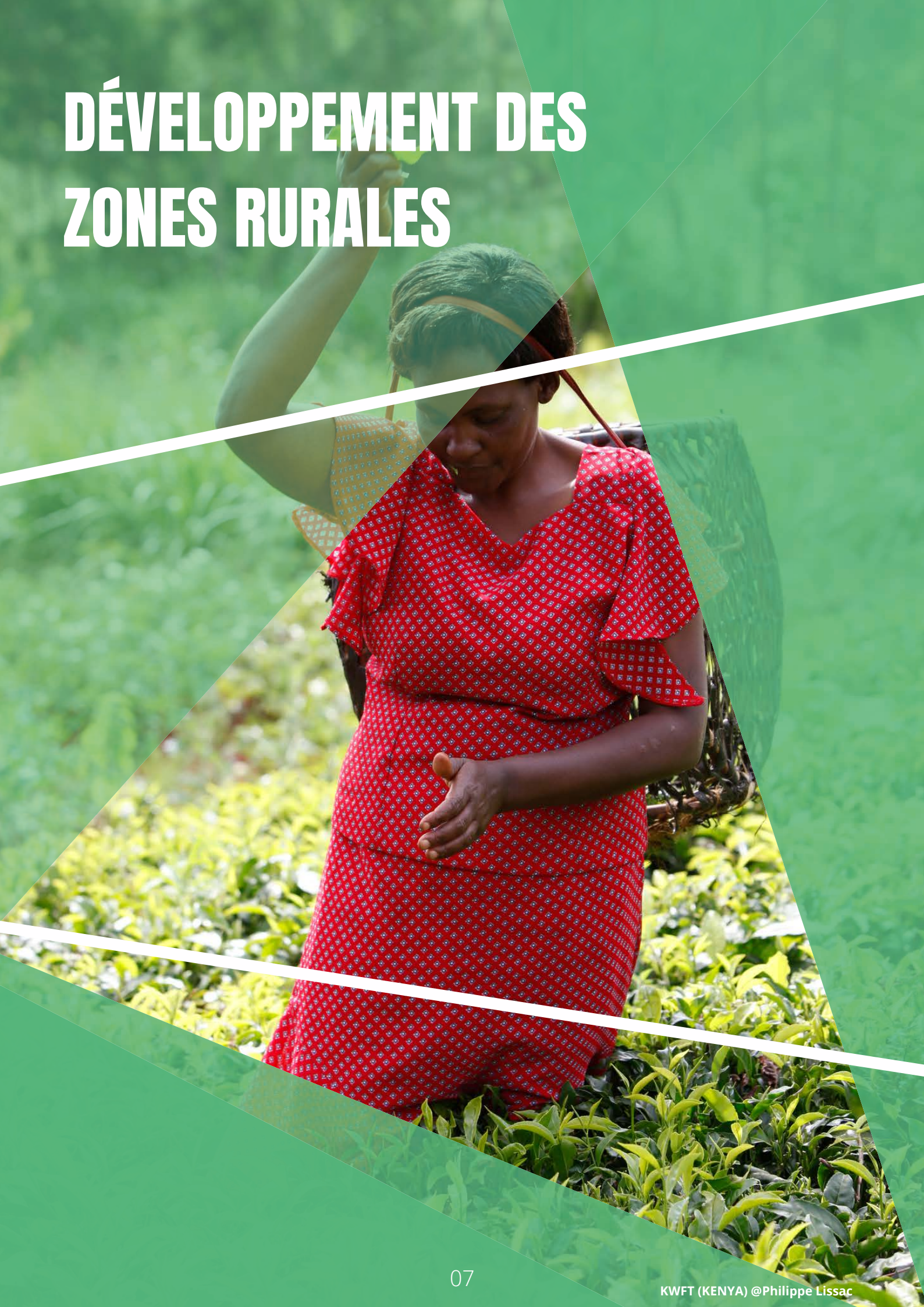
Nous sommes heureux de partager avec vous cette seconde édition de nos prises de parole. Elles parlent de notre accompagnement au quotidien au service des entrepreneurs, des communautés rurales, des réfugiés, des agriculteurs. Permettre aux réfugiés du camp Nakivale d'accéder au crédit en Ouganda, moderniser les pratiques agricoles en Moldavie, financer l'accès à l'eau et assurer la paie des éleveurs au Sénégal, ce sont quelques illustrations qui sont évoquées dans cette seconde édition.

Ces prises de paroles démontrent la résilience du secteur de la microfinance, cette capacité à faire face au contexte sanitaire, aux difficultés économiques et aux effets du réchauffement climatique. La résilience désigne aussi l'aptitude à transformer les obstacles en opportunités pour se renforcer. La transformation numérique, la coordination entre les acteurs et l'innovation dont ont fait preuve nos partenaires tout au long de ces derniers mois difficiles le démontrent clairement.

Nous sommes heureux de les mettre ainsi en valeur.

Éric Campos
Délégué général

DÉVELOPPEMENT DES ZONES RURALES



KWFT (KENYA) @Philippe Lissac

LE PROGRAMME SSNUP FINANCE UN PREMIER PROJET AGRICOLE AU SÉNÉGAL

SFA, SENEGAL @PHILIPPE LISSAC

Afin de soutenir les petits exploitants agricoles, la Direction du développement et de la coopération suisse et la Direction de la Coopération au développement et de l'action humanitaire du Luxembourg, sous la coordination de ADA, ont lancé le programme SSNUP (Smallholder Safety Net Upscaling Programme). Avec un budget de 55 millions d'euros sur 10 ans, le programme vise à renforcer durablement les filets de sécurité des petits exploitants agricoles en Afrique, en Amérique latine et en Asie en stimulant le développement des chaînes de valeur agricoles.

Le programme s'appuie sur les connaissances et l'expertise des services d'assistance technique de fonds d'investissement à impact déjà actifs dans ce domaine. La Fondation Grameen Crédit Agricole est l'un des investisseurs à impact en charge de la mise en place du SSNUP. Elle apportera son expertise en assistance technique à des organisations qu'elle soutient – institutions de microfinance et entreprises sociales– afin de concevoir et de développer des solutions financières et non financières pour l'atténuation et le transfert des risques agricoles des différents acteurs des chaînes de valeur.

UN PROJET AGRICOLE À IMPACT AU SÉNÉGAL

La première organisation soutenue par la Fondation dans le cadre du programme est SFA (Sénégalaise des Filières Alimentaires), entreprise sociale qui œuvre au développement d'une chaîne de valeur inclusive pour le riz au Sénégal. Créée en 2013, SFA produit du riz blanc à partir de paddy cultivé par les petits producteurs de la Vallée du fleuve Sénégal. Elle leur apporte un soutien technique via des formations sur les meilleures pratiques agricoles et facilite leur accès au marché et au financement en les mettant en relation avec des bailleurs locaux.

Malgré cet accompagnement technique apporté par SFA, les rendements des petits producteurs restent inférieurs à leur potentiel. Cela s'explique notamment par le fait que les producteurs restent réticents à mettre en place les pratiques agricoles promues par SFA sans pouvoir constater au préalable leurs effets positifs.

Le programme SSNUP va permettre de renforcer cet accompagnement technique des producteurs, à travers une mission d'assistante technique d'un budget de 11 000€. Ce projet d'une durée de 6 mois vise à créer 20 champs témoins dans les zones d'opération de SFA, dans lesquels les meilleurs pratiques agricoles seront utilisées. Ces champs témoins permettront de former une soixantaine de producteurs relais sur les meilleurs pratiques pour optimiser leur production et de démontrer auprès de tous les producteurs de la zone les impacts positifs de ces pratiques sur le rendement agricole et sur la qualité de la production. Des séances d'échange et des formations animées par les producteurs relais leur permettront de transmettre à leur tour leur apprentissage à plus de 2 000 petits producteurs.

Les résultats attendus pour ce projet reposent sur 3 piliers : le renforcement des compétences des agriculteurs formés ; l'augmentation de la production et de la qualité de la production pour les agriculteurs formés; l'augmentation des revenus pour les agriculteurs formés et leurs ménages. C'est un projet à fort impact qui contribuera directement au développement de la chaîne de valeur du riz et à la sécurité alimentaire au Sénégal.

OSHUN RENFORCE SON ACTION POUR FAVORISER L'ACCÈS À L'EAU AU SÉNÉGAL ET AU BURKINA FASO

Plus de 2 milliards de personnes dans le monde n'ont pas accès à l'eau potable gérée en toute sécurité(*). En Afrique Subsaharienne, 40% de la population n'a pas accès à l'eau, principalement en zones rurales et 135 millions de personnes, principalement les femmes et les filles, font plus de 30 minutes de déplacement par jour pour avoir accès à une eau potable.

C'est dans ce contexte que la société OSHUN, créée fin 2017 et partenaire de la Fondation Grameen Crédit Agricole depuis 2018, déploie une solution innovante d'accès à l'eau en milieu rural. Autour d'un modèle économique basé sur l'entrepreneuriat local, OSHUN apporte un service d'eau de qualité et à un prix abordable via des kiosques à eau, fonctionnant à l'énergie solaire. Ces kiosques sont gérés par des entrepreneurs locaux travaillant en tant que franchisés et intègrent une composante digitale qui permet d'optimiser leur bonne gestion. Le service, appelé à se développer plus largement en Afrique de l'Ouest, a démarré dans les zones rurales et péri-urbaines du Sénégal et au Burkina Faso.

Aujourd'hui, outre les kiosques, OSHUN travaille également à l'installation de systèmes de traitement d'eau dans des écoles et postes de santé financés par des partenaires publics, privés et solidaires. Ainsi, en collaboration avec l'ONG Marseille Provence Afrique Coopération, OSHUN a installé, depuis 2018, 120 systèmes de traitement d'eau dans des écoles et postes de santé au Sénégal. A ce jour, ce projet compte environ 40 000 bénéficiaires ayant accès à une eau potable et gratuite. En plus de l'installation et de la maintenance des équipements, OSHUN en lien avec les relais communautaires met en place des activités de sensibilisation des populations pour aider au changement de comportement. Dans la même dynamique, l'Agence de coopération internationale allemande pour le développement (GIZ) vient de commander à OSHUN un projet clef en main pour l'installation de 30 appareils dans des postes de santé situés dans des zones sans électricité au Sénégal.

Au Burkina Faso, OSHUN renforce son action aux côtés de la Société du Canal de Provence (SCP) en tant que maîtres d'œuvre dans la réhabilitation de pompes d'eau et l'installation de kiosques à eau de 27 villages de la commune de Bobo Dioulasso (2e ville du pays). Ainsi, les populations pourront avoir accès au même endroit à de l'eau brute pour usage domestique et de l'eau traitée pour consommation. Ce projet, dont les travaux terminent en avril 2021, permet de toucher près de 70 000 bénéficiaires.

Plus d'informations sur OSHUN :
https://www.gca-foundation.org/organisation/oshun/

(*) Nations Unies

KOSSAM ET LE PAIEMENT DIGITAL POUR LES ÉLEVEURS AU SÉNÉGAL

Par Jonathan Michaud, Directeur de Kossam SDE, et Mamadou Fall, Directeur adjoint

Soutenue par la Fondation Grameen Crédit Agricole, CA Franche Comté et Amundi, Kossam SDE est une filiale de la Laiterie du Berger qui vise à structurer et renforcer la filière laitière au Sénégal. En février 2020, Kossam SDE lance avec succès la dématérialisation de la « paie » auprès de plus de 850 éleveurs, contribuant ainsi à l'amélioration de leurs conditions de vie et de travail. Coup de projecteur sur l'interview pour Portail FinDev de Jonathan Michaud (ancien Banquier Solidaire [1] de CA Franche Comté) Directeur depuis 3 ans de Kossam SDE, et Mamadou Fall, son Directeur adjoint, qui reviennent sur cette transformation.

COMMENT SE DÉROULAIT UNE JOURNÉE DE PAIE TYPIQUE AVANT LA TRANSITION VERS LA PAIE DIGITALE?

Jusqu'en février 2020, tous les éleveurs étaient payés en espèces lors d'une ou deux journées de paie bien définies. Les éleveurs se déplaçaient jusqu'à l'usine à Richard Toll pour récupérer l'argent qui leur était dû. Premièrement, la paie en espèce était contraignante pour les éleveurs. En effet, ces derniers devaient arriver tôt le matin et attendre parfois toute la journée sous de fortes températures. De plus, les éleveurs étaient obligés de se déplacer jusqu'à Richard Toll un jour bien précis pour être payés, sans pouvoir le faire coïncider avec leurs autres déplacements. C'était également laborieux pour Kossam SDE, puisque les équipes devaient manipuler pendant deux jours de l'argent liquide avec une certaine pression liée au temps d'attente des éleveurs, ce qui peut engendrer des erreurs.

En novembre 2019, l'équipe de Kossam SDE a pris la décision de digitaliser et la première paie digitale a eu lieu en février 2020.

QUELS SONT LES BÉNÉFICES CONCRETS DE LA DIGITALISATION POUR LES ÉLEVEURS ?

Nous avons identifié 5 bénéfices pour les éleveurs :

- Le gain de temps. Aujourd'hui, un éleveur n'a plus besoin d'attendre des heures pour recevoir sa paie.
- La sécurité. Tout le monde savait quel jour les éleveurs recevaient leur paie, ce qui pouvait créer potentiellement un contexte d'insécurité avec des risques de vol.
- La flexibilité. Maintenant, tous les éleveurs reçoivent leur argent à la même date mais vont le chercher quand ils le souhaitent.
- Le coût. La majorité des éleveurs n'habitent pas à Richard Toll et s'y rendre a un coût. Ils peuvent maintenant optimiser le coût de leur trajet en décidant quel jour ils vont retirer leur argent.
- La traçabilité. Chaque éleveur est identifié dans notre base de données avec son numéro de téléphone et sa carte d'identité. On a donc la certitude que c'est bien l'éleveur qui reçoit son argent puisqu'on sait sur quel numéro de téléphone on envoie les fonds.

QUELLE SOLUTION AVEZ-VOUS MIS EN PLACE AVEC WIZALL MONEY POUR PAYER LES ÉLEVEURS ?

La très grande majorité de nos éleveurs ne sont pas équipés de smartphone. Ils disposent d'un téléphone de base qui peut seulement recevoir et émettre des appels et des SMS.

Nous avons donc opté pour un code envoyé directement sur le téléphone des éleveurs. Munis de ce code et de leur pièce d'identité, les éleveurs se rendent dans le kiosque Wizall Money de leur choix pour retirer leur argent. Les frais liés à ce service sont à la charge des bénéficiaires (éleveurs).

La mise en place de cette solution a clairement enlevé un nombre considérable de contraintes aux éleveurs, notamment de temps et d'organisation. En outre, nous craignions que les éleveurs ne soient réticents à l'idée de payer pour recevoir leur argent. Hors la question du coût n'a pas été abordée. Au contraire, ça leur coûte beaucoup moins cher que de payer les transports pour se rendre à Richard Toll un jour spécifique dans le mois. Nous n'avons eu aucune réclamation dans ce sens.

PLUS D'UN AN APRÈS LA MISE EN PLACE DE LA DIGITALISATION, OÙ EN ÊTES-VOUS ? QUELLE EST LA PROCHAINE ÉTAPE ?

La digitalisation de la paie a été mise en place juste avant l'arrivée de la Covid-19 au Sénégal en mars 2020, où des mesures drastiques ont été rapidement prises : couvre-feu, rassemblements interdits etc. Sans digitalisation, les éleveurs n'auraient pas pu se déplacer et n'auraient pas pu être payés. Aujourd'hui, nous passons à la deuxième et dernière étape de transformation de la paie. En effet, il y a 2 inconvénients aux codes SMS que nos éleveurs reçoivent sur leurs téléphones : il faut avoir un téléphone à soi, ce qui n'est pas le cas de tous nos éleveurs, ainsi que du réseau. Le principal problème rencontré, c'est que certaines personnes ne recevaient jamais le code, donc nous devions continuer à les payer en espèces.

Pour faire face à cette situation, nous avons fourni à tous nos éleveurs une carte NFC individuelle. La paie sera envoyée sur cette carte dans un porte-monnaie électronique. Les éleveurs pourront ensuite se rendre dans un kiosque Wizall Money, donner leur carte, taper leur code confidentiel et retirer tout leur argent ou seulement une partie. Il n'y a donc plus de contraintes de réseau et plus d'obligation de retirer toute la somme versée. C'est une grande nouveauté qui nous permet de rentrer dans de nouveaux usages et services qui sont une forme de micro-épargne et d'épargne passive.

Nous allons dorénavant travailler sur différents sujets que la digitalisation nous permet d'aborder avec plus d'efficacité et de sérénité : accès aux assurances santé, développement de l'épargne et de l'éducation financière.

Interview complète sur FinDev

MICROINVEST SOUTIENT LES INVESTISSEMENTS POUR MODERNISER L'AGRICULTURE EN MOLDAVIE

Rencontre avec Dumitru Svinarenco, Directeur général de Microinvest (République de Moldavie), au sujet des investissements dans l'agriculture moldave dans les principales institutions de prêts agricoles.

MICROINVEST, MOLDAVIE

POUVEZ-VOUS PRÉSENTER MICROINVEST EN QUELQUES MOTS ?

Microinvest est un institut de crédit non bancaire à capital mixte. Nous avons réussi à prouver notre rôle majeur sur le marché financier moldave en soutenant les entreprises locales, l'agriculture et les particuliers et en contribuant directement au développement de l'économie du pays.

Nous nous classons au 6ème rang du système bancaire par la taille de notre portefeuille, tout en conservant la première place sur le marché du crédit non bancaire dans le pays.

