

COVID-19

L'impact de la crise sur les institutions de microfinance. Constats et perspectives.





COVID-19

L'impact de la crise sur les institutions de microfinance. Constats et perspectives.

4 REGARDS CROISÉS

- 5 Editorial
- 6 Résumé exécutif

7 PARTENAIRES

- 8 Fondation Grameen Crédit Agricole
- 10 ADA (Appui au Développement Autonome)
- 12 Inpulse Investment Manager

14 MÉTHODOLOGIE

16 CONTRAINTES OPÉRATIONNELLES

- 17 Une reprise progressive

- 19 Une réelle capacité d'adaptation

- 24 Histoire d'impact N°1 Attadamoune Micro-Finance

- 25 Histoire d'impact N°2 OXUS Kirghizstan (OKG)

26 IMPACT FINANCIER

- 27 Le volume du portefeuille fortement impacté

- 32 La hausse structurelle du risque crédit

- 35 Des clients touchés différemment

- 36 Histoire d'impact N°3 Komida

- 37 Histoire d'impact N°4 MF Prisma

38 PERSPECTIVES D'AVENIR

- 39 L'urgence : protéger la solvabilité

- 39 Un maître mot : la résilience

- 41 L'ouverture à de nouveaux marchés

- 44 Histoire d'impact N°5 MDB Bénin

- 45 Histoire d'impact N°6 Lider

46 ENSEIGNEMENTS

48 ANNEXES



REGARDS CROISÉS

La pandémie de Covid-19 a touché le monde entier de plein fouet, impactant particulièrement les économies fragiles et invitant l'ensemble du secteur de la microfinance à faire preuve de responsabilité.

• ÉDITORIAL •

Dès février 2020, la Fondation Grameen Crédit Agricole s'est intéressée aux effets sans précédent de cette crise planétaire sur les institutions de microfinance

(IMF). Une première enquête a été lancée en mars auprès de 75 institutions financées par la Fondation, pour comprendre comment elles se préparaient et s'adaptaient aux répercussions de la pandémie qui se faisait déjà ressentir sur leurs activités. En mai 2020, ADA et Inpulse se sont associés à la Fondation pour étendre la portée de l'étude à plus de 100 IMF présentes dans 4 continents : l'Afrique, l'Amérique du Sud, l'Asie et l'Europe.

Dans le cadre du suivi de l'activité de nos partenaires, nous recevons des informations régulières sur leurs performances financière et extra-financière. Ces éléments normatifs ont été complétés par 6 vagues d'enquêtes réalisées depuis le questionnaire inaugural du mois de mars. Le partage d'information étant essentiel en cette période d'incertitude, les résultats obtenus ont été transmis à un grand nombre de parties prenantes du secteur : les agences internationales de développement, nos pairs, les plateformes d'information spécialisée, le grand public. Ces résultats ont permis d'illustrer la grande résilience de ce secteur et la capacité d'adaptation des institutions de microfinance qui ont joué un rôle crucial pour amortir les effets de la crise sur leurs clients et continuer à financer les économies de proximité.

Pour autant, cette crise n'est pas terminée et nous continuons à suivre son évolution avec prudence et responsabilité dans la mesure où nos trois institutions accompagnent plus de deux cent institutions de microfinance qui comptent sur notre soutien. C'est pourquoi, nous nous sommes mobilisés, ensemble et en concertation, pour soutenir leurs activités en faveur d'une reprise économique rapide et inclusive. ●

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

Laura Foschi,
Directrice exécutive,
ADA

Bruno Dunkel,
Directeur général,
Inpulse investment
Manager



CONSTATS ET PERSPECTIVES

Toutes les institutions de microfinance et leurs clients ont vu leurs activités très fortement perturbées par la pandémie de Covid-19. Selon les caractéristiques démographiques, le pays, la région, le profil ou la taille, les effets diffèrent mais des tendances se dégagent.

Sur le plan opérationnel, les mesures entravant la libre circulation ont profondément affecté le décaissement des micro-crédits, la collecte des remboursements et la capacité à rencontrer les clients.

Au cours de l'été 2020, nous avons assisté à de timides signes de reprise mais les activités ont connu à nouveau des contraintes à l'automne suite aux flambées épidémiques dans certains pays. En fin d'année, le nombre d'IMF en difficulté a fortement diminué, en partie grâce aux nombreuses mesures adaptées qu'elles ont prises au fil des mois.

Malgré la levée (parfois partielle) des restrictions, le contexte reste instable et les clients des IMF continuent de subir les conséquences économiques de la crise avec pour corollaire direct chez nos partenaires une augmentation significative de leur risque de crédit. De la même manière, l'encours de crédit des IMF a reculé sur la première partie d'année 2020, pour principalement trois raisons : les contraintes opérationnelles, une plus grande prudence et une moindre appétence aux risques de crédit et une baisse temporaire des demandes de nouveaux financements de la part des clients.

Le retour à la croissance de l'encours de portefeuille lors du deuxième semestre 2020 s'explique en partie par l'arrivée de nouveaux clients mais surtout par une augmentation du prêt moyen. L'analyse par taille d'institution et par région nous a permis de mieux comprendre les comportements différenciés face aux effets de la crise. Les institutions de petite taille sont apparues plus fragiles car disposant de faibles moyens en expertises humaines et en outils de pilotage (trésorerie et risque) pour pouvoir s'adapter.

Les données collectées montrent que les IMF du Moyen-Orient, d'Afrique du Nord, d'Amérique latine et Caraïbes ont été affectées de manière plus importante, avec un ratio de risque plus élevé, une baisse plus importante du nombre de clients actifs et un encours de prêts également en baisse. A l'inverse, la performance de la région Europe et Asie centrale est restée bonne avec un niveau de risque maîtrisé, une baisse limitée du nombre de clients actifs, et une stabilité des encours. 80% des IMF en Europe disent reprendre progressivement leurs activités d'avant crise, ce qui reflète encore une fois une bonne capacité d'adaptation. En Afrique Subsaharienne, un retour plus important aux niveaux d'activités pré-crise confirme la tendance de croissance sur l'année, à la fois en volume et en nombre de clients.

Fin 2020, près de la moitié des institutions enregistre une hausse des charges de provisionnement qui couvrent le risque de défaut des prêts en retard de paiement. Les difficultés des clients restent d'actualité en 2021 et se répercutent sur les bilans financiers des IMF. Ainsi, près de la moitié des institutions sondées déclare avoir besoin de recapitalisation en 2021 si elles veulent reprendre le cours normal de leurs activités d'avant crise.

En fin de compte, les échanges avec nos partenaires permettent de témoigner d'un retour à l'optimisme pour la majorité d'entre eux. Les IMF restent tournées vers l'avenir, nourrissant la réflexion autour de sujets stratégiques comme le lancement de nouveaux produits, la digitalisation de leurs processus et l'orientation vers d'autres secteurs comme l'agriculture, l'épargne, le ciblage accru des femmes, les produits verts et la transition digitale. Pour cela, le secteur de la finance inclusive devra fortement se mobiliser pour les accompagner dans la voie de la reprise. ●

Les IMF restent tournées vers l'avenir, nourrissant la réflexion autour de sujets stratégiques



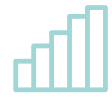
Pahal (Inde) © Pahal

PARTENAIRES

La Fondation Grameen Crédit Agricole, ADA et Inpulse : trois acteurs de la finance inclusive engagés au quotidien dans la lutte contre la pauvreté.



76
INSTITUTIONS
DE MICROFINANCE
SOUTENUES¹



82,1 M€
ENCOURS SUIVIS
EN MICROFINANCE



91%
INSTITUTIONS
SOUTENUES
DE PETITE ET
MOYENNE TAILLE



7,3 M
CLIENTS DES
INSTITUTIONS
SOUTENUES, DONT
73% DE FEMMES
ET 85% RURAUX

Chiffres-clés 2020

FONDATION GRAMEEN CRÉDIT AGRICOLE

Un engagement auprès des femmes et des populations rurales

Fondée à l'initiative du Crédit Agricole et de la Grameen Trust, la Fondation Grameen Crédit Agricole s'engage au quotidien dans la lutte contre la pauvreté et les inégalités par l'inclusion financière et l'entrepreneuriat à impact social.

Depuis 2008, la Fondation Grameen Crédit Agricole finance et soutient des organisations engagées pour l'inclusion financière, l'autonomisation des femmes et le développement rural. Elle octroie ainsi 40% de son encours aux institutions d'Afrique Subsaharienne, 31% à l'Europe de l'Est et l'Asie Centrale et 24% à l'Asie du Sud et du Sud-Est.

La Fondation finance en priorité des institutions de petite et moyenne taille. Ainsi, 91% de ses partenaires gèrent des portefeuilles de moins de 100 millions de dollars et parmi eux, 43% gèrent un portefeuille inférieur à 10 millions de dollars. Le financement moyen octroyé par la Fondation à ces plus petites organisations est en moyenne de 504 000 euros, loin des standards du marché. Ce ciblage prioritaire en termes de taille des institutions soutenues et de zones d'interventions a été maintenu en 2020. La Fondation s'est concentrée sur l'accompagnement de ses partenaires existants pour renforcer leur résilience face à la crise Covid-19.

En plus des financements, la Fondation soutient ces institutions à travers 7 programmes d'assistance technique, autour des thèmes de l'inclusion des réfugiés, du renforcement des chaînes de valeur agricoles, de la digitalisation, ou encore de la micro-assurance.

La Fondation Grameen Crédit Agricole collabore activement avec les entités du groupe Crédit Agricole. Un fonds dédié à la microfinance rurale et un programme de volontariat de compétences appelé « Banquiers Solidaires » se sont ainsi mis en place via des schémas de coopération.

Pour renforcer son soutien financier et technique en faveur de la microfinance, la Fondation travaille avec des bailleurs de fonds institutionnels comme l'Agence française de développement (AFD) et sa filiale PROPARCO, ou encore la Banque européenne d'investissement (BEI). La Fondation développe également un programme pour l'inclusion financière des réfugiés avec l'Agence des Nations Unies pour les réfugiés (HCR) et la coopération suédoise (Sida). ●

Plus d'informations : gca-foundation.org

1. 69 institutions de microfinance financées et 7 institutions soutenues uniquement via de l'assistance technique.

COMPRENDRE, SE CONCERTER ET AGIR ENSEMBLE EN RESPONSABILITÉ

Dès mars 2020, la Fondation Grameen Crédit Agricole a vu son activité impactée par un contexte inédit. Observation, concertation et adaptation ont été les maîtres-mots de la Fondation pour mieux comprendre et accompagner les organisations soutenues face à la crise Covid-19.

Dès fin février 2020, la Fondation a mis en place un Observatoire pour suivre les effets de la crise sur les institutions de microfinance et partager les informations utiles pour le secteur. Il a été alimenté par les résultats d'enquêtes réalisées auprès des partenaires de la Fondation. Objectifs : recueillir leur perception de la situation, connaître leurs besoins et y répondre en mettant en place des mesures efficaces.

En mai 2020, la Fondation s'est associée à ADA et Impulse, pour étendre la portée de l'étude à plus d'une centaine d'institutions de microfinance, ce qui a permis de couvrir la quasi-totalité des régions où la microfinance est développée. Le partage d'informations et la confrontation de perceptions de la crise ont permis d'obtenir une vision globale de la situation et de fournir des réponses plus adaptées pour y faire face.

En parallèle, la Fondation a facilité la mise en place d'une coalition internationale de 30 acteurs de la finance inclusive. Par l'adoption de règles de transparence, d'action rapide et de protection des bénéficiaires finaux, nous avons collectivement contribué à une forte concertation et un dialogue soutenu avec les institutions de microfinance face aux conséquences économiques de la pandémie. Ce sont les témoignages inédits et anticipateurs de nos partenaires, ceux que vous retrouverez au fil de ces pages, qui nous ont amené à porter cette démarche.

Et de ce travail collectif découlent les mesures phares prises par la Fondation et ses pairs au

pic de la crise : reports d'échéances, poursuite des financements pour accompagner les partenaires existants, et développement de missions d'assistance technique dédiées. En 2020, la Fondation a ainsi accordé des reports d'échéance à 28 institutions pour un montant total de 9,4 millions d'euros. Avec 93 missions d'assistance technique coordonnées, la Fondation a également contribué au renforcement institutionnel et à l'adaptation de l'offre de produits de ses partenaires tout au long de la crise.

Nous avons répondu à la crise en deux temps. D'abord en comprenant les effets de la Covid-19 et en se concertant avec d'autres acteurs du secteur. Ensuite en s'adaptant pour répondre au contexte et aux besoins. Un schéma finalement semblable à celui que nos institutions de microfinance partenaires ont adopté avec leurs clients. Les résultats présentés dans les pages suivantes rendent compte de la résilience historique dont les IMF ont fait preuve. Les institutions, malgré les difficultés rencontrées, ont su s'adapter avec agilité en développant notamment de nouveaux canaux de distribution digitaux, en renforçant leurs offres et en protégeant leurs collaborateurs et leurs clients.

Le retour à la normale n'est pas encore d'actualité. Cependant, 2021 devrait être une année de reprise progressive de l'activité des institutions de microfinance dans la plupart des pays. Pour autant, il faut rester vigilant : nous percevons toujours une augmentation générale du risque. Plus que jamais attentifs aux besoins de chaque IMF, nous continuerons de les aider à innover et à s'adapter. ●



Belvie ©Andrés Lejona



370
INSTITUTIONS DE MICROFINANCE APPUYÉES AVEC DES FORMATIONS ET/OU UNE ASSISTANCE TECHNIQUE



51
INSTITUTIONS DE MICROFINANCE SOUTENUES AVEC UN INVESTISSEMENT DU LUXEMBOURG MICROFINANCE DEVELOPMENT FUND



137 000
CLIENTS ONT ACCÉDÉ À UN NOUVEAU SERVICE FINANCIER

Chiffres-clés 2020

ADA (APPUI AU DÉVELOPPEMENT AUTONOME)

Un acteur du changement en finance inclusive

ADA (Appui au Développement Autonome) est une organisation non-gouvernementale basée au Luxembourg qui œuvre depuis plus de 25 ans pour l'amélioration des conditions de vie des populations vulnérables via l'inclusion financière en Afrique, en Amérique latine et en Asie.

L'action de ADA vise à renforcer l'autonomie et les capacités des institutions de microfinance (IMF) afin qu'elles puissent offrir des services financiers adaptés aux besoins de leurs clients. En 2020, grâce à un appui direct ou via les réseaux et associations professionnelles soutenus par ADA, 300 IMF ont bénéficié d'une formation sur des sujets tels que la gestion des risques, la gestion financière ou la gouvernance, et 126 IMF ont été appuyées avec de l'assistance technique pour le renforcement de leurs capacités ou le développement d'un nouveau service.

La micro-assurance, le crédit agricole et les canaux de distribution digitaux constituent les principaux services financiers auxquels les populations vulnérables ont pu accéder grâce à l'action de ADA en 2020. En parallèle, des services non-financiers tels que de l'éducation financière, des formations techniques agricoles et des formations à l'entrepreneuriat ont également été développés et offerts via d'autres types d'acteurs comme les incubateurs et les accélérateurs.

Par ailleurs, ADA assiste les gouvernements et régulateurs pour soutenir et structurer le secteur de la microfinance au niveau régional et national, et joue un rôle de conseil auprès du fonds d'investissement Luxembourg Microfinance and Development Fund (LMDF) pour l'accès aux financements des IMF, un fonds initialement créé par ADA il y a plus de 10 ans.

Enfin, via ses activités de recherche, ADA vise à analyser les tendances et les besoins du secteur, évaluer l'impact de son action, générer de nouvelles connaissances et les diffuser aux autres acteurs, notamment grâce à des actions de communication et l'organisation d'événements tels que la Semaine Africaine de la Microfinance ou les Midis de la Microfinance. ●



Plus d'informations : ada-microfinance.org

FACE À LA CRISE, PRIORITÉ À L'ÉCOUTE POUR APPORTER UNE RÉPONSE AGILE

En 2020, ADA a rapidement réorganisé ses activités et mis en place un programme de réponse à la crise Covid-19, pour renforcer les capacités de ses IMF partenaires à surmonter la crise et à prendre des mesures pour assurer la continuité des activités.

Dès le début de l'année 2020, nos partenaires ont fait remonter du terrain les difficultés provoquées par la pandémie. Il est rapidement devenu évident que nous devons mettre en suspens nos projets en cours et réallouer nos ressources humaines et financières à de nouvelles activités dédiées à la gestion de crise : un budget de 1 million d'euros a donc été réaffecté à un programme de réponse.

Le cœur de ce programme a consisté à offrir aux IMF d'une part des subventions pour l'achat d'équipements sanitaires, informatiques et de communication pour assurer la continuité, et d'autre part de l'assistance technique par des consultants pour mettre en place des plans de continuité des activités, analyser et gérer le portefeuille, gérer les liquidités, identifier des solutions digitales, etc. Au total, 72 IMF ont bénéficié du programme (68 IMF de subventions et 42 d'assistance technique, un certain nombre ayant bénéficié des deux), 46% d'entre elles étant situées en Amérique latine, 31% en Afrique et 23% en Asie.

