Le Covid-19 *Financial Inclusion Compass*

Une édition spéciale de l'enquête de l'e-MFP sur les défis et priorités du secteur

Auteur : Sam Mendelson

Avec l'appui de Camille Dassy, Gabriela Erice, Daniel Rozas et Joana Silva Afonso

EUROPEAN MICROFINANCE PLATFORM

NETWORKING WITH THE SOUTH

www.e-mfp.eu

Table des matières

Préface 5
Introduction 7
Résumé analytique 8
Contexte et méthodologie 13
Sondés 14
Les défis que pose la pandémie de Covid-19 à l'inclusion financière 15

Défis pour les clients 15
Commentaires des sondés 16
Autres défis suggérés par les sondés 19

Défis pour les FSF 20
Commentaires des sondés 21
Autres défis auxquels font face les FSF : Suggestions faites par les sondés 24

Défis pour les Bailleurs (y compris investisseurs en dette, en fonds propres, prêteurs bancaires) 24
Commentaires des sondés 25

Défis pour les autres parties prenantes (y compris chercheurs, experts en notation, prestataires d'assistance technique, régulateurs et organisations d'infrastructure) 26
Commentaires des sondés 27

Priorités à moyen terme pour un secteur post-Covid 30

Priorités pour les FSF 30
Commentaires des sondés 31
Commentaires choisis : autres priorités pour les FSF 32
Autres priorités suggérées par les sondés pour les FSF 34

Priorités pour les Bailleurs (y compris donateurs, IFD, VIM et autres) 35
Commentaires des sondés 36

Priorités pour les Régulateurs/Décideurs politiques 37
Commentaires des sondés 38

Priorités pour les autres parties prenantes (Consultants & Prestataires de Services d'Appui, Chercheurs & Organisations d'Infrastructure) 40
Commentaires des sondés 40

Préoccupations 42
Opportunités 45
Prévisions 49
Et maintenant, où va-t-on ? 52

Préface

En 2018, la Plateforme Européenne de la Microfinance (e-MFP) a détecté à la fois une nécessité et une opportunité, celle d'une étude intersectorielle, basée sur une méthodologie mixte, réalisée auprès de divers groupes de parties prenantes et qui porterait sur les tendances en cours (et futures) de l'inclusion financière. Elle a tiré parti de son positionnement unique, en tant que plateforme dirigée par ses membres, centre de connaissances et structure de coordination de nombreuses initiatives sectorielles, pour tenter de comprendre la direction dans laquelle le secteur allait évoluer. C'est ainsi qu'est née l'enquête *Financial Inclusion Compass* sur les tendances du secteur. Le premier *Compass* a été bien accueilli, et après avoir écouté les réactions des uns et des autres, nous avons publié une deuxième édition, *Compass 2019*, un an plus tard.

Le concept ayant été validé, il était prévu de poursuivre sur la même voie et de publier chaque année un nouveau rapport. Lorsque le monde a basculé, au cours des premiers mois de cette année, et que l'impact de la pandémie de Covid-19 sur le secteur de l'inclusion financière est devenu de plus en plus évident, nous avons décidé de tirer parti de la méthodologie, de la marque, de la bonne volonté et de l'expertise développées dans les deux éditions précédentes pour réorienter l'enquête, face à ce moment critique, et poser des questions cruciales : quelle est le degré de gravité des défis auxquels sont confrontés les différents groupes de parties prenantes ? Quelles doivent être les priorités du secteur à moyen terme (à la fois pour se relever de cette crise et mettre en place des mesures pour atténuer la prochaine) ? Comment cette année va-t-elle transformer le secteur; allons-nous vers un avenir qui sera meilleur ou pire ?

La présente publication, le *Covid-19 Financial Inclusion Compass*, est le fruit d'un effort remarquable réalisé par l'équipe de l'e-MFP. Nous tenons à en remercier tous les membres, mais aussi le conseil d'administration de l'e-MFP, qui a soutenu avec conviction le projet *Compass* depuis son lancement, et les plus de 130 membres de l'e-MFP qui contribuent à leur manière à son succès. Nous souhaitons également remercier tout particulièrement Mayada El-Zoghbi et son équipe du CFI, Noémie Renier d'Incofin, Babak Abbaszadeh et Demet Çanakçı du Toronto Centre pour les commentaires qu'ils ont apportés aux premières ébauches de l'enquête. Même si la méthodologie et la structure ont été testées et approuvées au cours des deux dernières années, les circonstances nous ont de fait, cette année, obligés à partir d'une page blanche.

Enfin, nous tenons à remercier tous ceux qui ont pris le temps de participer à ce projet. Bien que nous essayions de rendre l'enquête aussi courte et simple que possible, nous interrogeons des experts sur des questions très complexes et cela nécessite du temps pour donner un avis complet. Merci.

Aujourd'hui, personne ne sait avec certitude quel cap prendra à l'avenir le secteur de l'inclusion financière, dans cette mer que le Covid-19 a rendu houleuse. Il semble certain que des changements de direction auront lieu et nous espérons que ce numéro spécial de *Compass* fournira des indications utiles, à un moment où clients, prestataires, bailleurs de fonds, chercheurs et autres se battent au quotidien pour naviguer en toute sécurité.

Laura Hemrika
Présidente de l'e-MFP

Christoph Pausch
Secrétaire Exécutif de l'e-MFP

Introduction

« En temps de crise, il est de la plus haute importance de garder la tête froide »

Marie Antoinette

Au moment où nous écrivons ces lignes, le monde entier fait face à une crise, et même à une double crise : un virus nouveau et très contagieux, sans vaccin ni remède et qui ne montre aucun signe d'affaiblissement, et une véritable récession mondiale, résultat des inévitables mesures d'endiguement mises en place. D'une manière ou d'une autre, les choses vont continuer à évoluer rapidement. Dans six mois, le monde sera certainement totalement méconnaissable comparé à la réalité d'aujourd'hui.

Ceci est également vrai pour le secteur de l'inclusion financière. Ce rapport est donc particulier, voire inhabituel, dans la mesure où il peut offrir des informations précieuses sur les défis auxquels sont confrontés aujourd'hui différents groupes de parties prenantes, mais aussi parce qu'il peut être très rapidement dépassé. En revanche, en ce qui concerne les 'priorités', les 'préoccupations', les 'opportunités' et les 'prévisions' qui constituent le reste de l'étude, il faudra probablement des années avant de pouvoir confirmer si les opinions des sondés étaient, pour ainsi dire, 'dans le mille'.

Il y a une autre raison pour laquelle ce document est un peu inhabituel : même s'il fait clairement partie d'une série qui a commencé en 2018, avec pour but de suivre au plus près les perceptions des tendances et, par conséquent, de comparer celles-ci d'une année à l'autre, cette édition de *Compass* est unique et doit être vue comme une publication 'autonome'. Vous n'y trouverez pas les classements des Tendances des deux dernières années, ni d'ailleurs l'Index des Nouveaux Domaines Cible. La raison en est simple : à l'heure actuelle, rien dans le secteur ne fonctionne dans des circonstances que l'on pourrait qualifier de *'business as usual'*. La pandémie du Covid-19 a des effets sur tous et partout et, en ce moment, ses conséquences pour les clients, les fournisseurs, les investisseurs, les prestataires d'assistance technique et tous les autres (ainsi que la quantité de ressources et de temps qu'elle consomme) sont telles que proposer une étude portant sur les tendances habituelles serait au mieux déroutant, au pire sans intérêt.

On peut craindre que cette crise ne sonne le glas du secteur et ne réduise à néant des décennies de progrès. Certains, pourtant, entrevoient des lueurs d'espoir : une fois passée la crise aiguë provoquée par les fermetures économiques, il sera peut-être possible de réaliser des changements que l'inertie du statu quo n'aurait jamais permis en temps normal.

C'est pourquoi, lorsque nous avons entrepris de produire cette édition spéciale de *Compass*, nous sommes partis d'une page blanche, en sollicitant les réactions de divers collègues et amis. Il en est ressorti une enquête plus granulaire que d'habitude, ventilée en fonction des impacts hétérogènes que subissent les différents groupes de parties prenantes et des réponses que chacun y apportera, en fonction de leurs priorités, dans les mois à venir.

Ce texte est donc réellement une 'édition spéciale' du *Compass*. Il est possible que l'année prochaine, à la même époque, la situation soit redevenue suffisamment 'normale' pour que nous puissions reprendre le rythme habituel et publier le numéro suivant de la série des *Compass*. Pour l'instant, nous vous présentons le premier instantané -multi-parties prenantes, intersectoriel et basé sur une méthodologie mixte- d'un secteur en plein bouleversement, dont la viabilité dépendra des voies que ses innombrables acteurs choisiront d'emprunter. L'e-MFP espère que cet outil, qui se veut une boussole fiable, pourra les aider à trouver le chemin qui leur conviendra le mieux.

Sam Mendelson
Financial Inclusion Specialist
Plateforme Européenne de la Microfinance
Juillet 2020

Résumé analytique

Le sondage *Covid-19 Financial Inclusion Compass* a été réalisé sur une période de deux semaines, en juin 2020. Le questionnaire, disponible en anglais, français et espagnol, était divisé en deux sections, dont la première était elle-même scindée en deux parties. Dans la Section 1A, les sondés devaient attribuer une note de 1 à 10 (ou choisir « *je ne sais pas* ») aux divers défis auxquels sont confrontés les groupes de parties prenantes. Dans la Section 1B, ils devaient évaluer l'importance de diverses priorités à moyen terme pour différents groupes de parties prenantes (à nouveau, sur une échelle de 1 à 10 ou en choisissant « *je ne sais pas* ») et formuler des commentaires. La Section 2 était entièrement facultative et comportait trois questions ouvertes sur les préoccupations, les opportunités et les prévisions.

Cette enquête *Covid-19 Financial Inclusion Compass* a recueilli 108 réponses complètes, venues de sondés basés dans 44 pays différents. Une pluralité (33%) d'entre eux sont des fournisseurs de services financiers (PSF), suivis par des consultants et des prestataires de services d'appui (25%), des bailleurs de fonds (11%), des organisations d'infrastructure (10%), des chercheurs (8%) et d'autres acteurs (13%). En ce qui concerne la répartition géographique, une pluralité des sondés (41%) travaille au niveau mondial, 27% en Afrique subsaharienne, 8% en Amérique latine, 7% au Moyen-Orient et en Afrique du Nord, 6% en Asie du Sud et centrale, 4% en Europe centrale et orientale, 4% en Asie de l'Est et Pacifique, et 3% en Europe occidentale.

Défis

Le tableau suivant présente les trois principaux **défis** actuels auxquels sont confrontés les différents groupes de parties prenantes, tels qu'ils ont été notés par l'ensemble des sondés.

Défis pour les Clients

1. Pressions Financières
2. Immobilité
3. Réduction des flux de transferts de fonds

Défis pour les FSF

1. Remboursements des clients
2. Contexte macroéconomique
3. Contraintes en matière de liquidité

Défis pour les Bailleurs de Fonds

1. Défis en matière d'information et défis opérationnels
2. Pertes financières
3. Incapacité à répondre aux besoins des bénéficiaires d'investissements

Défis pour les autres parties prenantes*

1. Travail de terrain
2. Diminution de la demande
3. (Ré)alignement stratégique

* y compris chercheurs, experts en notation, prestataires d'assistance technique, régulateurs et organisations d'infrastructure.

Priorités

Le tableau suivant montre quelles devraient être les trois principales **priorités** pour les différents groupes de parties prenantes au cours des 6 à 12 prochains mois, telles que les anticipent les sondés.

Priorités pour les FSF	1. Développer la finance numérique. 2. Protéger le personnel et préserver son moral. 3. Maintenir les recouvrements de dette, dans la mesure du possible.
Priorités pour les Bailleurs de Fonds	1. Rééchelonner les prêts existants, le cas échéant 2. Assurer un soutien spécial aux FSF qui desservent les groupes les plus vulnérables 3. Coordonner l'action collective avec d'autres investisseurs (y compris le partage des données)
Priorités pour les régulateurs/ décideurs politiques	1. Promouvoir l'utilisation ou l'expansion des services financiers numériques ou les modèles bancaires sans agence 2. Développer une stratégie de sortie des mesures spécifiques à la pandémie de Covid-19 3. Encourager les institutions financières à autoriser les emprunteurs confrontés à des problèmes temporaires de trésorerie à retarder leurs remboursements d'intérêts et de capital
Priorités pour les consultants, prestataires de services d'appui, chercheurs et organisations d'infrastructure	1. Faire de la recherche sur l'impact sur les clients 2. Faciliter le soutien aux fournisseurs les plus vulnérables et qui desservent les clients les plus vulnérables 3. Faciliter la collecte et le partage des données et des informations

Préoccupations

Dans la deuxième partie de l'enquête, les sondés étaient invités à répondre à la question suivante : « *Quelle est votre plus grande préoccupation en ce qui concerne les conséquences de la pandémie de Covid-19 sur le secteur ?* » Plusieurs préoccupations ont été exprimées et il règne un réel sentiment d'anxiété à l'idée que de nombreuses années de progrès puissent être réduites à néant par la pandémie, même si la pleine mesure des impacts n'est pas encore connue.