Nous nous distinguons des autres institutions financières grâce aux solutions personnalisées et les avantages significatifs dans le processus de prêt que nous offrons à chaque client, y compris les entrepreneurs agricoles. Nous sommes la seule Institution Financière Non Bancaire (IFNB) en Moldavie à détenir le certificat de qualité international – SMART, qui prouve que nous sommes un prêteur responsable et digne de confiance.

L'AGRICULTURE EST L'UN DES PILIERS FONDAMENTAUX DE L'ÉCONOMIE MOLDAVE ET C'EST ÉGALEMENT UN SECTEUR PRIORITAIRE POUR MICROINVEST. COMMENT L'ANNÉE 2020 A-T-ELLE AFFECTÉ VOS CLIENTS ET VOTRE ORGANISATION ?

Chaque année, le secteur agricole se développe et se modernise grâce à des entrepreneurs performants et des investissements responsables. 30% de notre portefeuille global de prêts et plus de 40% de notre portefeuille de prêts aux entreprises sont consacrés au secteur agricole, au soutien des entreprises et des exploitations agricoles, qui ont besoin d'investissements financiers pour une agriculture de qualité.

L'année 2020 a eu un impact majeur sur le secteur agricole moldave. directement impacté par la crise Covid-19, mais aussi par la sécheresse sans précédent que nous avons traversés. Les récoltes cette saison ont été très médiocres.

COMMENT AVEZ-VOUS PROCÉDÉ POUR AIDER LE SECTEUR AGRICOLE À FAIRE FACE À CES CRISES ?

Microinvest a été parmi les premières organisations à renoncer aux pénalités, tant pour les entrepreneurs que pour les particuliers. Tout au long de cette période, nos experts ont évalué la situation de chaque entrepreneur. Nous avons fait preuve de souplesse pour trouver des solutions permettant de restructurer et de prolonger la durée des prêts, sans facturer de redevances.

Dès le début de la crise, nous avons continué à prêter aux agriculteurs pour leur permettre d'entreprendre la saison agricole à la date prévue. Malgré les difficultés, certains de nos clients ont réussi à développer des activités familiales prospères et à tirer de bons résultats des investissements réalisés.

MICROINVEST EST FINANCÉ PAR LA FONDATION GRAMEEN CRÉDIT AGRICOLE (FGCA) DEPUIS 2020. COMMENT LA FONDATION A-T-ELLE SOUTENU VOTRE ORGANISATION PENDANT CETTE PANDÉMIE ?

Microinvest a commencé les interactions avec la FGCA en 2019 et a signé le premier accord de prêt en mai 2020, au plus fort des restrictions de confinement imposées par la plupart des pays.

Ce premier prêt octroyé par la Fondation a donné une impulsion aux autres prêteurs, prouvant que même les nouveaux prêteurs étaient convaincus de notre stabilité financière et de notre capacité à réagir à la crise. Le deuxième prêt a déjà été décaissé en mars 2021.

La Fondation a maintenu une communication transparente avec nous, a été à l'écoute de nos besoins et a soutenu la recherche de solutions adaptées. Nous considérons la Fondation comme un partenaire fiable, c'est pourquoi nous prévoyons de développer et de renforcer cette coopération à l'avenir.

QUELLES SERONT VOS PRIORITÉS STRATÉGIQUES POUR LES ANNÉES À VENIR ? QUELLE PLACE ACCORDEZ-VOUS À LA DIGITALISATION ?

La digitalisation occupe une place privilégiée dans notre stratégie de communication et de développement. Nous suivons une approche équilibrée en combinant l'automatisation digitale avec des échanges personnalisés avec les clients, des visites de terrain et des interactions directes.

Les entrepreneurs apprécient l'expertise et la richesse d'une approche personnalisée qui permet de proposer des solutions financières sur mesure. En parallèle, nous avons tendance à opter pour la digitalisation massive des services de détail, ce qui simplifie le processus de prêt et permet à nos clients de gagner un temps précieux.

Nous sommes convaincus que l'agriculture en Moldavie est l'un des piliers stratégiques de notre pays. Nous soutenons les personnes physiques et morales dans leurs projets de croissance et de transformation des entreprises. En 2021, nous avons mis en place une offre spéciale pour les clients commerciaux – des crédits non garantis jusqu'à 1 700 000 MDL, afin qu'ils puissent atteindre leurs objectifs en toute confiance.

Les agriculteurs et nous-mêmes attendons beaucoup de la nouvelle saison agricole. Une bonne année donnera une impulsion supplémentaire au secteur agricole, mais aussi une volonté accrue d'investir dans la modernisation des pratiques agricoles, en achetant de nouveaux équipements plus performants.

UNE ASSISTANCE TECHNIQUE POUR LE RENFORCEMENT DE LA FINANCE VERTE INCLUSIVE

La Facilité Africaine est un programme d'assistance technique mis en place en 2013 par la Fondation Grameen Crédit Agricole, en partenariat avec l'Agence Française de Développement (AFD), pour accompagner des institutions de microfinance rurales en Afrique subsaharienne.

RENACA, BENIN @PHILIPPE LISSAC

RENACA est une institution de microfinance de type Tier 2 créée en 2005. Située au Bénin, elle a pour mission de renforcer significativement la base économique des populations rurales, périurbaines et urbaines vulnérables engagées dans des activités économiques de travail indépendant. Elle propose des crédits individuels et de groupe à une clientèle majoritairement féminine dans six régions du Bénin. Dans le cadre du programme Facilité Africaine, RENACA a bénéficié d'une assistance technique, avec l'appui du cabinet YAPU Solutions, pour le renforcement de ses actions en matière de finance verte inclusive.

Retour sur le dispositif avec Thomas DOVONOU, Chef Service Crédit, en charge de la Promotion des Nouveaux Produits chez RENACA.

EN QUOI CETTE MISSION ÉTAIT-ELLE IMPORTANTE POUR VOTRE INSTITUTION ?

Cette mission consistait en une première intervention auprès du RENACA-Bénin (Réseau National des Caisses Villageoises d'Epargne et de Crédit Autogérées du Bénin) pour développer notre agenda vert et définir nos objectifs organisationnels. D'une part, nous avons souhaité bénéficier d'une sensibilisation introductive sur le concept de finance verte inclusive. D'autre part, une évaluation institutionnelle était nécessaire pour faire l'état des lieux de nos actions dans le domaine du financement vert inclusif et pour identifier et pour exploiter les opportunités de marché.

Le RENACA opérant principalement en milieu rural, l'une de nos priorités était de bénéficier de conseils pour développer notre offre de produits de crédit agricole, en termes de portée, de productivité et de gestion des risques liés au changement climatique. Le cabinet nous a aussi spécifiquement formé sur le concept d'Agriculture Intelligente face au Climat.

COMMENT LA RELATION AVEC LE CONSULTANT S'EST-ELLE PASSÉE TOUT AU LONG DE LA MISSION ?

Le cabinet YAPU a réalisé une évaluation du RENACA sur son niveau de mise en œuvre initiale de la finance verte inclusive, en se basant sur une revue de notre documentation, de nos processus et en interrogeant nos équipes. Le cabinet a véritablement travaillé avec l'ensemble des acteurs du Réseau (responsables de la direction générale, agents opérationnels, élus, clients) pour définir nos enjeux et structurer nos priorités dans un plan d'actions. Celui-ci nous a permis d'avoir un cadre pour renforcer nos activités vers une organisation plus active et responsable d'un point de vue environnemental.

Nous avons particulièrement apprécié l'approche participative de YAPU, ainsi que la bonne préparation de la mission et la qualité de la documentation fournie.

QUELLES ACTIONS AVEZ-VOUS MIS EN PLACE SUITE À CETTE MISSION ?

Nous avons d'abord complété un Green Index et diffusé les résultats au sein du Réseau. Ainsi, les équipes ont été prévenues de notre situation actuelle en termes de niveau d'implémentation de la finance verte inclusive et ont pris conscience de nos axes d'amélioration et des opportunités possibles.

Ensuite, les résultats de la mission ont été exploités pour améliorer le dispositif de finance verte inclusive à travers la mise en œuvre de certaines recommandations.

Par exemple, nous avons élaboré une liste d'activités exclues du financement car nuisibles à l'environnement et au bien-être des clients (production de charbon de bois, activités d'extraction entrainant la pollution des plans d'eau, etc.). Cette liste a été également complétée d'une liste des comportements pour un changement durable attendus de la part de nos clients.

Nous avons aussi développé notre offre de produits financiers agricoles à travers la mise en place d'un dispositif approprié en termes de stratégie, de profil d'acteur (agents opérationnels et pool de spécialistes en financement agricole), de procédures et politiques, d'outils, de ressources financières, de partenariats, etc.

Pour terminer, le RENACA a élaboré une politique environnementale et sociale qui a été adoptée par son Conseil d'Administration. La prochaine étape consistera à la diffuser auprès des acteurs du réseau (agents opérationnels, clients, élus, etc.).

En fin de compte, grâce à l'intervention du cabinet YAPU, nous avons mieux compris les opportunités et les défis liés au financement vert inclusif. Cette mission a donc permis une vraie prise de conscience des équipes du Réseau, de la direction générale aux agents de terrain.

LA FONDATION EST LAURÉATE DU PROGRAMME POUR L'INNOVATION EN MATIÈRE D'ADAPTATION DU GEF

La Fondation Grameen Crédit Agricole est l'un des 10 lauréats du Programme pour l'innovation en matière d'adaptation du Global Environment Facility (GEF) [Fonds pour l'Environnement Mondial]. Ce concours fournit un financement de démarrage pour des initiatives innovantes destinées à aider les pays vulnérables face à l'aggravation de la crise climatique.

LE PROGRAMME DU GEF : SOUTENIR LES INNOVATIONS FACE AU CHANGEMENT CLIMATIQUE

Le Programme pour l'innovation en matière d'adaptation du GEF accélère l'innovation et l'action du secteur privé en faveur des populations vulnérables. Ouvert aux soumissions directes des innovateurs du secteur technologique et du secteur privé, ce programme soutient des solutions d'adaptation aux effets néfastes du changement climatique, financièrement viables et évolutives.

Le GEF a annoncé 10 nouveaux lauréats, parmi les 418 candidats, de son Programme pour l'innovation en matière d'adaptation. Chaque concept gagnant pourra bénéficier de subventions du Fonds spécial pour les changements climatiques [Special Climate Change Fund – SCCF] et du Fonds pour les pays les moins avancés [Least Developed Countries Fund – LDCF], hébergés par le GEF, qui ont permis, au cours des 20 dernières années, de financer de manière ciblée des projets de résilience climatique dans les pays en développement et à faible revenu.

LE PROJET DE LA FONDATION GRAMEEN CRÉDIT AGRICOLE

Il existe aujourd'hui peu de financements publics et privés pour l'adaptation au changement climatique et la conservation de la biodiversité, notamment dans le secteur de la finance inclusive. L'une des principales raisons est que le secteur manque de cadre et d'indicateurs communs pour évaluer l'opportunité des prestataires de services financiers (PSF) de développer et de mettre à l'échelle ce type d'offre.

En coordination avec cinq autres organisations, dont son partenaire YAPU Solutions, le projet de la Fondation vise à fournir aux acteurs publics et privés des cadres d'intervention communs, des indicateurs et des produits spécifiques pour les aider à coordonner leur méthodologie, leurs activités et à proposer une offre concrète. Cela permettra aux PSF de recevoir un soutien financier, technique et technologique pour accompagner les projets d'adaptation au changement climatique et de conservation de la biodiversité de leurs clients, en particulier les plus vulnérables : les petits producteurs et les communautés rurales.

L'approche s'appuie sur les méthodologies existantes et éprouvées du projet « Microfinance pour l'adaptation fondée sur les écosystèmes » du Programme des Nations unies pour l'environnement et sur le Green Index 3.0 du groupe d'action Green Inclusive and Climate Smart Finance (GICSF). L'objectif est d'aider les PSF à surveiller et à améliorer la résilience au changement climatique et les impacts sur la biodiversité de leur institution et de leurs clients. Le présent projet s'appuie sur ces expériences préliminaires et vise à déployer cette approche au profit de l'ensemble du secteur de la finance inclusive.

« Dans un premier temps, la Fondation va mettre en place un véhicule de financement mixte et piloter ce triple programme d'assistance (financière, technique et technologique) avec quatre institutions de microfinance. Nous souhaitons ensuite encourager d'autres acteurs à utiliser ce véhicule et les outils proposés. Cela s'inscrit pleinement dans notre stratégie de soutien de nos partenaires pour renforcer l'adaptation au changement climatique des petits exploitants et des communautés rurales. » – Eric Campos, Délégué Général, Fondation Grameen Crédit Agricole.

Téléchargez le communiqué de presse :
https://www.gca-foundation.org/wp-content/uploads/2021/11/2021-11-08-The-Grameen-Credit-Agricole-Foundation-winner-of-the-GEF-challenge-programm-1.pdf

KRK (KOSOVO) @Philippe Lissac

IMPACT ÉCONOMIQUE DU COVID-19

LDB (SENEGAL) @Philippe Lissac

LA VOLONTE DES INSTITUTIONS DE MICROFINANCE DE MAINTENIR LEURS ACTIVITES FACE A LA CRISE COVID-19

Par la Fondation Grameen Crédit Agricole, ADA et Inpulse

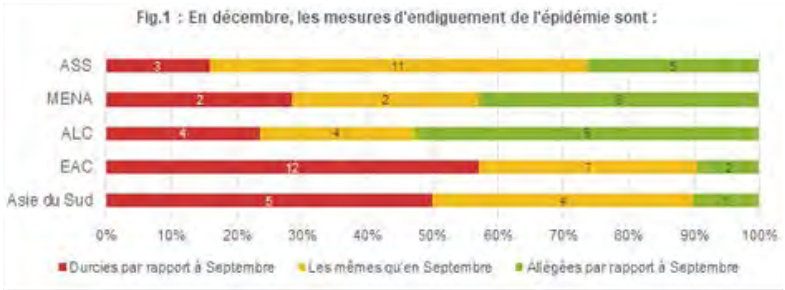
ADA, Inpulse et la Fondation Grameen Crédit Agricole se sont associés pour suivre et analyser les effets de la crise liée au Covid-19 pour leurs institutions de microfinance partenaires dans le monde. Ce suivi a été réalisé périodiquement tout au long de l'année 2020 afin d'avoir une meilleure vision de l'évolution de la situation. Avec cette analyse régulière et approfondie, nous espérons contribuer, à notre niveau, à la construction de stratégies et de solutions adaptées aux besoins de nos partenaires, ainsi qu'à la diffusion et à l'échange d'informations entre les différents acteurs du secteur.

EN RÉSUMÉ

Les résultats présentés dans cet article proviennent de la cinquième enquête de la série commune [1] à ADA, Inpulse et la Fondation Grameen Crédit Agricole. Les réponses ont été collectées dans la deuxième moitié du mois de décembre auprès de 74 institutions de microfinance (IMF) situées dans 42 pays d'Europe de l'Est et d'Asie centrale (EAC-28%), d'Afrique subsaharienne (ASS-26%), d'Amérique latine et Caraïbes (ALC-23%), d'Asie du Sud (14%) et du Moyen-Orient et Afrique du Nord (MENA-9%) [2].

Nos derniers travaux confirmaient la reprise progressive de l'activité des IMF dans l'été 2020, pour lesquelles la plupart des difficultés opérationnelles rencontrées dans le cadre de la crise du COVID-19 s'estompaient. Dans le même temps, la contrainte majeure qui subsistait était la difficulté à collecter les remboursements de prêts, et impliquait l'augmentation du portefeuille à risque. Ce dernier point est toujours valable en fin d'année, et ce sont toujours trois quarts des répondants qui constatent une hausse du PAR. A cela s'ajoute la dégradation de la situation épidémiologique dans le monde à l'automne 2020, dont témoignent les réponses rassemblées en Décembre-2020. Les mesures d'endiguement de l'épidémie prises en fonction des contextes locaux peuvent à nouveau avoir des conséquences sur les activités des IMF et de leurs clients, et un retour à la normale n'est pas encore à l'ordre du jour.

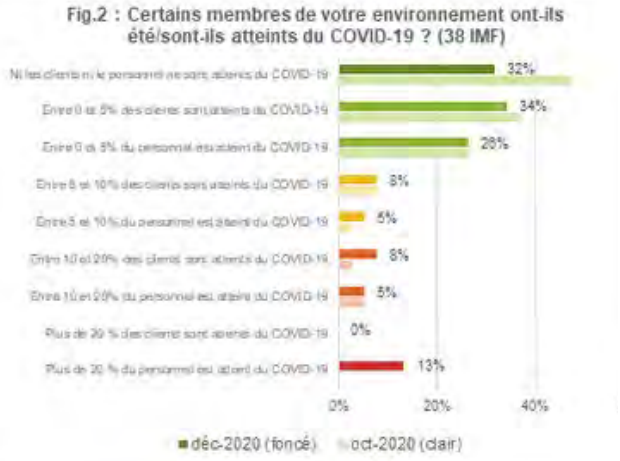
Néanmoins, ces nouvelles complications et leurs incidences ne sont pas des éléments nouveaux. Ainsi, elles ne se répercutent que peu dans les indicateurs de risque des IMF. La stabilité de l'augmentation du PAR, mais aussi des niveaux de recouvrement ne traduisent pas de nouvelle aggravation majeure de la situation financière des IMF. Ce relatif équilibre correspond également à l'état d'esprit des IMF pour aborder 2021. En dépit d'un contexte instable et de tous les obstacles qu'il entraîne, la très grande majorité de nos partenaires envisagent une croissance de leur activité en cette nouvelle année, à la fois en termes de volume du portefeuille, mais également du nombre de clients. Cette confiance, que l'on constatait déjà dans les enquêtes menées au cours de l'été, est un nouveau signe de la résilience de ces institutions.