En parallèle, le besoin d'informations sur la manière dont la situation était vécue par nos IMF partenaires comme par leurs clients a également rapidement émergé. Pour y répondre, ADA s'est engagée dans cette initiative commune avec la Fondation Grameen Crédit Agricole et Inpulse visant à sonder régulièrement nos IMF partenaires afin de suivre l'évolution de la situation tout au long de l'année. ADA a également contribué à l'initiative lancée par la SPTF d'élaboration et d'utilisation d'un questionnaire unique destiné aux clients des IMF afin de mieux comprendre l'impact de la crise sur les populations vulnérables. Des enquêtes ont donc été réalisées auprès de plus de 6000 clients d'IMF partenaires

ou d'IMF membres des réseaux partenaires de ADA, qui ont également parfois permis aux IMF de prendre des mesures concrètes pour répondre aux besoins.

Ainsi, de ces diverses initiatives ont pu être tirées plusieurs leçons. Tout d'abord, l'appui en gestion des risques a été pertinent dans toutes les régions. Même si la crise a touché moins durement l'Afrique tant sur le plan sanitaire que sur celui des restrictions, le niveau de préparation à la gestion de crise y était plus faible qu'ailleurs. D'autre part, toujours d'après l'expérience de ce programme, certains facteurs ont été déterminants dans la capacité des IMF à redresser leur situation :

- **Avant tout, la capacité d'analyse des données de portefeuille**, pour identifier les segments de clientèle auxquels continuer de déboursier ou avec lesquels restructurer les prêts ; étant donné que certaines IMF n'ont pas toujours les ressources pour le faire, l'appui des consultants experts sur ce sujet a été crucial.

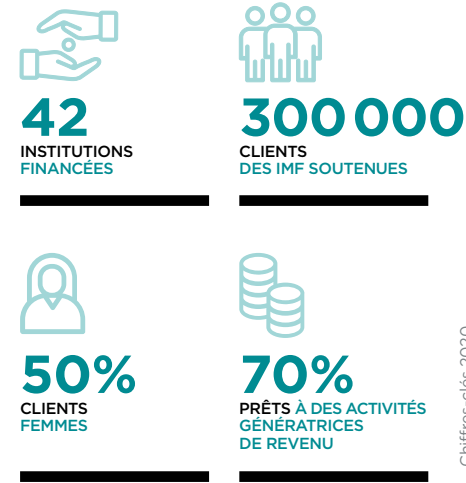
- **L'écoute des besoins des clients** : certaines IMF ont fait des efforts particuliers en ce sens, par exemple via des enquêtes auprès de leurs clients, qui ont clairement payé. Cela a en effet permis à ces IMF d'identifier les actions à mettre en place et de renforcer la confiance et leurs relations avec les clients.

- **L'agilité** : les IMF qui ont su utiliser ces données de portefeuille et la voix de leurs clients pour adapter rapidement leurs procédures ont pu répondre aux besoins immédiats de leurs clients tout en maîtrisant la qualité de leur portefeuille et leur encours de crédit.

Ces trois éléments-clés – capacité à faire parler les données, écoute de la voix des clients, agilité – font certainement partie des enjeux d'avenir pour un secteur de la microfinance résilient, pertinent et innovant. ●



Fondation de microfinance LIDER (Bosnie-Herzégovine) © Inpulse



Chiffres-clés 2020

IMPULSE INVESTMENT MANAGER

Pour la promotion d'une finance inclusive, responsable et durable

Inpulse est un gestionnaire de fonds à impact basé à Bruxelles avec un savoir-faire distinctif dans les investissements sociaux et la microfinance en Europe et dans la région Moyen-Orient/Afrique du Nord (MENA).

Au quotidien, Inpulse lutte contre les inégalités en favorisant l'inclusion financière et l'entrepreneuriat pour les populations vulnérables. Inpulse soutient les acteurs de la microfinance et promeut l'entrepreneuriat social via trois fonds. **CoopEst**, fondé en 2006, intervient en Europe de l'Est. **CoopMed**, créé en 2015, opère dans la région MENA. Et **Helenos**, créé en 2018, soutient principalement l'entrepreneuriat en Europe.

Les fonds Inpulse sont investis dans 42 institutions partenaires à travers 17 pays pour un montant total de 43 millions d'euros. **68% du portefeuille est alloué à des institutions de microfinance de petite et moyenne taille** fortement impliquées dans l'inclusion financière et le soutien à l'activité économique au niveau local. Le montant moyen des prêts aux clients finaux est de 2 485 euros.

En 2020, Inpulse a contribué à travers ses fonds à soutenir ses IMF partenaires qui servent environ 300 000 clients, **dont 50% sont des femmes, 49%**

résident en zone rurale et 63% sont des micro-entrepreneurs.

Par ailleurs, **des partenariats stratégiques avec des bailleurs institutionnels** tels que la Banque Européenne d'Investissement (BEI) et l'Agence Française de Développement (AFD) ont permis de développer un fond d'Assistance Technique pour fournir un soutien via des missions de renforcement ciblées aux institutions partenaires de CoopMed.

Tout au long de la période de crise, nous avons travaillé à promouvoir l'investissement à impact dans nos pays d'intervention. En 2021, nos efforts s'attachent à renforcer la résilience de nos clients. Nous poursuivons le renouvellement des lignes de financement et continuons de porter la création de nouveaux fonds dédiés à l'investissement à impact et aux stratégies ESG (Environnementales, Sociales et de bonne Gouvernance). ●

Plus d'informations : inpulse.coop

COMPRENDRE LES PROBLÈMES RENCONTRÉS POUR PROPOSER DES SOLUTIONS ADAPTÉES

Dès le début de la crise, Inpulse a intensifié les échanges avec ses institutions partenaires pour cerner avec précision la situation de chacun.

Nos fonds CoopEst, CoopMed et Helenos ont pu fournir à leurs partenaires IMF et non IMF **des réponses rapides, flexibles et appropriées** en fonction de leurs besoins particuliers et des spécificités de chaque pays.

CoopEst a toujours entretenu des relations étroites avec ses clients. Au début de la crise de la Covid-19, la communication s'est intensifiée pour comprendre les défis spécifiques et le type de soutien nécessaire. Tout au long de 2020, CoopEst a ainsi contribué à assurer la liquidité du secteur en renouvelant voire même augmentant ses prêts à la plupart de ses IMF partenaires.

Une part importante du portefeuille des IMF et des banques de CoopEst se situe en zones rurales et finance des entreprises fournissant des produits de base aux marchés locaux. Cette structure de portefeuille a permis aux IMF et aux banques coopératives de limiter les pertes. Un autre atout a été leur capitalisation relativement confortable, permettant un effet de levier suffisant sur l'accroissement des emprunts.

Dans l'ensemble, les partenaires de CoopEst se sont montrés résistants à la crise. Ils ont rapidement adopté des mesures efficaces pour assurer la sécurité de leur personnel et mis en place une communication continue avec leurs clients. Alors que la qualité du portefeuille a diminué et malgré un accroissement des provisions, seuls deux partenaires n'ont pas clôturé l'année avec un profit. Par ailleurs, la crise a largement accéléré le processus de digitalisation.

Dans la région MENA, zone d'intervention de CoopMed, la pandémie a eu des impacts directs sur nos institutions partenaires qui ont accordé des extensions à leurs clients et restructuré leur mode de travail, mais aussi sur les micro entrepreneurs. La crise a particulièrement

touché la région MENA (plus qu'en Europe centrale et orientale) et particulièrement les groupes les plus vulnérables: les femmes, les travailleurs du secteur informel et les populations réfugiées, catégories surreprésentées dans le portefeuille des partenaires de CoopMed.

Un suivi étroit a été établi entre les IMF et les co-bailleurs afin d'adapter les délais contractuels. L'assistance technique (AT) a également été sollicitée pour certains clients afin d'appuyer la reprise.

Pour Helenos, fonds d'investissement en fonds propres, la crise de la Covid-19 a surtout signifié un renforcement de son rôle en tant qu'intermédiaire catalyseur de développement. Au plus fort de la crise, Helenos a poursuivi ses activités d'investissement, se basant sur un processus de sélection renforcé et a élargi ses interventions via des apports en prêts court terme.

En 2020, les banques partenaires de Helenos ont vu leur niveau de dépôts augmenter, ce qui témoigne de la confiance de leurs clients, mais met plus de pression sur leurs fonds propres. Par ailleurs, la crise de la Covid-19 a considérablement accéléré le développement de services financiers numériques. Ces récents développements renforcent le positionnement de Helenos qui cible également des prêteurs alternatifs et des fintech à impact social.

L'un des enjeux majeurs auquel sera confronté Helenos après la crise sera de déployer son fonds d'assistance technique, afin d'apporter un soutien ciblé en termes de solutions numériques, de suivi des indicateurs d'impact, de services financiers innovants ou de développement de produits.

Depuis le début de l'année 2021, la reprise est palpable. L'enjeu majeur des mois à venir sera non seulement de sortir de la crise, mais aussi d'évoluer à travers ses apprentissages. ●



MÉTHODOLOGIE

La Fondation Grameen Crédit Agricole, ADA et Inpulse se sont associés pour apporter des réponses adaptées à cette crise planétaire aux effets jamais connus jusqu'alors.

En mai 2020, ADA et Inpulse s'associaient à la Fondation Grameen Crédit Agricole pour analyser avec plus de profondeur et une plus grande couverture géographique les effets de la crise liée à la Covid-19 sur les institutions de microfinance soutenues à travers le monde. Au total, 5 sondages ont été menés ensemble entre mai et décembre auprès d'une centaine d'institutions¹. Les résultats et les analyses ont été publiés sur nos sites internet respectifs et relayés par les institutions de microfinance et plusieurs acteurs de la finance inclusive².

Cette publication reprend les réponses formulées par 40 institutions de microfinance ayant toutes participé à 3 vagues d'enquête (mai, juillet et décembre 2020). L'échantillon d'analyse se compose comme suit : 14 institutions de la région Europe et Asie Centrale (ECA), 8 d'Asie du Sud et du Sud-Est (SSEA), 8 d'Afrique Subsaharienne (SSA), 5 d'Amérique Latine et Caraïbes (LAC) et 5 de la région Moyen-Orient et Afrique du Nord (MENA)³. Leur taille varie : on compte 8 institutions de Tier1 (portefeuille de prêts supérieur à 50 millions de dollars), 19 de Tier2 (portefeuille entre 5 et 50 millions de dollars) et 13 de Tier3 (portefeuille inférieur à 5 millions de dollars). Sur le plan géographique, les institutions de Tier1 se situent principalement dans les régions Europe, Asie et Moyen-Orient/Afrique du Nord, alors que les petites institutions de Tier3 sont plus nombreuses en Afrique subsaharienne.

L'analyse longitudinale (suivi de « l'effet Covid-19 » dans le temps) permet d'observer l'évolution de la crise au fil de l'année écoulée. Certaines questions ont

Un questionnaire adressés à tous nos partenaires pour mieux comprendre les effets de la crise et apporter au plus vite des réponses adaptées

été communes aux vagues d'enquête, d'autres ont été posées ponctuellement pour apporter un regard sur un aspect particulier à un moment de l'année. Nous avons par ailleurs enrichi l'analyse avec les données trimestrielles communiquées par des IMF concernant des indicateurs financiers comme l'évolution de l'encours de crédit, le nombre d'emprunteurs ou le portefeuille à risque au cours de l'année 2020.

Les résultats présentés dans cette étude sont cohérents avec ceux de chaque vague d'enquête que nous avons menée, y compris les particularités par région ou par taille d'IMF. Ainsi, les constats de ce document sont représentatifs de ce que nous avons observé non seulement via nos différentes vagues d'enquêtes, mais aussi à travers d'autres analyses complémentaires réalisées par chacune de nos institutions. Nous remercions l'ensemble des organisations participantes⁴ qui nous ont aidé à comprendre les impacts de la crise sur la microfinance et les réponses que nous pouvons apporter pour mieux soutenir le secteur. ●

1. 110 en mai, 108 en juin, 91 en juillet, 73 en octobre, 74 en décembre

2. Chacun des cinq articles peuvent être consultés sur les sites internet respectifs de nos organisations : <https://www.ada-microfinance.org/crise-du-covid-19/> ; <https://www.gca-foundation.org/observatoire-covid-19/> ; <https://www.inpulse.coop/news-and-media/>

3. **ECA** : Bosnie, Bulgarie, Géorgie, Kosovo, Kirghizistan, Macédoine, Moldavie, Roumanie, Tadjikistan, Lituanie, Danemark ; **SSEA** : Cambodge, Indonésie, Birmanie, Sri Lanka ; **SSA** : Bénin, Madagascar, Mali, Sénégal, Afrique du Sud, Togo, Ouganda ; **LAC** : République Dominicaine, Guatemala, Pérou ; **MENA** : Liban, Maroc et Palestine

4. La liste des IMF partenaires participantes à au moins une enquête en 2020 est disponible en annexe



CONTRAINTE OPÉRATIONNELLES

Suite au confinement et aux interdictions de déplacement et de rassemblements, les activités des institutions de microfinance ont été fortement perturbées.

S'adapter rapidement aux contraintes opérationnelles

L'ensemble des enquêtes menées tout au long de l'année 2020 révélait trois difficultés majeures : l'impossibilité de rencontrer les clients physiquement, des difficultés à collecter les remboursements et des problèmes pour décaisser des prêts (figure 1).

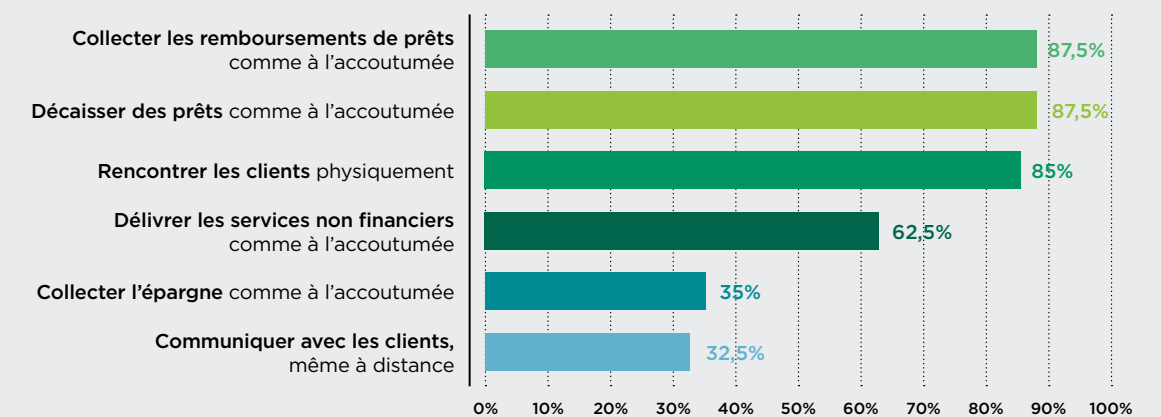
En observant les résultats de l'échantillon interrogé, nous constatons que ces problèmes sont en partie liés aux contraintes de mobilité, même si elles n'expliquent pas à elles seules les problèmes de collecte de remboursements ou de décaissement. Les IMF d'Afrique subsaharienne, par exemple, ont toutes été concernées par les empêchements de remboursements et de décaissement de prêt, mais seulement 63% d'entre elles n'ont pas pu rencontrer physiquement leurs clients. Les enquêtes indiquent en effet que les difficultés financières rencontrées par les clients font également partie des facteurs contribuant aux difficultés des IMF. Nous y reviendrons.

Plus globalement, seules 5 institutions, soit 12,5% de l'échantillon, situées dans des pays peu ou pas touchés par la Covid-19, ont déclaré ne pas avoir connu de difficultés à rencontrer leurs clients en 2020. Les 35 autres, bien que freinées par ce manque de contact physique, ont quant à elles réussi à rester en contact avec leurs clients, notamment par téléphone.

Une reprise progressive après des premiers mois fortement contraints

La proportion d'IMF rencontrant des difficultés opérationnelles a fortement chuté au cours de l'année, et ce dans toutes les régions. Fin 2020, un tiers d'entre elles affirmait même avoir enrayé les problèmes¹. Les premiers signes de reprise apparaissent dès le mois de juillet, avec une légère amélioration sur le décaissement des prêts et la collecte des remboursements (figure 2). La rencontre physique des clients a notamment contribué au retour progressif des activités.

Figure 1 — Difficultés opérationnelles rencontrées par les IMF (toutes enquêtes confondues)



→ Lecture : Plus de 80% des IMF de l'échantillon ont mentionné avoir au moins une fois au cours de l'année rencontré des difficultés à collecter les remboursements et/ou à décaisser des prêts comme à l'accoutumée.