Il est clair que la plupart des personnes interrogées sont surtout préoccupées par les effets négatifs sur les **clients**. Parmi ces effets, sont mentionnés, entre autres, les pertes pour les entreprises - en particulier les MPME - et les coûts d'opportunité pour les enfants des clients en matière d'éducation. En ce qui concerne les fournisseurs de services financiers, les sondés sont préoccupés par la préservation de la **protection des clients** et de la **mission sociale,** surtout compte tenu de l'évolution des modèles commerciaux, qui accordent de moins en moins de place aux contacts réguliers et aux visites sur le terrain. Ici, les **investisseurs** sont vus comme appelés à jouer un rôle clé dans l'atténuation des risques, en maintenant la liquidité, en protégeant le personnel, en permettant aux institutions de recapitaliser les entreprises de leurs clients tout en étant flexibles dans la gestion des prêts existants, et en étant prêts à absorber certains défauts de paiement.

Ceci nécessitera une **coordination** entre investisseurs, de nouvelles stratégies, une gouvernance et une gestion solides, avec de la patience, une orientation et une vision à long terme. Les FSF qui survivent ou prospèrent auront besoin de changements institutionnels et de flexibilité, d'une volonté de s'adapter ou d'apprendre, et de le faire tout en communiquant avec les clients, le personnel et les bailleurs de fonds. De telles adaptations constitueraient un défi même en temps normal, mais nous vivons une époque tout sauf normale et marquée par une grande **incertitude**. Personne ne possède les réponses complètes, et c'est précisément l'incertitude du contexte actuel qui, pour certains, est potentiellement la plus grande de toutes les préoccupations. Ce qui semble clair, c'est que les sondés sont préoccupés par les questions de risque de portefeuille, les faillites d'entreprises, les problèmes de liquidité et de solvabilité, mais l'ampleur, la gravité et la durée de ces risques dépendront du niveau de coordination et du soutien 'verbal', financier et non financier qu'apporteront les autorités et le secteur financier en général. Tout ceci dépend non seulement de la propagation et de la létalité du coronavirus, mais aussi de ce que les sondés considèrent comme l'aspect le plus grave de la crise, à savoir l'impact des **tendances macroéconomiques**, tant au niveau mondial, suite au ralentissement et la récession, qu'au niveau de certains marchés, en particulier le commerce et le tourisme.

Une fois la crise sanitaire maîtrisée, **quelle est la prochaine** étape ? Les personnes interrogées s'inquiètent du risque d'une aggravation de la situation en raison d'éventuelles **vagues de contagion ultérieures**, qui rendraient nécessaires de nouveaux confinements, complets ou partiels, et empêcheraient une relance rapide de l'économie. Il s'agit là d'un risque systémique, complexe et non séquentiel, qui nécessite une compréhension approfondie de la résilience des marchés sur lesquels les parties prenantes opèrent et des forces fondamentales des institutions financières avec lesquelles elles travaillent. La place centrale du client et une solide performance sociale seront essentielles pour traverser la crise et limiter le risque de voir la qualité des portefeuilles se détériorer au-delà du durable.

Enfin, certains sondés s'inquiètent d'une conséquence particulièrement triste, celle d'une **récession qui entraînerait une régression**. Ils craignent que les progrès et les innovations considérables réalisés ces dernières années, comme le développement et la diversification des produits en fonction de la demande des clients, ainsi que les avancées en matière de protection de ces mêmes clients, ne soient perdus.

Opportunités

Les sondés ont également été invitées à indiquer, le cas échéant, les opportunités qu'ils entrevoient pour le secteur suite à la pandémie du Covid-19. Des lueurs d'espoir *existent* et la perturbation déclenchée par la pandémie n'est pas seulement synonyme de malheur. Toute 'perturbation' a toujours deux visages : le chaos et les difficultés liées aux restrictions, aux coûts et aux pertes, mais aussi la remise en question du *statu quo* et la possibilité de faire évoluer les choses vers un mieux que l'inertie, en temps 'normal', nous empêche d'atteindre.

Certains sondés voient des opportunités parce que, pour eux, **la crise a agi comme un révélateur et mis en lumière certains défis** : après tout, il faut d'abord savoir ce qu'il faut réparer pour pouvoir commencer à le faire. Le sentiment général exprimé est qu'une crise de cette ampleur est une occasion de **clarifier les choses**, d'identifier les fournisseurs et organisations d'appui réellement motivés par leur mission et prêts à prendre de grandes décisions, en maintenant au premier plan le bien-être des clients et du personnel. En ce sens, la crise du Covid-19 est une chance de 'séparer le bon grain de l'ivraie', comme le dit l'adage, et de répondre à une question centrale : comment les prestataires forts et orientés vers leurs clients se distinguent-ils des autres ?

Les meilleures organisations sont toujours celles qui privilégient la collaboration, même lorsque tout va bien. De nombreux sondés considèrent que cette crise va déclencher une vague impressionnante de **coopération au sein du secteur**, même si les avantages *directs* de la coopération ne sont pas toujours évidents pour une organisation et qu'elle peut même parfois impliquer de sacrifier des avantages individuels au profit de l'intérêt collectif.

Ce type d'action collective permet d'aller vers davantage d'**efficience** et apporte un plus, tant aux grands qu'aux petits acteurs. Dans l'ensemble, les sondés estiment que cette évolution est déjà bien engagée, et donnent plusieurs exemples de nouvelles méthodologies et de partenariats qui ont déjà permis de tenir en échec les menaces les plus graves de la crise. Peut-être cet esprit de coopération perdurera-t-il au-delà de la pandémie, avec une plus grande reconnaissance de l'importance des FSF en tant que 'prestataires de dernier kilomètre', dont les services sont indispensables et doivent donc être davantage diversifiés tout en restant centrés sur le client.

Un des éléments constitutifs de ce cadre nouveau sera l'**innovation**, que les crises permettent parfois d'accélérer. La **finance numérique (DFS)** est de loin l'opportunité la plus souvent mentionnée, avec des exemples comme le paiement numérique des frais de scolarité, le personnel mobile ou les réunions en ligne, mais aussi la transformation numérique en profondeur des institutions, tant côté client que back office. La crise a déjà conduit à un changement de comportement et une certaine ouverture aux solutions numériques. Ceci offre aux FSF qui développent des solutions de finance numérique centrées sur le client la possibilité de déplacer la distribution vers des canaux numériques et de numériser de plus en plus leurs opérations. Mais si beaucoup pensent que les arguments en faveur de la DFS ont été renforcés par la crise, tout le monde n'est pas de cet avis et certains estiment que la ruée vers la numérisation constitue une menace pour la protection des clients et la mission sociale.

Au-delà du numérique, les sondés identifient de nombreuses autres opportunités, notamment la possibilité de promouvoir/renforcer les **services non financiers**. L'**emploi** et les conséquences de la migration inverse sont également un thème récurrent, notamment l'amélioration des marchés du travail pour les employeurs, grâce au retour des migrants. Les emplois dont ceux-ci ont besoin se trouvent souvent dans les **MPME**, ce qui rend ces dernières plus importantes que jamais.

L'opportunité la plus difficile à quantifier, mais que de nombreux sondés estiment potentiellement la plus significative de toutes, est la possibilité de **repenser la direction que le secteur a prise** et la manière dont il peut s'adapter, pour fonctionner mieux et pour davantage de personnes. Il est peut-être possible de repenser 'sous la contrainte' les opérations commerciales pour qu'elles donnent lieu à des approches et des produits meilleurs et mieux adaptés. Cela peut aller de la manière dont les réunions ont été remplacées/organisées pendant le confinement jusqu'à une plus grande flexibilité dans les produits de prêt. Il y a bien sûr beaucoup de pessimistes parmi les sondés, qui considèrent la crise comme une calamité absolue pour l'inclusion financière. Pourtant, certains pensent que, malgré la douleur ressentie au niveau des ménages, des fournisseurs et des parties prenantes actives au niveau mondial, il y a une chance à saisir ici, celle de rendre les choses meilleures qu'elles ne l'étaient auparavant.

Prévisions

La dernière question posée aux sondés était : « *En quoi le secteur de l'inclusion financière sera-t-il différent une fois la crise du Covid-19 passée ?* ». Il leur était demandé d'y répondre en se projetant à une date future, indéterminée, post-Covid. Comment les participants au sondage pensent-ils que la crise va faire évoluer le secteur de l'inclusion financière, si tant est qu'elle le fasse ?

De nombreux sondés ont à nouveau souligné la **transformation numérique** des FSF, de plus en plus considérée par le secteur comme une évolution positive plutôt que négative, mais dont la responsabilité doit reposer sur les fournisseurs, pas les consultants, pour que les solutions numériques correspondent aux besoins réels des clients.

D'autres prévoient un **recentrage du secteur** sur de nouveaux segments, y compris le ciblage de caractéristiques clients différentes, une nouvelle définition du seuil d'inclusion financière et un recentrage des prêts sur les secteurs productifs essentiels à l'économie. Pour certains, une approche rapide et favorable aux clients (essentiellement volontaire et non imposée par la réglementation, comme pour les grandes banques) est non seulement socialement responsable mais aussi économiquement viable et constitue un outil de gestion des risques.

Comme mentionné précédemment, la **collaboration** sera peut-être plus permanente et bienvenue dans le secteur, moins éphémère qu'aujourd'hui. Certains estiment également qu'une **consolidation** est probable, avec des institutions moins nombreuses mais plus résistantes, et non un grand nombre de structures moribondes et zombies soutenues par des bailleurs ou des gouvernements. Celles qui sont bien capitalisées devraient s'en sortir mieux à moyen terme, ce qui entraînera probablement une concentration des fournisseurs sur de nombreux marchés. Certains sondés pensent qu'il faudra s'attendre à moins d'acteurs et à une plus grande concentration parmi les FSF vénérables et bien financés, mais que le défi sera de maintenir en vie les coopératives de taille moyenne, proches de la base et qui fournissent des services « de dernier kilomètre » basiques mais essentiels. La consolidation ne concerne pas seulement les fournisseurs de services financiers : la tendance à la rationalisation des organisations d'infrastructure qui existait avant la pandémie pourrait se poursuivre.

Le **financement** du secteur pourrait également évoluer, entraînant une réduction des effectifs des FSF et davantage de conservatisme au niveau des bailleurs de fonds et des politiques financières internes. Les FSF pourraient devoir mettre en place une gestion financière stricte, travailler sur leur rentabilité et leur gestion des risques, et maintenir une communication claire et étroite avec leurs investisseurs. Cette crise pourrait contraindre certaines institutions à accélérer non seulement leur numérisation mais aussi leur professionnalisation.

Dans l'ensemble, s'il y a un point sur lequel tout le monde est d'accord, c'est que le Covid-19 va, si ce n'est déjà fait, **faire évoluer profondément l'ensemble du secteur de l'inclusion financière**.

Au moment où nous rédigeons ce texte, le secteur n'est encore qu'au début de la crise, probablement plus près de la fin du début que du début de la fin. Il ne fait aucun doute que des FSF vont faire faillite. Il est possible que des millions de petites entreprises disparaissent également. Les largesses des bailleurs de fonds des économies avancées risquent de se terminer, les gouvernements de ces pays estimant devoir s'occuper en priorité de leurs propres citoyens. Au-delà des conséquences de l'arrêt de l'économie mondiale, le coronavirus lui-même continue à sévir et il faudra peut-être des années pour que le monde en soit débarrassé. Des vagues successives de contamination sont possibles et pourraient déclencher des cycles de paralysie économique et de misère.

Personne ne sait de quoi l'avenir sera fait. Quel que soit le degré d'exactitude des prévisions de ce *Compass*, il est vital que toutes les parties prenantes gardent à l'esprit la raison d'être du secteur et ceux à qui la crise fait réellement mal, et qu'elles travaillent ensemble pour les protéger. Si cela se réalise, peut-être certaines des convictions optimistes et teintées de rose exprimées ici, malgré la morosité ambiante, s'avéreront avoir été prophétiques après tout.