1. Les IMF évoluent toujours dans un contexte instable et des conditions difficiles

Notre dernière enquête, menée en octobre, démontrait une grande amélioration du contexte opérationnel des IMF et témoignait de la reprise progressive de leur activité dans l'ensemble des régions du monde. Cependant, dans une grande partie des pays, même ceux qui semblaient bien gérer la propagation du virus, de nouvelles mesures plus restrictives d'endiguement de l'épidémie ont été prises au dernier trimestre 2020 face à la nouvelle hausse des cas. Cette dégradation est notamment confirmée par nos partenaires en Europe et en Asie, lorsque les IMF en Amérique du Sud et Centrale, Afrique australe ou Afrique du Nord témoignent d'une amélioration de la situation.

La comparaison des réponses de nos 38 partenaires ayant participé aux sondages d'octobre et de décembre (3) dans les paragraphes suivants confirme le constat d'un retour de certaines difficultés pour les IMF, et sont à l'image des résultats généraux obtenus en fin d'année.



1 Les résultats des quatre premières enquêtes auprès des partenaires de ADA, Inpulse et la Fondation Grameen Agricole sont accessibles ici : https://www.gca-foundation.org/observatoire-covid-19/, https://www.ada-microfinance.org/fr/crise-du-covid-19 et https://www.inpulse.coop/news-and-media/

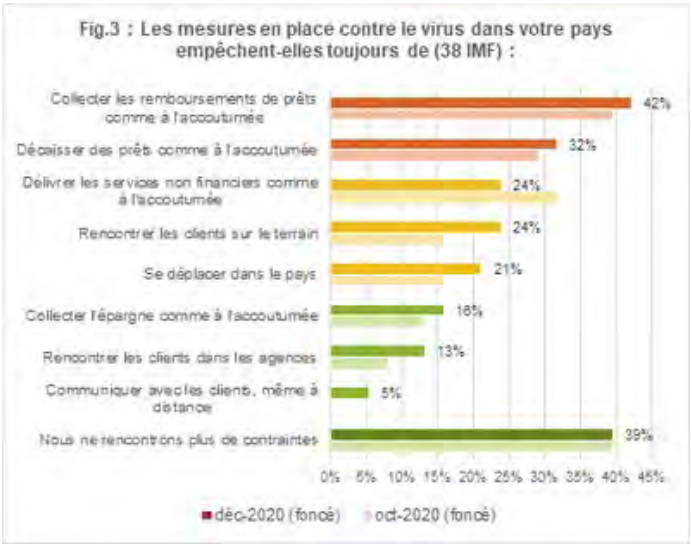
2 Le nombre d'IMF répondantes par région est le suivant : ASS 19 IMF ; ALC 17 IMF ; EAC 21 IMF, Asie du Sud 10 IMF ; MENA : 7 IMF.

3 L'échantillon est de 38 IMF : 6 en Asie du Sud, 10 en Europe de l'Est et Asie Centrale, 6 en Amérique Latine et Caraïbes, 1 dans le MENA et 15 en Afrique subsaharienne.

Tout d'abord, le virus continue de se propager rapidement dans certaines régions du monde, et les IMF n'en sont pas exemptées. Ainsi, nous pouvons noter une hausse de la part des IMF indiquant que les clients et le personnel ont été infectés par la COVID-19. Ceci se voit dans la baisse de 47% à 32%, (17 à 12 IMF) des IMF dont ni les clients, ni le personnel ne sont atteints par la COVID-19. En octobre, cette catégorie comprenait deux tiers des IMF d'Afrique subsaharienne (10/15) et la grande majorité de celles d'Asie du Sud (5/6). En décembre, la part des IMF d'Afrique subsaharienne est quasi stable (9/15), alors que celles de l'Asie baisse à 50% (3/6). Enfin, la catégorie « plus de 20% du personnel a été infecté » passe de 0% à 13% (5 IMF) sur la période, très majoritairement dans la région Europe et Asie Centrale (4 IMF).

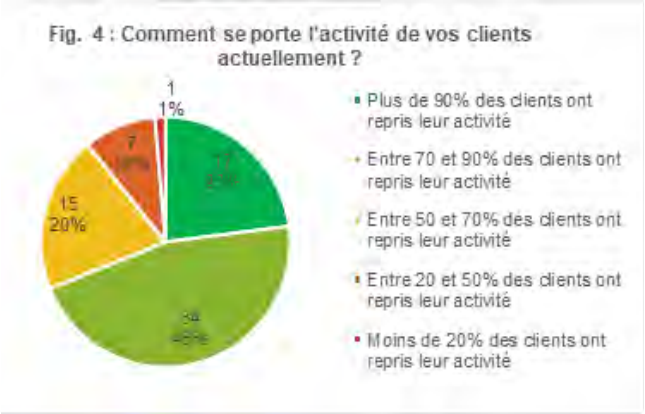
Du côté des contraintes opérationnelles, les résultats sont relativement stables entre les deux périodes. La liste des IMF qui indiquent ne plus faire face à des contraintes opérationnelles reste sensiblement la même (39%), et se concentre en Asie Centrale et Afrique de l'Ouest. Ajoutons que collecter les remboursements de prêts (42% de l'échantillon) et débourser de nouveaux prêts (32%) demeurent les deux principales difficultés rencontrées par les IMF.

La difficulté à entrer en contact avec les clients, à la fois en agence et sur le terrain était considérée comme une conséquence de la crise pour seulement 16% (6 IMF) de cet échantillon en octobre, et ce chiffre est en hausse en décembre (24%, 9 IMF). Dans le détail, il faut noter que la localisation des IMF qui soulignent cette contrainte a évolué au cours des deux derniers mois. Ainsi, elles étaient notamment situées en Amérique Latine et Caraïbes et en Afrique de l'est en Octobre. En décembre, ce point est soulevé par les IMF d'Asie du Sud-Est (3/6), d'Europe de l'Est (2/5) et d'Afrique de l'Ouest (2/8). Au niveau général de l'enquête, ce sont finalement 30% des IMF qui précisent être de nouveau limitées dans leurs activités, malgré une reprise progressive.

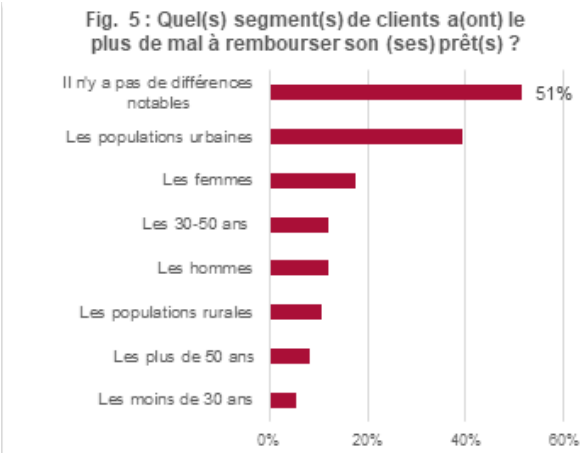


2. Les clients restent donc exposés

Comme en témoignent les IMF à travers ces enquêtes, le contexte incertain et particulièrement instable pèse également sur les clients des IMF. Et logiquement, la difficulté à collecter les remboursements pour les IMF par exemple, est intimement liée aux difficultés que rencontrent les clients eux-mêmes. L'activité d'une grande partie d'entre eux n'a toujours pas redémarré ou reste ralentie par le contexte de crise : notre dernière enquête faisait notamment ressortir les secteurs du tourisme et du commerce comme étant les plus affectés (4). A décembre 2020, la proportion des IMF indiquant que plus de 90% de leurs clients ont repris leur activité reste minoritaire (23%, 17 IMF). Toutefois, 46% (34 IMF) des IMF indiquent que les clients ayant repris leur activité représentent entre 70% et 90% de leur portefeuille. Et seulement 11% (8 IMF) des sondés indiquent que moins de 50% de leurs clients peuvent de nouveau travailler. Notons néanmoins quelques disparités régionales dans ces résultats : en Asie du Sud, Europe et Asie Centrale, et Afrique subsaharienne, au moins 80% des sondés indiquent que plus de 70% des clients ont repris leur activité. Dans les régions MENA et Amérique Latine et Caraïbes, cette part se réduit à 43% et 41% respectivement.

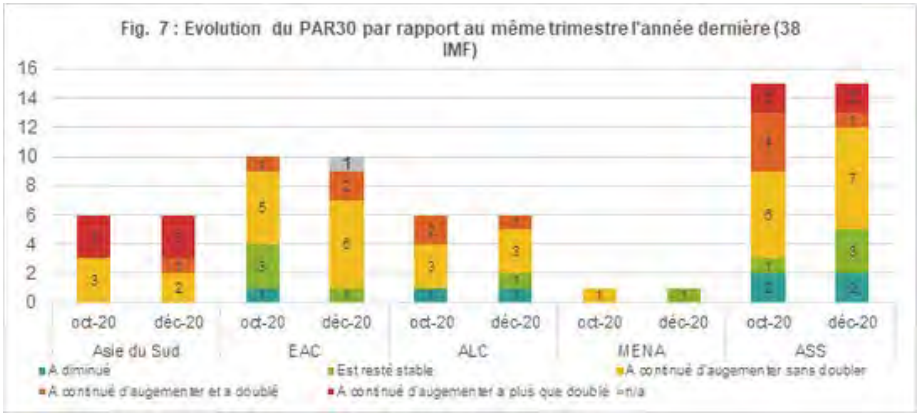


Les réponses de nos partenaires permettent également de continuer à dresser le profil des clients les plus impactés par la crise. Tout d'abord, il faut noter qu'une grande partie des IMF interrogées excluent la possibilité qu'il y ait une catégorie de clients plus affectée que les autres, que ce soit au niveau du genre, de la localisation (urbain ou rural) ou de l'âge. Dans le détail, 42%



4 https://www.gca-foundation.org/espace-medias/#covid-19-une-reprise-des-imf-progressive-au-rythme-de-celle-de-leurs-clients
https://www.ada-microfinance.org/fr/crise-du-covid-19/fiche-crise-covid-19/2020/11/4e-vague-enquetes

(31 IMF) des sondés estiment que tous leurs clients sont impactés identiquement, et 51% (38 IMF) indiquent qu'il n'y a pas de différence notable au niveau des remboursements en fonction de ces critères. De manière générale, l'idée qu'il y ait une différence d'exposition à l'impact de la crise en fonction de l'âge est également écartée. Et si certaines IMF disent voir des différences en fonction des catégories d'âge (-30 ans, 30-50 ans, 50+ ans), aucune d'entre-elles ne se démarque.



Parmi les IMF qui perçoivent une différence dans l'impact de la crise sur leurs clients (36 IMF), un critère ressort majoritairement : 76% (27 IMF) estiment que les populations les plus impactées sont les populations urbaines. La même proportion affirme que cette différence se ressent sur les remboursements de prêts. Ces réponses confirment les précédents résultats que nous obtenions concernant les secteurs les plus affectés, décidément urbains. Le fait que le critère de ruralité ne soit que peu mentionné va dans le même sens, et fait écho au secteur de l'agriculture, révélé au fil des enquêtes par nos partenaires comme secteur moins touché par la crise liée à la Covid-19 que les autres, et vers lequel un certain nombre d'IMF imaginaient vouloir s'orienter. Enfin, une dernière caractéristique est mentionnée par les IMF notant des disparités dans l'impact de la crise : 36% (13 IMF) perçoivent que les femmes sont plus touchées que les hommes et donc par défaut pourraient avoir plus de difficultés à rembourser leurs emprunts. Notons qu'une partie des répondants ne servent que des clientes, qui font logiquement d'elles la population la plus affectée dans le secteur.

3. Des défis désormais bien connus des IMF

Des niveaux d'activités toujours en berne ou des mesures d'endiguement de la COVID-19 mis en place par les autorités locales sont désormais des éléments connus par les IMF. Et face auxquels elles s'adaptent. Ainsi, les difficultés financières mentionnées par les IMF sont très stables d'octobre à décembre 2020, ne font pas ressortir de nouvelles tendances. Deux des quatre difficultés les plus citées restent liées à la baisse de la profitabilité des IMF, en raison de la hausse des dépenses de provisionnement (45% des sondés, 33 IMF) et la non perception d'intérêts (55%, 41 IMF). Ces deux points sont intimement liés à la difficulté la plus marquante de la crise pour les IMF en cette période : la hausse du portefeuille à risque (74%, 55 IMF).

A décembre 2020, 74% (55 IMF) des répondants indiquent que plus de 70% des clients remboursent leurs prêts, et 37% constatent un niveau de remboursement des clients au-dessus de 90%. De l'autre côté, seulement 9% soulignent que moins de 50% des clients parviennent à rembourser leurs prêts, ce qui coïncide avec les niveaux de reprise des activités des clients. Ces niveaux se retrouvent dans le niveau de portefeuille à risque des IMF : à décembre 2020, 47% des sondés (35 IMF) indiquent que le PAR 30 a augmenté sans doubler, 16% que celui-ci a doublé et 12% qu'il a plus que doublé.

Néanmoins, cette configuration du risque semble s'être globalement stabilisée au dernier trimestre 2020, en dépit des contraintes additionnelles présentées précédemment (voir Fig. 7). Dans l'échantillon commun aux sondages d'octobre et décembre, nous retrouvons toujours un quart d'IMF qui n'est pas concerné par cette augmentation du portefeuille à risque. Dans le même temps, aucune IMF ne s'ajoute à la liste des IMF dont le PAR 30 a plus que doublé. Les transferts d'une catégorie à une autre sur la période octobre-décembre se font pour la grande majorité entre un PAR stable et un PAR qui augmente sans doubler. Signe donc que les détériorations des contextes locaux présentées précédemment n'affecteraient donc pas l'ensemble des clients, ne se répercutant ainsi que modérément dans les indicateurs de risque des IMF.

Cette stabilité coïncide avec les nouveaux objectifs des IMF en ce début de nouvelle année. La crise a bouleversé leurs opérations, et a inévitablement eu des conséquences sur leurs projections. Ainsi, 58% des IMF affirment avoir mis à jour leur plan d'affaires et leurs objectifs de croissance pour les mois et années à venir. Fortes de ces

acquis de crise et d'une meilleure compréhension du contexte, les IMF prévoient toujours, pour une très grande majorité d'entre elles, de continuer à se développer en 2021. Ainsi, 80% des sondés s'attendent à une hausse en volume de leur portefeuille cette année, alors que 15% s'attendent à ce qu'il stagne et 5% envisagent un recul. De plus, cette augmentation du portefeuille devrait également s'accompagner d'une hausse du nombre de clients pour 75% des IMF qui prévoient une croissance en cette nouvelle année. Un nouveau signe d'espoir donc, mais aussi d'ambition de la part d'institutions déterminées à continuer à avancer en 2021.

*

« OXUS KIRGHIZSTAN ET SES SIX COMMANDEMENTS POUR LA CRISE COVID-19 »

Interview de Denis Khomyakov, Directeur général, OXUS Kirghizstan (OKG)

Depuis le début de la crise Covid-19, la Fondation Grameen Crédit Agricole a travaillé sur plusieurs initiatives pour mieux soutenir le secteur de la microfinance. OXUS Kirghizstan est l'une des institutions de microfinance qui a bénéficié d'un financement supplémentaire de la Fondation en réponse à la crise. Cinq questions à Denis Khomyakov, Directeur général de OXUS Kirghizstan (OKG).

LA CRISE COVID-19 A IMPACTÉ FORTEMENT L'ÉCONOMIE EN KIRGHIZSTAN ET VOTRE ORGANISATION. QUELLES MESURES AVEZ-VOUS ADOPTÉES POUR Y FAIRE FACE ?

La crise a frappé de plein fouet 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. Même si de nouvelles activités sont apparues (comme les services de livraison), la Covid-19 a impacté l'économie du pays et par extension nos clients et notre activité.

Dans ce contexte, nous étions bien préparés chez OKG. Dès février, nous avons d'abord protégé notre personnel par du télétravail ou du chômage partiel au 2/3 du salaire, ce qui a impliqué la digitalisation de nos activités. En mai, nous avons adopté le travail présentiel et à distance grâce aux mesures anti-Covid prévues dans le plan de continuité des activités (PCA) Covid-19, qui a vite été opérationnel.

Nous nous sommes toujours assurés de bien communiquer. Pour cela, nous avons d'abord créé un Comité Covid-19 composé de membres de différents départements et moi pour structurer la communication et définir des mesures opérationnelles. Plusieurs actions ont été entreprises : nous avons organisé la communication avec les agences et les clients, établi la restructuration des prêts et le soutien aux clients et décidé de négocier avec les prêteurs pour obtenir un délai de grâce sur les remboursements. Nous avons également échangé régulièrement avec différentes parties prenantes : la gouvernance qui nous a guidé et conseillé, les prêteurs qui se sont coordonnés pour assurer la continuité de nos activités et la Banque nationale qui nous a fourni des éclaircissements sur les possibilités de restructurations et exonérations.

QUEL A ÉTÉ LE SOUTIEN DE LA FONDATION POUR RENFORCER LA RÉPONSE D'OKG ?