1. Fin 2020, 22 IMF sur 74 indiquaient ne plus rencontrer de contraintes opérationnelles dans leurs activités.

Figure 2 — Evolution des difficultés opérationnelles rencontrées par les IMF

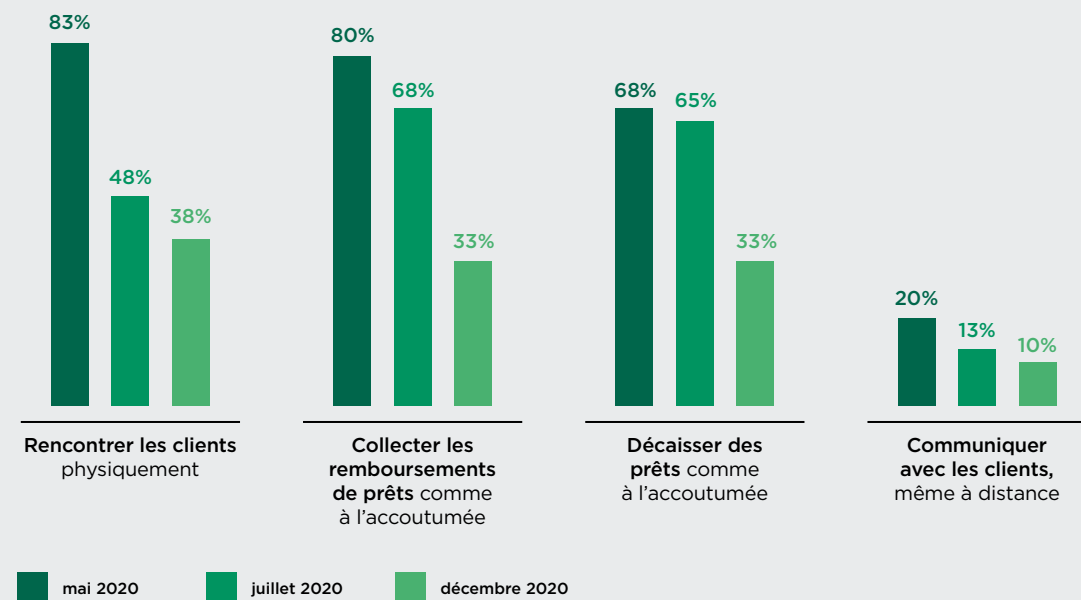
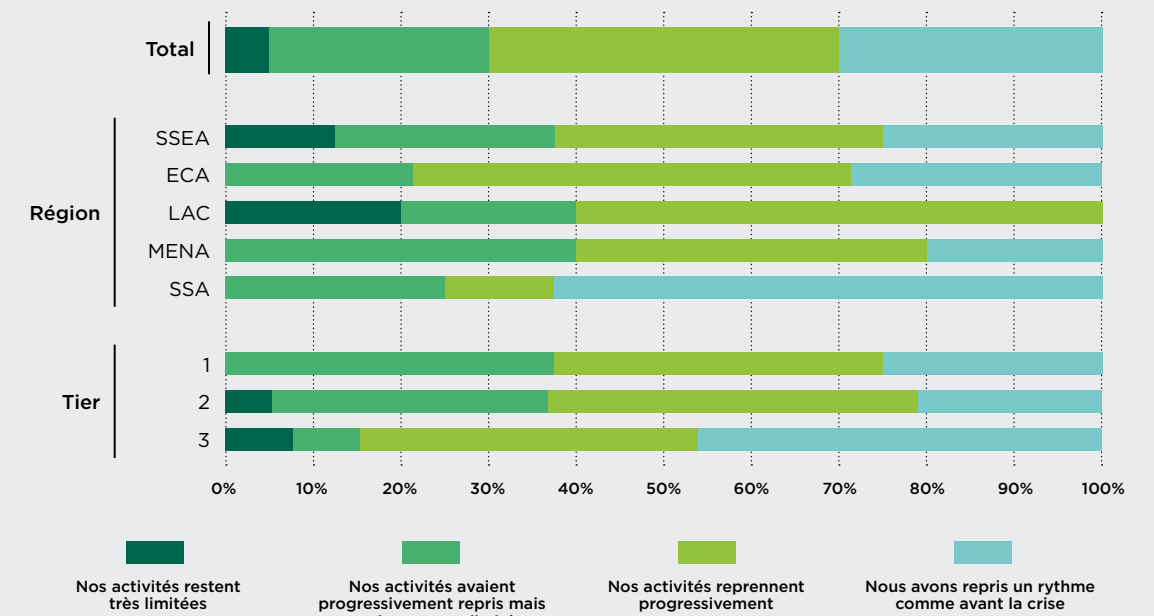
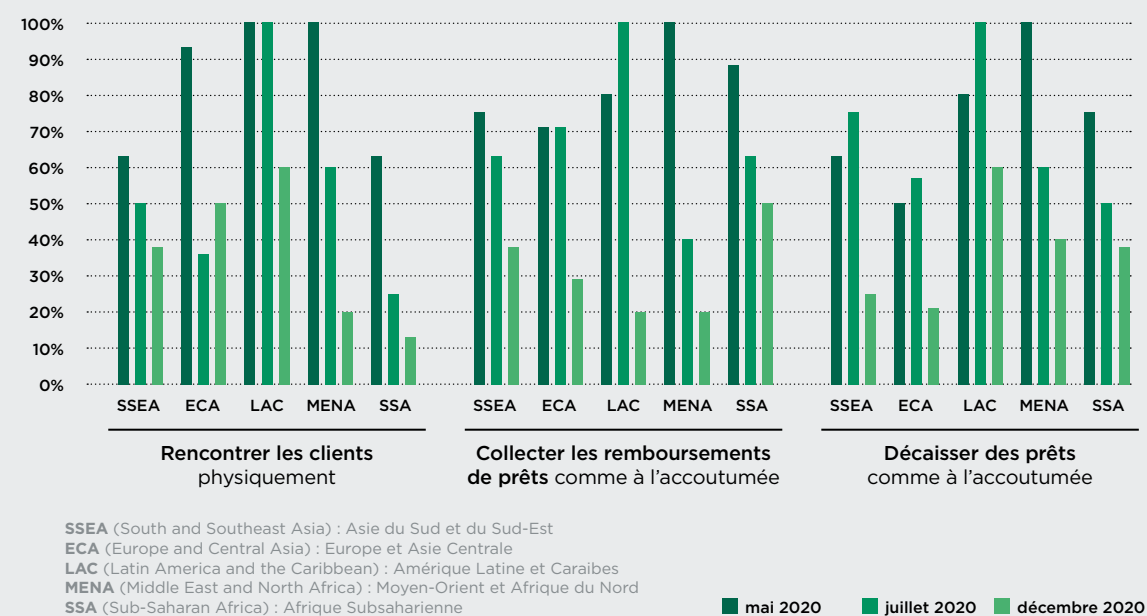


Figure 4 — A quel point ces différentes contraintes pèsent-elles sur vos activités ? (Enquête décembre)



SSEA (South and Southeast Asia) : Asie du Sud et du Sud-Est
 ECA (Europe and Central Asia) : Europe et Asie Centrale
 LAC (Latin America and the Caribbean) : Amérique Latine et Caraïbes
 MENA (Middle East and North Africa) : Moyen-Orient et Afrique du Nord
 SSA (Sub-Saharan Africa) : Afrique Subsaharienne

Figure 3 — Evolution des difficultés opérationnelles par région



SSEA (South and Southeast Asia) : Asie du Sud et du Sud-Est
 ECA (Europe and Central Asia) : Europe et Asie Centrale
 LAC (Latin America and the Caribbean) : Amérique Latine et Caraïbes
 MENA (Middle East and North Africa) : Moyen-Orient et Afrique du Nord
 SSA (Sub-Saharan Africa) : Afrique Subsaharienne

L'évolution par région montre que les difficultés persistent en fin d'année pour décaisser les prêts en Amérique latine et dans la région Moyen-Orient et Afrique du Nord (figures 3 et 4). Par ailleurs, derrière la tendance générale à l'amélioration se cachent des particularités régionales : par exemple, le retour des mesures de restriction en Europe fin 2020 engendrent à nouveau des difficultés pour rencontrer les clients physiquement au mois de décembre. Néanmoins, cela ne se traduit pas par une augmentation des difficultés à mener les activités, puisque 80% des IMF de la région disent avoir repris leurs activités comme avant la crise ou les reprennent progressivement de manière continue, ce qui reflète probablement une bonne capacité d'adaptation.

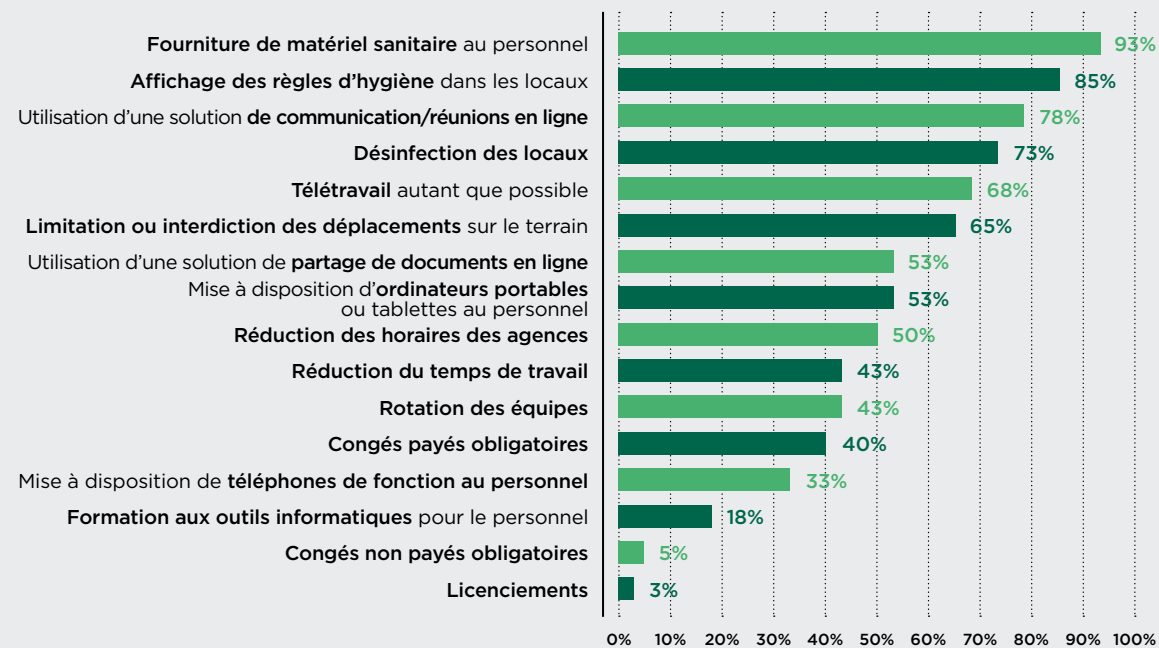
Globalement, ce sont les IMF de la région Afrique subsaharienne qui semblent être les moins contraintes à la fin de l'année 2020.

Une réelle capacité d'adaptation

Très vite, les IMF ont su adapter leur organisation, leur gestion et leurs opérations, en prenant des mesures adéquates tout en maintenant une approche responsable vis-à-vis de leurs clients. Dès le début de la crise, les institutions ont donné la priorité aux mesures d'hygiène en fournissant du matériel sanitaire à leur personnel (93% d'entre elles, comme l'indique la figure 5). Par ailleurs, le télétravail a été largement mis en place, seules 40% des institutions interrogées ont eu recours à des congés obligatoires (payés ou non payés), et uniquement 3% se sont vues dans l'obligation de procéder à des licenciements.

Pour faire face à la crise, de nombreuses IMF ont agi de manière proactive. Comité de crise, plans de continuité des opérations, simulations de scénarios d'évolution de leur performance... La plupart a pris les devants pour

Figure 5 — Quelles sont les mesures relatives aux ressources humaines que vous avez mises en place ? (Enquête mai)



→ Lecture : En mai, 93% des IMF déclarent avoir fourni du matériel sanitaire à leur personnel.

Figure 6 — Quelles sont les mesures de gestion de crise que vous avez mises en place ? (Enquête mai)

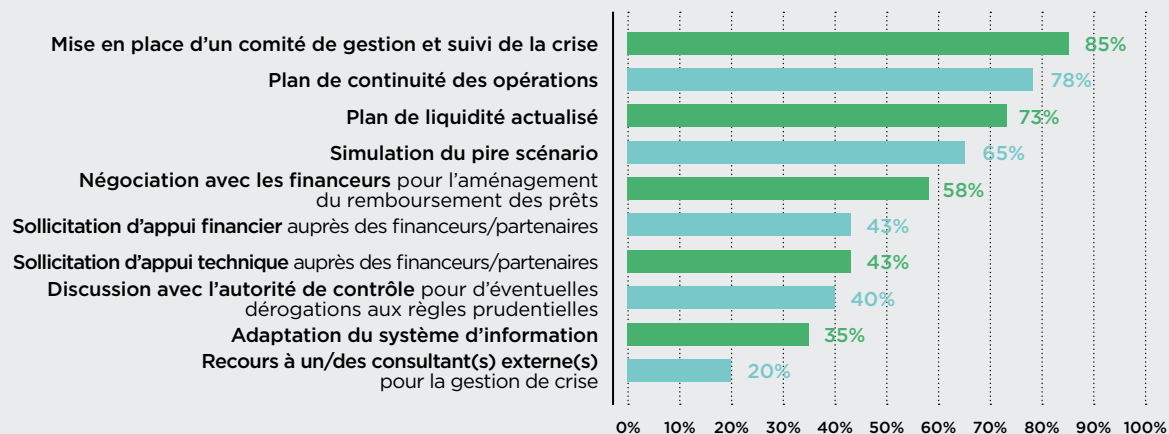
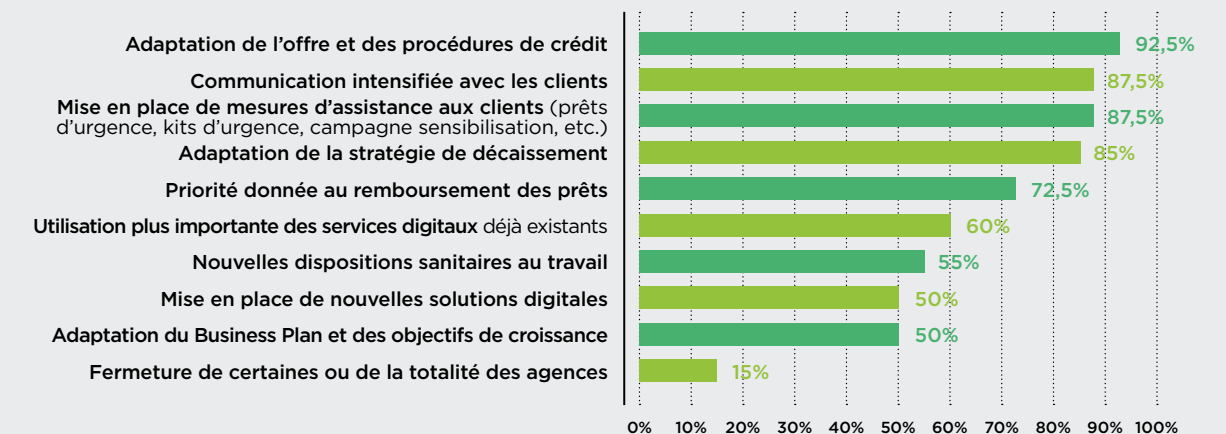


Figure 7 — Mesures opérationnelles mises en place pour faire face à la crise en 2020 (toutes enquêtes)



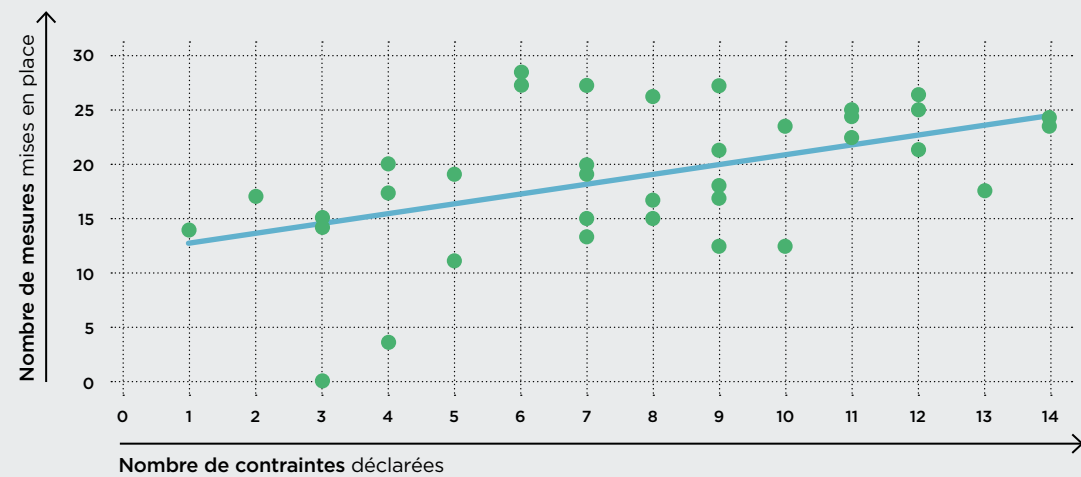
→ Lecture : La plupart des IMF mentionne au moins une fois dans l'année avoir adapté leur offre et leurs procédures de crédit.

trouver rapidement des mesures adaptées. Certaines ont demandé des aides financières auprès des financeurs et partenaires, notamment pour la gestion des liquidités, d'autres des appuis techniques (figure 6). Pour les prêts, nous avons remarqué que cela pouvait prendre la forme de garanties d'Etat ou d'aides gouvernementales, dont les IMF de plus grande taille étaient plus susceptibles de bénéficier.

Les institutions ont également redoublé d'efforts auprès de leurs clients. Côté communication, elles ont intensifié les contacts, utilisé différents canaux pour échanger, et ont réalisé des enquêtes et sondages pour connaître leurs besoins et l'impact de la crise sur leurs activités et leurs vies. La plupart des IMF ont par ailleurs mis en place des mesures d'assistance directe aux clients : décaissements de prêts d'urgence, mise à disposition de kits contenant de la nourriture et du matériel sanitaire, partenariats avec des structures humanitaires, lancement de campagnes de sensibilisation à l'hygiène via SMS et vidéos... Néanmoins la mesure la plus citée est l'adaptation de l'offre et des procédures de crédits (figure 7), adoptée par plus de 90% des IMF au cours de l'année 2020. Objectif : restructurer les prêts des clients (principalement en accordant des moratoires), mais aussi mettre en place de nouvelles politiques de crédits, et, dans une moindre mesure, lancer de nouveaux produits.