Contexte et méthodologie

Le sondage *Covid-19 Financial Inclusion Compass* a été réalisé pendant deux semaines, du 9 au 23 juin 2020. Le sondage était disponible en anglais, en espagnol et en français. Les sondés devaient indiquer leur nom, le nom de leur organisation, sa catégorie et sous-catégorie, le pays où elle est basée, la région géographique ciblée, et s'ils souhaitaient ou non que leurs commentaires leur soient attribués dans le présent rapport *Compass*.

Le sondage comportait deux sections : la Section 1 était quantitative et qualitative, la Section 2 uniquement qualitative. Dans la Section 1A, les personnes interrogées étaient invitées à attribuer une note de 1 à 10 (avec la possibilité de répondre « *je ne sais pas* ») aux différents défis auxquels sont confrontés les différents groupes de parties prenantes (clients, FSF, bailleurs de fonds, etc.) Chacun des défis était accompagné d'une note explicative ou d'une définition. Les sondés étaient invités à ajouter des commentaires sur les défis énumérés et/ou à en ajouter de nouveaux. Dans la Section 1B, les sondés étaient invités à attribuer une note à diverses priorités à moyen terme, pour les différents groupes de parties prenantes (à nouveau, sur une échelle de 1 à 10 et avec la possibilité de répondre « je ne sais pas »), et à formuler des commentaires. Tous les champs de notation étaient obligatoires - les sondés devaient donc attribuer une note ou choisir « *je ne sais pas* » pour tous les défis et priorités d'une section avant de passer à la suivante. Les commentaires étaient facultatifs.

La Section 2 était entièrement facultative et comportait trois questions ouvertes, sur les préoccupations, les opportunités et les prévisions des sondés.

Sondés

Il y a eu 108 réponses complètes[1] au *Covid-19 Financial Inclusion Compass* : 87 en anglais, 14 en français et 7 en espagnol. Les sondés étaient basés dans 44 pays différents, les vingt premiers pays représentés étant le Luxembourg, la France, les États-Unis, l'Ouganda, les Pays-Bas, le Nigéria, l'Allemagne, la Malaisie, le Royaume-Uni, la Bosnie-Herzégovine, l'Éthiopie, la Belgique, la Suisse, les Philippines, le Cambodge, le Costa Rica, le Guatemala, le Pérou, le Bangladesh et le Liban.

Le diagramme 1 montre qu'une pluralité (33%) de sondés sont des fournisseurs de services financiers, suivis par les consultants et prestataires de services d'appui (25%), les bailleurs de fonds (11%), les organisations d'infrastructure (10%), les chercheurs (8%) et les autres (13%). Cette distribution est similaire à celle des enquêtes de 2018 et 2019.

En ce qui concerne la *principale* région d'action, le diagramme 2 montre qu'une pluralité des sondés (41%) travaille à l'échelle mondiale, 27% principalement en Afrique subsaharienne, 8% en Amérique latine, 7% au Moyen-Orient et en Afrique du Nord, 6% en Asie du Sud et centrale, 4% en Europe centrale et orientale et en Asie de l'Est et Pacifique, et 3% en Europe occidentale. Là encore, cette répartition est très similaire à celle de 2019.

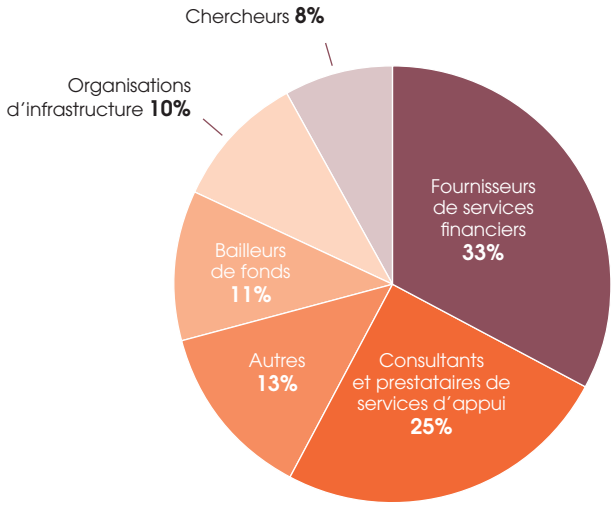


Diagramme 1

Distribution des sondés par type d'organisation

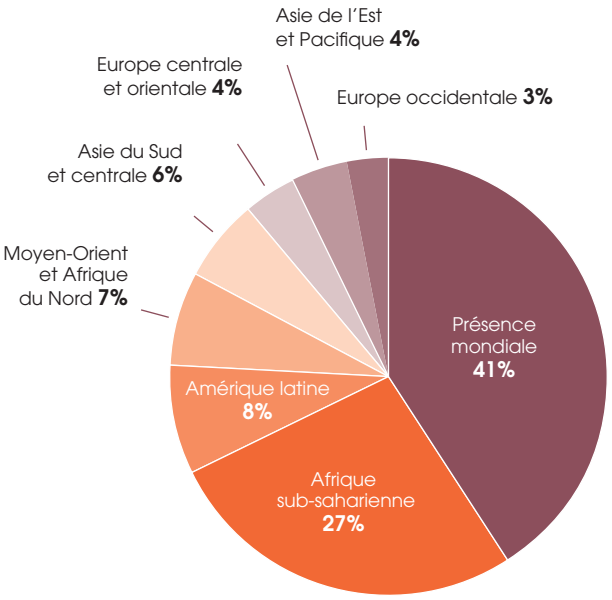


Diagramme 2

Distribution des sondés par principale région géographique de travail

1 Aux fins de cette enquête, une réponse a été classée comme complète si au moins une section a été remplie par le sondé et/ou si des commentaires pertinents significatifs ont été ajoutés. Ceci étant une question d'appréciation, les cas marginaux ont été inclus ou exclus au cas par cas, en fonction du caractère significatif et de la valeur de la contribution, même si le sondé en question n'a que partiellement rempli l'enquête.

Les défis que pose la pandémie de Covid-19 à l'inclusion financière

Veuillez évaluer l'importance des défis suivants pour les clients, sur une échelle de 1 à 10. Apportez des commentaires si vous le souhaitez. Si vous n'avez pas d'opinion sur un défi particulier, veuillez sélectionner « Ne sais pas ».

« Seuls ceux qui se risqueront à peut-être aller trop loin sauront jusqu'où il est possible d'aller ? »

T.S. Eliot

Défis pour les clients

Les sondés ont clairement classé les **pressions financières** comme le défi le plus pressant auquel les clients sont confrontés, avec une note de 8,32, soit un décile complet devant l'**immobilité** (7,35). Fait unique si on examine l'ensemble des défis proposés, celui-ci a été classé en tête par tous les groupes de sondés. Ces deux meilleurs scores contrastent fortement avec le score le plus bas, attribué à la **maladie/ incapacité**. Ceci renforce la thèse avancée dans les réponses qualitatives, selon laquelle ce n'est pas la crise sanitaire qui constitue la plus grande menace, mais bien les conséquences financières aiguës et à long terme de la pandémie, ainsi que les pressions qu'elle fait peser sur les revenus des ménages. Comme on pouvait s'y attendre, compte tenu du fait qu'ils sont les plus proches des défis auxquels les clients sont confrontés, les FSF sont le principal groupe de sondés à avoir donné la note la plus élevée aux Pressions Financières.

La **Réduction des flux de transferts de fonds** - en très proche troisième place - a également reçu une note élevée de la part de tous les groupes, en particulier les organisations d'infrastructure (8,00).

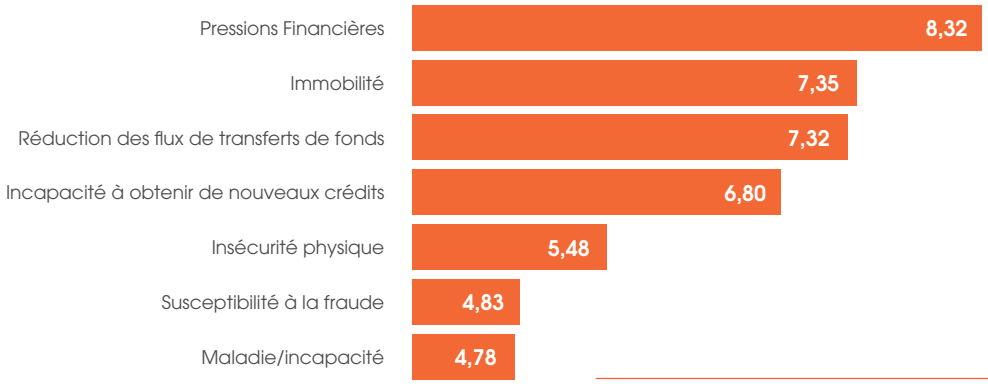


Diagramme 3

Défis pour les clients, classés par ordre d'importance - tous les sondés

Commentaires des sondés

Comme indiqué plus haut, les **Pressions Financières**[2] ont été de loin le défi qui a intéressé ou préoccupé le plus les sondés, comme le démontre à la fois le score mais aussi le nombre et l'ampleur des commentaires suscités.

Plusieurs sondés ont souligné l'importance que joue le contexte quand on essaie de comprendre la sévérité de ces pressions financières. Cela dépend du « *secteur économique et de l'orientation rurale/urbaine* », selon Luis Miguel Romani, un praticien d'Amérique du Sud. C'est très grave pour ceux qui sont dans le secteur du transport, mais pas pour ceux qui travaillent dans l'agriculture - ils ne sont « *pas en saison de récolte* », écrit un bailleur de fonds mondial.

Les facteurs de pression financière sur les clients sont multiples. Ils comprennent « *la faiblesse des ventes* » (selon Cheta Agbo, un praticien d'Afrique sub-saharienne); le manque de liquidité conduisant à « *une demande uniquement pour les produits alimentaires essentiels* » (selon Alaba Ekundayo, un prestataire d'assistance technique en Afrique sub-saharienne); « *l'augmentation des prix mondiaux des produits de base, notamment en raison du défi que représente le transport* », selon Fran Imokol, un consultant basé en Afrique de l'Est; et « *une augmentation des dépenses pour les entreprises* » due aux nouveaux protocoles de santé, notamment « *l'achat de thermomètres numériques pour prendre les températures, de désinfectants pour les mains, de mouchoirs en papier, de savon, tous les jours et pour tous les clients qui fréquentent l'établissement* », écrit Joyce Nyamekye, une praticienne d'Afrique subsaharienne.

Il existe cependant un certain consensus sur le fait que c'est la perte de revenus qui est la principale cause de cette pression financière : « *Une majorité des clients a été confrontée à une forte baisse de ses revenus en raison du confinement et du ralentissement de l'économie mondiale, [en particulier] dans les secteurs du transport, du commerce et du tourisme... l'effet sur les dépenses a été moins important* », écrit un prestataire d'assistance technique basé en Europe.

Certains ont profité des mesures de confinement. Le Dr Ihab Amin, un praticien de la région MENA, observe que « *certains secteurs commerciaux ont été plus touchés que d'autres par la crise du Covid-19 et les mesures de précaution comme le couvre-feu, par exemple les cafés et les clubs sociaux. D'autres secteurs ont bénéficié de la crise du Covid-19 parce qu'ils ont pu exercer leurs activités et vendre leurs produits sans devoir être dans la rue* ». De plus, pour certains clients, « *bien que leurs revenus aient diminué, la plupart ont trouvé de nouvelles façons de gagner de l'argent pour compenser la baisse des revenus de leur activité d'origine* », écrit Georgina Vázquez, une prestataire de services d'appui active en Amérique du Sud. Et « *cela dépend des produits ou des services... les entreprises essentielles se portent bien* », écrit Adetunji Afolabi, formateur en microfinance en Afrique de l'Ouest.

Néanmoins, la majorité des sondés sont très préoccupés et les pressions à la baisse sur les revenus et à la hausse sur les dépenses ont inévitablement un impact sur les prestataires, les bailleurs et tous les acteurs du secteur : « *Il existe un cercle vicieux de la pauvreté dû au coronavirus : de faibles revenus ont pour conséquence de faibles investissements, qui ont pour conséquence une faible activité commerciale et donc de faibles revenus* », écrit Mohammad Sadiqunnabi Choudhury, chercheur en Asie du Sud.