Les enquêtes Covid-19 menées par la Fondation ont été bien organisées et se sont toujours déroulées au bon moment. L'Observatoire Covid-19 lancé par la Fondation, où les résultats des enquêtes et d'autres articles utiles sont publiés, nous a été précieux pour évaluer notre situation et notre position dans la région. La Fondation a également conduit le groupe de prêteurs d'OKG à appliquer les mesures de restructuration et les extensions coordonnées ; sous l'impulsion de la Fondation, avec le suivi régulier de Julie Serret, Chargée d'investissement de la Fondation, nous avons agi immédiatement pour se préparer au pire des scénarios et avons convenus des conditions avec les prêteurs tous ensemble.

QUELLES ONT ÉTÉ LES PRINCIPALES MESURES MISES EN OEUVRE PAR CE GROUPE DE PRÊTEURS ?

Le groupe de prêteurs a décidé de reconduire tous les versements payables entre mai et décembre 2020 pendant 12 mois. Les prêteurs

OXUS KYRGYZSTAN, KYRGYZSTAN @DIDIER GENTILHOMME

ont également simplifié le reporting en collectant des informations via un document commun, ce qui nous a donné plus de temps pour nous concentrer sur d'autres questions. Ils nous ont également fourni des outils pour créer un PCA, pour relancer l'activité tout en protégeant le personnel. Résultat : nous ne nous sommes pas vraiment préoccupés de la situation de liquidité. Nous avons pu payer les salaires et avantages de notre personnel sans retard.

QUELLES LEÇONS TIREZ-VOUS DE CETTE PÉRIODE POUR L'ÉVOLUTION DE LA MICROFINANCE ?

Voici mes six commandements :

- Anticipez. Toute entreprise doit avoir un plan de continuité des activités (PCA) pour ce genre d'événements. Avoir un plan de reprise après sinistre informatique est très utile –cela nous a beaucoup aidé à réagir à la crise et maintenir le système en marche.
- Prenez soin du personnel, informez-les de la situation et des mesures décidées. Prenez des décisions. N'arrivez pas trop tard, mais réfléchissez à deux fois.
- Informez les investisseurs et les prêteurs de la situation et fournissez des prévisions (détaillées, même si vous ne connaissez pas l'évolution de la situation) pour les prochains mois.
- Communiquez souvent avec votre Conseil d'administration. Sa composition, son expérience vous permettront de traverser tout type de crise.
- Soyez digital. Les canaux numériques sont précieux pour communiquer avec les clients et le personnel. La Covid-19 nous a poussés à penser et à être plus numériques.

QUELLES SONT LES PERSPECTIVES POUR OKG EN 2021 ?

L'entreprise poursuit son développement et sa croissance. Nous prévoyons d'ouvrir deux nouvelles agences en zone rurale et de servir les clients à faibles revenus. Nous prévoyons d'introduire des tablettes pour accélérer le déboursement des prêts, mais aussi pour collecter moins de documents papier et être plus respectueux de l'environnement. Nous prévoyons d'ailleurs de développer les prêts verts afin de contribuer à lutter contre la pollution atmosphérique et l'utilisation intensive de l'énergie au Kirghizistan.

D'autres initiatives comme notre travail sur la fidélisation des clients et le projet de soutien aux femmes entrepreneures initié début 2020 ont été ralentis par la crise sanitaire. Nous les reprendrons. Nous resterons une entreprise fiable pour nos clients, ayant une approche zéro exclusion !

« UN AN APRÈS : CE QU'UNE ANNÉE D'ENQUÊTES NOUS APPREND SUR LA COVID-19 ET LA MICROFINANCE »

Interview de Maxime Borgogno, Fondation Grameen Crédit Agricole

Coup de projecteur sur l'interview de Maxime Borgogno pour FinDev. Maxime est Chargé d'investissement pour la région Asie et Europe Centrale au sein de la Fondation Grameen Crédit Agricole.

CHAMROEUN, CAMBODGE @PHILIPPE LISSAC

DEPUIS LE DÉBUT DE LA PANDÉMIE, LA FONDATION GRAMEEN CRÉDIT AGRICOLE SUIT LA MANIÈRE DONT LE SECTEUR DE LA MICROFINANCE FAIT FACE À LA CRISE DE LA COVID-19. UN AN PLUS TARD, QU'AVEZ-VOUS APPRIS ?

Si les conséquences immédiates auxquelles ont fait face des institutions de microfinance (IMF) ont été une augmentation du portefeuille à risque et une réduction de leur portefeuille, la crise opérationnelle n'a pas conduit à un échec total du secteur comme on le craignait au départ. En fait, nous avons vu de nombreuses IMF s'adapter de manière proactive au 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 interrogées a dû licencier du personnel pendant la crise, et celles situées dans les pays les plus touchés ont réussi la transition vers des systèmes d'accès à distance. La plupart des IMF ont mis en œuvre une restructuration des prêts pour soulager les clients affectés. Certains, notamment en Asie du Sud-Est, ont fourni aux clients des kits d'urgence (nourriture, équipements sanitaires, etc.). Ils ont même exploré de nouvelles opportunités telles que les canaux de remboursement de prêts numériques pour s'adapter à la situation.

En général, les IMF restent 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 qu'il reste des défis à relever, le secteur a la capacité de les relever.

QUELS SONT LES PRINCIPAUX DÉFIS À VENIR ? POURQUOI PENSEZ-VOUS QUE LE SECTEUR A LA CAPACITÉ DE LES SURMONTER ?

La situation reste imprévisible et dépend de chaque pays. Une IMF peut être confrontée très rapidement à des contraintes opérationnelles importantes, ce qui limitera son activité. Les dernières données montrent que près de 75% des IMF sont confrontées à un portefeuille à risque plus élevé qu'avant la crise. Par conséquent, elles devront trouver un équilibre entre une gestion prudente de ce risque et la poursuite des octrois de nouveaux prêts à leurs clients. Il est désormais clair que la crise Covid-19 a bouleversé certains secteurs, structures d'entreprises et modes de fonctionnement. Les IMF devront tenir compte de ces changements majeurs dans leur stratégie pour les années à venir.

Au cours de l'année écoulée, nous avons vu des IMF rester pleinement engagées dans leur mission sociale. Elles ont prouvé leur résilience et leur capacité d'adaptation au cours d'une crise sans précédent. Avec l'augmentation des niveaux de pauvreté du fait de la crise, la mission de la microfinance est plus que jamais d'actualité.

COMMENT AVEZ-VOUS SUIVI LA SITUATION AU COURS DE L'ANNÉE ÉCOULÉE ?

Nous avons lancé la première enquête mensuelle en mars 2020 auprès de 75 IMF que nous soutenons. L'objectif était de recueillir les premières impressions sur la situation ainsi que l'impact potentiel sur leurs activités et leurs clients. En juin 2020, nous nous sommes associés à ADA et Inpulse pour étendre la portée de l'enquête à plus de 100 IMF, y compris en Amérique latine et dans les Caraïbes, où la Fondation n'est pas présente. Depuis septembre, nous sommes passés à un format trimestriel pour éviter de surcharger les institutions en période de reprise de leurs activités. La prochaine enquête aura lieu dans le courant du mois de mars.

Les résultats de l'enquête, ainsi que d'autres articles en rapport avec la crise Covid-19, sont disponibles sur **l'Observatoire Covid-19**, un espace créé par la Fondation au début de la pandémie.

LES INSTITUTIONS DE MICROFINANCE N'ONT SOUVENT PAS LA CAPACITÉ DE RÉPONDRE AUX ENQUÊTES, EN PARTICULIER LORSQU'ELLES DOIVENT FAIRE FACE À UNE CRISE MAJEURE. QU'EST-CE QUI VOUS A AIDÉ À CONTINUER À COLLECTER DES DONNÉES AUPRÈS D'ELLES ?

Dès le début, nous avons choisi de ne pas demander des informations financières détaillées aux IMF, mais plutôt de recueillir leurs impressions et observations sur l'impact de la crise. Nous avons délibérément limité le nombre de questions et veillé à ce qu'elles soient aussi claires que possible. Nous avons également évité de demander les mêmes informations qu'ils nous envoient dans leurs rapports mensuels réguliers.

Nous insistons sur un haut niveau de communication avec nos partenaires, nous partageons donc avec eux les résultats des enquêtes dès qu'ils sont disponibles et restons ouverts à leurs retours dans ce processus. Les commentaires de nos répondants nous ont aidés à adapter la formulation des questions et le contenu du questionnaire. Nous pensons que leur implication dans le processus est une motivation essentielle pour que nos IMF partenaires continuent de participer à l'enquête.

QUEL EST VOTRE SENTIMENT SUR LA MANIÈRE DONT CETTE CRISE FAÇONNE L'AVENIR DE LA MICROFINANCE? ÊTES-VOUS INQUIET POUR L'AVENIR DU SECTEUR ?

2020 a été une année historique qui a démontré la résilience du secteur de la microfinance. Les IMF ont innové et renforcé leurs services pour protéger leurs clients. Dans le même temps, les bailleurs et autres parties prenantes se sont coordonnés entre eux pour adopter les mesures les plus appropriées afin de soutenir les IMF. La dernière enquête que nous avons menée sur l'impact de la crise Covid-19 révèle que la plupart des institutions s'attendent à ce que leur activité augmente en 2021, en termes de volume de portefeuille et de nombre de clients.

Cependant, bon nombre des institutions les plus touchées auront besoin du soutien de leurs actionnaires et de leurs bailleurs. Le risque de crédit se traduisant progressivement par des pertes en 2021, la réactivité des investisseurs sera fondamentale et sera le prochain sujet de l'Observatoire Covid-19 de la Fondation.

La crise n'est pas encore derrière nous, mais nous sommes confiants pour l'avenir du secteur. La transformation numérique, la coordination entre les parties prenantes et l'innovation seront essentielles pour renforcer la résilience et l'impact de la microfinance.

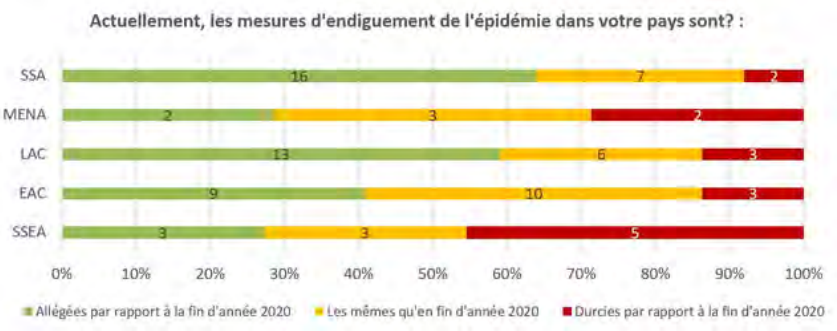
*

LE RISQUE DE CRÉDIT PERSISTANT : UNE MENACE POUR LA SOLVABILITÉ DES INSTITUTIONS DE MICROFINANCE ?

Par la Fondation Grameen Crédit Agricole, ADA et Inpulse

ADA, Inpulse et la Fondation Grameen Crédit Agricole se sont associés en 2020 pour suivre et analyser les effets de la crise liée au Covid-19 sur leurs institutions de microfinance partenaires dans le monde. Ce suivi a été réalisé périodiquement tout au long de l'année 2020 afin d'avoir une meilleure vision de l'évolution de la crise à l'international. Nous prolongeons ces travaux cette année, à un rythme trimestriel. Les conclusions exposées dans cet article font suite au premier trimestre 2021. Avec cette analyse régulière, nous espérons contribuer, à notre niveau, à la construction de stratégies et de solutions adaptées aux besoins de nos partenaires, ainsi qu'à la diffusion et à l'échange d'informations entre les différents acteurs du secteur.

EN RÉSUMÉ



Les résultats présentés dans les pages suivantes proviennent de la sixième enquête de la série commune (1) à ADA, Inpulse et la Fondation Grameen Crédit Agricole. Les réponses de nos institutions de microfinance partenaires ont été rassemblées lors de la deuxième quinzaine d'avril 2021. Les 87 institutions qui ont répondu sont situées dans 47 pays d'Europe de l'Est et d'Asie centrale (EAC-25%), d'Afrique subsaharienne (SSA-29%), d'Amérique latine et Caraïbes (LAC-25%), d'Asie du Sud et du Sud-Est (SSEA-13%) et du Moyen-Orient et Afrique du Nord (MENA-8%) (2) .

Alors que l'amélioration générale des contextes locaux liés à la COVID-19 permet aux institutions de microfinance de mieux mener leurs activités, notre dernière enquête montre que les IMF ont néanmoins eu beaucoup de difficultés à atteindre leurs objectifs de développement au premier trimestre 2021. Les raisons évoquées sont principalement liées aux difficultés rencontrées par les clients des IMF. Ces derniers sont réticents à s'engager avec de nouveaux emprunts, et s'ils le font c'est avec des montants moindres que par le passé. Dans le même temps, leur profil de risque s'est détérioré à cause de la crise et les IMF auront plus de difficultés à les financer.

Cette tendance générale de la hausse du risque s'est matérialisée par une baisse de la qualité du portefeuille des IMF. En 2020, elle s'est ultimement répercutée sur les comptes de résultats des institutions avec une augmentation des dépenses de provisionnement. Cela sera vraisemblablement à nouveau le cas cette année, avec des réserves additionnelles mais également la radiation de prêts.

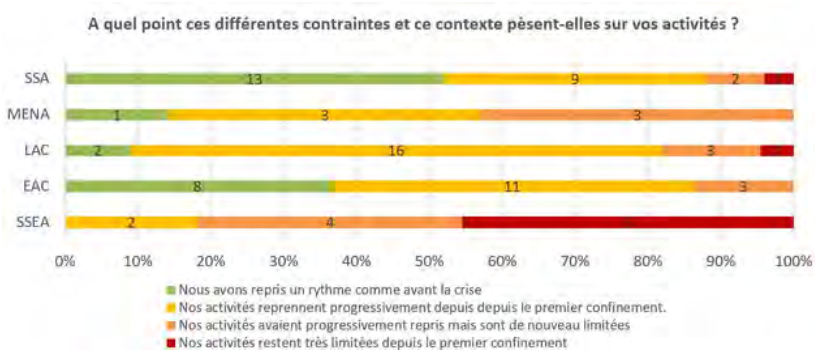
De fait, les opérations des IMF ont été réduites ou ralenties, avec en général une baisse du niveau de leurs fonds propres. C'est en effet une IMF sur deux qui indique avoir des besoins en capital en 2021, et ce quelle que soit la taille. Deux tendances se dégagent alors : les IMF comptent sur leurs actionnaires actuels pour couvrir les pertes liées à la crise. En revanche, les investisseurs internationaux sont attendus pour soutenir leur développement dès cette année. Les réponses formulées par nos partenaires soulignent donc l'enjeu de recapitalisation nécessaire cette année, ce qui impliquera l'ensemble des acteurs du secteur.

1. Malgré la réduction des contraintes, des niveaux de déboursement en demi-teinte

Alors que nous constatons depuis l'été 2020 le progressif mais certain recul des contraintes opérationnelles pour les IMF, ce phénomène se poursuit au premier trimestre 2021. Au total, 50% des IMF indiquent que les mesures en place dans leurs pays sont moins contraignantes en avril par rapport à la fin d'année 2020. Ce point est particulièrement marqué en Afrique subsaharienne (64% des répondants de la zone) et l'Amérique Latine et les Caraïbes (59%). Cela se retrouve dans une moindre mesure pour les IMF d'Europe et Asie Centrale, où la situation est soit en amélioration, soit stable. Enfin, la situation est opposée en Asie du Sud et du Sud-Est, avec 45% des répondants de la zone qui signalent un contexte plus difficile, les situations cambodgiennes et birmanes pesant notamment sur les résultats.

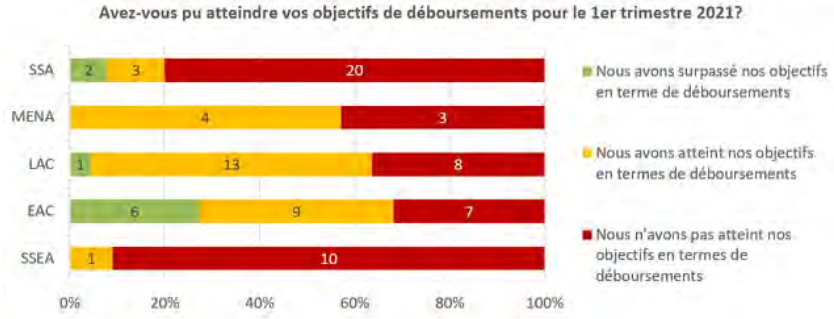
Dans l'ensemble, ce sont même près de la moitié des sondés qui indiquent ne rencontrer plus aucune contrainte opérationnelle pour mener leurs activités. Cela se reflète dans la reprise d'activité des IMF : 52% de celles d'Afrique

(1) Les résultats des cinq premières enquêtes sont accessibles ici : //www.gca-foundation.org/observatoire-covid-19/, //www.ada-microfinance.org/fr/crise-du-covid-19/ et //www.inpulse.coop/news-and-media/
(2) Nombre d'IMF répondantes par région: EAC 22 IMF ; SSA 25 IMF ; LAC 22 IMF ; SSEA 11 IMF ; MENA : 7 IMF.
(3) Tiers 1 signifie que l'IMF gère un portefeuille supérieur à 50 millions de dollars, Tiers 2 s'applique aux portefeuilles de 5 à 50 millions de dollars et Tiers 3 concerne les portefeuilles inférieurs à 5 millions de dollars.