Figure 8 — Corrélation entre le nombre de difficultés déclarées et le nombre de mesures mises en place par IMF (enquête mai)



➔ **Note :** Dans l'enquête de mai 2020, le graphique présente la corrélation entre le nombre total des difficultés opérationnelles, de ressources humaines et de gestion et le nombre total des mesures mises en place par les IMF.

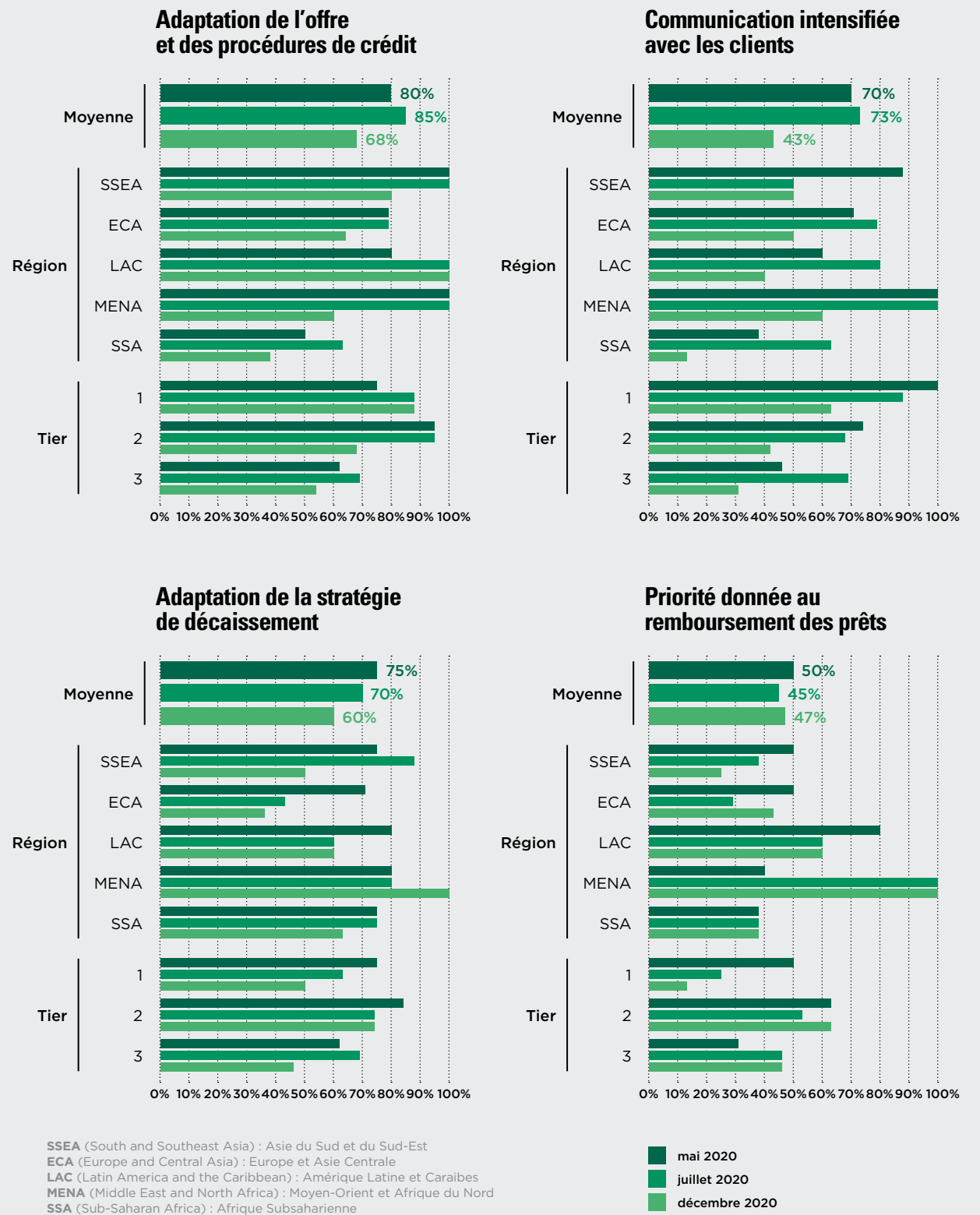
Pour retrouver l'équilibre financier, la plupart des IMF ont donné la priorité au recouvrement des prêts. Elles ont également adapté leur stratégie de décaissement, avec un ralentissement ou un arrêt volontaire en début de crise et une reprise progressive un peu plus tard dans l'année. La crise a également été l'occasion pour certaines IMF de se lancer pleinement dans la digitalisation et d'accélérer le processus de transformation numérique. Certaines ont déclaré avoir utilisé plus fréquemment les services digitaux existants, d'autres avoir mis en place de nouvelles solutions digitales.

Une tendance générale se dégage des enquêtes réalisées : les mesures opérationnelles mises en place par les IMF pour faire face à la crise sont devenues de moins en moins nombreuses au fil de l'année, alors que les contraintes opérationnelles s'avéraient de moins en moins importantes. La réactivité des IMF face à la crise est illustrée par la corrélation positive entre le nombre de problèmes rencontrés par les IMF et le nombre de mesures mises en place : la **figure 8** montre ainsi que plus le nombre de problèmes rencontrés par les IMF est important, plus le nombre de mesures mises en place l'est.

Le détail des mesures prises dans l'année montre néanmoins que la proportion d'IMF donnant la priorité au recouvrement des prêts est restée stable au fil du

temps, à l'exception des IMF Tier 1 pour lesquelles cette proportion a largement diminué du fil de l'année grâce notamment à leur meilleure maîtrise du risque crédit. En revanche, ces mêmes IMF Tier 1 ont continué à adapter l'offre et les procédures tout au long de l'année, contrairement aux IMF plus petites. Enfin, les IMF des régions les plus impactées (LAC et MENA) ont également continué à adapter leur stratégie de décaissement tout au long de l'année (**figure 9**). ●

Figure 9 — Évolution des mesures prises par région et par Tier :





ATTADAMOUNE MICRO-FINANCE – MAROC

Face à la crise, de nombreux leviers de réponse

Se concentrer sur les client(e)s, sur la consolidation des acquis et sur le perfectionnement organisationnel, a constitué des points clefs dans la résilience de Attadamoune Micro-Finance Maroc, face à la crise sanitaire.



Maroc ©Getty/Crédit Agricole

« Nous avons toutes et tous les raisons d'être optimistes »

Zakaria Jebbouri,
Directeur Général

11 746
EMPRUNTEURS

10,1 M€
PORTEFEUILLE

63%
FEMMES CLIENTES

CONTEXTE

Au Maroc, les secteurs du tourisme, de la restauration et de l'hôtellerie ont été fortement touchés par la crise de la Covid-19, impactant directement l'emploi et les couches les plus vulnérables de la population.

L'IMF ET COOPMED

Attadamoune Micro-Finance est un Organisme Marocain de microfinance, axé sur le financement des micro-entrepreneur(e)s. L'institution est soutenue par CoopMed depuis 2018. Le prêt subordonné de 500 000 euros de CoopMed, signé en février 2020, a permis de renforcer les fonds propres de l'IMF et de rassurer les autres bailleurs, internationaux et locaux, permettant ainsi à l'institution de continuer à lever des fonds et de surmonter les tensions de liquidités.

LES RÉPONSES FACE À LA CRISE :

• La Gouvernance :

Pour appréhender sereinement la crise, le Conseil d'Administration de Attadamoune Micro-Finance a tracé la Vision Stratégique de la Gestion de Crise, en mettant en priorité la conservation des Fonds Propres et des Ressources Humaines de l'Institution.

• La Gestion Actif Passif :

Anticipation des conséquences de la crise à travers des scénarios sur les impacts possibles et les mesures correspondantes.

• La gestion RH et les clients :

Formation à distance, pour accompagner les agents et les clients. Une cellule d'écoute dédiée a été mise en place pour recevoir les appels, SMS et mails des clients.

• La flexibilité :

Des comités intégrés entre les opérationnels et les membres du CA a permis une grande flexibilité dans la prise de décision.

• Le plaidoyer :

Communication avec les autorités locales pour promouvoir l'importance du secteur la microfinance en ces temps de crise.

• Les perspectives :

L'institution travaille actuellement sur une stratégie de perfectionnement organisationnel ciblée notamment sur le renforcement des contrôles internes, la digitalisation et le développement des services non-financiers. ●



OXUS – KIRGHIZSTAN

Une réponse à la crise dans l'intérêt des clients

Malgré les difficultés rencontrées depuis le début de l'année 2020, OXUS Kirghizstan (OKG) prouve qu'elle demeure une entreprise fiable pour ses clients, tout en maintenant son approche « zéro exclusion ».



OXUS (Kirghizstan) ©Bielier Gentilhomme

8 371
EMPRUNTEURS ACTIFS

6,9 M€
PORTEFEUILLE

62%
CLIENTS EN ZONE RURALE

CONTEXTE

Au Kirghizstan, 20% de la population vivait sous le seuil national de pauvreté en 2019. Face à la forte réduction de l'activité économique liée à la crise Covid-19, les revenus des foyers ont baissé et le chômage a augmenté. La Banque Mondiale estime que le niveau de pauvreté a progressé de 11 points en 2020, faisant basculer 700 000 personnes sous le seuil national de pauvreté.

L'IMF ET LA FONDATION

OXUS Kirghizstan (OKG) est une institution de microfinance créée en 2006 afin de poursuivre les activités de microcrédits de l'ONG ACTED dans les zones rurales du sud du pays. Soutenue par la Fondation Grameen Crédit Agricole depuis 2017, elle fournit des services financiers aux travailleurs à

faibles revenus du Kirghizstan. A mars 2021, OKG dessert 8 371 emprunteurs actifs (47% sont des femmes) à travers un réseau de 15 agences et 133 employés. En mars 2020, la Fondation a soutenu OXUS pour initier l'accord de report d'échéances avec les investisseurs afin d'atténuer les risques de liquidité causés par la propagation du Covid-19.

LES RÉPONSES FACE À LA CRISE

Le plan de continuité des activités a été lancé au début de la crise et a soutenu l'activité d'OKG tout au long de cette période difficile. OKG a pris les mesures nécessaires de protection de son personnel dès le début de la crise (fourniture de matériel d'hygiène et travail à distance massif). L'institution a notamment assuré une communication rapprochée avec ses agences et ses clients, afin de mettre en place la restructuration des prêts de ceux affectés par la crise. La politique de crédit a également été renforcée dans ce contexte afin de prévenir tout risque supplémentaire sur les nouveaux prêts décaissés.

LES PERSPECTIVES

Depuis l'été 2020, la situation s'améliore et le pays n'a pas connu de nouvelles restrictions majeures. En 2021, OKG poursuit son développement en ouvrant une nouvelle agence dans le nord du pays et une seconde devrait être inaugurée prochainement. D'autres projets sont en cours tels que l'introduction des tablettes pour accélérer le déboursement des prêts et le lancement de financements verts pour contribuer à lutter contre la pollution atmosphérique. ●



IMPACT FINANCIER

Sur l'année 2020, l'ensemble des IMF ont vu un impact direct de cette crise inédite sur le volume de leur portefeuille. En parallèle, elles ont également connu une augmentation de leur risque crédit, conséquence des problèmes causés dans la durée par la crise.

Un impact financier significatif et durable

Les contraintes opérationnelles rencontrées ont inévitablement eu des répercussions financières importantes (figures 10 et 11). Nous observons deux conséquences majeures chez la quasi-totalité des IMF : une augmentation du portefeuille à risques (PAR) due à la baisse des remboursements, ainsi qu'une réduction de l'encours de crédit due à la baisse des décaissements. D'autres problèmes sont également apparus ponctuellement : manque de liquidité temporaire, impact de la dévaluation de la monnaie locale et ralentissement des décaissements de la part des bailleurs.

En 2020, la hausse du portefeuille à risque s'impose comme la difficulté majeure rencontrée par les IMF. En revanche, la crise de liquidité attendue au début de l'année 2020 ne s'est pas concrétisée : seule une minorité des IMF interrogées a eu à déplorer un manque de liquidité.

Le volume du portefeuille fortement impacté

En raison notamment des mesures prises pour endiguer la crise sanitaire, les activités des IMF ont été fortement perturbées pendant le 1^{er} et le 2^{ème} trimestre 2020. Logiquement, l'incapacité et/ou la prudence accrue des IMF à décaisser les prêts ont débouché sur la réduction de l'encours de crédit au début de la crise. Toutefois, à l'échelle de l'échantillon, une courbe en U montre un retour de la croissance du portefeuille en cours d'année (figure 12). Ainsi, par rapport à la fin d'année 2019, le portefeuille baisse de -1,3% au 1^{er} trimestre 2020, jusqu'à -1,4% au 2^{ème} trimestre, avant de croître à nouveau au 3^{ème} et 4^{ème} trimestre.

Ce constat concerne particulièrement les IMF de Tier 2 et de Tier 3, qui ont subi une baisse du portefeuille

Figure 10 — Difficultés financières rencontrées par les IMF (toutes vagues confondues)