Le défi **Immobilité des Clients**[3] a également généré des réactions considérables. Un responsable de la microfinance d'une organisation mondiale d'infrastructure craint que les clients « *n'aient en fait pas d'autre choix que de se déplacer là où ils peuvent générer des revenus (peut-être pas par leur activité habituelle, mais par une nouvelle), augmentant ainsi les risques de tomber malades* ». Cela dépend également de la région; un fournisseur de données actif au niveau mondial déclare avoir « *entendu des*

2 'Clients confrontés à une diminution de leurs revenus ou à un échec commercial en raison d'une réduction de la demande et/ou d'une augmentation des dépenses'

3 'Clients ne pouvant/voulant pas se rendre sur leur lieu de travail/d'activité commerciale ou aux autres endroits nécessaires pour générer des revenus'

histoires très différentes d'un pays à l'autre et d'une région à l'autre, dans un même pays (par exemple, liberté de se déplacer pour les petits exploitants dans les zones rurales, mais liberté de mouvement limité dans les zones urbaines pour les petits commerçants/travailleurs journaliers) ».

L'immobilité ne touche pas seulement le client particulier immobile, mais aussi la chaîne d'approvisionnement et donc d'autres clients. « *Certains clients ont dû fermer leur entreprise [en raison] de la difficulté d'acheter des marchandises en période de confinement* », écrit un praticien d'Afrique subsaharienne. De plus, certains clients dépendent de la mobilité transfrontalière pour leur subsistance. L'ampleur du défi « *dépend de l'endroit où se trouve le client - dans certains pays, les frontières sont fermées, mais dans le pays lui-même, on peut se déplacer plus ou moins librement* », écrit un prestataire de services d'appui actif au niveau mondial. Dans ce genre de situation, les communautés rurales, pour une fois, peuvent bénéficier d'un avantage. Anne Marie van Swinderen, directrice générale d'un institut de recherche européen, note que « *alors que dans les régions rurales, à peu près dans tous les pays, la plupart des gens sont encore capables de produire des aliments, ceux qui vivent dans des zones urbaines et ceux qui ont une entreprise ont perdu une grande partie de leurs moyens de subsistance* ».

Dans l'ensemble, cependant, il s'agit peut-être d'un défi en recul, puisque la plupart des pays sont en train d'assouplir les mesures de confinement. Le temps nous dira si cette tendance se poursuit ou si le retour du virus entraîne de nouvelles fermetures de nos économies et des restrictions à la liberté de mouvement.

La **Réduction des Flux de Transferts de Fonds**[4], due en grande partie aux pressions financières sur les diasporas internationales et les migrants urbains, ainsi qu'au retour de certains migrants chez eux, a également suscité de nombreux commentaires. Noémie Renier, bailleuse de fonds européenne active à l'échelle mondiale, souligne les données récentes qui prévoient que les transferts de fonds « *devraient diminuer de 20% en 2020 (et même de 30% dans certaines régions), ce qui aura un impact significatif sur certains clients qui en dépendent* ».

Les conséquences sont complexes et variées. Selon un chercheur, cela aura « *un impact important sur les réfugiés* ». La situation est également très hétérogène sur le plan géographique. Du côté des destinataires, écrit Alex Silva, un prestataire de services d'appui actif en Amérique latine et en Afrique, ce défi « *sera probablement crucial pour le Salvador et/ou la République dominicaine mais moins important pour d'autres pays* ». Un bailleur de fonds européen parle « *d'un problème notable dans les Amériques et en Asie centrale* ». Du côté des remettants, un prestataire européen d'assistance technique estime que l'impact de la pandémie sur l'économie des pays où se trouvent les diasporas représente un défi majeur : « *L'Europe et les États-Unis étant très touchés, l'impact sur les transferts de fonds pourrait être très important* ».

Certaines personnes interrogées soulignent non seulement un déclin du nombre de transferts mais aussi un changement dans leur nature. Alex Ahabwe, un praticien d'Afrique subsaharienne, écrit que « *les membres de la famille qui vivent à l'étranger envoient des fonds tirés de leurs économies [plutôt que de leurs] revenus, pour aider leurs proches à subvenir à leurs besoins* ». Natalie Parke, d'un FSF en Amérique centrale, note que les montants des transactions augmentent, mais que leur fréquence diminue : « *Il est intéressant de noter que si [notre institution] a vu le nombre de transferts de fonds diminuer, les montants ont en fait augmenté, ce qui a entraîné un gain net par rapport à la même période l'année dernière* ». Il est possible que l'attention se porte trop sur les transferts de fonds internationaux, au détriment des transferts nationaux, dont l'importance est souvent sous-estimée. Un sondé travaillant pour un organisme mondial de collecte de données écrit ainsi que « *bien qu'en moyenne j'entende parler d'une baisse des transferts internationaux de fonds en provenance des pays d'envoi, il semble qu'il existe encore un fort flux de transferts au niveau national ».*

Une contraction des transferts de fonds peut avoir des conséquences surprenantes, notamment sur les niveaux d'inégalité. Un chercheur actif en Afrique subsaharienne, dans la région MENA et en Amérique latine note que des études passées ont montré que « *les transferts de fonds sont allés [de manière disproportionnée] vers des publics de la classe moyenne ou aisée, [le déclin actuel] pourrait donc avoir un effet égalisateur* ».

4 "Clients recevant moins de fonds de leurs proches (tant au niveau national qu'international)'

L'**Incapacité à Obtenir de Nouveaux Crédits**[5] a également suscité de nombreux commentaires, malgré son classement moyen (4ème sur 7 défis). Certains praticiens ont cherché à l'expliquer à partir de leur propre position, à savoir l'existence de restrictions à leur propre capacité à accorder des prêts. Le représentant d'un FSF d'Afrique subsaharienne, encore soumis à des restrictions importantes, a ainsi déclaré qu'il était « *très difficile de prêter car nous ne savons pas quand le confinement sera levé* ». Une autre praticienne africaine explique les difficultés qu'éprouvent les FSF à atténuer ce défi pour leurs clients : « *Les clients doivent disposer d'une certaine trésorerie pour démontrer qu'ils sont capables de rembourser les prêts qu'ils demandent... [mais] la plupart des entreprises ne fonctionnent pas comme prévu et il est très risqué d'accorder de nouveaux prêts à de nouveaux clients* ». Elle ajoute que « *refinancer des anciens clients pour les aider à relancer leur entreprise sera la meilleure option pour les institutions financières. La plupart des prêts ont été rééchelonnés en raison de la pandémie, mais les clients ont malgré tout besoin de fonds pour faire tourner leur entreprise. Les clients qui font preuve de diligence dans les remboursements peuvent être pris en considération pour un refinancement, mais la capacité à accéder à de nouveaux crédits est très faible* ».

Cette aversion pour le risque a également été mise en avant par les bailleurs de fonds et les prestataires de services d'appui, qui citent comme explications les normes de souscription, les pressions macroéconomiques et les défaillances des emprunteurs. Un bailleur de fonds actif à l'échelle mondiale explique que « *alors que nous voyons davantage de liquidités circuler, les banques et les FSF resserrent leurs critères de souscription de crédit, ce qui peut limiter l'accès au crédit pour les plus vulnérables* ». Un prestataire d'assistance technique en Afrique subsaharienne déclare ainsi que « *en ce qui concerne l'octroi de nouveaux prêts, les IMF sont très prudentes en ce moment, face à l'incertitude croissante et aux défauts de remboursement* ». Un consultant actif à l'échelle mondiale signale que la plupart des institutions financières « *ont soit stoppé toute nouvelle activité de prêt, soit se concentrent actuellement sur la gestion des arriérés. Il s'agit d'un problème majeur pour les MPME* ».

Malheureusement, les sondés ont proposé peu de solutions dans leurs réponses. « *Nous devrions changer les règles et offrir une seconde chance aux emprunteurs défaillants* », écrit un chercheur.

« Moins problématique que nous ne l'avions craint. Déclin de l'appétit pour le crédit, peut-être »

Bailleur actif au niveau mondial

5 'Clients incapables d'obtenir de nouveaux prêts pour les dépenses du ménage, la recapitalisation de leur activité ou pour saisir de nouvelles opportunités commerciales'

Autres défis suggérés par les sondés

Les sondés ont également été invités à faire des commentaires sur les autres défis répertoriés et à en proposer d'autres, absents de la liste, et qu'ils auraient identifiés.

« Le manque d'accès à l'information et le fait de ne pas comprendre la situation et l'importance des mesures préventives [sanitaires], ce qui entraîne peur, confusion et empêche une prise de décision efficace. »

Consultant et prestataire de services d'appui actif au niveau mondial

« Ce sont les femmes, les jeunes et les communautés déplacées de force qui ressentent le plus ces pressions. Les entreprises appartenant et gérées par des femmes sont confrontées à de grands risques dans de nombreuses juridictions ».

Réseau intergouvernemental actif au niveau mondial

« Réduction des opportunités pour les travailleurs du secteur informel »

Bailleur de fonds actif au niveau mondial

« Répression des travailleurs informels et des entrepreneurs de rue »

Réseau de microfinance en Amérique du Sud

« Impact du Covid-19 sur l'économie informelle »

Consultant et prestataire de services d'appui actif au niveau mondial

« Manque d'agents, et lorsqu'ils sont disponibles, manque de liquidité parmi les agents »

Organisation d'infrastructure active au niveau mondial

Défis pour les FSF

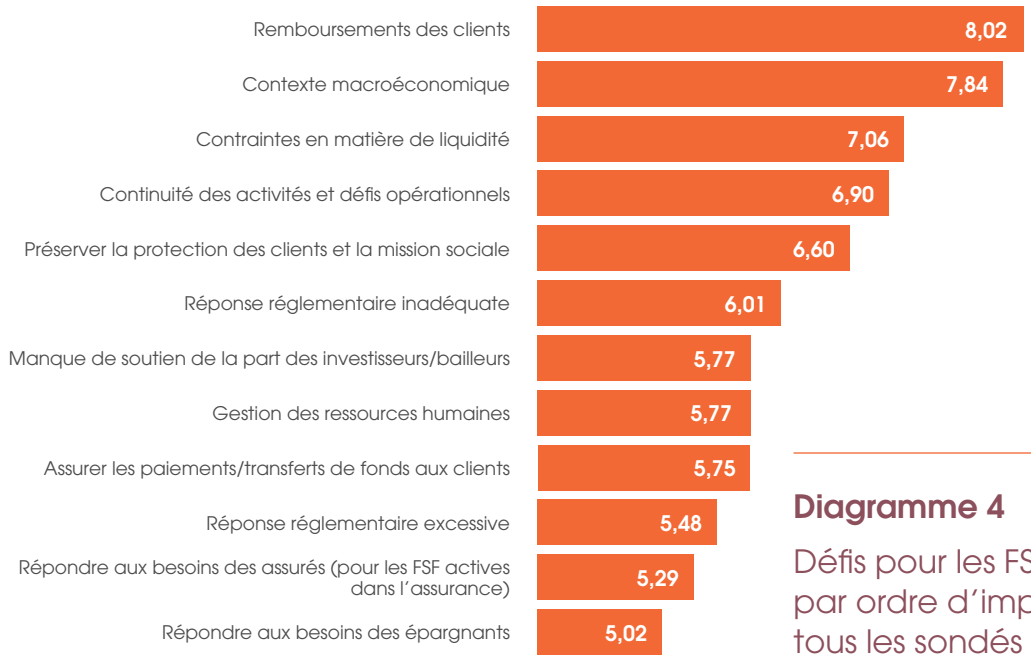


Diagramme 4

Défis pour les FSF, classés par ordre d'importance - tous les sondés

Le **Remboursement des Clients**, principal défi pour les FSF, est classé au deuxième rang de tous les défis et considéré comme une problématique sérieuse par tous les groupes de sondés. Il est intéressant de noter, cependant, que les FSF et les prestataires d'AT - les deux groupes qui travaillent généralement au plus près des clients - lui attribuent moins d'importance que les autres groupes. **Le contexte macro-économique**, qui arrive en deuxième position, loin devant le défi classé troisième, est également considéré comme un véritable défi par l'ensemble des sondés.

Le défi **Préserver la protection des clients et la mission sociale** révèle des différences significatives de notation : les FSF (5,85) et les bailleurs de fonds (5,80) s'en préoccupent assez peu, ce qui contraste fortement avec la note de 8,38 que lui attribuent le groupe des autres parties prenantes et celle de 7,04 des consultants et prestataires de service d'appui.

Répondre aux besoins des épargnants est le défi qui reçoit la note la plus basse des FSF interrogés, toutes catégories et sections confondues (3,43), avec près d'un tiers des praticiens qui lui attribuent une note de 1 sur 10. Les dépôts ne concernent que certains FSF et il est possible que la note de 1 ait été utilisée pour signifier « *ne s'applique pas* ». Même en excluant toutes les notes de 1, ce défi ne recueille qu'une note de 4,9, ce qui montre que les praticiens ne considèrent pas la protection de l'accès à l'épargne comme un défi majeur.