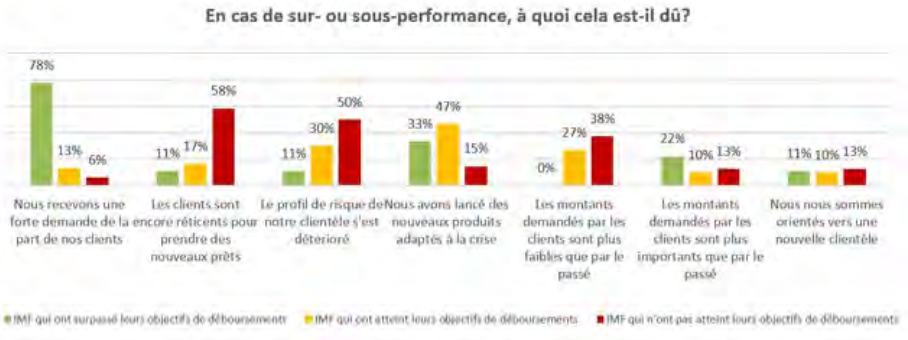
subsaharienne peuvent travailler comme avant la crise. En Amérique Latine, c'est une vaste majorité d'entre elles qui reprennent l'activité progressivement depuis les premières difficultés rencontrées. En Europe et Asie Centrale, la situation est partagée à nouveau, entre reprise progressive ou quasi-complète. A l'inverse, pour les IMF de la région SSEA, le contexte dégradé se matérialise dans des activités, soit toujours contraintes, soit à nouveau affectées par de nouvelles mesures d'endiguement de l'épidémie.

Malgré ces signaux positifs et continus sur le niveau d'activité de nos partenaires, il s'avère que le niveau de déboursement de prêts prévu pour le trimestre est encore difficile à atteindre. Ainsi, 55% des sondés indiquent ne pas avoir atteint leurs objectifs de déboursements de prêts au premier trimestre 2021. Seulement 10% des sondés ont dépassé leurs attentes, tandis 35% ont réussi à remplir leurs objectifs. Les réponses ne semblent pas liées uniquement à la reprise des activités : par exemple, 80% des IMF d'Afrique subsaharienne n'ont pas atteint leurs objectifs de déboursements au premier trimestre alors que la moitié dit avoir repris un niveau d'activité proche de celui d'avant la crise.



Lorsque les IMF n'ont pas atteint leurs objectifs de croissance en début d'année, trois raisons ressortent pour expliquer ce phénomène. Tout d'abord, le fait que les clients soient encore réticents à prendre de nouveaux prêts (58% de ce groupe), en particulier dans un contexte toujours assez incertain. Ensuite, cela s'explique par le profil de risque des clients qui s'est détérioré (50%), et qui ne sont plus éligibles à des prêts, ou alors le sont pour des montants moins importants (38%).

Ces deux derniers arguments sont également mentionnés par les IMF qui ont atteint leurs objectifs sans les dépasser. Néanmoins, cette dynamique est compensée en partie par le fait que les institutions se sont ajustées face à la crise et ont mis en place des produits adaptés (digital, secteurs ciblés…) aux contextes actuels pour répondre à la demande (47%). Enfin, la tendance est bien différente pour les IMF qui ont dépassé leurs objectifs de déboursement : le facteur principal est la forte demande reçue (78%), tandis que l'ajustement de l'offre (33%) et la hausse des montants sollicités (22%) soutiennent cette tendance.

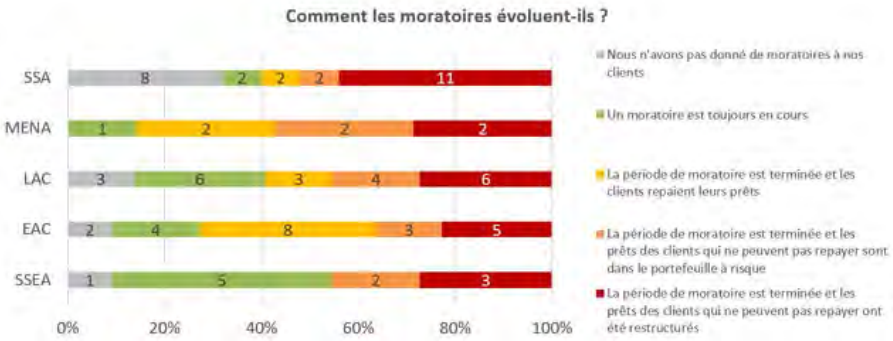


2. Un risque crédit toujours élevé continue d'avoir un impact significatif sur la profitabilité des institutions

En parallèle de ces problématiques de décaissements de prêts, le sujet du risque de crédit reste l'enjeu majeur pour 64% de nos IMF partenaires, comme nous le constatons depuis le début de notre série d'enquêtes. Si les retards de paiement par les clients peuvent encore provenir de moratoires toujours en cours (20% des sondés, particulièrement dans les régions Asie du Sud et du Sud-Est, et Amérique Latine et Caraïbes), la sortie de moratoire s'est traduite majoritairement par un passage du portefeuille « moratoire » au portefeuille à risque, soit comme prêts impayés, soit comme prêts restructurés. Au total, 61% des sondés indiquent que moins de 90% de leurs clients repaient leurs prêts, et 25% sont concernés par des taux de remboursements inférieurs à 70%.

Une autre difficulté principale est la baisse de la profitabilité des IMF depuis le début de la crise de la COVID-19. A la fin du Q1 2021, 55% de nos partenaires soulèvent ce point. Dans le détail, on découvre qu'une part des sondés a réussi à conserver une certaine profitabilité en 2020, grâce à certaines mesures (33% – indiqué en vert dans le graphique ci-dessous). Nous retrouvons ensuite un groupe d'institutions (49% – indiqué en orange) pour lesquelles un impact sur la profitabilité a été ressenti, mais sans mettre en danger l'institution. Enfin, un dernier groupe se détache (18% – indiqué en rouge), dans une position moins favorable puisque les pertes

engrangées en 2020 ont des conséquences directes sur les fonds propres des institutions. Parmi celles-ci, cela implique même pour certaines que le capital de l'entreprise passe sous des niveaux planchers exigés de la part du régulateur ou des financeurs.



Le provisionnement du portefeuille à risque ressort en fait comme le facteur principal d'impact sur la profitabilité (61%). Cela a d'ailleurs pu entrainer pour une partie des institutions (26%) un bris d'engagement contractuel avec ses bailleurs de fonds. Au même moment, on ne constate encore que peu de radiations massives de prêts, puisque seulement 13% des sondés ont déjà recours à l'annulation de dettes de manière plus importante par rapport aux années précédentes.

Cependant, l'impact du risque de crédit sur la rentabilité des IMF devrait se poursuivre dans les mois à venir. La radiation de prêt dans de fortes proportions, supérieurs aux standards habituels, devrait concerner 25% de nos partenaires sondés. Dans le même temps, 24% prévoient que le provisionnement du PAR, notamment par la sortie de moratoire, va continuer à avoir de fortes conséquences sur leur résultat financier. Soulignons enfin que le vieillissement du portefeuille à risque actuel pourrait également entrainer des dépenses de provisionnement supplémentaires.

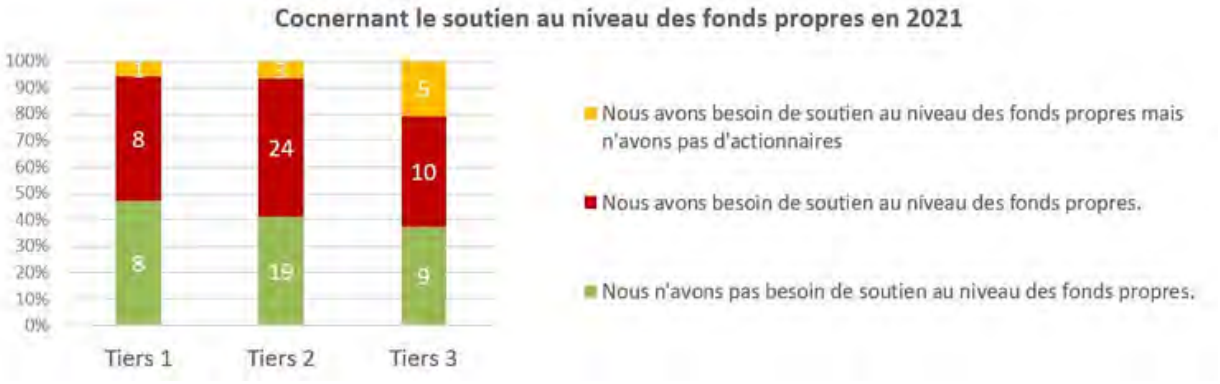
3. Des fonds propres sous tension mènent à la recherche d'investisseurs

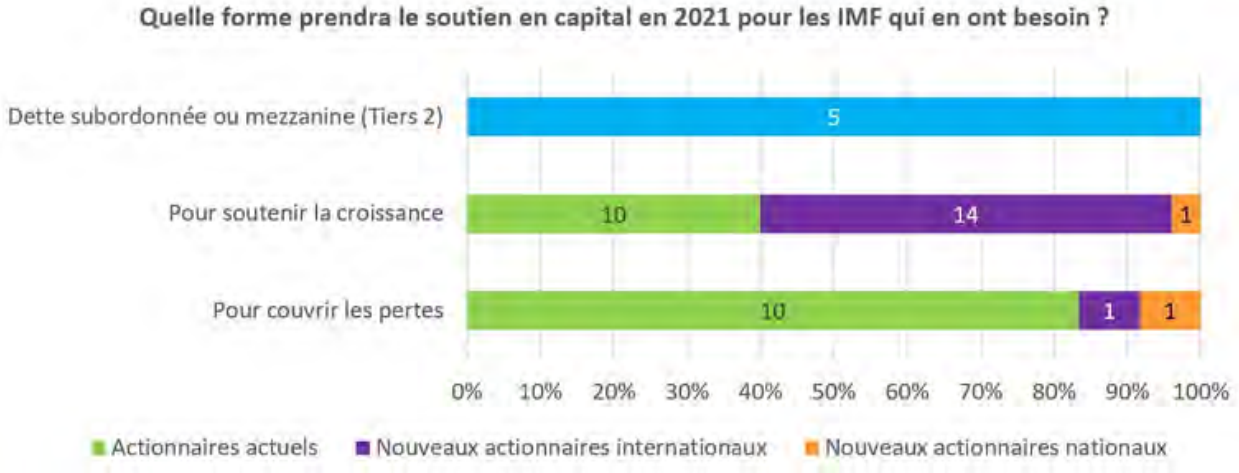
La baisse de la profitabilité, qui pourrait donc se poursuivre dans un futur proche sans amélioration du risque de crédit, doit s'analyser à court et à long terme. A court terme, la maitrise du portefeuille à risque est un enjeu majeur pour éviter une (nouvelle) dégradation de la rentabilité. Cela se répercute alors directement sur les opérations des IMF. D'après nos partenaires, ce constat a en effet majoritairement amené à revoir à la baisse les projections de croissance (55%) pour les prochaines années. Il ressort également que la gestion du risque passe par une attention particulière portée au type d'activité des clients (31% ont suspendu des déboursements vers certains secteurs – souvent le tourisme, le commerce international, etc.) et aux critères d'éligibilité (29%). Cette prudence accrue reflète l'emphase actuellement mise sur la gestion du risque.

L'autre angle de réflexion, à plus long terme, pose la question de la solvabilité des institutions de microfinance face à des revenus en baisse ou des pertes à encaisser. Aujourd'hui, une majorité d'institutions (61%) n'ont pas pris de mesures concernant leurs fonds propres depuis le début de la crise. Lorsque ce fut le cas, ce sont les actionnaires existants qui ont apporté du soutien aux IMF, tandis que les dettes subordonnées (fonds propres tiers 2) ont également été mises en place, dans une moindre mesure.

Pourtant, une très forte partie de ces institutions (48%) fait état de besoin au niveau des fonds propres en 2021. Cette importante proportion témoigne de l'étendue du support nécessaire au sein du secteur pour assurer son développement. Il ne ressort d'ailleurs pas de véritable archétype de l'IMF qui souligne cette attente de soutien au haut de bilan en 2021 : quelle que soit la taille des IMF, environ la moitié de chaque catégorie de Tiers exprime des besoins de capital.

Pour subvenir à ces attentes de capital, les types d'actionnaires vers lesquels les institutions de microfinance souhaitent s'orienter dépendent de la raison pour laquelle cet appui est nécessaire. Ainsi, concernant les institutions mentionnant un besoin de soutien au niveau des fonds propres 2021, nous constatons que lorsque l'IMF a besoin d'aide pour couvrir des pertes, elle s'oriente alors en très vaste majorité vers ses actionnaires existants (83% des cas, 10/12). En revanche, lorsque les IMF cherchent du soutien pour continuer à se développer, elles feront alors plus appel à des investisseurs internationaux (56% des cas, 14/25), au-delà de l'apport potentiel des actionnaires existants. Enfin, notons que la dette subordonnée peut être favorisée par rapport à une injection de capital, cette option étant mentionnée par 5 institutions.





L'ensemble des réponses de nos partenaires laissent donc penser que l'impact de la crise, par le risque de crédit, crée logiquement des besoins en fonds propres pour une grande proportion d'entités, puisqu'elles font face soit à des pertes financières, soit à une limitation de leur capacité de reprise. Alors que 41% des sondés disent vouloir se concentrer en priorité sur l'amélioration de la qualité du portefeuille cette année, nos partenaires rappellent ici le rôle essentiel que devront jouer les investisseurs internationaux et actuels dans le maintien d'un niveau de capitalisation satisfaisant et propice à leur développement.

*

LA CRISE COVID-19 ET LES INÉGALITÉS ENTRE LES SEXES

Par 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.

SENEGAL © PHILIPPE LISSAC

QUEL EST L'IMPACT DE LA COVID-19 SUR LA CONDITION DES FEMMES ?

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 ?

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 ?

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 ?

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.

DES SIGNAUX DE REPRISE ÉCONOMIQUE ENCORE CONTRASTÉS

Par la Fondation Grameen Crédit Agricole, ADA et Inpulse

ADA, Inpulse et la Fondation Grameen Crédit Agricole se sont associés en 2020 pour suivre et analyser les effets de la crise liée à la Covid-19 sur leurs institutions de microfinance partenaires dans le monde. Ce suivi a été réalisé périodiquement tout au long de l'année 2020 afin d'avoir une meilleure vision de l'évolution de la crise à l'international. Nous prolongeons ces travaux cette année, à un rythme trimestriel. Les conclusions exposées dans cet article font suite au deuxième trimestre 2021. Avec cette analyse régulière, nous espérons contribuer, à notre niveau, à la construction de stratégies et de solutions adaptées aux besoins de nos partenaires, ainsi qu'à la diffusion et à l'échange d'informations entre les différents acteurs du secteur.

EN RÉSUMÉ

Les résultats présentés dans les pages suivantes proviennent de la septième enquête de la série commune[1] à ADA, Inpulse et la Fondation Grameen Crédit Agricole. Les réponses de nos institutions de microfinance (IMF) partenaires ont été rassemblées lors de la deuxième quinzaine de juillet 2021. Les 78 institutions qui ont répondu sont situées dans 40 pays d'Afrique subsaharienne (SSA-32%), d'Amérique latine et Caraïbes (LAC-30%), d'Europe de l'Est et d'Asie centrale (EAC-22%), , du Moyen-Orient et Afrique du Nord (MENA-9%) et d'Asie du Sud et du Sud-Est (SSEA-6%)[2].

La tendance générale assez positive cache malgré tout des réalités très contrastées entre institutions qui repartent en croissance (les plus nombreuses), et d'autres continuant à rencontrer des conditions économiques difficiles. Le premier groupe affiche une croissance de leurs encours et des projections de développement en tendance positive pour la fin d'année 2021. Ces perspectives restent néanmoins mesurées (majoritairement entre 0 et 10% de croissance de portefeuille) puisque certains facteurs comme la demande des clients ou la gestion du risque se répercutent toujours sur les possibilités d'expansion.

En revanche, quelques institutions se heurtent à des difficultés propres à des contextes sanitaires dont les effets pèsent sur la vie économique et se répercutent très fortement sur les volumes d'opérations. Partant, la rentabilité de leurs performances financières s'en trouve affectée au point de se matérialiser négativement, pour les plus fragiles, sur leurs fonds propres.

1. Un contexte opérationnel qui continue globalement à s'améliorer

La réduction des contraintes opérationnelles et la reprise graduelle des activités se confirment à nouveau dans cette dernière enquête. Bien sûr, cette tendance cache quelques disparités moins bien orientées en raison des mesures prises pour lutter contre la propagation du virus. Début juillet 2021, 47% des institutions interrogées déclarent ne plus rencontrer de contraintes opérationnelles au quotidien (figure 1). Egalement, toutes les contraintes liées au déplacement dans le pays et à la rencontre des clients ne concernent pas plus de 20% des sondés.

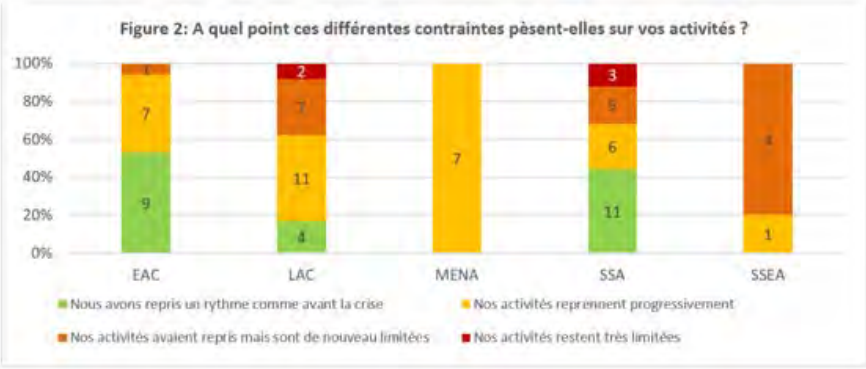
Cela se reflète de fait dans le niveau d'activité des institutions : 72% des IMF ont soit repris un rythme semblable à celui d'avant la crise, soit connaissent une reprise progressive sans interruption majeure (figure 2). Ce phénomène est particulièrement visible dans la région ECA où le niveau d'activité n'a pas baissé pour la quasi-totalité des institutions. Dans les régions LAC et SSA, une majorité d'organisations est dans la même situation (respectivement 63% et 68%). Dans ces régions, les difficultés se font particulièrement ressentir en Afrique de l'Est, au Panama et au Honduras. Enfin, pour les IMF de la région MENA, la tendance est à la reprise tandis que celles situées en SSEA font largement face à de nouvelles difficultés (Cambodge, Laos, Myanmar, Sri Lanka).