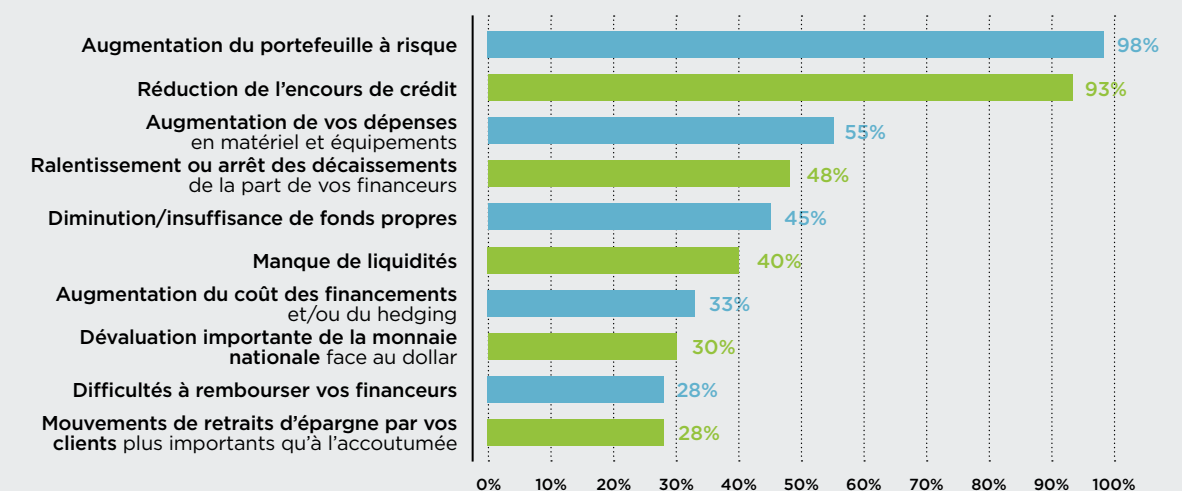


Figure 11 — Difficultés financières rencontrées par les IMF

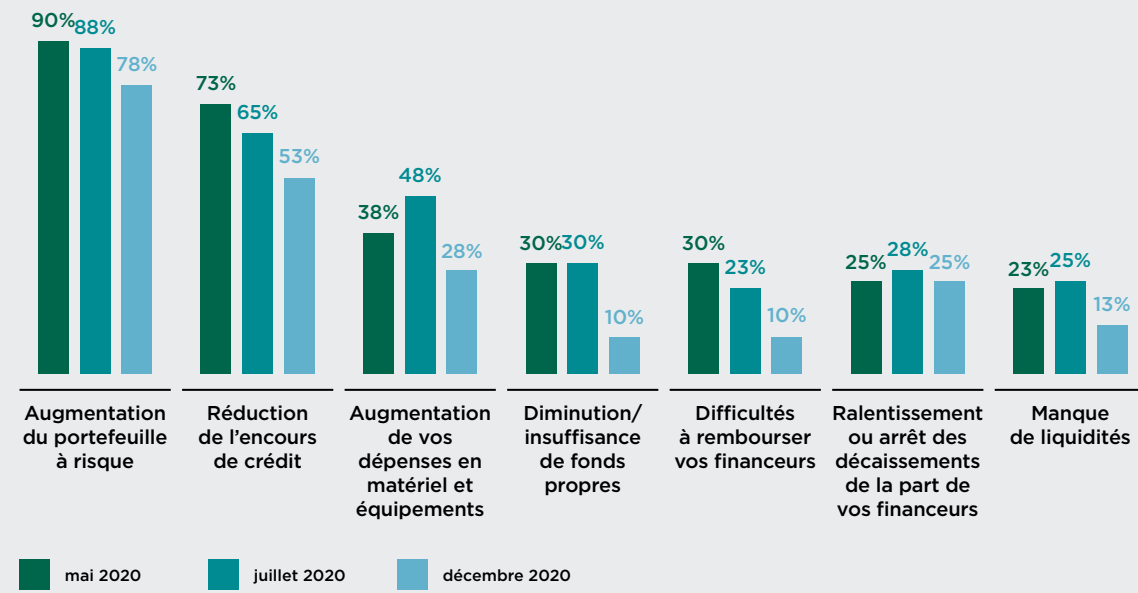


Figure 13 — Evolution des difficultés financières par taille

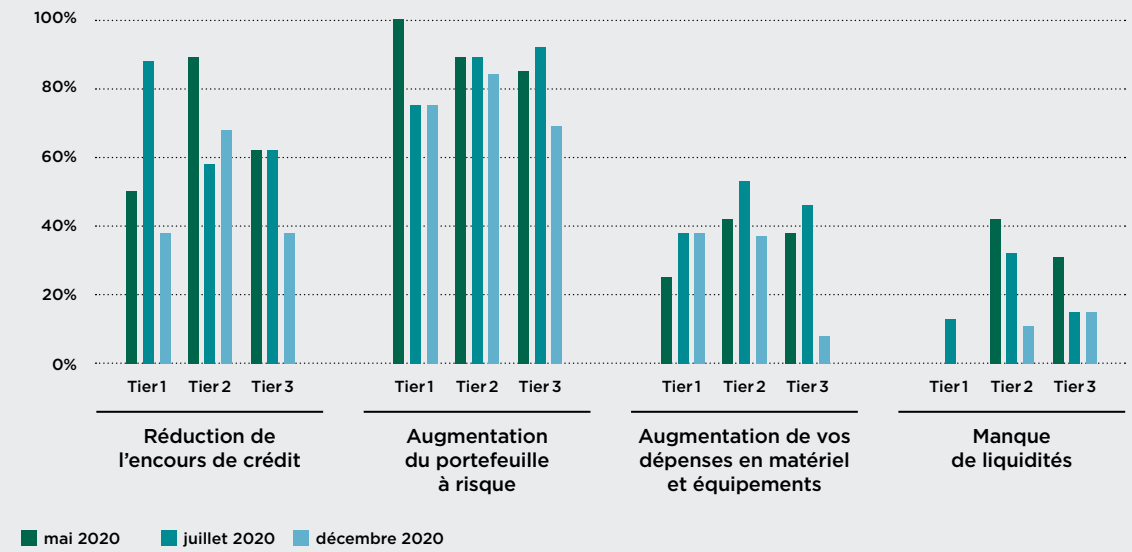


Figure 12 — Evolution du portefeuille par taille par rapport à décembre 2019

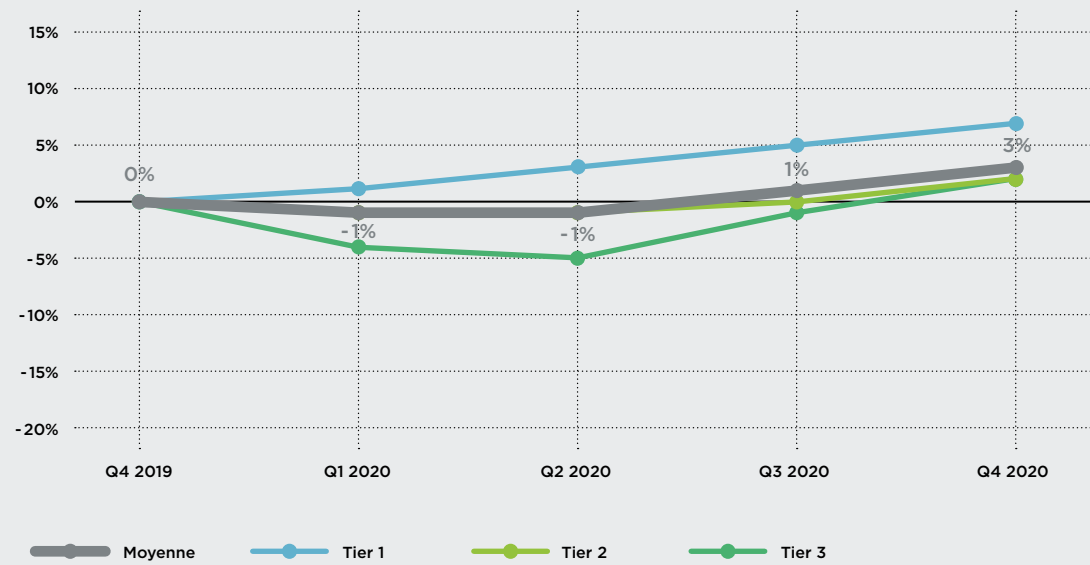
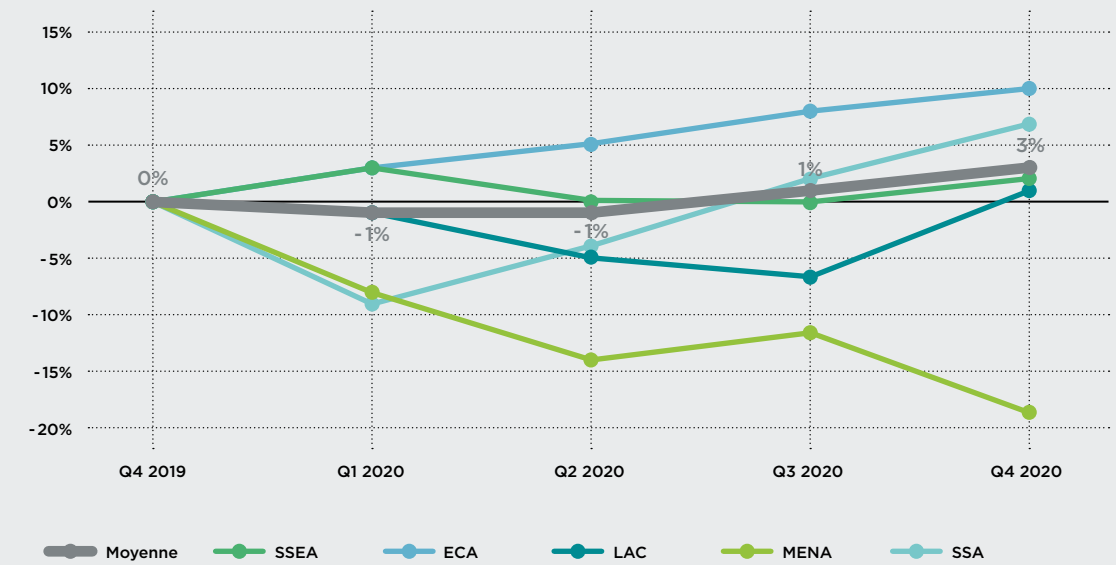


Figure 14 — Evolution moyenne du portefeuille par région (en cumulé par rapport à décembre 2019)



SSEA (South and Southeast Asia) : Asie du Sud et du Sud-Est / ECA (Europe and Central Asia) : Europe et Asie Centrale / LAC (Latin America and the Caribbean) : Amérique Latine et Caraïbes / MENA (Middle East and North Africa) : Moyen-Orient et Afrique du Nord / SSA (Sub-Saharan Africa) : Afrique Subsaharienne

Figure 15 — Évolution moyenne du nombre de clients par taille (en cumulé par rapport à décembre 2019)

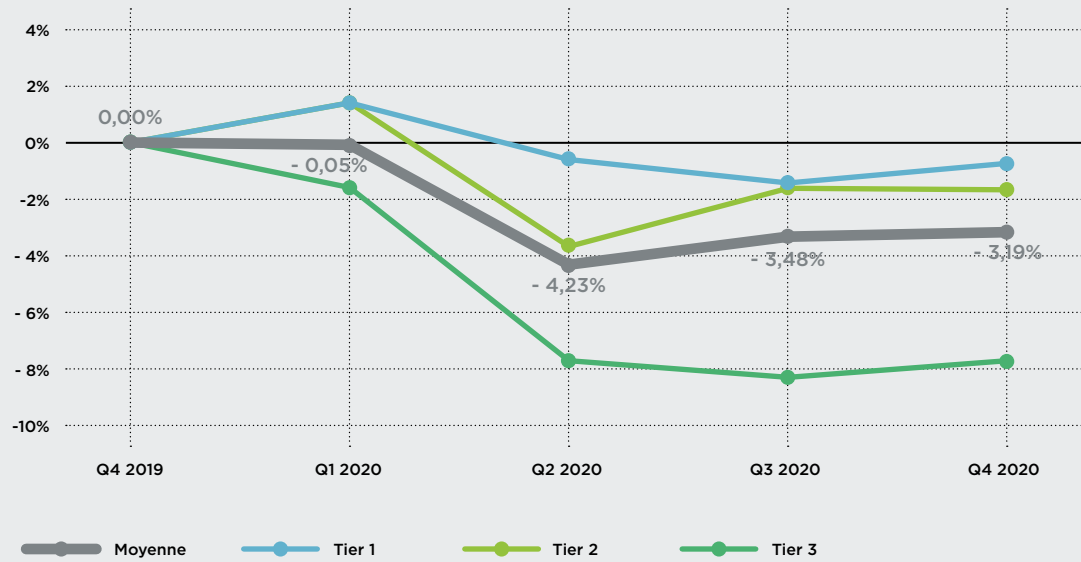


Figure 17 — Croissance des clients et du portefeuille pour les IMF en croissance en 2020

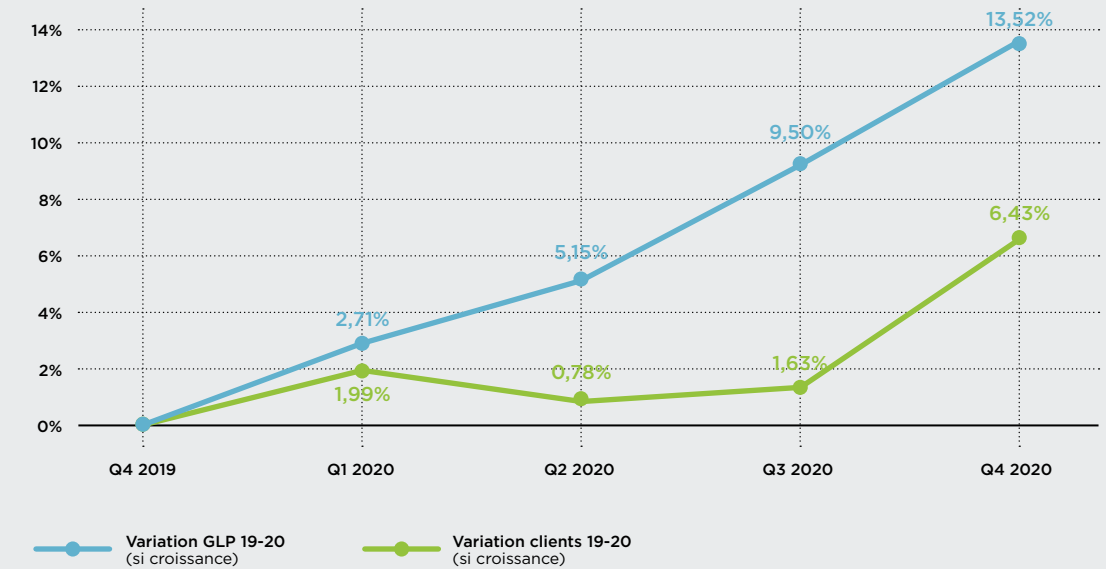
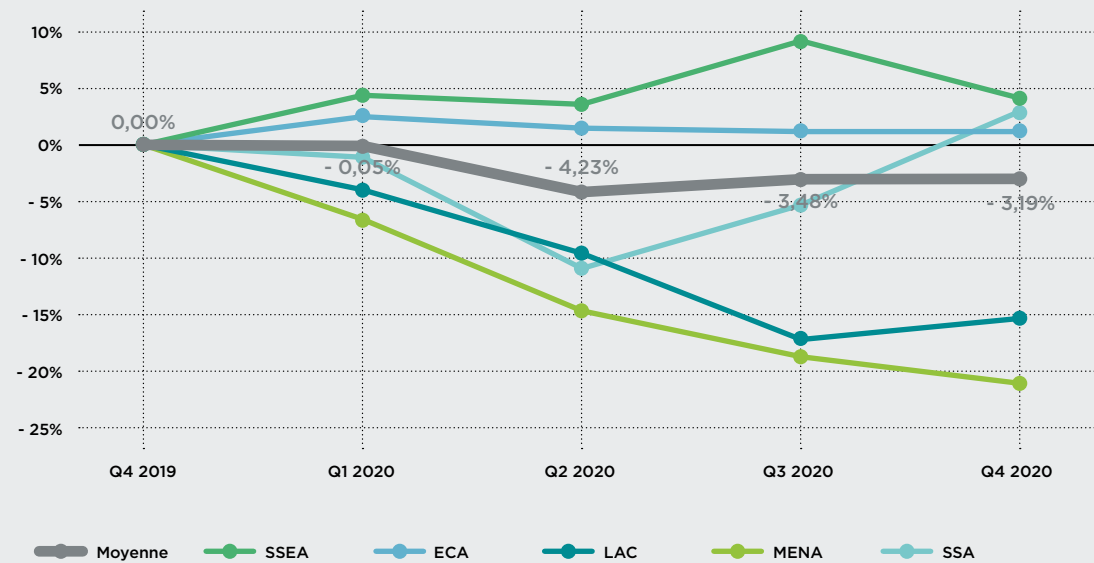


Figure 16 — Évolution du nombre de clients par région (en cumulé par rapport à décembre 2019)



SSEA (South and Southeast Asia) : Asie du Sud et du Sud-Est / ECA (Europe and Central Asia) : Europe et Asie Centrale / LAC (Latin America and the Caribbean) : Amérique Latine et Caraïbes / MENA (Middle East and North Africa) : Moyen-Orient et Afrique du Nord / SSA (Sub-Saharan Africa) : Afrique Subsaharienne

sur le premier semestre 2020, puis ont connu un retour à la croissance. La contraction du portefeuille des IMF de Tier 3 est toutefois bien plus importante. De leur côté, les IMF de Tier 1 semblent avoir été épargnées, et ont vu en moyenne leur portefeuille continuer de croître de manière régulière sur l'année. Ce sont celles qui ont le moins souffert de difficultés financières pendant cette période, étant mieux armées en termes de liquidités, d'autonomie et de processus (figure 13).

Cette tendance au rebond de l'encours se retrouve également dans l'analyse par zone géographique (figure 14). Toutes les régions ont connu une amélioration, sauf pour la région MENA. L'Europe et l'Asie Centrale (ECA) fait figure d'exception avec une hausse continue et régulière. Dans ce cas précis, la courbe ressemble à celle des IMF de Tier 1 (figure 12). Pourtant, aucun lien ne peut être établi car les IMF de Tier 1 de notre échantillon ne représentent qu'une minorité de la zone ECA. Pour les autres régions, si la courbe ascendante se dessine clairement, la baisse du portefeuille n'a pas débuté au même moment. Cette donnée reflète la variabilité de la chronologie de l'épidémie dans chaque région. Pour l'Afrique subsaharienne (SSA), la baisse du portefeuille apparaît seulement au 1^{er} trimestre 2020. Pour l'Amérique Latine et les Caraïbes (LAC), elle perdure jusqu'au 3^{ème} trimestre. Pour l'Asie du Sud et

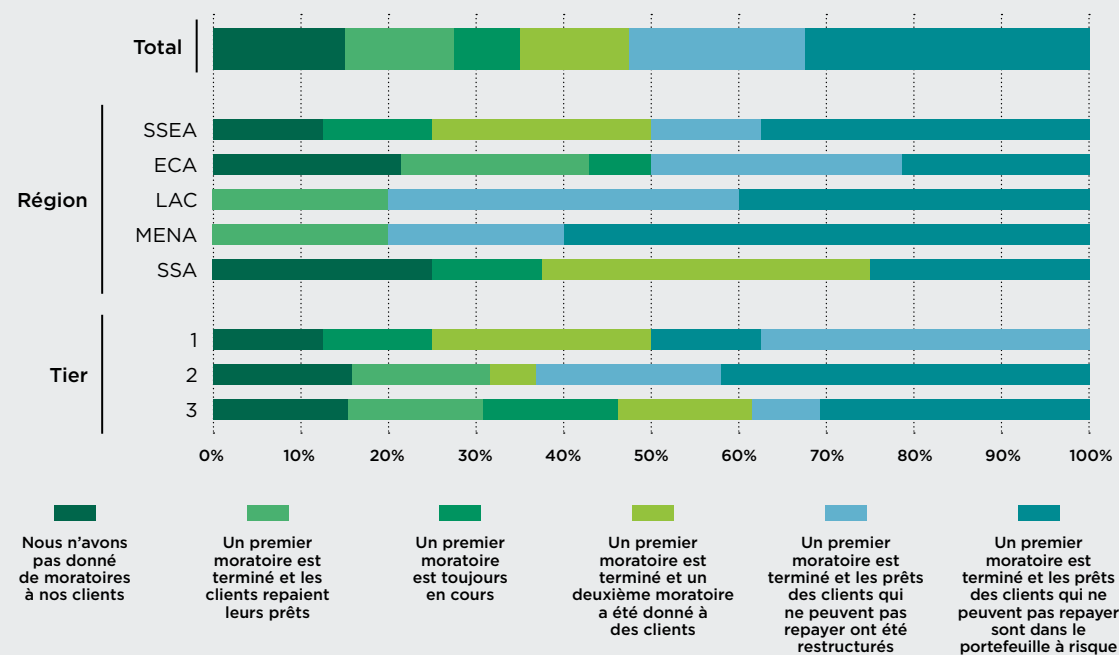
du Sud-Est (SSEA) enfin, la baisse n'a lieu qu'au 2^{ème} et 3^{ème} trimestre.

L'évolution du nombre de clients, elle, ne connaît pas la même tendance (figure 15). Si le portefeuille a augmenté en moyenne de 3% de 2019 à 2020, en valeur, la tendance sur le nombre de clients est de -3%. La baisse du portefeuille jusqu'au 2^{ème} trimestre s'explique par la perte de clients : les remboursements ne sont pas compensés par de nouveaux décaissements et de nouveaux clients.