De manière peut-être surprenante, on constate que tant les FSF (5,18) que les bailleurs de fonds (4,56) ont attribué une note très faible à la **Gestion des Ressources Humaines**.

Commentaires des sondés

Sur le plan quantitatif, le **Remboursement des Clients** et le **Contexte Macroéconomique** sont clairement les deux défis les plus significatifs auxquels sont confrontés les FSF, selon l'ensemble des personnes interrogées. Néanmoins, les commentaires que proposent les sondés brossent un tableau plus opaque.

En ce qui concerne le **Remboursement des Clients**[6], les praticiens ont partagé leurs propres expériences : « *Beaucoup de clients étaient en retard de paiement, les recouvrements n'étaient pas réguliers, mais notre réaction a consisté à leur demander de payer ce qu'ils pouvaient* », écrit un fournisseur de services financiers d'Afrique subsaharienne. Une autre praticienne africaine souligne la fermeture des écoles, qui représentent 12% du portefeuille de prêts de son IMF, et ajoute que « *les clients qui n'ont pas pu rembourser ont vu leur remboursement compensé par leur épargne obligatoire de 10%* ». *Cela a affecté la qualité du portefeuille de l'institution* ». D'autres estiment que les choses n'ont pas vraiment varié par rapport à la normale : « *Les niveaux de recouvrement sont normaux dans la plupart de nos IMF partenaires* », écrit le responsable des investissements d'un bailleur de fonds européen actif en Afrique subsaharienne.

Les sondés qui travaillent avec (plutôt que *pour*) des IMF brossent également un tableau mitigé. Bonnie Brusky, d'une organisation mondiale d'infrastructure qui travaille avec plusieurs IMF, déclare que les retours d'information « *ont été étonnamment positifs en ce qui concerne les taux de remboursement* ». Georgina Vázquez, d'un gestionnaire de fonds en Amérique du Sud, explique que la plupart des clients ont décidé de ne pas utiliser l'option du moratoire général qui leur était proposé et ont payé selon le calendrier initial, [ce qui] « *nous permet de maintenir des niveaux suffisants de liquidité pour le business* ».

L'explication la plus claire de cette déconnexion est que les sondés accordent une note élevée à ce qu'ils considèrent comme un *défi potentiel*, mais qu'il est encore trop tôt dans cette crise pour qu'une véritable incapacité à payer se généralise. Un prestataire d'assistance technique basé en Europe et actif à l'échelle mondiale est certainement convaincu que c'est le cas : « *Le véritable impact ne sera visible que dans deux ou trois mois [de plus]* ».

> « Les réactions réglementaires différentes donnent lieu à des résultats différents. Nous craignons que certains gouvernements ne poussent les FSF à augmenter le volume de prêts, tout en ordonnant des moratoires généraux sans stratégie de sortie claire pour le client »
>
> Prestataire d'assistance technique en Amérique centrale

En ce qui concerne le **Contexte Macroéconomique**[7], les sondés citent à la fois des facteurs de défi spécifiques aux différents pays et transnationaux. Une prestataire de services d'appui active en Amérique latine écrit que son pays « *est confronté à un énorme déficit fiscal, parce qu'il dépend fortement du tourisme et de la main-d'œuvre étrangère pour la récolte de ses plus importants produits d'exportation. L'inefficacité et l'irresponsabilité du gouvernement actuel représentent un grand risque qui affectera l'économie de manière significative* ».

6 'Un grand nombre de clients ne remboursent pas dans les délais prévus, ce qui affecte la qualité du portefeuille. Ceci est dû soit au(x) mesures de fermeture/moratoire décidé(es) par le gouvernement, soit à l'incapacité du client à payer'

7 'La situation macroéconomique se traduit par une devise nationale instable/en déclin, une inflation élevée, une croissance du PIB lente ou négative, un chômage élevé et d'autres défis'

Dountio Zacheri, formateur auprès d'institutions de microfinance en Afrique subsaharienne, observe « *la hausse des prix des aliments de base et des produits importés, à cause de la fermeture des frontières* ». Cheta Agbo, praticien en Afrique de l'Ouest, souligne la dévaluation délibérée de la monnaie de son pays, où les commerçants « *s'inquiètent de l'érosion du capital nécessaire pour financer les achats* ».

Pourtant, le tableau reste mitigé et les impacts seront décalés dans le temps, affirme un consultant basé aux Etats-Unis et actif au niveau mondial : « *Certaines économies asiatiques sont déjà en train de se redresser, certaines économies africaines n'ont pas encore été touchées* ». S'il y a un point de consensus parmi les sondés, c'est que si les différents pays seront affectés de différentes manières, le contexte macroéconomique qui provoque ces impacts est bien mondial : le déclin du commerce mondial et du tourisme sont les deux facteurs les plus régulièrement cités et ces deux phénomènes auront de graves conséquences dans la plupart des pays, principalement à cause de « *l'impact qu'aura la réduction de l'activité économique dans les économies avancées* », écrit Maximir Alvarez, un prestataire de services d'appui basé aux États-Unis et actif en Amérique centrale.

Les **Contraintes en matière de Liquidité**[8] affectant les FSF ont été au premier plan des préoccupations du secteur pendant des mois et à l'origine d'une grande partie des plans coordonnés que les investisseurs d'impact ont mis en place face aux moratoires[9]. La question a été analysée dans divers forums, notamment la *CGAP Pulse Survey*[10]. Elle a aussi été le sujet d'une série d'essais publiés par e-MFP sur covid-finclusion.org, consacrés en particulier à l'analyse des situations de liquidité des IMF sur base des données MIX[11], et qui ont bénéficié d'un fort suivi.

Les sondés ont généralement cherché à faire une distinction entre les IMF acceptant des dépôts et les autres. En général, ils envisagent le problème de liquidité non pas sous l'angle de la nécessité pour une institution de couvrir ses dépenses opérationnelles ou de rembourser ses bailleurs. Ils voient plutôt le problème comme la conséquence du retrait de leur épargne par les clients (malgré le faible score de Répondre aux besoins des épargnants, voir plus haut). C'est un défi « *en particulier pour ceux qui recueillent de l'épargne* », écrit un bailleur de fonds mondial basé en Europe. Il y a un « *défi au niveau des demande [de retrait] d'épargne* », écrit Cécile Lapenu, d'une organisation mondiale d'infrastructure. C'est « *le plus grand problème (…) et il peut conduire au risque d'un retrait massif de l'épargne* », observe le prestataire de services d'appui Micol Guarneri, qui ajoute que « *mettre en place des stratégies efficaces pour assurer la stabilité des liquidités et de l'épargne est crucial dans le contexte Covid, ainsi que [se doter] d'une capacité à négocier avec les bailleurs et les investisseurs* ».

D'autres sondés estiment que le problème de liquidité est plus grave pour les institutions qui n'ont que des activités dans le crédit. Un praticien d'Afrique subsaharienne estime que tout dépendra de la durée de la crise, et que « *jusqu'à présent, ceux qui sont plus spécialisés dans la collecte de l'épargne ont réussi à, plus ou moins, stabiliser les retraits; mais pour le crédit, le problème est courant, la baisse des taux de remboursement a un impact considérable sur la trésorerie, donc sur le fonctionnement et les subventions … mais si la crise se poursuit, la confiance des déposants pourrait être ébranlée* ». Un consultant actif en Amérique centrale partage cet avis : « *Ce n'est pas une préoccupation immédiate, mais plutôt un problème à moyen terme, qui [pourrait] se concrétiser quand le ralentissement économique commencera à mordre* ».

8 'Les FSF ne sont pas en mesure de faire face aux dépenses de fonctionnement, d'honorer les retraits d'épargne, de rembourser les dettes arrivant à échéance, d'émettre de nouveaux prêts'
9 https://www.covid-finclusion.org/investors
10 https://www.cgap.org/pulse
11 https://www.covid-finclusion.org/post/how-long-can-microfinance-institutions-last-the-liquidity-crunch-an-analysis-of-the-data

« (Nos) coûts de fonctionnement ont augmenté en raison de dépenses non budgétisées liées à la mise en place des protocoles Covid-19 dans nos agences. Tous les retraits d'épargne sont honorés, afin d'éviter que les clients ne retirent toutes leurs économies. Les prêteurs ont reçu l'ordre de rééchelonner les dettes arrivant à échéance afin d'améliorer la position de liquidité. Davantage de prêts sont désormais accordés à des salariés, avec la garantie que le remboursement sera automatiquement déduit chaque mois. Tout cela est fait pour garantir que (nous n'aurons pas à faire face) à des contraintes en matière de liquidité »

Praticien en Afrique subsaharienne

Autres défis auxquels font face les FSF : Suggestions faites par les sondés

Les sondés ont également été invités à faire des commentaires sur les autres défis répertoriés et à en proposer d'autres, absents de la liste, et qu'ils auraient identifiés.

« Préserver la mission sociale et la protection des clients en période de crise est une question de réputation pour notre industrie. C'est notre raison d'être. Et c'est une bonne pratique commerciale ».

Organisation d'infrastructure active au niveau mondial

« Nécessité de répondre aux nouveaux besoins des clients tels que l'assistance alimentaire, l'assistance médicale, le soutien psychosocial, l'orientation en cas de violence domestique. Nous avons mené des enquêtes téléphoniques individuelles auprès de 62.000 clients en avril 2020; 8% de nos clients ont mentionné leur besoin d'assistance alimentaire ».

Praticien dans la région MENA

« Manque de familiarité avec les technologies numériques... »

Prestataire de services d'appui basé en Europe

Défis pour les Bailleurs (y compris investisseurs en dette, en fonds propres, prêteurs bancaires)

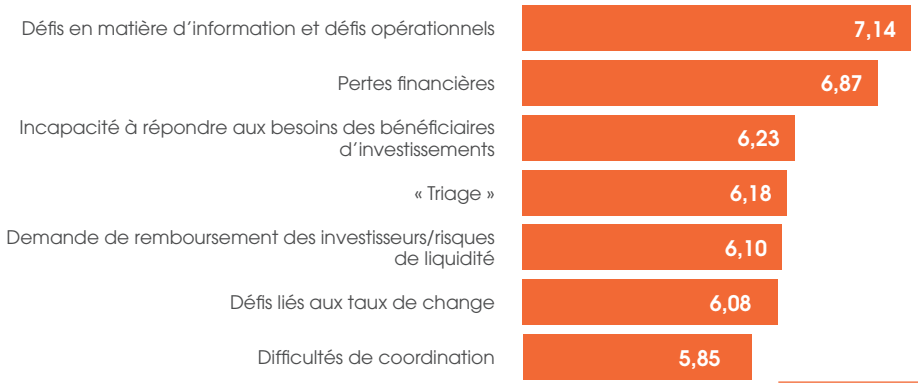


Diagramme 5

Défis pour les bailleurs, classés par ordre d'importance - tous les sondés

Les **Défis en matière d'Information et les Défis Opérationnels** sont clairement en tête de liste des défis auxquels sont confrontés les bailleurs, pour l'ensemble des sondés. Le score (7,14) suggère pourtant que la plupart d'entre eux ne perçoivent pas ce défi comme aussi important que d'autres défis pour d'autres groupes. Les bailleurs de fonds eux-mêmes estiment qu'il s'agit du défi le plus important pour eux, mais avec une note moyenne relativement faible de 6,80. En fait, ils semblent en général davantage préoccupés par les défis auxquels font face les bénéficiaires d'investissements et les clients finaux, ce qui est peut-être compréhensible puisque ces défis les affectent forcément aussi.

Les bailleurs attribuent aux **Pertes Financières** une note très basse de 5,20, soit un écart-type complet de moins que les autres sondés, en fort contraste avec les notes des FSF et des organisations d'infrastructure (7,33 dans les deux cas). Les notes et les commentaires ne permettent pas de déterminer si cela signifie que les bailleurs n'anticipent pas de pertes considérables ou s'ils estiment être capables de les absorber.

Commentaires des sondés

En ce qui concerne les **Défis en matière d'Information et les Défis Opérationnels**[12], les sondés ont une vision assez différenciée des impacts. C'est « *particulièrement pénalisant pour les investissements destinés à de nouveaux partenaires (avec lesquels il n'existe pas de relation préalable)* », écrit un chercheur actif à l'échelle mondiale. Selon un expert en notation, « *la capacité limitée d'évaluer les risques, tant pour les bailleurs de fonds que pour l'évaluateur, est susceptible d'affecter davantage les nouveaux FSF, qui n'ont reçu que peu ou pas de financement de la part d'investisseurs internationaux ou qui n'ont pas été évalués en personne avant la crise* ».