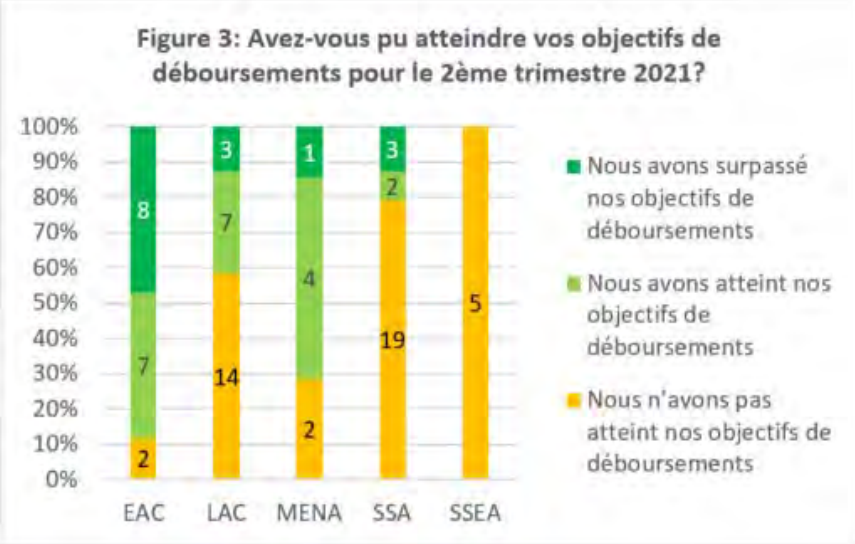
2. Une partie des institutions de microfinance a retrouvé la croissance

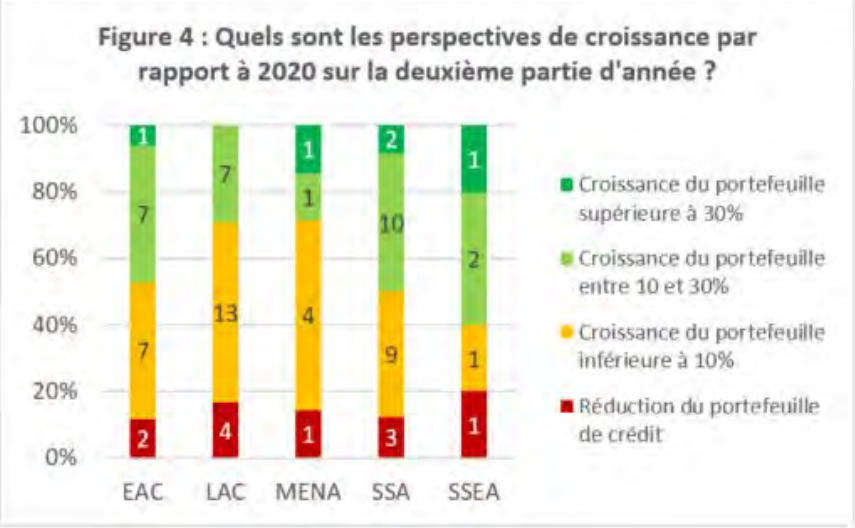
C'est dans ce contexte que les IMF continuent de débourser des prêts à leurs clients. Alors que la hausse du portefeuille à risque (PAR) et la réduction du portefeuille de crédits ont été les conséquences financières majeures de la crise en 2020, seules 36% des IMF sondées en juillet indiquent encore constater le recul de leur encours de prêt (figure 5).

(1) Les résultats des cinq premières enquêtes sont accessibles ici : https://www.gca-foundation.org/observatoire-covid-19/, https://www.ada-microfinance.org/fr/crise-du-covid-19/ et https://www.inpulse.coop/news-and-media/

(2) Nombre d'IMF répondantes par région : EAC 17 IMF ; SSA 25 IMF ; LAC 24 IMF ; SSEA 5 IMF ; MENA : 7 IMF.







Cette analyse positive dissimule néanmoins un processus lent, comme montré par les réponses de nos partenaires concernant l'atteinte ou non de leurs objectifs de déboursements au Q2 2021. Plus de la moitié (53%) indique ne pas avoir atteint ses objectifs de déboursements sur cette période, un chiffre relativement proche de celui obtenu au premier trimestre. Ce résultat n'est d'ailleurs pas totalement corrélé avec le niveau des opérations d'une organisation : plus de la moitié des IMF dans les régions LAC et SSA font état d'objectifs non-remplis malgré un environnement opérationnel favorable. Notons que trois raisons majeures sont citées par les IMF qui n'ont pas atteint leurs objectifs de croissance lors de ce trimestre : la baisse des montants demandés par les clients (45% d'entre elles), la réticence des clients à s'engager pour de nouveaux prêts (43%) et la gestion du risque en se concentrant seulement sur les clients existants (38%). Ainsi, les IMF de la région EAC font figures d'exception avec des excellentes performances au Q2 2021.

Même si ces indicateurs montrent un rythme de développement inconstant, l'année 2021 devrait cependant bien se terminer sur une croissance de l'encours de crédits pour la vaste majorité des IMF. En effet, 86% des institutions interrogées prévoient d'avoir un encours supérieur à celui de décembre 2020 à la fin de l'année 2021. Cette croissance sera d'ailleurs raisonnable pour une grande partie d'entre elles : 44% des répondants prévoient une croissance entre 0 et 10% du portefeuille, en particulier dans les régions MENA et LAC. Pour un peu plus d'un tiers des IMF (36%), elle sera entre 10 et 30%. Les projections sont partagées entre ces deux estimations dans les trois autres régions analysées. Notons enfin qu'une proportion de 10 à 20% des IMF dans chaque zone prévoit une réduction de leur encours.

3. Bien que toujours présent, le risque de crédit demeure maitrisé

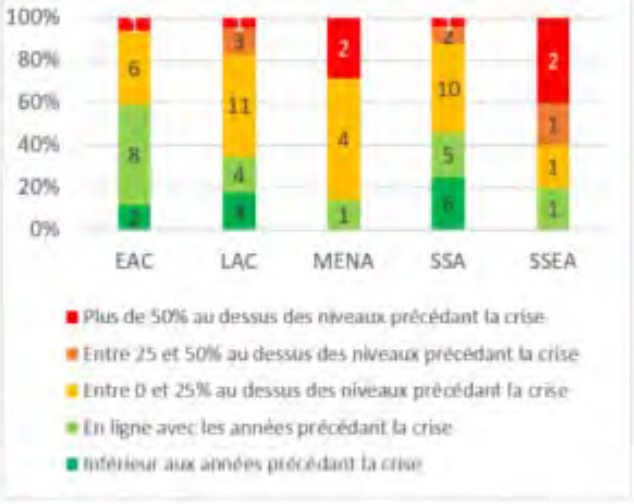
Malgré ces indices rassurants concernant la croissance du portefeuille, les IMF doivent toujours gérer un risque de crédit élevé, vestige pour l'instant persistant de la crise.

En effet, 58% des sondés au Q2 2021 témoignent du fait que leur portefeuille à risque actuel reste supérieur à celui de début 2020. Si certaines institutions ont toujours un moratoire actif (seulement 5%), les prêts des clients en difficultés au début de la crise apparaissent désormais dans le PAR, en tant que prêt restructuré ou en retard de paiement.

A cela s'ajoutent les clients en retard de paiement qui n'ont pas eu de moratoire. L'ensemble de ces prêts fait l'objet d'un provisionnement pour couvrir le risque avéré de défaut. Dès lors, nous retrouvons la baisse de la profitabilité comme une autre conséquence financière majeure de la crise, alimentée par la forte hausse des dépenses de provisionnement et la réduction de l'encours.

Dans le détail, il apparait que 59% de nos partenaires ont augmenté leur niveau de provisionnements par rapport à l'avant crise (figure 6). Pour la plus grande partie d'entre eux (71% de ces 59%), la hausse se situe entre 0 et 25% du montant habituel, situation que l'on retrouve dans chaque zone exceptée la région SSEA. A l'inverse, il existe un groupe d'IMF (40%) ne constatant plus de hausse majeure du risque de crédit et dont les dépenses de provisionnement sont similaires au passé, voire à la baisse. Dans cette optique, la zone ECA se démarque à nouveau puisque c'est le cas pour près de 60% des organisations sondées de la région.

Figure 6: A mi-2021, le provisionnement du portefeuille à risque est :

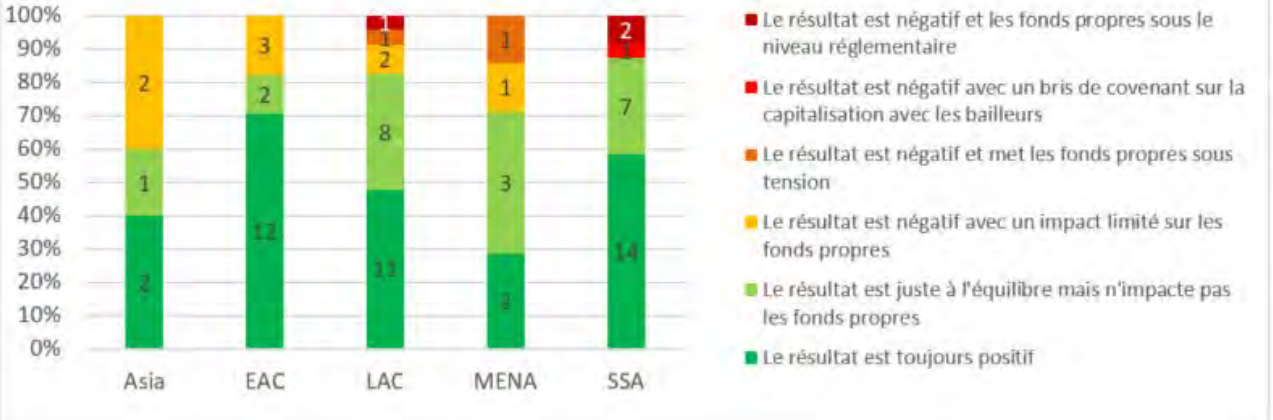


Néanmoins, comme nous le remarquions lors de nos récentes études, cela ne s'est pas encore matérialisé par une très forte hausse de la radiation de prêts. A la fin du deuxième trimestre 2021, 59% des répondants indiquaient en effet que les niveaux de prêts radiés pour l'année était soit en baisse par rapport aux années précédentes, soit au même niveau. Néanmoins, 13% des IMF ont dû radier au moins le double de ce qu'elles avaient connu avant la crise.

4. Des fonds propres jusqu'ici majoritairement épargnés

La profitabilité des institutions de microfinance se retrouve affectée par le retour des activités, la variation de l'encours de crédit et la couverture du risque (facteurs présentés dans les paragraphes ci-dessus). Pour 51% de nos partenaires, la tendance est à la baisse (figure 5). Cependant, les informations récoltées à fin juin 2021 sont rassurantes : 80% des sondés ont un niveau de profitabilité au moins à l'équilibre, ce qui n'a donc pas de conséquences sur le capital de leur structure (figure 7). Dans le même sens, malgré un résultat négatif, 11% des sondés ne sentent pas de pression au niveau de leurs fonds propres. La situation est néanmoins plus critique pour 8% des partenaires interrogés, dont le niveau de capitalisation se retrouve en danger, entrainant un potentiel bris de covenant avec leurs bailleurs ou le régulateur.

Figure 7 : A mi-année 2021, quelles est votre position en terme de profitabilité ?



Face aux difficultés de certains clients, qui doivent faire face à de nouvelles vagues de complications liées à la pandémie de Covid-19 ou à d'autres facteurs, de potentielles pertes pourraient atteindre la solvabilité d'institutions de microfinance. Certaines nécessitent déjà l'intervention de leurs actionnaires ou investisseurs. Nous apprenions dans notre dernière étude que le type d'actionnaires vers lesquels les institutions souhaitent s'orienter dépend de la raison pour laquelle cet appui est nécessaire (couvrir des pertes ou bien, croître). Il ressort de cette enquête que la question se pose déjà pour 20% des sondés : des besoins peuvent apparaitre malgré un soutien récent au niveau du capital, mais certaines IMF sont également sans solution face à ce sujet (10%). Ces cas montrent que l'impact de la crise se manifestera encore sur des institutions déjà durement affectées par cette période inédite, mais aussi sur des IMF moins robustes. La vigilance aux besoins en capital demeure de mise puisque l'impact à long terme du risque de crédit pourrait faire basculer la donne pour d'autres organisations si la situation générale ne s'améliore pas, par exemple avec l'arrivée de nouvelles vagues épidémiques.

*

VISIONFUND (BIRMANIE) @Didier Gentilhomme

INCLUSION FINANCIÈRE DES RÉFUGIÉS

ACFB (BENIN) @Didier Gentilhomme

UGAFODE ET L'INCLUSION FINANCIÈRE DES RÉFUGIÉS

Soutenue par la Fondation Grameen Crédit Agricole depuis 2015, UGAFODE Microfinance Limited est une institution de microfinance qui offre des services financiers et non financiers inclusifs aux populations à faibles revenus mais économiquement actives en Ouganda. UGAFODE est l'une des trois organisations soutenues par un programme lancé par la Fondation, l'Agence suédoise de coopération internationale au développement (Sida) et l'Agence des Nations Unies pour les réfugiés afin de soutenir l'inclusion financière des réfugiés. Grâce à ce soutien financier et technique, UGAFODE a ouvert une antenne dans le camp de réfugiés de Nakivale en Ouganda. Coup de projecteur sur une interview de Shafi Nambobi, Directeur exécutif d'UGAFODE.

1. EN QUELQUES MOTS, QU'EST-CE QU'UGAFODE MICROFINANCE LIMITED ?

UGAFODE Microfinance Limited a débuté en 1994 en tant qu'ONG spécialisée dans le crédit de groupe pour les femmes et s'est depuis transformée en une institution de dépôt de microfinance réglementée par la Banque d'Ouganda. L'institution cible spécifiquement les populations à faibles revenus mais économiquement actives du pays, par le biais de 7 agences urbaines et 12 agences rurales, au service de plus de 110 000 clients d'épargne et 8 000 clients de crédit. Elle offre une gamme de services financiers comprenant l'épargne, les prêts et les services de transfert d'argent avec un portefeuille de prêts de 12,1 millions d'euros et un volume d'épargne de 6 millions d'euros.

2. UGAFODE A REÇU UN SOUTIEN FINANCIER NOVATEUR DE LA FONDATION GRAMEEN CRÉDIT AGRICOLE, DE L'AGENCE SUÉDOISE DE COOPÉRATION INTERNATIONALE AU DÉVELOPPEMENT (SIDA) ET DE L'AGENCE DES NATIONS UNIES POUR LES RÉFUGIÉS EN 2019, LORSQU'ELLE A ÉTÉ SÉLECTIONNÉE COMME BÉNÉFICIAIRE D'UN PROGRAMME DE SOUTIEN À L'INCLUSION FINANCIÈRE DES RÉFUGIÉS. POUVEZ-VOUS NOUS EXPLIQUER CETTE INITIATIVE ET LE SOUTIEN DONT UGAFODE A BÉNÉFICIÉ ?

La plupart des réfugiés ont été victimes de discrimination et se sont vus refuser des facilités de crédit par les institutions financières car ils sont considérés comme trop risqués, bien qu'ils soient engagés dans l'agriculture et le commerce de détail. En mars 2020, UGAFODE a été la première institution de services financiers à créer une antenne dans un camp de réfugiés en Ouganda grâce à ce programme. Le camp de réfugiés de Nakivale est le 8e plus grand camp au monde, accueillant plus de 134 000 réfugiés de 13 pays. Le budget total du projet est de 536 780 euros, dont 396 882 euros proviennent de Sida et 139 810 euros d'UGAFODE en trois ans. En outre, la Fondation a également accordé un nouveau prêt de 540 000 euros en juillet 2020, dont 50% seront utilisés dans le cadre du programme pour les réfugiés, afin d'octroyer des prêts aux réfugiés et aux populations d'accueil.

3. QUELS SONT LES PREMIERS RÉSULTATS DU PROJET ?

Le projet a déjà commencé à faire ses preuves. Depuis l'ouverture de l'agence de la Nakivale, 505 prêts d'un montant total de 383 596 euros ont été déboursés entre le 2 mars 2020 et le 31 décembre 2020, principalement pour soutenir les petites et moyennes entreprises et les prêts individuels à l'agriculture. Il est important de noter que tout cela a été réalisé dans le contexte de la crise du Covid-19. Le portefeuille à risque (PAR) est à 1,65% pour 1 jour et à 0% pour 30 jours, ce qui est à la fois considérable et bienvenu. Par ailleurs, nous avons sensibilisé plus de 5 000 réfugiés aux questions financières et 2 534 clients ont ouvert des comptes d'épargne pour un montant total de 65 112 euros. Au total, 5 301 réfugiés ont reçu 776 345 euros grâce aux services de transfert d'argent d'amis et de parents de l'agence de Nakivale au cours des neuf mois qui ont suivi l'ouverture de l'agence. Nous employons actuellement 21 personnes, dont 8 réfugiés à Nakivale et 4 au centre d'appel de Kampala, pour gérer les plaintes des clients dans les principales langues des réfugiés.