Le retour de la croissance à partir du troisième trimestre jusqu'à la fin de l'année n'est porté que par une faible acquisition de clients. Ce phénomène touche d'ailleurs l'ensemble des IMF quelle que soit leur taille. Globalement, le nombre de clients a soit baissé, soit très légèrement augmenté, mais dans une plus faible proportion que la croissance de l'encours de la zone. Alors que 40% des institutions des zones Moyen-Orient et Afrique du Nord (MENA) et Amérique Latine et Caraïbes (LAC) étaient encore confrontées à des activités restreintes en fin d'année, ce sont les IMF de la région MENA qui ont subi la plus grosse perte de clients (figure 16).

Pour les IMF dont le portefeuille s'est contracté en 2020 (figure 17), la chute de l'encours est accompagnée

Figure 18 — Concernant les moratoires, où en êtes vous ?
(Enquête décembre)



→ **Lecture :** Au total, un peu plus de 30% des IMF de l'échantillon mentionnent en décembre 2020 qu'un premier moratoire est terminé et que les prêts des clients qui ne peuvent pas repayer sont désormais placés dans le portefeuille à risque.

de celle du nombre de clients (-14% et -19% respectivement). Pour les IMF qui ont augmenté leur encours de crédit en 2020, la hausse est de 13,5% alors que celle des clients est de 6,4%. La croissance est donc nourrie en parallèle par la hausse du prêt moyen¹.

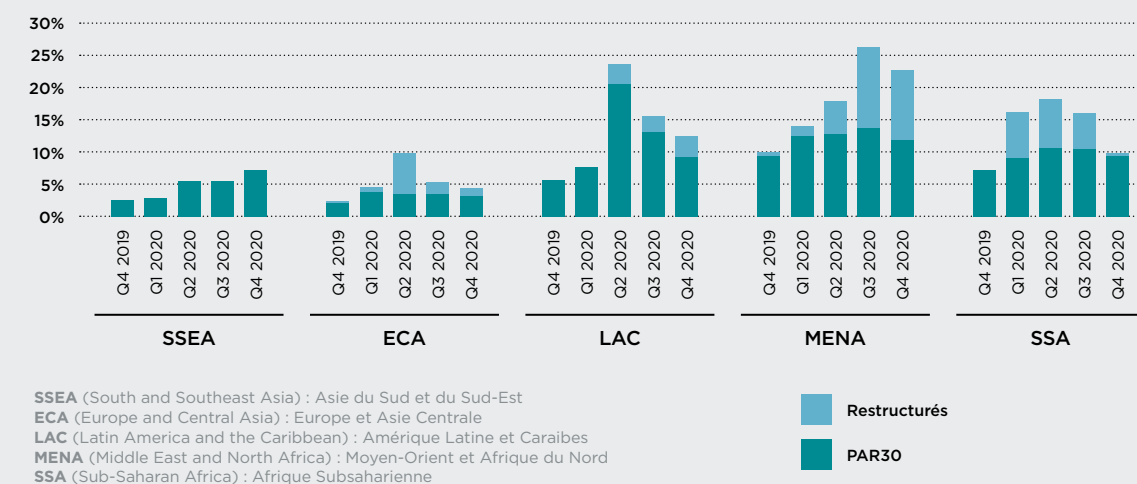
La hausse structurelle du risque crédit

Cette faible hausse du nombre de clients s'explique en grande partie par les difficultés qu'ils ont eux-mêmes rencontrées. En effet, leurs activités ont été bouleversées par les mesures mises en place pour endiguer l'épidémie, mais également par les perturbations du commerce international, le ralentissement de certains secteurs d'activité ou encore la réduction des montants de transferts de fonds depuis l'étranger. Les clients ont alors eu des difficultés à rembourser leurs prêts, et ne pouvaient en

contracter à nouveau. Face à cette situation, une grande majorité des IMF (notamment sous l'impulsion de leurs régulateurs) a proposé des moratoires à leurs clients (34 IMF ont proposé sur 40 interrogées) au tout début de la crise (figure 18). Seule une très petite proportion d'IMF en Asie du Sud et du Sud-Est, en Europe et Asie centrale et en Afrique subsaharienne n'a pas accordé de moratoire. Au contraire, à la fin de l'année, plusieurs institutions d'Asie du Sud et du Sud-Est (SSEA) et d'Afrique subsaharienne (SSA) ont accordé à leurs clients un deuxième moratoire. Pour le reste, à la fin de périodes de moratoire, les prêts qui ne sont pas remboursés basculent dans le portefeuille à risque des IMF.

Comme nous l'avons vu au début de ce chapitre, la principale difficulté financière rencontrée par les IMF est la hausse du portefeuille à risque (PAR), gonflé par les défauts de paiements des clients, par les sorties de période de moratoire et potentiellement par la

Figure 19 — Evolution du risque de crédit (PAR 30 et restructurés) par région



réduction du portefeuille. Ainsi, d'après les réponses aux enquêtes, seulement 20% des IMF déclarent ne pas avoir subi de hausse de leur portefeuille à risque (baisse ou stabilité du portefeuille à risque). Pour les autres, le PAR a augmenté sans doubler (40%), ou a plus que doublé (40% environ également). Les informations issues des données chiffrées à notre disposition sont concordantes avec ces données d'enquêtes : quelle que soit leur taille, l'ensemble des IMF a rencontré une hausse structurelle du PAR30+r² entre décembre 2019 et décembre 2020, avec un pic de cet indicateur au 2^{ème} trimestre 2020 (figure 19). Cependant le PAR30+r des IMF de Tier 1 est resté moins élevé que celui des Tier 2 et 3 sur toute l'année 2020, ce que l'on observe également dans l'enquête Pulse du CGAP³.

Une analyse du PAR30+r par région montre que cet indicateur a augmenté pour l'ensemble des IMF mais en proportion différente, en fonction des maturités de chaque marché et des conséquences de la crise dans chaque pays (figure 19). Ainsi, les taux de PAR30+r ont atteint des niveaux plus élevés pour les IMF des régions Moyen-Orient et Afrique du Nord (MENA), Amérique latine et Caraïbes (LAC), et Afrique subsaharienne (SSA), que pour les régions Europe et Asie centrale (ECA) et Asie du Sud et du Sud-Est (SSEA)⁴.

Il ressort enfin que le PAR30+r n'est que très peu composé de prêts restructurés en fin d'année 2020. Il

s'agit d'un retour progressif à la structure du risque de crédit pré-Covid-19 (soit fin 2019), où les restructurés étaient extrêmement faibles. Cela est visible pour toutes les régions à l'exception de la région MENA⁵. De manière générale, cela permet d'ailleurs de constater le faible taux de reversement des prêts restructurés dans le cadre de la crise en prêt avec des retards de paiement. Dans la figure 19, la baisse des restructurés est conjointe à celle du PAR30. L'augmentation du PAR30 est liée essentiellement à des fins de moratoires ou une dégradation liée directement à la Covid-19 mais cet effet Covid-19 s'estompe progressivement.

En synthèse, les données financières montrent que les IMF des régions Moyen-Orient et Afrique du Nord (MENA) et Amérique latine et Caraïbes (LAC) ont été affectées de manière plus importante par la crise, avec un ratio de PAR30+r plus élevé et une baisse plus importante du nombre de clients actifs et du portefeuille à la fin de l'année. A l'inverse, la performance de la région Europe et Asie centrale (ECA), est restée bonne avec un ratio de PAR30+r relativement bas et stable tout au long de l'année, une baisse limitée du nombre de clients actifs, et une croissance stable du portefeuille. Il est également intéressant de constater que les IMF de Tier 1 ont mieux résisté à la crise. Elles ont pu maintenir une croissance de leur portefeuille tout au long de l'année, un accroissement assez stable de leur clientèle et un niveau de risque plus bas.

1. Ces résultats sont également montrés par les études CGAP/Symbiotics, la dernière étant disponible au lien suivant : https://www.cgap.org/sites/default/files/datasets/2021_4_CGAP_Symbiotics_COVID_Briefing.pdf

2. PAR30+r : L'encours de tous les crédits présentant des arriérés de paiement excédant 30 jours plus l'encours des crédits renégociés.
3. <https://www.cgap.org/blog/microfinance-and-covid-19-insolvency-horizon>
4. <https://www.cgap.org/blog/survey-shows-gathering-clouds-no-storm-yet-microfinance> ; idem, <https://www.cgap.org/blog/microfinance-and-covid-19-insolvency-horizon>
5. Cela est dû aux chiffres d'une seule IMF dont les chiffres de restructurés à la fin d'années sont extrêmement hauts.

Figure 20 — Quelque mois après le début de la crise, comment celle-ci affecte-t-elle les remboursements des clients ? (Enquête décembre)

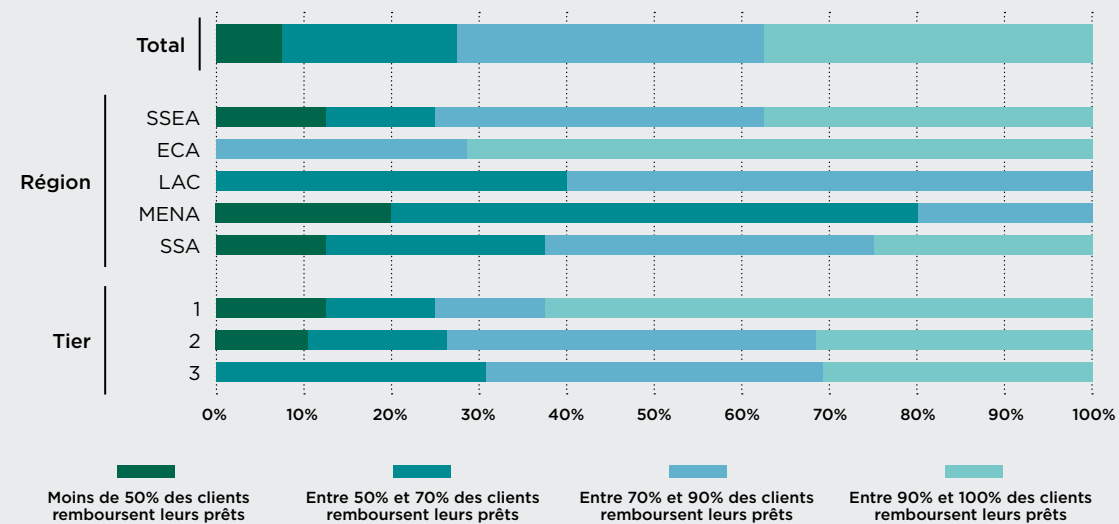


Fig. 22 — Quel(s) segment(s) de clients est(sont) le(s) plus impacté(s) selon vous ? (Enquête décembre)

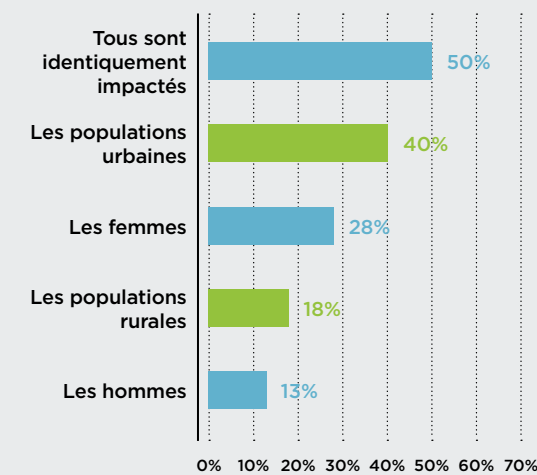


Fig. 23 — Quel(s) segment(s) de clients a(ont) le plus de mal à rembourser son (ses) prêt(s) ? (Enquête décembre)

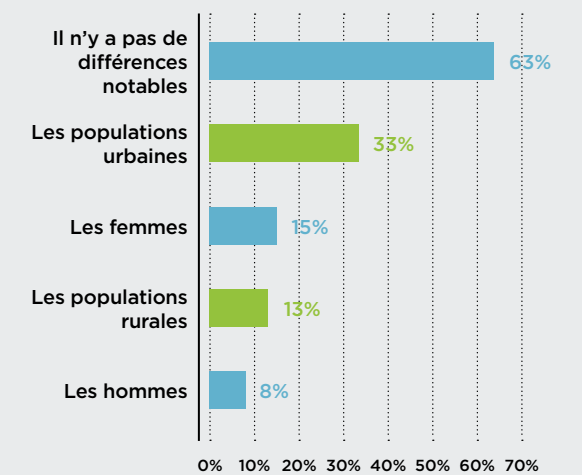
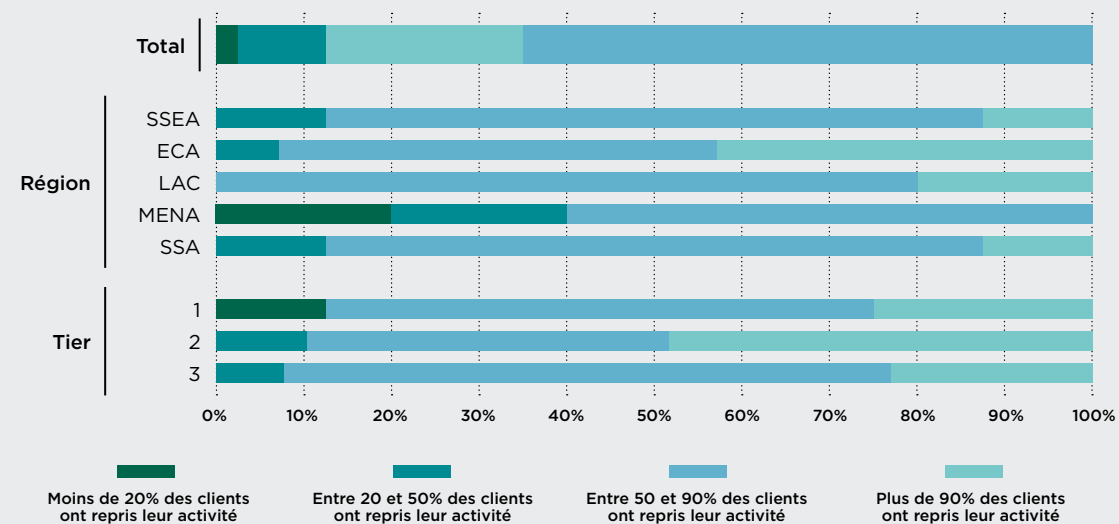


Figure 21 — Comment se porte l'activité de vos clients actuellement ? (Enquête décembre)



SSEA (South and Southeast Asia) : Asie du Sud et du Sud-Est / ECA (Europe and Central Asia) : Europe et Asie Centrale / LAC (Latin America and the Caribbean) : Amérique Latine et Caraïbes / MENA (Middle East and North Africa) : Moyen-Orient et Afrique du Nord / SSA (Sub-Saharan Africa) : Afrique Subsaharienne

A la fin de l'année, seul un tiers des IMF enquêtées indique avoir des difficultés opérationnelles pour collecter les remboursements, mais 80% sont toujours concernées par des problèmes de PAR. La hausse du portefeuille à risque n'est donc pas ou plus seulement liée aux difficultés opérationnelles mais également à l'impact de la crise sur les clients, notamment dans des secteurs ou régions particulièrement exposés à la Covid-19.

Des clients touchés différemment par la crise

Fin 2020, une majorité d'institutions déclare que plus de 70% de leurs clients remboursent leurs prêts (figure 20). Cette situation concerne principalement les IMF de la région Europe et Asie centrale (ECA) et les IMF de Tier 1. A l'inverse, la région Moyen-Orient et Afrique du Nord (MENA) détient le plus grand nombre d'IMF déclarant que moins de 70% des clients remboursent leurs prêts ; région dans laquelle on observe également les plus hauts niveaux de PAR30+. Ces résultats sont à mettre en perspective avec nos travaux

menés en octobre 2020⁶ montrant que le tourisme était le secteur d'activité le plus affecté par la crise dans la plupart des régions, devant le secteur des services.

La capacité des clients à rembourser leurs prêts est incontestablement liée à leur reprise d'activité. En effet, à la fin de l'année, les affaires ont repris pour la majorité des clients, excepté dans la région Moyen-Orient et Afrique du Nord (MENA), comme le montre la figure 21. A l'inverse, l'activité des clients de la région Europe et Asie centrale (ECA) s'est mieux portée : la plupart des IMF ont déclaré que plus de 90% de leurs clients avaient repris leur activité.

D'après la moitié des IMF, tous les clients ont été impactés par la crise, quelles que soient leurs caractéristiques démographiques. En revanche, l'autre moitié constate que la crise a eu des conséquences lourdes sur certains groupes de clients en particulier : les milieux urbains ont été plus touchés que les milieux ruraux, et les femmes plus que les hommes. Logiquement, ces deux mêmes groupes de clients (population urbaine et femmes) présentent davantage de difficultés à rembourser leurs prêts (figures 22 et 23). ●

6. <https://www.gca-foundation.org/covid-19-une-reprise-des-imf-progressive-au-rythme-de-celle-de-leurs-clients/> ; <https://www.ada-microfinance.org/crise-du-covid-19/une-reprise-des-imf-progressive-au-rythme-de-celle-de-leurs-clients>



MF PRISMA – PÉROU

Soutenir une économie bouleversée

MF Prisma a été soutenue financièrement par le Luxembourg Microfinance Development Fund, conseillé par ADA, de 2017 à 2020, et est en partenariat avec ADA sur un projet de développement de crédit agricole depuis 2018. En 2020, MF Prisma a également bénéficié du programme de réponse à la crise mis en place par ADA.