Ce défi est exacerbé non seulement par les difficultés logistiques qui affectent les procédures de diligence raisonnable, mais aussi par les contraintes de temps qui pèsent sur les bénéficiaires potentiels des investissements - « *[les FSF] sont pris par des urgences plus importantes* », écrit un praticien. Pourtant, des signes de vie existent et des opportunités peuvent émerger des difficultés actuelles. « *Nous devons réinventer de nouvelles façons d'échanger, en nous appuyant davantage sur les capacités locales* », signale un représentant d'une organisation européenne d'infrastructure.

Le défi des **Pertes Financières**[13] pour les bailleurs de fonds a obtenu des notes assez élevées (sauf de la part des bailleurs eux-mêmes), mais les commentaires sont relativement modérés. Un consultant européen prévoit « *un certain retard dans les remboursements* »; un sondé d'une organisation mondiale d'infrastructure pense qu'il y aura « *certainement des pertes financières mais globalement à un niveau qui peut être absorbé si cette crise reste limitée dans le temps* », une mise en garde répétée par un prestataire d'assistance technique qui pense que ce défi n'aura qu'une « *influence à court terme* », et que « *le long terme [dépendra] de la stabilité générale de l'institution en question avant la pandémie de Covid-19* ». Le stoïcisme dont fait preuve un gestionnaire de fonds latino-américain est assez typique des bailleurs interrogés : « *La réduction dans le placement [des fonds], due à la crainte des clients de contracter davantage de crédits, nous a affectés. Nous espérons qu'avec la levée des mesures de confinement, nous pourrons retrouver de la croissance et ainsi inverser la baisse des revenus* ».

> « Oui, mais (absorber les pertes financières) devrait également être le rôle des bailleurs... »
>
> Organisation d'infrastructure active au niveau mondial

12 'Impossibilité de voyager et de se rencontrer en personne, qui limite la capacité d'évaluer les risques et de faire face aux exigences de diligence raisonnable'

13 'Pertes d'investissement entraînant des rendements plus faibles ou négatifs'

En revanche, l'**Incapacité à Répondre aux Besoins des Bénéficiaires d'Investissements**[14] a suscité des commentaires assez tranchés. Un praticien d'Afrique subsaharienne écrit que « *la plupart [des bailleurs de fonds] n'ont pas pu bien anticiper les engagements à venir et ont dû reporter les décaissements* ». Pourtant, dans l'ensemble, il existe un consensus pour dire que ce défi est beaucoup plus lié au soutien non-financier qu'aux activités de financement à proprement parler.

Un prestataire d'assistance technique écrit : « *[il n'y a] aucun défi technologique à relever pour pouvoir fournir un soutien financier. Je ne pense pas que la capacité concrète des investisseurs à fournir ce soutien financier ait été trop affectée* ». Un cadre supérieur d'un réseau de FSF écrit que « *les extensions d'échéance [et] les nouveaux décaissements [sont] presque toujours approuvés* ». Un sondé qui représente une organisation mondiale d'infrastructure observe que le défi est spécifique au « *soutien non financier - de nombreux fonds ont des [facilités] d'assistance technique qui seront moins actives tant que les déplacements seront limités* ». Jurgen Hammer, d'une organisation mondiale d'infrastructure, déclare qu'il y a « *déjà de nouvelles activités de prêt en cours, mais elles sont très ciblées. Il faut un soutien en matière d'assistance technique et une meilleure coordination des prestataires* ». Noémie Renier, bailleur de fonds, parle au nom de beaucoup lorsqu'elle écrit que « *dans l'ensemble, nous avons pu répondre aux besoins de nos clients en leur fournissant un soutien financier... cependant, le soutien non financier, par le biais de l'assistance technique, a été difficile à fournir en raison des difficultés logistiques* ».

« 'Incapacité' ? Ou 'réticence', peut-être ? (Est-ce) un manque de créativité ? »

Chercheur actif au niveau mondial

Défis pour les autres parties prenantes (y compris chercheurs, experts en notation, prestataires d'assistance technique, régulateurs et organisations d'infrastructure)

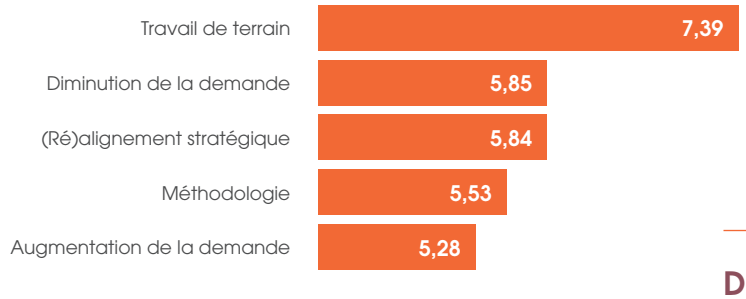


Diagramme 6

Défis pour les autres parties prenantes, classés par ordre d'importance - tous les sondés

14 'Incapacité à fournir un soutien financier et non financier'

Le **Travail de Terrain** a été classé comme le principal défi pour les chercheurs, les experts en notation, les prestataires d'assistance technique, les régulateurs et les organisations d'infrastructure, avec d'ailleurs la marge la plus grande de toutes les catégories. Assez logiquement, les groupes de sondés les plus directement affectés lui attribuent la plus note la plus élevée (chercheurs 8,08; consultants et prestataires d'assistance technique 7,86). Par contre, la **Diminution de la Demande [de services]** est le défi qui présente la plus grande variance entre groupes de sondés. Les bailleurs, dont les services d'appui sont plus nécessaires que jamais, lui attribuent une note de 3,29; les consultants et les organisations d'infrastructure, dont les services d'assistance technique sont moins prioritaires quand les IMF font face à une crise de liquidité ou de solvabilité, lui attribuent une note respective de 6,50 et 6,60. L'inverse est également vrai : l'**Augmentation de la Demande** a reçu une note basse chez les organisations d'infrastructure et les consultants et plus élevée chez les bailleurs de fonds.

Commentaires des sondés

Quand on réfléchit aux défis qui affectent toutes les catégories de parties prenantes, le **Travail de Terrain**[15] est l'un des plus faciles à identifier et percevoir. Par contre, c'est un défi qui est lui-même la conséquence d'autres défis. Non seulement les voyages internationaux ont été effectivement gelés, mais les IMF et les clients sont confrontés à des problèmes sanitaires et financiers qui relèguent le travail de terrain à l'arrière-plan, même si, aujourd'hui plus que jamais, il peut jouer un rôle essentiel dans la compréhension des défis auxquels le secteur est confronté.

Joyce Nyamekye, praticienne en Afrique subsaharienne, écrit que « *certains ne sont pas prêts à engager des étrangers en raison de la pandémie, ce qui a rendu plus difficile la recherche et le travail sur le terrain* ». Même s'il existe parfois des alternatives - « *le gros du travail de recherche peut être mené par téléphone, mais pas avec tous les bénéficiaires* », écrit Johanna Ryan, d'un réseau mondial de prestataires -, « *rien ne remplace la confiance qui naît du contact personnel, donc une partie du travail de recherche réalisé ne sera pas aussi efficace, en particulier la recherche qualitative* », ajoute-t-elle.

Ce n'est pas seulement la confiance qui est limitée, mais aussi la capacité à détecter certaines réalités. « *Il peut être difficile de comprendre pleinement les opérations d'un fournisseur donné sans une visite physique. On peut tout faire à distance et c'est certainement bon pour la planète, mais l'absence d'interaction humaine physique limite la capacité du consultant ou de l'évaluateur à percevoir toutes les nuances de l'activité... par exemple, organiser des groupes de discussion avec des clients, à distance, est pratiquement impossible et doit donc être délégué au FSF* », écrit Chiara Pescatori, une consultante basée en Europe.

Même si le travail avec des partenaires sur le terrain peut s'organiser à distance, il faut gérer des complications supplémentaires, allant des « échanges sur Skype ou WhatsApp entravés par les problèmes de connexion des partenaires », selon Manon Plouchart d'un réseau de FSF, aux difficultés à « *garantir les niveaux de compétence des chercheurs locaux dans tous les pays* », selon Christian Schmitz, un bailleur de fonds actif au niveau mondial.

D'autres sont plus positifs. Bonnie Brusky, d'une organisation mondiale d'infrastructure, écrit que le défi du travail de terrain « *est atténué par la collaboration avec des experts locaux, qui a toujours fait partie de notre modus operandi* ». D'ailleurs, comme l'écrit un prestataire de services d'appui en Amérique latine, ce problème n'est pas spécifique au travail de terrain mais constitue une « *contrainte générale pour toutes les activités de collecte de données, y compris celles menées par les agences gouvernementales* ».

15 'Impossibilité de voyager et/ou d'identifier d'autres méthodes de collecte d'informations pour votre travail (recherche, notation, AT, etc)

Lié aux contraintes logistiques du travail de terrain, bien que plus général, on trouve le défi de la **Diminution de la Demande**[16]. Gérer la crise immédiate absorbe le temps et les ressources des FSF et 'l'urgent' prime aujourd'hui sur 'l'important'. Que sont censés faire les chercheurs, les experts en notation, les consultants et autres ?

Certains sondés font la distinction entre différents services. Alia Nazar-Farhat, une praticienne de la région MENA, affirme qu'il y a « *moins de demande [de] notation mais une demande plus importante [d'] AT (gestion des risques, gestion des liquidités, tests de résistance financière)* ». Un consultant européen écrit que « *l'assistance technique pourrait encore être nécessaire, en particulier si elle est soutenue par de grands bailleurs et/ou des IFD* » mais que « *les notations financières ont plus de chances de survivre sur les marchés réglementés, mais si elles ne sont pas cofinancées ou parrainées par des bailleurs/investisseurs/ etc elles pourraient ne pas être considérées comme une priorité* ».

Un consultant basé aux Etats-Unis et actif au niveau mondial est assez pessimiste : « *Au fur et à mesure que les bailleurs et autres se restructurent, soit en raison de la diminution de leurs propres ressources, soit parce qu'ils conçoivent des solutions plus adaptées au nouveau contexte, certaines opportunités [vont] disparaître* ». Job Blijdenstein, un prestataire de services d'appui en Amérique centrale, note que « *le manque de liquidités suscite une certaine crainte d'investir dans la formation, ce qui est une erreur stratégique* ».

Mais tout le monde n'est pas d'accord. Un praticien d'Afrique subsaharienne insiste sur le fait que le Covid-19 va générer une demande pour de nouveaux services : « *Les institutions sont prêtes à s'engager et à faire de la recherche sur l'impact du Covid-19 sur les marchés et les institutions financières* ». Un consultant spécialiste de l'Amérique latine écrit que « *au contraire, nous percevons une demande accrue pour ces services* ». S'il y a un aspect sur lequel tout le monde est d'accord, c'est que le secteur des activités d'appui est en train d'évoluer, même si on ne sait pas encore très bien dans quel sens. « *En ce qui concerne la quantité, le travail ne diminue pas, par contre la 'nature' du travail change* », écrit ainsi un prestataire d'assistance technique.

> « Le marché n'est pas clair. Normalement, les procédures d'appel d'offres sont plus transparentes. Maintenant, il semble que seules les entreprises connues reçoivent leur chance et obtiennent des missions importantes, les petites entreprises sont incapables de démontrer ce qu'elles ont à offrir »
>
> Directeur d'un organisme de recherche européen actif au niveau mondial

Le (Ré)alignement stratégique[17] est un défi moins précis et plus existentiel pour les prestataires de services d'appui dans le secteur de l'inclusion financière. « *Nous voulons aider, nous voulons faire quelque chose, mais comment pouvons-nous apporter une vraie valeur ajoutée ?* » a été l'une des questions que l'e-MFP s'est posée au début de la pandémie, il y a quelques mois (une des réponses à cette question a d'ailleurs consisté à réorienter l'enquête *Compass* cette année).

Plusieurs mois se sont écoulés depuis le début de la crise et d'autres organisations d'infrastructure, des consultants et des organisations d'appui semblent également avoir tiré leurs propres conclusions. Un sondé représentant une autre organisation européenne d'infrastructure souligne « *l'importance de collecter*

16 'La demande de services (notation, recherche, assistance technique, etc) a diminué'
17 'Les besoins du secteur évoluent, votre rôle et valeur ajoutée ne sont pas clairs ou doivent être adaptés'

et d'analyser des données centrées sur les clients... la crise a mis en évidence l'importance de disposer de canaux, de méthodes et de cadres pour collecter régulièrement des données sur les clients, et du point de vue de la performance sociale, c'est une bonne chose ».