4. COMMENT LA PANDÉMIE COVID-19 A-T-ELLE AFFECTÉ LE PROJET ? QUELLES MESURES ONT ÉTÉ PRISES POUR FAIRE FACE À LA CRISE ?

La mise en œuvre et l'ouverture du projet ont eu lieu au début de la crise Covid-19. Comme le gouvernement a rendu les services financiers essentiels, la succursale de Nakivale a pu offrir les services nécessaires aux clients de l'établissement sur une note très positive. UGAFODE a pu ajuster ses politiques et procédures afin de servir les réfugiés dans le respect des directives réglementaires. Nous avons recruté du personnel pour les réfugiés au centre d'appel afin de fournir des conseils et des informations aux clients. Nous avons également construit une extension de l'agence afin de disposer d'un espace suffisant pour assurer la sécurité du personnel et des clients. En outre, nous avons accordé des options de rééchelonnement aux clients avec des prêts pour les soutenir en cette période de crise. La Fondation Grameen Crédit Agricole et KIVA nous ont également soutenus pour faire face à la crise. La Fondation nous a accordé des crédits budgétaires flexibles au sein de lignes principales pour faire face aux incertitudes de la crise. La Direction fonctionne selon les procédures opérationnelles standard Covid-19 (Standard Operating Procedures) instituées par le Ministère de la Santé et le Gouvernement. Nous pourrons également acheter 3 motos supplémentaires pour permettre au personnel de l'agence de rejoindre plus de clients, facilement et plus rapidement.

5. QUELLES SONT MAINTENANT LES PRIORITÉS DU PROJET ?

Il y a trois priorités :

- Intensifier les formations d'éducation financière pour sensibiliser au moins 8 800 réfugiés et 8 000 communautés d'accueil la deuxième année et 15 500 réfugiés et 14 000 communautés d'accueil la dernière année du projet.
- Mener une enquête auprès des clients pour faciliter la prise de décisions éclairées et développer des produits adaptés aux réfugiés.
- Déployer le modèle du projet dans d'autres établissements. Après Nakivale, le projet sera reproduit au plus tôt dans d'autres camps de réfugiés. Les premières études de faisabilité ont été menées pour les camps de réfugiés de Kyaka, Kyangwali et Rwamwanja.

LA FONDATION ŒUVRE EN FAVEUR DE L'INCLUSION FINANCIÈRE DES RÉFUGIÉS

Depuis 2019, la Fondation Grameen Crédit Agricole, l'Agence suédoise de développement et coopération Internationale (Sida) et le Haut-Commissariat des Nations Unies pour les Réfugiés (HCR) unissent leurs forces pour soutenir les populations réfugiées en Ouganda.

La Fondation a été sélectionnée par l'Agence Suédoise de Développement et de Coopération Internationale (Sida) et le Haut-Commissariat des Nations Unies pour les Réfugiés (HCR) pour la conception et la coordination d'un programme innovant ayant pour objectif d'améliorer les moyens de subsistance, la résilience et l'inclusion financière des réfugiés et des communautés d'accueil en Ouganda.

Hanadi Tutunji, Financial Inclusion Officer au sein du HCR revient sur ce programme commun sur quatre ans.

EN QUOI L'INCLUSION FINANCIÈRE EST-ELLE UNE SOLUTION DURABLE POUR LES RÉFUGIÉS EN OUGANDA ?

L'Ouganda accueille environ 1.5 million de réfugiés et de demandeurs d'asile, ce qui en fait le premier pays d'accueil en Afrique, et le troisième dans le monde. C'est l'un des pays avec les politiques d'accueil les plus progressives au monde, et l'un des pays leaders pour la mise en place du Cadre d'Action Globale pour les réfugiés (CRRF) et du Global Compact on Refugees (GCR). En Ouganda, les réfugiés vivent dans des campements proches des communautés d'accueil, et ont accès aux même services publics nationaux, en matière de santé, d'éducation, d'accès à l'eau, de moyens d'existence et d'assainissement. Les réfugiés sont par ailleurs libres de leurs mouvements, ont le droit de travailler, et ont été inclus dans le Plan National III pour le Développement du pays.

Une grande majorité des réfugiés (94%) vit dans 13 campements, situés dans le Sud-Ouest et le Nord du pays. Les 6% restants vivent en zone urbaine, près de Kampala. Malgré les politiques progressistes et inclusives de l'Ouganda, le taux de pauvreté des réfugiés est près de deux fois plus élevé que celui des communautés d'accueil, ce qui crée des défis pour la coexistence pacifique des communautés, et des problématiques de sécurité, en particulier pour les femmes, les filles et les personnes ayant des besoins spécifiques.

En 2020, le Programme Alimentaire Mondial a réduit de 30% les rations alimentaires pour les populations réfugiées, en raison d'un manque de financements. L'impact de cette réduction des rations alimentaires a été accru par la crise de la COVID-19, et du confinement national. Suite au confinement, 13% des réfugiés ont dû cesser de travailler (en particulier ceux vivant dans les zones urbaines), ce qui a encore accru leur insécurité alimentaire et financière.

Des solutions durables doivent donc être trouvées pour relever les défis humanitaires et de développement auxquels l'Ouganda est confronté, notamment en raison du nombre important de réfugiés en situation de déplacement prolongé.

L'inclusion financière permet de favoriser l'accès des réfugiés aux systèmes financiers, de développer l'activité économique et de promouvoir les micro-entreprises et l'auto-emploi. Les services financiers et non financiers proposés aux réfugiés les aident à subvenir à leurs besoins de manière durable. Il est donc important de s'engager auprès du secteur privé et de faciliter son action pour développer et fournir des services financiers sur mesure aux réfugiés, y compris l'accès aux services d'épargne, de prêts, d'assurances et de transferts de fonds.

POUVEZ-VOUS EXPLIQUER LES SPÉCIFICITÉS DU PROGRAMME ?

Le programme vise à améliorer l'accès au crédit des réfugiés et de leurs communautés d'accueil afin qu'ils puissent développer des activités génératrices de revenus. A terme, l'objectif du programme est d'améliorer la résilience d'environ 100 000 ménages parmi ces populations.

Ce programme, qui tire parti de financements mixtes (capitaux publics et privés), comprend trois volets : un fonds

de garantie des prêteurs, un financement de la dette pour trois institutions de microfinance (IMF) et une assistance technique pour les IMF et les réfugiés.

Le HCR partage des données socio-économiques, facilite l'accès aux réfugiés, forme le personnel des IMF sur les besoins des réfugiés et leur protection, et supervise la participation des réfugiés aux formations financières et commerciales. La Fondation Grameen Crédit Agricole, avec le soutien financier de Sida, assure le volet Assistance Technique du programme qui vise notamment à offrir aux réfugiés des services non financiers, tels que la formation commerciale et l'éducation financière. L'assistance technique permet par ailleurs de couvrir une partie des coûts initiaux de mise en place encourus par les IMF pour étendre leurs opérations de prêt aux réfugiés.

Grâce au programme, les IMF ont pu ouvrir de nouvelles agences dans les districts de Moyo (campement de Parlorinya), Yumbe (campement de Bidibidi) et Isingiro (campement de Nakivale) où vivent de nombreux réfugiés. A fin mars 2021, 14 777 prêts avaient été accordés par les IMF bénéficiaires du programme, dont 6 423 prêts (44%) aux populations réfugiées. 19 294 personnes avaient par ailleurs bénéficié de formations. Le programme s'adressant à la fois aux réfugiés et à leur communautés d'accueil, il facilite les liens entre les communautés, favorisant ainsi leur coexistence pacifique.

QUELLES SONT LES PRIORITÉS ET LES PERSPECTIVES DU HCR EN MATIÈRE D'INCLUSION FINANCIÈRE DANS LE MONDE ?

Les besoins financiers des réfugiés évoluent dans le temps, allant du financement des moyens de survie au moment de leur arrivée à des services plus complets tels que l'épargne, les paiements et le crédit dans un deuxième temps.

L'inclusion financière représente un tremplin pour passer de l'aide humanitaire au développement d'activités pérennes. Le HCR veille à ce que les réfugiés ainsi que les personnes vulnérables dans les communautés d'accueil aient accès à des services financiers abordables et adaptés, et que des prestataires de services financiers responsables fournissent ces services.

Pour renforcer l'inclusion financière, le HCR souhaite à l'avenir étendre ses partenariats, continuer à soutenir et motiver ses partenaires à fournir des services durables aux réfugiés et les accompagner dans leur mission de plaidoyer pour améliorer le cadre réglementaire.

UGAFODE, OUGANDA @DIDIER GENTILHOMME

UGAFODE (OUGANDA) @Didier Gentilhomme

PROJETS AVEC CREDIT AGRICOLE

CHAMROEUN (CAMBODGE) @Philippe Lissac

CARNET DE VOYAGE D'UN BANQUIER SOLIDAIRE EN BOSNIE-HERZÉGOVINE

Par Daniel Hoarau, Responsable IT, Crédit Agricole de La Réunion

Lancé par la Fondation Grameen Crédit Agricole et Crédit Agricole S.A. en 2018, Banquiers Solidaires est un programme de volontariat de compétences ouvert à tous les collaborateurs du groupe Crédit Agricole en faveur d'institutions de microfinance et d'entreprises à impact soutenues par la Fondation. Découvrez la tribune de Daniel Hoarau, Banquier Solidaire de Crédit Agricole de La Réunion, parti en 2020 en Bosnie accompagner Partner Microfinance Foundation.

RÊVE DE DÉCOUVERTES

Il était une fois, un salarié de la Caisse régionale de la Réunion qui rêvait de s'engager sur un projet solidaire et partir à la découverte d'autres cultures et d'autres entreprises. Une collaboratrice, amie, lui souffla l'existence de la Fondation Grameen Crédit Agricole et de son programme Banquiers Solidaires. C'est le début de mon histoire de Banquier Solidaire. J'ai postulé et été sélectionné pour soutenir Partner MKF, institution de microfinance en Bosnie, dans la structuration de son système informatique.

Partner est une structure de microcrédit locale qui offre de produits et services bancaires aux personnes exclues du système bancaire traditionnel. Aujourd'hui, Partner sert plus de 40 mille clients, dont 46% sont des femmes et 86% habitent en zone rurale. C'est une organisation financée par la Fondation Grameen Crédit Agricole depuis 2019.

La préparation de la mission a été marquée par des échanges réguliers avec les équipes de Partner et de la Fondation. J'ai pu également étudier plusieurs documents et évaluer l'infrastructure IT existante ainsi que les premières pistes d'évolution envisagées par l'institution. J'étais prêt pour ma mission sur le terrain.

DÉPART POUR LA BOSNIE

Le départ s'annonce, après plusieurs reports à cause de la Covid-19, grâce à la pugnacité de la Fondation et des équipes logistiques de Crédit Agricole SA. Planification des tests Covid-19 oblige, le plan de vol est établi : Saint-Denis, Paris, Vienne, Sarajevo, Tuzla : un voyage de 24 h, départ le 31/10 par 25°c, arrivée le 1er novembre à Tuzla par 10°c à peine.

Premier contact à l'arrivée : Salih, le chauffeur, ou quand 2 anglophones débutants se rencontrent. Arrivé à bon port, la lumière : Ivana, l'interprète chargée de m'accompagner, grâce à elle tout devient simple et fluide. Elle sera le repère de toute la mission.

Dès le lendemain découverte de Partner : les équipes et l'accueil sont remarquables, tous me mettent en confiance et permettent de briser la glace au propre comme au figuré. La mission est courte, il faut être efficace. Multiples interviews avec les différents responsables des services (système d'information, Ressources humaines, conformité, crédit) sont suivies d'un audit des installations techniques, d'une analyse des besoins des utilisateurs et des premières pistes de cadrage. Au fil des jours, la lumière se fait et les recommandations tombent. La dernière étape est la réunion-bilan avec la Direction de Partner : les analyses sont présentées et le plan d'évolution de la structure informatique est validé.

Les bosniaques ont un rythme de travail très différents : démarrage à 8h, pause petit-déjeuner à 10h, pas de pause déjeuner entre 12h et 14h et fin du travail à 17h. Cela laisse l'opportunité de nombreux moments conviviaux organisés par Partner. Des dîners, des moments de découverte de la culture et des coutumes bosniennes et même l'ascension d'une montagne locale ont donné encore plus de couleur à ma mission !

RETOUR À L'ILE DE LA RÉUNION

Après une autre aventure de 24h pour le vol de retour, je suis arrivé à La Réunion. J'ai finalisé mon rapport de 34 pages qui vise à éclairer les choix de Partner pour le cadrage de son système et sa infrastructure IT.

Je reviens merveilleusement enrichi de cette expérience auprès d'équipes engagées dans les valeurs de leur entreprise : Responsabilité, Equité et Honnêteté. Des valeurs partagées par Crédit Agricole de la Réunion, Crédit Agricole SA et la Fondation qui ont rendu possible cette aventure.

« Si tu veux construire un bateau, ne commence pas par rassembler du bois, couper des planches et distribuer du travail, mais réveille au sein des hommes le désir de la mer grande et large », Antoine de Saint-Exupéry.

Mes remerciements à toutes les personnes de ma caisse régionale de Crédit Agricole de la Réunion qui ont contribuées à rendre cette mission possible ; à Jasmin Smigalovic, Selma Jahic et à toutes les équipes de Partner, sans oublier Ivana Bilić l'interprète, pour leur accueil ; à Caroline Brand et Carolina Viguet de la Fondation Grameen Crédit Agricole pour l'accompagnement dans la mission ; et à Aurélie Cacciotti de Crédit Agricole SA pour l'appui logistique..

Publié sur le site de la Fondation Grameen Crédit Agricole

LA FONDATION ACCOMPAGNE EN COMPETENCES LE PLASTIC ODYSSEY LAB

19 tonnes de plastique entrent dans l'océan chaque minute, moins de 10% du plastique produit est recyclé, et 80% de la pollution marine provient des villes côtières des pays les plus démunis. Face à ce constat, les équipes de Plastic Odyssey ont décidé d'agir en organisant une expédition autour du monde sur leur bateau ambassadeur.

L'objectif ? Constituer un réseau mondial d'initiatives locales de recyclage plastique. Embarquées à bord de leur navire, des technologies de tri, de recyclage et de pyrolyse sont mises à disposition des entrepreneurs afin de les aider à valoriser les déchets.

LE PLASTIC ODYSSEY LAB

Parallèlement à cette expédition, les équipiers du projet ont lancé leur programme d'accélération « Plastic Odyssey Lab » (PO LAB), afin d'accompagner en compétences les entrepreneurs du recyclage.
Suite à un premier appel à projet en France, 6 lauréats ont pu rejoindre le bateau ambassadeur en juillet 2021.

Au programme :

- Un accompagnement technique des ingénieurs de Plastic Odyssey qui permet aux lauréats de tester leurs procédés de fabrication grâce aux machines de recyclage embarquées

- Un accompagnement entrepreneurial assuré par le groupe Crédit Agricole via la Fondation Grameen Crédit Agricole et les Caisses régionales.

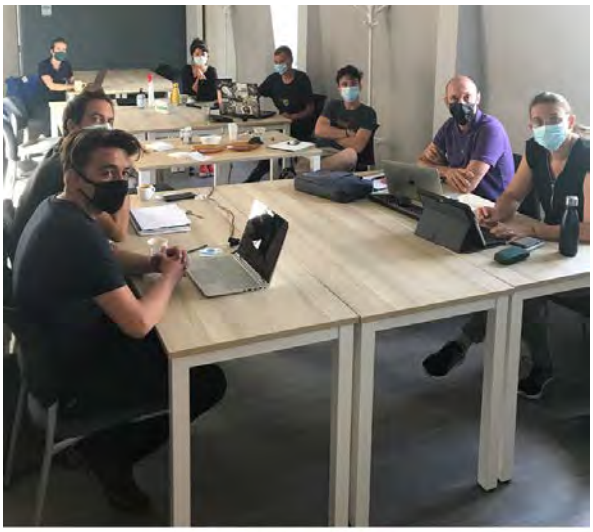
Forte de son expertise dans la promotion de l'entrepreneuriat à impact, la Fondation a conçu spécifiquement des modules de formation pour les lauréats du PO LAB, tous des startups :

« Nous avons d'abord analysé les projets et les besoins des lauréats, pour la plupart très en amont de leur aventure entrepreneuriale. Nous les avons notamment aidés à élaborer un business plan à impact, ou, pour les plus avancés, à préciser les partenariats techniques et financiers possibles dans le secteur de l'impact. Il nous a également été nécessaire d'analyser les besoins auxquels le PO LAB pouvait répondre pendant leur incubation. Une fois leurs besoins identifiés, nous avons recherché les meilleurs experts dans les Caisses régionales du Crédit Agricole (CRCA) liées aux territoires dont étaient issus les lauréats. Lors du PO LAB, les lauréats ont ainsi bénéficié de sessions individuelles avec chaque expert des CRCA et des Village by CA, sur des thèmes comme le marketing, les ressources humaines, les financements locaux. En complément, des sessions de groupe ont été organisées avec la Fondation sur la structure et la stratégie financières d'une entreprise à impact et la spécificité d'une levée de fonds pour les startups à impact. » – Céline Hyon-Naudin, chargée d'investissement Social Business, Fondation Grameen Crédit Agricole

LA FONDATION POURSUIT SON ACCOMPAGNEMENT ENTREPRENEURIAL

Une fois le PO LAB terminé, la Fondation poursuit son accompagnement entrepreneurial auprès des lauréats en organisant une nouvelle session de formation à Marseille cet automne :

« Des sessions individuelles sur des thèmes précis sont prévues après le PO LAB avec la Fondation, afin de laisser le temps aux lauréats d'intégrer leurs tests techniques à leur projet entrepreneurial. Nous sommes actuellement en train de travailler sur ces modules et les problématiques suivantes pourront par exemple être abordées : Quel modèle d'entreprise choisir (ONG, ESUS, SAS) ? Quelle stratégie produit adopter pour répondre au mieux au besoin social et environnemental identifié ? Comment organiser les flux logistiques (approvisionnement des déchets, gestion des stocks, distribution des produits finis) ? » – Céline Hyon-Naudin



Le bateau est actuellement amarré à Dunkerque et les équipes Plastic Odyssey prévoient de lancer leur expédition en Méditerranée à la fin de l'automne 2021. D'autres sessions du PO LAB sont prévues dans les pays du bassin méditerranéen. En Egypte et au Maroc, les réseaux du groupe Crédit Agricole sont également mobilisés pour soutenir ce programme d'accélération. Un bel exemple d'engagement collectif du groupe Crédit Agricole s'inscrivant dans la lignée du Projet Sociétal.