 **8 903**
EMPRUNTEURS ACTIFS

 **3,7 M€**
PORTEFEUILLE DE CRÉDIT BRUT

 **66%**
FEMMES CLIENTES

CONTEXTE

L'économie du Pérou est l'une des plus importantes d'Amérique latine, et repose en grande partie sur l'exploitation, la transformation et l'exportation des ressources naturelles, minières et agricoles. Toutefois, le pays reste marqué par de fortes disparités sociales, ethniques et géographiques. La pandémie de Covid-19 a eu un impact dévastateur sur l'économie péruvienne, les mesures d'endiguement strictes et prolongées ayant entraîné une forte contraction de l'économie, une augmentation du chômage et par conséquent, une hausse de la pauvreté.

L'IMF ET ADA

MF Prisma est une coopérative d'épargne et de crédit créée en 2014, basée à Lima et active dans plusieurs

régions du Pérou. MF Prisma offre des services d'épargne et de crédit ainsi que des services non-financiers dédiés aux femmes et aux populations rurales. ADA appuie MF Prisma depuis 2018 sur le développement de crédit agricole et de formation technique sur les modes de production pour les petits producteurs de cacao.

LES RÉPONSES FACE À LA CRISE

Les mesures d'endiguement très strictes imposées au Pérou ont fortement contraint le personnel de MF Prisma, qui a eu de grandes difficultés à rencontrer les clients sur le terrain. Les déboursements ont chuté, certains clients ont retiré leur épargne et arrêté de rembourser, la qualité du portefeuille s'est dégradée. En plus de cela, le régulateur s'est montré plus

exigeant en termes de reporting. MF Prisma a donc candidaté au programme de réponse mis en place par ADA et a bénéficié d'une assistance technique de la part d'un consultant pour appuyer le personnel dans la gestion de crise. L'appui fourni pour analyser le portefeuille, identifier les segments de clients à qui continuer de déboursier et ceux avec qui restructurer les prêts, et réaliser des projections pour mieux gérer les liquidités a été déterminant pour redresser la situation financière de l'institution.

LES PERSPECTIVES

La priorité pour MF Prisma reste l'amélioration des performances financières, qui devrait passer en particulier par la maîtrise de la qualité et la croissance du portefeuille, favorisées par le processus en cours de digitalisation de ses opérations, et par le soutien de ses alliés stratégiques qui l'aident à renforcer ses capacités institutionnelles. ●



KOMIDA – INDONÉSIE

La continuité des activités en Indonésie

Fondée en 2004 pour aider les populations à faire face aux effets du tsunami de 2004, Komida est aujourd'hui un acteur majeur de la microfinance en Indonésie.



 **776 650**
EMPRUNTEURS ACTIFS

 **102 M€**
PORTEFEUILLE

 **100%**
DE MEMBRES FEMMES, DONT 97% SITUÉES EN ZONE RURALE

CONTEXTE

L'Indonésie est la plus grande économie d'Asie du Sud-Est et la quatrième nation la plus peuplée du monde. Au cours des dernières décennies, le pays a fait de nombreux efforts pour réduire le taux de pauvreté, l'abaissant à 10%. Bien que la crise Covid-19 ait eu moins d'impact en Indonésie que dans ses pays voisins, le taux de chômage a augmenté et les progrès récents en matière de réduction de la pauvreté ont été interrompus, voire dégradés.

PRÉSENTATION

KOMIDA est un des partenaires historiques de la Fondation Grameen Crédit Agricole, avec 9 financements accordés depuis 2010. C'est une coopérative détenue par ses 766 650 adhérentes (à mars 2021), dont 97% sont en milieu rural. KOMIDA offre une large gamme de services (crédit,

épargne, assurance vie et formations) et gère un portefeuille total 102 millions d'euros grâce à un réseau de 318 agences et 4 558 employés.

IMPACT DIRECT DE LA CRISE

Au début de la pandémie en mars 2020, l'accès aux villages a été suspendu suite aux décisions de restriction des déplacements. KOMIDA n'a donc pas pu y organiser de réunions de groupe comme à l'accoutumé. Un moratoire de deux semaines a ainsi été accordé à l'ensemble des clientes. La mise en place de ces mesures a également provoqué une chute drastique de l'épargne volontaire, les membres l'ayant utilisée pour rembourser leurs prêts. Parmi les activités les plus touchées figurent celles liées au rassemblement de personnes ou aux déplacements entre districts, comme le commerce de détail et avec les villes urbaines. Certains clients ont

dû s'adapter : les commerçants situés dans des lieux très fréquentés comme les écoles et les marchés ont changé de d'emplacement - tout en conservant leur activité principale. Malgré ces contraintes, 80% des clients de KOMIDA ont pu continuer leurs activités puisque leurs entreprises sont très locales et donc moins impactées par les mesures liées à la Covid-19.

LES PERSPECTIVES

Aujourd'hui, malgré un contexte incertain, KOMIDA et une très grande partie de ses membres continuent leurs activités. En 2021, KOMIDA poursuit son développement en zone rurale avec 10 agences supplémentaires. L'institution continue de soutenir ses clients loyaux et résilients, en mettant l'accent sur l'octroi de microcrédits à vocation sociale: éducation, assainissement, amélioration de l'habitat etc. ●



PERSPECTIVES D'AVENIR

Face à la crise, la majeure partie des IMF a fait preuve de résilience. Parmi les axes envisagés pour retrouver une bonne santé : l'augmentation de leur volume de portefeuille et du nombre de clients, et l'ouverture à de nouveaux produits et services, voire à de nouveaux marchés, et ce dès 2021.

La microfinance fait de la résistance

L'urgence : protéger la solvabilité

Fin 2020, 48% des institutions de l'échantillon déplorent la hausse des charges de provisionnement, qui couvrent le risque de défaut des prêts en retard de paiement. Les difficultés des clients restent d'actualité en 2021 et se répercutent sur les bilans financiers des IMF avec des conséquences directes sur leur rentabilité, impactée par les pertes, la baisse du portefeuille, et les intérêts non perçus de la part des clients. Par ricochet, cette baisse de rentabilité affecte les fonds propres des entreprises (figure 24).

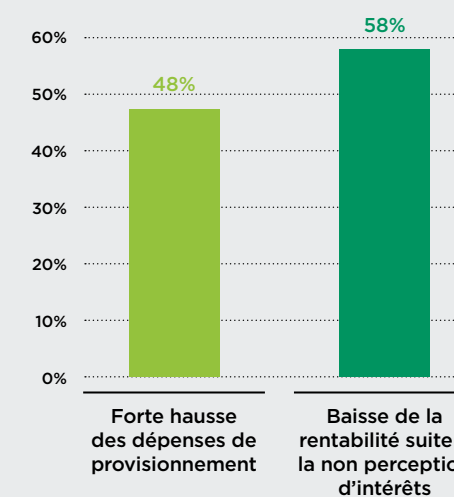
Dans notre dernière enquête lancée en avril 2021¹, il ressort que presque la moitié des sondés (48%) déclare avoir besoin de soutien au niveau des fonds propres en

2021. Deux tendances se dégagent : les IMF qui prévoient de se reposer sur leurs actionnaires actuels, et celles qui comptent faire appel à de nouveaux investisseurs internationaux, en l'absence de possibilités au niveau local et lorsque la croissance de l'activité est engagée. Plus spécifiquement, en avril 2021, 18% des IMF sondées ont ressenti les effets de la baisse de rentabilité sur leurs fonds propres, certaines étant déjà en deçà des ratios financiers sur le niveau de fonds propres figurant dans les contrats de prêt avec leurs financeurs, d'autres se retrouvant en-dessous des seuils réglementaires.

Un maître-mot : la résilience

Alors que la crise était à son apogée en milieu d'année dernière, la majorité des IMF a résisté et fait preuve

Figure 24 — Difficultés financières liées à la rentabilité (enquête décembre)



1. A noter : il s'agit d'une enquête menée auprès d'un échantillon différent de 87 IMF de celui de l'étude en avril 2020. Les résultats sont disponibles au lien suivant : <https://www.gca-foundation.org/espace-medias/#le-risque-de-credit-persistant-une-menace-pour-la-solvabilite-des-institutions-de-microfinance>

Figure 25 — Pensez-vous qu'il est possible que votre institution soit concernée à court ou moyen terme par l'une ou plusieurs de ces éventualités ? (Enquête juillet)

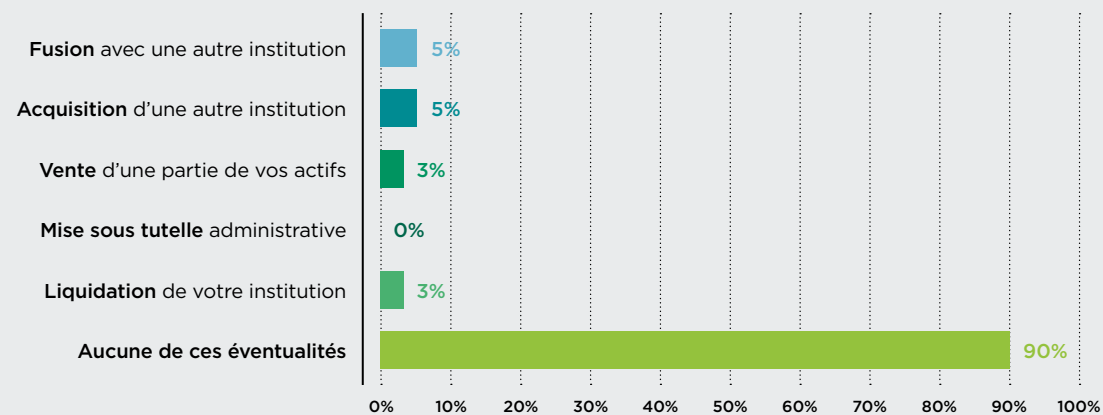
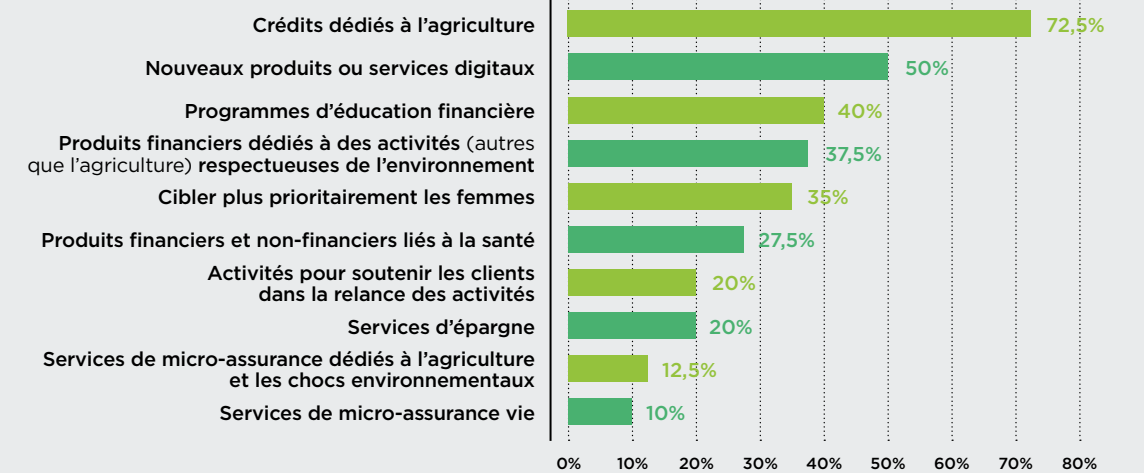
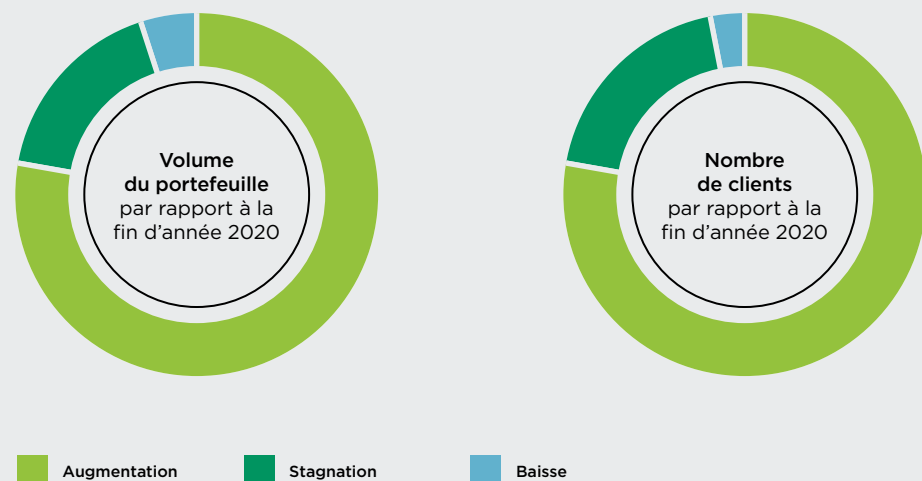


Figure 27 — Nouveaux produits, services ou marchés envisagés



→ Lecture : Plus de 70% des IMF de l'échantillon ont déclaré au moins une fois en 2020 souhaiter développer des crédits dédiés à l'agriculture.

Figure 26 — Quelles sont vos attentes en terme de croissance pour 2021 ? (Enquête décembre)



→ Lecture : La majorité des IMF de l'échantillon déclare en décembre envisager une augmentation de leur portefeuille et de leur nombre de clients en 2021 par rapport à 2020.

d'optimisme. Seules 3% d'entre elles ont envisagé l'éventualité de vendre une partie de leurs actifs ou de mettre leur institution en liquidation, et 5% seulement de vendre et de fusionner avec une autre institution (figure 25).

La plupart des IMF reste donc optimiste en fin d'année 2020, et envisage une augmentation du volume de leur portefeuille et de leur nombre de clients (figure 26).

L'ouverture à de nouveaux marchés

La Covid-19 a encouragé de nombreuses IMF à s'ouvrir à de nouveaux produits et services, voire à de nouveaux marchés (figure 27). Globalement moins touchée par la crise, donc perçue comme moins risquée que les autres secteurs, l'agriculture a suscité l'intérêt. Le développement de produits spécifiques liés au secteur agricole a été très souvent mentionné comme perspective envisagée. L'appétence pour ce secteur a été exprimée de manière durable au fil des enquêtes et dans les mêmes proportions dans toutes les régions. Ce virage a aussi donné des idées à certaines institutions, sensibles aux défis environnementaux : plusieurs ont





Les services d'épargne constituent un moyen efficace de contribuer à la résilience de la population face aux chocs, et ont été notamment cités de façon significative par les IMF d'Afrique subsaharienne

ainsi déclaré vouloir lancer des produits financiers dédiés à des activités respectueuses de la planète comme l'éco-tourisme, le recyclage ou l'énergie verte.

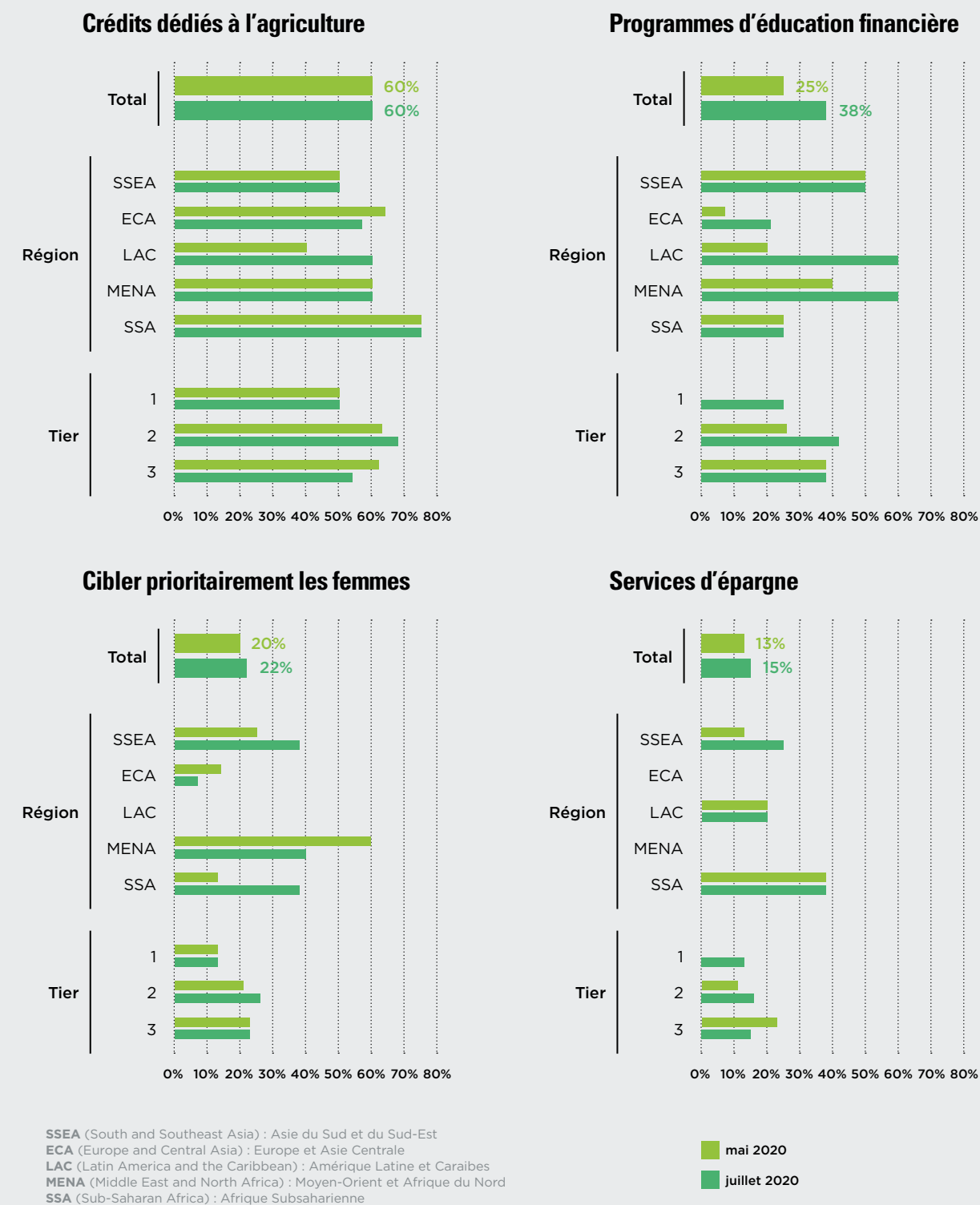
Dans une moindre mesure, mais de manière importante toutefois, les IMF ont également manifesté le souhait de développer de nouveaux produits ou services digitaux, une solution adaptée, performante et durable face à la crise sanitaire.