Le représentant d'un réseau de microfinance estime que les investisseurs et les bailleurs « *chercheront à obtenir un meilleur impact pour les sommes qu'ils investissent, ce qui signifie que la recherche et les évaluations d'impact seront, en fait, plus importantes que jamais* ». Cécile Lapenu, d'une autre organisation d'infrastructure, affirme que « *le rôle et la valeur ajoutée du soutien aux organisations « axées sur leur mission » restent essentiels* », ajoutant que « *les opérations doivent peut-être être adaptées, mais pas nécessairement la stratégie* ».

« Les effets (de la crise) ne sont pas encore assez bien connus pour pouvoir ajuster les stratégies, mais le moment de le faire se rapproche »

Prestataire d'assistance technique en Amérique centrale

Priorités à moyen terme pour un secteur post-Covid

Veuillez évaluer l'importance des défis suivants pour les différentes catégories de parties prenantes, une fois que l'activité économique aura repris, dans les 6 à 12 mois à venir (1 étant la priorité la plus faible, 10 la plus élevée). Si vous n'avez pas d'opinion sur un défi particulier, veuillez sélectionner « Je ne sais pas ».

« Les choses qui comptent le plus ne doivent jamais être à la merci des choses qui comptent le moins »

Goethe

Priorités pour les FSF

Diagramme 7

Priorités pour les FSF, classées par ordre d'importance - tous les sondés

Développer la Finance Numérique a été classé en tête par toutes les catégories de sondés sauf les chercheurs, qui lui ont attribué une très faible note de 5,43. Si l'on exclut les chercheurs, ce défi aurait été de loin la principale priorité pour les FSF.

Les chercheurs ont également attribué à **Maintenir les recouvrements de dette, dans la mesure du possible** une note de presque 2 points inférieure à la note moyenne. Par contre, ils accordent une note très élevée de 8,00 à **Rééchelonner les Prêts des Clients Existants**, note en réalité encore plus élevée si l'on tient compte du niveau généralement bas des notes qu'ils attribuent.

De manière significative, **Prêter à des Clients qui ont Besoin d'un Crédit** a reçu une note très élevée de la part des FSF (8,67), supérieure même à celle qu'ils ont accordée au défi des **Pressions Financières** (8,61) dans la section sur les défis. Cette priorité reçoit également une notre très élevée des bailleurs de fonds (8,56), mais une note beaucoup plus basse des autres groupes, les consultants et les prestataires de services d'appui la classant même comme leur deuxième priorité la plus faible pour les FSF (7,00). En parallèle, les FSF et les bailleurs de fonds considèrent **Réduire ou Suspendre les Dividendes/Participations Bénéficiaires aux Actionnaires** comme une très faible priorité.

Enfin, **Protéger le Personnel et Préserver son Moral** est considéré comme la deuxième priorité pour les FSF par tous les groupes de sondés. C'est également une priorité importante pour les FSF eux-mêmes (8,33), qui sont bien sûr les plus directement concernés et supportent les conséquences les plus directes d'un échec en la matière.

Commentaires des sondés

Comme dans les deux éditions précédentes de *Compass*, **Développer la Finance Numérique** est une priorité dominante pour pratiquement tous les groupes de sondés. En 2019, la transformation numérique (côté institution) était la tendance principale; les innovations numériques (côté client) arrivaient en troisième position et le sujet avait dominé la section « Opportunités » de cette édition. Déjà extrêmement optimistes quant aux perspectives de transformation des services financiers numériques (SFN), les sondés perçoivent généralement la crise du Covid-19 -en particulier à cause de la distanciation sociale- comme un argument supplémentaire en faveur de la prise de contrôle du secteur de l'inclusion financière par la finance numérique et considèrent que la pandémie n'a été que le catalyseur d'une tendance inévitable. Ce point de vue est examiné plus en détail dans la section « Opportunités », page 45.

Certains y voient simplement la continuation d'une tendance existante - il y a « *des preuves crédibles que cela se produit déjà* », écrit un sondé travaillant pour une plateforme de données. C'était « *tout en haut de la liste des priorités, de toute façon* », écrit un prestataire européen de services d'assistance, et c'est « *pertinent pour développer une approche à faible contenu humain* », estime un consultant indépendant basé en Europe.

Dans la section sur les Opportunités, les sondés expliquent comment et pourquoi ils voient l'expansion des SFN vers des segments auparavant mal desservis comme le « côté positif » de la pandémie du Covid. Ici, par contre, dans les priorités, ils se montrent plus mesurés. Job Blijdenstein, d'un prestataire de services d'assistance actif en Amérique centrale, écrit que « *dans certains domaines, le coût est élevé et nécessite du temps que nous n'avons peut-être pas* ». Un chercheur basé en Europe concède que la finance numérique est une évolution « *importante, mais [qui] ne peut pas être mise en place à partir de zéro en 6 à 12 mois* », un réalisme exprimé de manière relativement récurrente dans les commentaires sur les priorités. C'est une chose, après tout, d'exprimer des aspirations quant aux impacts positifs à long terme d'une crise, c'en est une autre que d'identifier des priorités à court et moyen terme réalisables par les FSF.

« (Le développement de la finance numérique) ne devrait pas être uniquement lié à une réponse à la crise, mais (être) associé à une réflexion stratégique globale »

Organisation mondiale d'infrastructure basée en Europe

Commentaires choisis : autres priorités pour les FSF

Protéger le personnel et préserver son moral

« Il n'y a eu aucun licenciement dû au Covid-19. Les salaires de tous les membres du personnel sont payés intégralement, bien que certains travaillent en poste ou depuis leur domicile ».

Fournisseur de services financiers en Afrique subsaharienne

« Dans la mesure où c'est possible »

Prestataire d'assistance technique en Amérique centrale

Renégocier les financements en cours pour mieux gérer les liquidités ou augmenter le capital

« Les lettres ont déjà été envoyées aux prêteurs pour renégociation »

Fournisseur de services financiers en Afrique subsaharienne

« La recapitalisation sera probablement un plus grand défi que la liquidité »

Organisation mondiale d'infrastructure

Prêter à des clients qui ont besoin d'un crédit

« Bien que le crédit ne soit pas le meilleur instrument dans ce contexte »

Consultant indépendant basé en Europe

« La relance de l'activité économique est une priorité majeure; les FSF doivent avoir une bonne appréciation du risque client, quitte à mettre en place un fonds de garantie interne »

Bailleur européen

Rééchelonner les prêts des clients existants

« Va se développer avec l'augmentation proportionnelle du nombre d'emprunteurs en difficulté »

Consultant nord-américain

Garantir l'accès à l'épargne des clients

« C'est crucial pour que les clients puissent lisser leur consommation et pour éviter les retraits massifs ».

Prestataire européen de services d'assistance technique

Prévenir les fraudes

« C'est toujours une priorité, je ne suis pas sûr que la crise actuelle ait un impact sur l'attention portée à cet aspect, sauf peut-être pour des institutions en grave difficulté et qui détourneraient le regard des contrôles internes pour parer au plus pressé et sauver les meubles ».

Prestataire de services d'assistance technique basé aux États-Unis

Coordonner l'action avec d'autres FSF

« Il est nécessaire que les FSF mettent en place un minimum d'actions concertées pour [évaluer] les clients en fonction des risques. Supposons qu'un client a deux prêts, l'un avec l'IMF 1 et l'autre avec l'IMF 2. Il demande une restructuration de son prêt à l'IMF 1 ainsi qu'un autre prêt pour relancer son entreprise. Il demande également une restructuration à l'IMF 2 mais celle-ci refuse et lui demande de rembourser sa dette... Le risque ici est de voir ce client utiliser le nouveau prêt de l'IMF 1 pour rembourser l'IMF 2, augmentant ainsi son niveau d'endettement et le plaçant dans l'impossibilité de rembourser ses autres prêts... c'est ainsi que la spirale négative s'enclenche ».

Conseiller technique auprès d'une ONG en Asie du Sud-Est

Réduire les coûts/dépenses d'exploitation

« Devrait toujours être une [priorité] »

Prestataire de services d'appui en Europe

Réduire ou suspendre les dividendes/participations bénéficiaires aux actionnaires

« Cela dépend de l'actionnaire - pour certains, il ne s'agit pas seulement d'un bon revenu, mais d'une source pour financer des activités de bienfaisance »

Prestataire européen d'assistance technique

« Peut être un bon message à ce stade »

Organisation mondiale d'infrastructure

Autres priorités suggérées par les sondés pour les FSF

Les sondés ont été invités à suggérer d'autres priorités pour les FSF.

« Prêter à des clients qui bénéficient d'opportunités commerciales en raison de la pandémie »

Fournisseur de services financiers dans la région MENA et en Afrique de l'Est

« Introduire des protocoles de santé dans l'éducation financière, pour aider les clients à prendre des décisions plus judicieuses concernant l'accès et l'utilisation des services financiers ».

Prestataire d'assistance technique actif au niveau mondial

« Il est utile de prendre note des défis liés à la méthodologie des prêts de groupe »

Organisation mondiale d'infrastructure

Priorités pour les Bailleurs (y compris donateurs, IFD, VIM et autres)

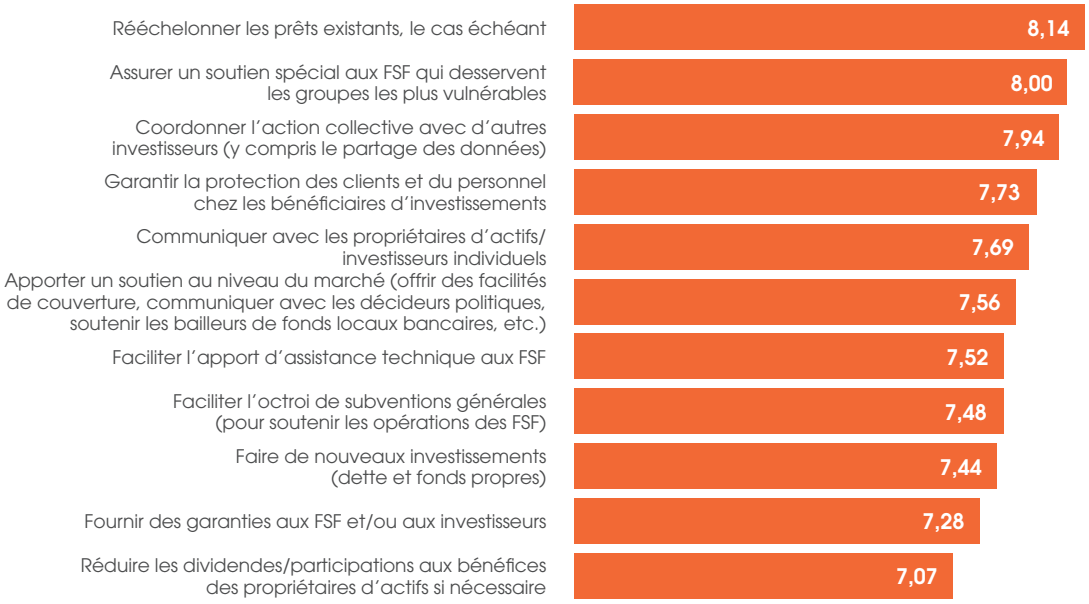


Diagramme 8

Priorités pour les bailleurs, classées par ordre d'importance - tous les sondés

Dans cette section, les différents groupes de sondés ont généralement noté les priorités en fonction de la manière dont elles les affectent eux-mêmes. Ainsi, les FSF ont accordé une priorité élevée au fait de voir les bailleurs **Faire de Nouveaux Investissements** (8,75). Les organismes d'infrastructure, compte tenu de leur mandat de coordination, considèrent qu'une priorité clé (9,00) pour les bailleurs doit être de **Coordonner l'action collective avec d'autres investisseurs (y compris le partage des données)**.

Les bailleurs de fonds ont considéré que **Faciliter l'Octroi de Subventions Générales** se situe en dehors de leurs attributions et lui ont attribué une note très faible. Par contre, peut-être à cause de la forte représentation des VIM à vocation sociale parmi les bailleurs de fonds interrogés, ils ont attribué une note extrêmement élevée (8,70) à **Garantir la Protection des Clients et du Personnel chez les Bénéficiaires d'Investissements**. En outre, et c'est rassurant, ils ont également attribué une note élevée (8,60) à **Coordonner l'Action Collective avec d'autres Investisseurs (y compris le Partage des Données)**, ce qui reflète peut-être une tendance bienvenue à la coopération entre investisseurs (surtout européens), devenue visible ces derniers mois.

Commentaires des sondés

Curieusement, ce sont les priorités les plus faiblement notées, dans le diagramme 8 ci-dessus, qui ont généré le plus de commentaires. En voici une sélection.