Publié sur le site de la Fondation Grameen Crédit Agricole

CARNET DE VOYAGE D'UN BANQUIER SOLIDAIRE AU CAMBODGE

Par Jean-Baptiste Bounes, Responsable Fusions et Acquisitions, SODICA

Lancé par la Fondation Grameen Crédit Agricole et Crédit Agricole S.A. en 2018, Banquiers Solidaires est un programme de volontariat de compétences ouvert à tous les collaborateurs du groupe Crédit Agricole en faveur d'institutions de microfinance ou d'entreprises à impact soutenues par la Fondation. Découvrez la tribune de Jean-Baptiste Bounes, Banquier Solidaire de SODICA, qui a effectué entre 2020 et 2021 une mission à distance en faveur de Phare Performing Social Enterprise (PPSE).

LUTTER CONTRE LA PAUVRETÉ À TRAVERS L'ENTREPRENEURIAT

La Fondation Grameen Crédit Agricole et plus précisément le programme Banquiers Solidaires m'ont été présentés par Eric Campos lors d'une plénière d'entreprise CACIF en décembre 2019. J'ai tout de suite été séduit par les missions de lutte contre la pauvreté via la promotion de l'entrepreneuriat à impact social et de la finance inclusive dans les pays en développement. Je me suis alors rapproché de la Fondation afin de recevoir les différentes offres Banquiers Solidaires et de postuler à celles en ligne avec mes motivations et mes compétences.

Après avoir passé plusieurs entretiens menés par l'équipe de la Fondation, j'ai été sélectionné pour conseiller PPSE au Cambodge dans sa stratégie de levée de fonds.

La mission proposée répondait en tout point à mes attentes : pouvoir mettre mes compétences au profit d'un projet à fort impact social dans un contexte difficile lié à la Covid-19; découvrir une nouvelle culture et sortir de ma zone de confort professionnelle.

Tout l'enjeu de cette mission était de pouvoir réussir à collaborer à distance sur une longue période tout en maintenant une intensité dans le processus de levée de fonds.

UNE MISSION À DISTANCE EN PÉRIODE DE PANDÉMIE

Du fait des restrictions liées au contexte sanitaire, j'ai participé via mon intervention auprès de PPSE à la première mission Banquiers Solidaires à distance de la Fondation.

Contrairement aux missions terrain qui se déroulent généralement sur deux semaines consécutives, ma mission a été réalisée sur le rythme d'un jour par semaine sur 15 semaines. Ce calendrier était mieux adapté à une opération de levée de fonds, me permettant ainsi d'être présent aux côtés du dirigeant et des actionnaires sur la durée.

Un réel travail de pédagogie a été effectué lors des premiers échanges pour s'assurer que le niveau de compréhension des différents enjeux était le même pour chaque participant.

PPSE, CAMBODGE @PHILIPPE LISSAC

Par ailleurs, des points hebdomadaires ont été organisés afin de maintenir une collaboration étroite malgré la distance. La définition en amont des différentes étapes du processus a également facilité son bon déroulement. Cette planification a permis à la Fondation d'envisager de nouvelles missions à distance de manière sereine.

LE VOLONTARIAT DE COMPÉTENCES : UNE EXPÉRIENCE À RENOUVELER

Cette expérience a été très enrichissante, tant sur le plan humain que d'un point de vue professionnel.

Tout d'abord, la réelle autonomie qui m'a été confiée m'a permis de me poser les bonnes questions, de m'affirmer et de prendre confiance en moi pour mener à bien les missions quotidiennes. Cette expérience a sans aucun doute marqué un tournant dans ma carrière professionnelle.

J'ai aussi eu la chance de travailler aux côtés d'une entreprise à fort impact social et de fonds d'Impact Investing, ce qui me tenait réellement à cœur tant je trouve cet univers passionnant et porteur.

Cette mission m'a également beaucoup apporté sur le plan humain. J'ai découvert une culture très différente et fait des rencontres inspirantes et enrichissantes.

Je souhaiterais particulièrement remercier Dara Huot, CEO de PPSE, pour son extrême générosité, sa bienveillance et sa confiance. L'investissement en termes de temps et de charge de travail est certes conséquent, mais si c'était à refaire, je le referais sans hésiter.

Publié sur le site de la Fondation Grameen Crédit Agricole

CARNET DE VOYAGE D'UN BANQUIER SOLIDAIRE AU TADJIKISTAN

Par Olivier Mancini, responsable Recouvrement, Crédit Agricole du Languedoc

Lancé par la Fondation Grameen Crédit Agricole et Crédit Agricole S.A. en 2018, Banquiers Solidaires est un programme de volontariat de compétences ouvert à tous les collaborateurs du groupe Crédit Agricole en faveur d'institutions de microfinance ou d'entreprises à impact soutenues par la Fondation. Découvrez la tribune d'Olivier Mancini, Banquier Solidaire du Crédit Agricole Languedoc, qui a réalisé en septembre 2021 une mission terrain en faveur d'Oxus Tadjikistan (OTJ).

UNE MOTIVATION À TOUTES ÉPREUVES

J'ai découvert le programme Banquiers Solidaires à travers un appel à candidature lancé par la Fondation Grameen Crédit Agricole fin 2019. La mission proposée, en faveur d'Oxus, une institution de microfinance au Tadjikistan, avait retenu mon attention et motivé une première prise de contact.

Lorsque la mission en faveur d'Oxus Tadjikistan (OTJ) a été lancée début 2020, il ne m'a donc pas fallu longtemps pour postuler ! L'objectif de la mission coïncidant avec mon activité, mon profil a été retenu. C'était sans compter sur la Covid-19 : impossible d'échapper au report de la mission. Qu'à cela ne tienne, j'avais amplement le temps de préparer en amont la réalisation de la mission sur le terrain.

PRÉPARATION DE LA MISSION

L'objectif de la mission était de revoir le processus de valorisation des différentes typologies de garanties et d'envisager l'introduction de méthodes supplémentaires de valorisation afin de se rapprocher dans la mesure du possible des meilleures pratiques en la matière. Pour arriver à ce résultat, la mission devait être bien cadrée et préparée en amont du départ. Je me suis donc initié aux principes de la microfinance et j'ai étudié la documentation interne de l'institution afin de me familiariser avec leurs procédures. J'ai également échangé à de nombreuses reprises avec OTJ et la Fondation afin de formuler au mieux les attentes de la mission.

Les termes de références finalisés et la situation sanitaire s'améliorant, il ne me restait plus que 5 000 km à parcourir et 18h de vol afin de concrétiser la mission !

DIRECTION LE TADJIKISTAN

Dès le lendemain matin de mon arrivée, rencontre avec Vantasho, Directeur Général, puis avec les responsables des différents pôles pour parvenir à une bonne compréhension de la conduite des activités. J'ai également pu m'entretenir avec des bénéficiaires afin d'évoquer avec eux les demandes de financement et les caractéristiques des biens proposés en garantie. La documentation et l'information ainsi collectées sur place, en complément des documents étudiés antérieurement, m'ont permis de construire et de soumettre mes recommandations à Vatansho. Avec sa validation, j'ai poursuivi le travail entamé avec Umedjon, Directeur Risques, et Shurhat, Directeur Financier, afin d'établir les bases d'une nouvelle méthodologie de valorisation des garanties pour ensuite fournir les éléments servant d'appui à cette nouvelle méthode à mettre en oeuvre.

La durée sur le terrain (10 jours) s'est révélée suffisante pour répondre aux termes de référence de la mission et élaborer les supports nécessaires à la mise en œuvre des recommandations prévue quelques semaines après mon départ. Dans cette perspective, la mission se poursuivra à distance pour quelques jours d'appui supplémentaires afin d'apporter les éclairages et la vision complémentaire sur les modalités de mise en place et l'évaluation de la pertinence de la méthodologie.

UNE EXPÉRIENCE INOUBLIABLE

Incontestablement, cette expérience a dépassé mes attentes, tant en lien avec la mission réalisée que sur le plan humain.

Confronté, sur une durée courte, à la volonté exprimée de remplir les objectifs de la mission afin d'apporter des réponses concrètes et adaptées, j'ai pu compter sur une grande disponibilité de tous les employés d'OTJ quelle que soit leur fonction. J'ai pu également m'appuyer sur l'expression d'un regard critique mutuel dans un réel esprit d'ouverture de la part de mes principaux interlocuteurs. La co-construction des solutions proposées n'en a été que plus gratifiante, d'autant qu'il fallait parvenir à la même exigence en terme de cohérence et de solidité des préconisations que celle que je peux connaître dans mon activité, mais avec nettement moins d'outils externes facilitateurs. C'est ainsi une réelle satisfaction d'avoir pu contribuer à l'évolution des pratiques de l'organisation avec les équipes d'OTJ.

A l'évidence, et malgré la brièveté du séjour, l'expérience sur le plan humain est inoubliable grâce à leur sens de l'hospitalité. Les (nombreux) moments de convivialité ont été de réelles occasions de partage qui m'ont permis d'en savoir plus sur l'histoire de l'Asie centrale, du Tadjikistan et même sur leur histoire personnelle. Je repartirais avec grand plaisir et je garde ainsi le souvenir précieux de personnes qui saluent avec une main sur le cœur mais qui ont aussi le cœur sur la main.

J'adresse mes remerciements aux personnes de la Caisse régionale de Crédit Agricole du Languedoc qui ont soutenu ma démarche; à Caroline Brandt, Carolina Viguet, Cécile Delhomme de la Fondation Grameen Crédit Agricole qui ont rendu cette mission possible ; à Aurélie Cacciotti de Crédit Agricole SA pour l'appui logistique; et bien sûr à Vatansho Vatanshoev, CEO d'OTJ et Umedjon shodiev, responsable des Risques d'OTJ, Shurhat Zoidoc (CFO) ainsi qu'à l'ensemble des équipes d'OTJ pour leur aide et accueil, avec un salut spécial à Bakhtyior et Yosuman.

Publié sur le site de la Fondation Grameen Crédit Agricole

CARNET DE VOYAGE D'UN BANQUIER SOLIDAIRE AU KIRGHIZISTAN

Par Andreas Brunner, responsable Audit, Crédit Agricole Assurances

Lancé par la Fondation Grameen Crédit Agricole et Crédit Agricole S.A. en 2018, Banquiers Solidaires est un programme de volontariat de compétences ouvert à tous les collaborateurs du groupe Crédit Agricole en faveur d'institutions de microfinance ou d'entreprises à impact soutenues par la Fondation. Découvrez la tribune d'Andreas Brunner, Banquier Solidaire du Crédit Agricole Assurances, qui a réalisé une mission terrain en faveur d'Oxus Kirghizistan.

UN ENGAGEMENT SOCIAL EN FAVEUR DE L'INCLUSION FINANCIÈRE

Dès mes débuts au Crédit Agricole (il y a 14 ans !), j'ai été sensible aux actions solidaires proposées par le groupe. J'ai découvert le programme Banquiers Solidaires pour la première fois lorsqu'un collègue m'a partagé l'appel à candidatures pour une mission de conseil en marketing. Lui-même avait effectué une mission Banquiers Solidaires en Afrique et son retour d'expérience m'a motivé à postuler. J'ai ainsi candidaté en octobre 2019 pour cette mission Marketing en faveur d'OXUS, institution de microfinance au Kirghizistan.

Après plusieurs entretiens, j'ai été ravi d'apprendre que j'étais sélectionné pour la mission. Cette dernière correspondait pleinement à mes attentes : mettre mes compétences au profit d'un projet solidaire et découvrir une nouvelle culture et activité. Ma mission était initialement prévue en mars 2020 et nous y avons cru … jusqu'au confinement. Puis nouvelle tentative en avril 2021 qui s'est à nouveau soldée par un report. Finalement, j'ai pu partir en octobre 2021.

PRÉPARATION DE LA MISSION

Ma mission en faveur d'OXUS Kirghizistan reposait sur deux volets principaux : la définition d'un plan marketing annuel et la création d'un programme de fidélisation permettant d'accroitre le taux de rétention de leurs clients. Quelques entretiens avec les équipes de la Fondation Grameen Crédit Agricole et d'OXUS m'ont permis de mieux évaluer et comprendre les enjeux et objectifs de la mission. Afin de préparer ma venue sur le terrain, j'ai analysé en amont du départ des documents sur la stratégie de l'institution et sur le marché de la microfinance au Kirghizistan. J'ai également longuement échangé avec un collaborateur du principal actionnaire d'OXUS, l'ONG ACTED. Après avoir défini mon planning sur place, il ne me restait plus qu'à partir !

SUR LES TRACES DE LA ROUTE DE LA SOIE

Je dois admettre que je ne connaissais pas grand-chose de ce magnifique pays d'Asie centrale, pas même sa capitale. En plus de m'être documenté avant mon départ, le long vol était une bonne occasion pour réviser la géographie et en apprendre plus sur l'histoire du pays. J'arrive déjà à Istanbul : l'aéroport me rappelle l'affluence avant la crise Covid-19 et j'ai l'impression d'embarquer sur la route de la soie. Après un deuxième vol de 5 heures, j'arrive enfin à Bichkek (code IATA : FRU, pour les connaisseurs) où je suis accueilli – par le Directeur Général en personne ! Première pierre posée de notre amitié.

S'en suivent deux semaines de travail intense : entretiens, visites d'agences, analyses … Le temps passe très vite mais je peux compter sur une grande disponibilité de mes interlocuteurs. Les échanges se font principalement en anglais, mais je suis content de pouvoir placer quelques mots en russe, ce qui m'aide non seulement dans les entretiens, mais surtout au restaurant. J'ai consacré la deuxième semaine de la mission à la finalisation de mes livrables (analyses stratégique et tactique, plan annuel, programme de fidélité et outils pratiques à destination des équipes) et au test de mes propositions. C'était également l'occasion de se projeter avec les équipes d'OXUS Kirghizistan sur les travaux qu'ils auront à mener dans les prochains mois. Grâce à l'appui du DG et du Conseil d'administration, je repars confiant sur le fait qu'ils pourront, d'une part, réaliser un grand nombre d'actions prévues dans le plan marketing 2022, d'autre part, mettre en œuvre leur nouveau programme de fidélisation.

UNE EXPÉRIENCE HUMAINE INÉDITE

Je retiens surtout un accueil chaleureux et de belles rencontres. Les kirghizes m'ont initié à leur culture et ont fait preuve d'une grande hospitalité. J'ai pu découvrir la capitale avec son histoire, son architecture, son héritage russe. Une excursion organisée le week-end m'a permis de mieux connaître ce pays avec ses yourtes, sa cuisine, son agriculture, ses pétroglyphes, son énorme lac salé à 1600m d'altitude, et surtout, ses hautes montagnes culminant à plus de 7000 m et qui entourent la ville.

Je remercie le DG D'OXUS Kirghizistan, Denis Khomyakov, pour sa générosité et sa confiance, toute l'équipe de la Fondation Grameen Crédit Agricole pour l'accompagnement (Carolina Viguet, Cécile Delhomme, Julie Serret, Philippe Guichandut), Aurélie Cacciotti de Crédit Agricole S.A. pour l'aspect logistique ainsi que toutes les personnes de Crédit Agricole Assurances ayant contribué à rendre cette mission possible.

Publié sur le site de la Fondation Grameen Crédit Agricole

PROXIMITY (BIRMANIE) @Didier Gentilhomme

RÉFÉRENCES

Développement des zones rurales

Fondation Grameen Crédit Agricole
Portail FinDev

Impact économique du Covid-19

Fondation Grameen Crédit Agricole
ADA
Inpulse

Inclusion financière des réfugiés

Fondation Grameen Crédit Agricole

Projets avec CA

Fondation Grameen Crédit Agricole

© Fondation Grameen Crédit Agricole, 2022
Direction de la Publication :
Éric Campos
Conception éditoriale :
Carolina Viguet
Comité éditorial :
Maria Franco,
Philippe Guichandut,
Hélène Keraudren Baube,
Edouard Sers
Création artistique :
Ludivine de Beaucorps
Maria Franco

FONDATION GRAMEEN
CRÉDIT AGRICOLE
Microfinance & Social Business

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

www.gca-foundation.org
Contact : info@gca-foundation.org

Suivez-nous sur