Les autres nouveaux produits/services les plus cités ont été les programmes d'éducation financière et les services d'épargne (figure 28). Une orientation particulièrement vraie pour les institutions de petite taille, les services non financiers comme l'éducation financière visant à réduire les risques. Quant aux services d'épargne, ils constituent un moyen efficace de

contribuer à la résilience de la population face aux chocs, et ont été notamment cités de façon significative par les IMF d'Afrique subsaharienne, une solution moins envisagée dans les autres régions, en partie à cause des réglementations spécifiques vis-à-vis de l'épargne.

Bien que les services de micro-assurance contribuent également à la résilience des clients, ceux-ci ont été très peu cités en tant que produit à développer à l'avenir. Cela dit, même en temps ordinaire, ce type de service, qui demande une expertise spécifique et une portée importante, concerne plutôt les IMF de grande taille. Enfin, nous constatons que les institutions de la région MENA (Liban, Maroc, Palestine) ont davantage exprimé que les autres le souhait de cibler prioritairement les femmes. ●

Figure 28 — Pourcentage des IMF (par région et par taille) déclarant vouloir privilégier les axes suivants :





MDB (MUTUELLE POUR LE DÉVELOPPEMENT À LA BASE) – BÉNIN

Passer de la gestion de crise à la préparation de l'avenir

MDB au Bénin était déjà partenaire de ADA sur un projet d'appui à la gouvernance lorsque la crise a démarré. MDB a alors candidaté au programme de réponse mis en place par ADA et a pu ainsi bénéficier d'une subvention et d'une assistance technique fournie par un consultant pour mieux faire face à la crise.



6 410
EMPRUNTEURS
ACTIFS



1,6 M€
PORTEFEUILLE
DE CRÉDIT BRUT



65%
FEMMES CLIENTES

d'une assistance technique en gestion des risques, ce qui a permis de mettre en place un plan de continuité des activités, de mieux gérer le portefeuille de crédit, et de réaliser une enquête auprès de ses clients pour mieux comprendre les besoins urgents. C'est sur la base des résultats de cette enquête que MDB a mis en place des reports d'échéances au cas par cas pour les clients concernés.

l'agriculture. ADA soutient MDB depuis début 2020 avec un programme d'appui à la gouvernance et de transformation institutionnelle.

LES RÉPONSES FACE À LA CRISE

Etant donné les difficultés rencontrées par ses clients, MDB a commencé par ralentir les décaissements dans les secteurs les plus touchés. MDB a ensuite rapidement bénéficié du programme de réponse à la crise mis en place par ADA : avec la subvention reçue, MDB a pu acquérir des équipements pour assurer la continuité des activités, tels que masques, gels, thermomètres et des téléphones portables par agence pour retransférer les remboursements des clients effectués à distance via le mobile money. MDB a également bénéficié

LES PERSPECTIVES

Aujourd'hui, la priorité de MDB concerne la digitalisation. MDB envisage également de diversifier ses produits. Une étude de marché réalisée avant la crise avait fait remonter le besoin de crédits spécialisés pour le secteur agricole, qui ne représente pour l'instant qu'une part mineure du portefeuille de MDB. ADA a donc élargi le périmètre son appui technique, pour intégrer, au-delà de la transformation institutionnelle, la digitalisation et le développement de crédit agricole. ●

CONTEXTE

L'économie béninoise dépend fortement du commerce informel, en particulier via sa frontière avec le Nigéria, et de l'agriculture. Malgré une croissance économique stable ces dernières années, le taux de pauvreté à l'échelle nationale est de 38% en 2020. Les mesures prises pour endiguer la crise Covid-19.

L'IMF ET ADA

La Mutuelle pour le Développement à la Base (MDB) est une institution mutualiste d'épargne et de crédit créée en 2001 et basée à Cotonou. Fin 2020, MDB servait un peu plus de 35 000 clients, dont 6 410 emprunteurs, avec différents produits d'épargne et de crédit, ces derniers étant principalement destinés au commerce et dans une moindre mesure à



FONDATION DE MICROFINANCE LIDER – BOSNIE-HERZÉGOVINE

Réponses à la crise et optimisme face à la reprise

Proactivité et communication accrue avec ses clients ont été les atouts majeurs de LIDER pour surmonter la crise sanitaire. La pandémie pourrait s'avérer une opportunité à saisir pour le secteur de la microfinance locale.



« Cette crise a été l'occasion de renforcer la relation de LIDER avec ses clients »

Džavid Sejfović,
Directeur Général



6 580
EMPRUNTEURS
ACTIFS



11,55 M€
PORTEFEUILLE



60%
CLIENTS RURAUX

CONTEXTE

L'un des principaux défis en Bosnie-Herzégovine est de développer un environnement économique plus favorable à l'emploi dans le secteur privé et au soutien des petites et moyennes entreprises. Le taux de chômage des jeunes atteint 40%.

L'IMF ET COOPEST

Client de CoopEst depuis 2013, LIDER est une institution de microfinance qui contribue à l'inclusion financière des micro-entrepreneurs et ménages à faibles revenus.

LES RÉPONSES FACE À LA CRISE

Le principal atout de LIDER a été sa proactivité et sa capacité d'anticipation. L'institution a commencé à évaluer son

portefeuille et à contacter ses clients avant que les autorités de régulation bancaire nationale ne publient des recommandations concernant les moratoires ou les restructurations. Cette proactivité a permis à LIDER d'évaluer la capacité de résilience de ses clients et de proposer en amont des mesures adaptées à chaque cas particulier. Elle a également permis d'analyser précisément les risques que LIDER pouvait assumer sans mettre en danger le futur de l'institution.

Ces mesures comprenaient une période de moratoire pouvant aller jusqu'à six mois, un délai de grâce, une réduction du taux d'intérêt de 25 %, la possibilité de rembourser en une ou plusieurs fois, et de manière générale, une grande adaptabilité et flexibilité dans les termes et conditions contractuels en fonction de chaque situation spécifique.

En raison de la crise, le développement de certains projets stratégiques, a dû être suspendu. Plusieurs projets antérieurs sont néanmoins devenus prioritaires, à savoir le développement de services non financiers en ligne, tels qu'une plateforme de vente pour les petites agro-producteurs locaux, et la mise à disposition de contenu éducatif.

LES PERSPECTIVES

La reprise économique sera un processus long, mais cette crise offre au secteur de la microfinance bosniaque l'opportunité de se positionner dans le secteur financier comme acteur majeur du soutien aux petites et moyennes entreprises. ●



ENSEIGNEMENTS

2021 s'annonce être une année de reprise progressive. Malgré des indicateurs souvent positifs, prudence et responsabilité sont de mises face à l'instabilité du contexte actuel.

Les enquêtes menées tout au long de l'année 2020 ont été le moyen pour nous de rester au plus près du terrain et à l'écoute des IMF que nous appuyons, malgré l'impossibilité de nous déplacer. Les analyses nous ont permis, ainsi qu'à d'autres acteurs du secteur, d'acquiescer une meilleure compréhension du contexte et de la façon dont nos partenaires ont vécu la période de crise. Informations précieuses que nous avons nous-même utilisées dans notre approche pour essayer de répondre au mieux aux attentes de nos contreparties et communiquer avec nos parties prenantes en partageant avec eux des éléments permettant d'éclairer le contexte inédit de la crise. Et que nous synthétisons aujourd'hui dans ce document afin de tirer les enseignements de cette crise bien particulière.

Les institutions ont su faire face à une première période d'urgence, en faisant preuve d'une grande agilité, en apportant des changements conséquents à leur organisation dans l'objectif d'offrir des services encore plus pertinents à une clientèle encore plus vulnérable. D'autres adaptations intéressantes s'esquissent qui nous rendent confiants dans l'avenir du secteur : la transformation numérique, la coordination entre les parties prenantes ainsi que l'innovation seront les clés de la bonne santé du secteur de la microfinance.

L'évolution de la situation des institutions de microfinance est étroitement liée à celle de leurs clients

Malgré des indicateurs souvent positifs, nous restons vigilants face à l'instabilité du contexte actuel. Bon nombre des institutions les plus touchées auront besoin du soutien et de la réactivité des investisseurs. Pour cette raison, nous avons maintenu notre démarche d'enquêtes régulières en 2021, à un rythme trimestriel. La première enquête de 2021, menée en avril, faisait notamment état du risque de crédit qui se transfère petit à petit dans les états financiers des IMF, majoritairement par le provisionnement du portefeuille à risque et des radiations de prêts. Les prochains sondages suivront l'évolution de la situation des IMF, étroitement liée à celle de leurs clients : l'activité mondiale encore ralentie et les fluctuations des contextes locaux continuent de peser sur une partie des clients des institutions de microfinance ; plus que jamais nous devons donc rester vigilants pour les aider à sortir de cette crise sans dommage irréversible. ●

1. <https://www.gca-foundation.org/espace-medias/#le-risque-de-credit-persistant-une-menace-pour-la-solvabilite-des-institutions-de-microfinance>



Ghana ID (Ghana) ©Didier Gentilhomme

Publications des résultats et analyses des enquêtes depuis mai 2020

MAI 2020 Inpulse

Au-delà des difficultés posées par la crise Covid-19, de nouvelles opportunités émergent pour les institutions de microfinance



https://www.inpulse.coop/wordpress/wp-content/uploads/2020/06/COVID-19-De-nouvelles-opportunit%C3%A9s-%C3%A9mergent-pour-les-IMFs_FR.pdf

JUIN 2020 ADA

La crise Covid-19 : des impacts variés selon la taille des IMF



<https://www.ada-microfinance.org/sites/default/files/inline-files/des-impacts-varies-selon-la-taille-des-imf.pdf>

JUILLET 2020 Fondation Grameen Crédit Agricole

Une reprise sous contraintes opérationnelles et financières



<https://www.gca-foundation.org/espace-medias/#une-reprise-sous-contraintes-operationnelles-et-financieres>

OCTOBRE 2020 ADA

Une reprise des IMF progressive, au rythme de celle de leurs clients



<https://www.ada-microfinance.org/sites/default/files/inline-files/enquete-imf-4-fr.pdf>

DÉCEMBRE 2020 Inpulse

La volonté des IMF de maintenir leurs activités face à crise Covid-19



<https://www.inpulse.coop/wordpress/wp-content/uploads/2021/02/2021-02-03-La-volont%C3%A9-des-IMF-de-maintenir-leurs-activit%C3%A9s-face-%C3%A0-crise-Covid-19.pdf>

AVRIL 2021 Fondation Grameen Crédit Agricole

Le risque de crédit persistant : une menace pour la solvabilité des institutions de microfinance ?



<https://www.gca-foundation.org/espace-medias/#le-risque-de-credit-persistant-une-menace-pour-la-solvabilite-des-institutions-de-microfinance>

Nous remercions l'ensemble des IMF partenaires ayant participé à au moins une enquête en 2020 :

Asie du Sud et du Sud-Est

Birmanie

BC Finance
Sont Oo Tehtwin
Microfinance Program
Microfinance Delta
Myanmar Development Partners
Shine Heart Microfinance Company
Shwe Sin Hin Thar Company
UNIQUE QUALITY Microfinance and Business Development
VisionFund
Proximity
Thitsar Ooyin

Cambodge

Chamroeun
First Finance
LOLC

Inde

Annapurna

Indonésie

KOMIDA
TLM

Laos

SCU Nakai
Patukham
Champasak

Sri Lanka

Berendina
LOFC

Timor Leste

Moris Razik

Europe et Asie Centrale

Albanie

FedInvest

Bosnie

LIDER
Mi bospo
Partner
Mikra

Bulgarie

ACC Doverie
Maritza Invest
Ustoi

Danemark

MERKUR

Géorgie

Crystal
Lazika

Kazakhstan

KMF
ACF
Bereke

Kosovo

AFK
KRK

Kirghizistan

OXUS
Salym
FMFC
Trust Union

Lituanie

LCCU

Macédoine du Nord

Horizonti

Moldavie

Priminvestnord
MicroInvest
Smart Credit

Montenegro

Monte credit

Roumanie

FAER
ROMCOM
OMRO

Tadjikistan

Furuz
Humo
Oxus

Amérique Latine et Caraïbes

Argentine

ProMujer

Costa Rica

CREDIMUJER
FIDERPAC
Grupo FINCA-EDESA
GRAMEEN
ASOPROSANRAMÓN

Equateur

INSOTEC
Cooperativa 4 de Octubre

Guatemala

ADICLA
ADISA

AGUDESA-VISION FUND
ASOCIACIÓN SHARE
FAFIDESS
FAPE
FFDL
REFICOM
PUENTE DE AMISTAD

Haiti

ACME
Finca

Honduras

ADEPES
ADRA
AMC
FAMA
FJMC
FUNDEVI
IDH

ODEF FINANCIERA
MF PRISMA
BANCO POPULAR
FHA
FINSOL

Mexique

Conserva
Avanza Solido
Sofipa

Nicaragua

AFODENIC
FINDE
MERCAPITAL
SERFIGSA
FUNDENUSE
LEÓN 2000
MICRÉDITO
CEPRODEL

Panama

MICROSERFIN
SUMA FINANCIERA
FINANCIA CREDIT

Pérou

Alternativa
Microfinanzas
Arariwa
Norandino
MF PRISMA
EDPYME Alternativa

République Dominicaine

ALNAP
ASOCIACIÓN ESPERANZA
BANCO ADEMI
BANCO BHD LEÓN
FONDAGRO
MUDE

SURFUTURO
BANFONDESA
CDD
FDD
VISION FUND
BANCO ADOPEM
ADOPEM ONG
ECLOF

Salvador

ASEI
FOMENTA
FUSAI

AMC EL SALVADOR
HPHES
PADECOMSMCREDITO
CREDICAMPO
OEF CREDIMANÁ
SAC INTEGRAL

MENA

Liban

Al Majmoua
CST
IBDAA

Maroc

Al Karama
ATTADAMOUNE
INMAA

Palestine

Acad
ASALA
Faten

Tunisie

CFE

Afrique Subsaharienne

Afrique du Sud

Pakhamani
SEF

Bénin

ALIDé
MDB
RENACA
Vital
ACFB
IAMD
Pebco
UNACREP
Comuba

Burkina Faso

Acfime
PAMF

Prodia
Yikri
ACEP
Graine

Ghana

ID Ghana
Baobab
Sinapi

Kenya

ECLOF
Juhudi
Mkopa

Madagascar

Sipem

Malawi

MLF

Mali

Baobab
RMCR
Kafo

Niger

ACEP

Ouganda

EFC
ENCOT
EFC
BRAC
UGAFODE
EBO SACCO

RDC

Hekima
Coopec Cah
Paidek

Rwanda

VisionFund
UFC

Sénégal

CAURIE
MEC FADEC
UIMCEC

Sierra Leone

ACTB
Lapo

Togo

Coopec AD
Coopec Sifa
Millenium Microfinance
Assilassimé

Zambie

AMZ
Finca



KRK (Kosovo) © Godong

© Fondation Grameen Crédit Agricole /
ADA Microfinance /
Inpulse

2021

Directeurs :

Eric Campos,
Bruno Dunkel,
Laura Foschi

Conception éditoriale :

Carolina Viguet

Rédacteurs :

Mathilde Bauwin,
Nicolas Blondeau,
Maxime Borgogno,
Thu Hien Dao,
Philippe Guichandut,
Karina Navarro,
Lucie Rabier

Comité éditorial :

Ludivine de Beaucorps,
Cécile Delhomme,
Maria Franco,
Hélène Keraudren Baube,
Edouard Sers,
Pascal Webanck

Conseil rédaction :

Brigitte Perrin

Création graphique :

Bénédicte Govaert

Photo couverture :

BIMAS (Kenya) ©Didier Gentilhomme

Photographes :

Didier Gentilhomme,
Godong,
Andres Lejona,
Lenin Quevedo Bardalez

La Fondation Grameen Crédit Agricole,
ADA et Inpulse sont trois acteurs
de référence de la finance inclusive
engagés au quotidien pour l'amélioration
des conditions de vie des populations
vulnérables. Leurs actions en faveur
de l'accès aux services financiers et
non financiers et de l'entrepreneuriat
contribuent au développement local et
à la promotion d'un monde plus inclusif.