Assurer un soutien spécial aux FSF qui desservent les groupes les plus vulnérables

« En fait, nous devrions nous concentrer davantage sur un soutien spécial à l'agriculture, compte tenu des préoccupations de sécurité alimentaire ».

Bailleur de fonds basé en Europe et actif au niveau mondial

« La réputation est la raison d'être de notre industrie ».

Organisation mondiale d'infrastructure

Communiquer avec les propriétaires d'actifs/investisseurs individuels

« Important, à ce stade, d'obtenir davantage de fonds pour gérer la crise »

Prestataire européen de services d'assistance technique

Faciliter l'apport d'assistance technique aux FSF

« Les IMF mettent tout en œuvre pour gérer la crise; elles n'ont pas de temps à consacrer à des programmes d'assistance technique »

Prestataire européen de services d'assistance technique

Faciliter l'octroi de subventions générales (pour soutenir les opérations des FSF)

« Annulation de la dette, plutôt que des subventions »

Consultant et prestataire de services d'appui actif en Amérique centrale

« Cela permettrait de surmonter la crise et de couvrir certaines dépenses plus élevées (provisions pour pertes d'exploitation, financières et sur prêts) ».

Consultant indépendant actif au niveau mondial

« Lorsque cela est nécessaire et justifié »

Organisation mondiale d'infrastructure

« Selon la forme du FSF - pas s'il s'agit d'un acteur purement commercial »

Fournisseur de services financiers actif au niveau mondial

Faire de nouveaux investissements (dette et fonds propres)

« Il n'y a pas d'incitation à faire de nouveaux investissements pendant cette période »

Prestataire de services d'appui

Fournir des garanties aux FSF et/ou aux investisseurs

« [il devrait s'agir] non seulement de garanties, mais aussi d'instruments de financement mixtes innovants permettant de réduire les risques et d'offrir des solutions à long terme »

Conseiller technique actif auprès de FSF en Asie du Sud-Est

Réduire les dividendes/participations aux bénéfices des propriétaires d'actifs si nécessaire

« Cela apparaît comme une décision naturelle pour une année de crise »

Organisation européenne d'infrastructure

« Avec les pertes prévues en 2020, c'est pratiquement inévitable »

Prestataire d'assistance technique en Amérique latine

Priorités pour les Régulateurs/ Décideurs politiques

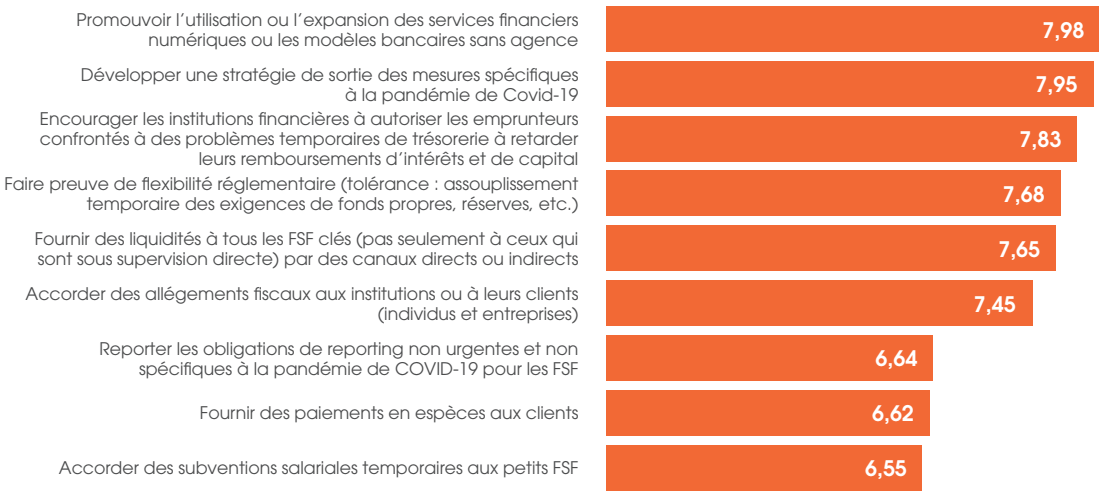


Diagramme 9

Priorités pour les régulateurs/décideurs politiques, classées par ordre d'importance - tous les sondés

Une fois de plus, les sondés considèrent que la **Finance Numérique** est une priorité absolue, comme le montre la note attribuée à **Promouvoir l'utilisation ou l'expansion des services financiers numériques ou les modèles bancaires sans agence**, priorité pour les régulateurs et les décideurs politiques. Cette priorité reçoit une note extrêmement élevée chez les FSF et les bailleurs de fonds (8,67 et 8,83, respectivement) et faible chez les chercheurs, qui estiment qu'**Encourager les institutions financières à autoriser les emprunteurs confrontés à des problèmes temporaires de trésorerie à retarder leurs remboursements d'intérêts et de capital** devrait être la première priorité des régulateurs.

Les organisations d'infrastructure ont donné à **Développer une stratégie de sortie des mesures spécifiques à la pandémie de Covid-19** l'une des meilleures notes enregistrée dans cette édition du *Compass* (9,25).

Il n'est pas surprenant que les bailleurs de fonds aient eux souhaité que les régulateurs et les décideurs politiques assument une partie du fardeau que représente le maintien de la liquidité dans les IMF où ils ont investi. Ils estiment que les régulateurs doivent considérer comme prioritaire le fait de **Fournir des liquidités à tous les FSF clés (pas seulement à ceux qui sont sous supervision directe) par des canaux directs ou indirects** (8,60, de loin le score le plus élevé pour cette priorité).

Fournir des paiements en espèces aux clients a reçu une note basse dans l'ensemble, sauf chez les organisations d'infrastructure (8,00) et les FSF (7,53), et recueille des notes très variables d'un groupe à l'autre.

Enfin, **Accorder des subventions salariales temporaires aux petits FSF** a reçu une note basse de la part de tous les groupes sauf les FSF, qui voient probablement là une possibilité de limiter la détérioration de leur portefeuille de prêts en fournissant des liquidités aux emprunteurs en difficulté, sans parler de la perspective de voir les salaires de leur propre personnel être subventionnés.

Commentaires des sondés

Contrairement à la section précédente, les sondés ont formulé un large éventail de commentaires sur la plupart de ce qu'ils considèrent être des priorités pour les régulateurs et les décideurs politiques. En voici une sélection.

Promouvoir l'utilisation ou l'expansion des services financiers numériques ou les modèles bancaires sans agence

« Ils doivent assurer un 'environnement favorable', mais sans être particulièrement insistants. »

Prestataire européen de services d'appui actif au niveau mondial

« Dans certains domaines, notamment pour les paiements/transferts »

Prestataire d'assistance technique en Amérique centrale

« Cela devrait toujours être une priorité, pas seulement quand nous sommes sous la pression d'une crise »

Organisation d'infrastructure active au niveau mondial

Développer une stratégie de sortie des mesures spécifiques à la pandémie de Covid-19

« C'est LA grande tâche en suspens. Très peu de régulateurs ont même commencé à réfléchir à ce défi ».

Prestataire d'assistance technique basé aux États-Unis et actif en Amérique latine

« Le Covid est la nouvelle réalité, au lieu de nous concentrer sur une sortie de crise progressive, nous devrions accepter cette nouvelle réalité et nous y adapter rapidement ».

Chercheur et consultant actif au niveau mondial

Encourager les institutions financières à autoriser les emprunteurs confrontés à des problèmes temporaires de trésorerie à retarder leurs remboursements d'intérêts et de capital

« Certains [FSF] le feront, d'autres non ».

Consultant basé aux États-Unis

« Cela a déjà été mis en œuvre dans de nombreux pays par des décrets gouvernementaux ou par les FSF eux-mêmes ».

Prestataire d'assistance technique en Amérique latine

Faire preuve de flexibilité réglementaire (tolérance : assouplissement temporaire des exigences de fonds propres, réserves, etc.)

« La plupart des régulateurs ont déjà mis en œuvre de telles mesures »

Prestataire d'assistance technique en Amérique latine

« Cela ne devrait être qu'une mesure temporaire, avec des limites bien définies »

Prestataire de services d'appui actif au niveau mondial

« Certains ajustements doivent être faits pour les institutions qui [avant la crise] étaient fondamentalement solides ».

Consultant en Amérique centrale

« Ils devraient revoir les réglementations qui imposent des barrières à l'entrée pour des modèles innovants »

Prestataire d'assistance technique actif au niveau mondial

Priorités pour les autres parties prenantes (Consultants & Prestataires de Services d'Appui, Chercheurs & Organisations d'Infrastructure)

Diagramme 10

Priorités pour les autres parties prenantes, classées par ordre d'importance - tous les sondés

Ici, les notes attribuées par les différents groupes ont été assez cohérentes, à quelques exceptions près. Les organisations d'infrastructure ont donné à **Faciliter la Collecte et le Partage des Données et des Informations** la note la plus élevée de toutes les priorités de l'enquête, soit 9,36, mais les consultants et les prestataires de services d'appui ne lui ont attribué qu'un score de 6,67.

Les organisations d'infrastructure ont également attribué une note très élevée (9,09) à la priorité numéro 1 de cette section, **Faire de la recherche sur l'impact sur les clients**, bien supérieure à la note de 7,55 qu'elles ont attribuée à **Faire de la Recherche sur l'Impact sur les FSF**.

Les FSF ont estimé que les entités d'appui de cette catégorie devaient donner la priorité à **Faciliter le Soutien aux Fournisseurs les plus Vulnérables et qui Desservent les Clients les plus Vulnérables** (8,37).

Commentaires des sondés

Dans cette dernière partie de la Section 1 de l'enquête, les sondés ont fait des commentaires fouillés, issus en particulier de ceux à qui cette section était consacrée, c'est-à-dire les consultants, prestataires de services d'appui, chercheurs et organisations d'infrastructure.

Reflet de la vulnérabilité particulière des personnes financièrement exclues aux conséquences du ralentissement économique de la plupart des marchés, mais aussi de l'accent accru (et bienvenu) mis sur le caractère central du client, d'ailleurs révélé par les précédentes enquêtes *Compass*, **Faire de la Recherche**

sur l'Impact sur les Clients est une priorité de premier plan pour les sondés. Plusieurs ont partagé leurs idées quant à la manière de procéder dans le contexte difficile actuel. « *Les systèmes à réponse vocale interactive (RVI) et autres techniques de recherche à distance basées sur le téléphone ou des apps sont utiles ici, dans les premières enquêtes* », signale un sondé travaillant pour une plateforme mondiale de collecte de données. Ce travail peut se faire « *en recourant de plus en plus à des enquêtes rapides* », écrit Chiara Pescatori, prestataire de services d'appui basée en Europe. « *Un outil d'évaluation des clients développé par le secteur est en cours de déploiement et devrait être testé et utilisé universellement* », écrit Jurgen Hammer, d'une organisation mondiale d'infrastructure. Cécile Lapenu, représentante d'une autre organisation d'infrastructure, est plus prescriptive, nous disant que cette recherche est positive « *si elle peut être utilisée plus largement pour comprendre les besoins et les préférences des clients, tester des approches lean, etc, et pas seulement se concentrer sur la crise actuelle* ». Christian Schmitz, bailleur de fonds, ajoute une condition : « *Toute la recherche produite doit être partagée, et ainsi servir les intérêts mutuels de tous les acteurs du secteur* ».

Faciliter le soutien aux fournisseurs les plus vulnérables et qui desservent les clients les plus vulnérables a également suscité de nombreuses réactions. Bonnie Brusky, d'une organisation mondiale d'infrastructure, estime que ce sont les investisseurs « *qui se concentrent sur les IMF de tier 3 et 4 qui peuvent s'en charger* ». Un consultant actif au niveau mondial suggère que « *des solutions pilotées par les bailleurs (bons en liquide) pourraient être le meilleur moyen de soutenir les clients les plus vulnérables à court terme* ». D'autres prônent la prudence : il peut s'agir d'un effort futile et le triage des institutions à aider est essentiel. « *Il peut exister des institutions qui ne pourront pas être sauvées, et l'accent doit être mis sur les clients vulnérables* », écrit Job Blijdenstein, consultant en Amérique centrale. Un prestataire d'appui basé aux États-Unis affirme qu'il existe « *deux écoles de pensée : laisser la destruction créative faire son œuvre ou 'huiler la roue qui grince'. Au croupier de choisir.* ».

« C'est la « raison d'être » de l'investissement d'impact ! Revenons à nos valeurs et à nos objectifs sociaux ! »

Organisation mondiale d'infrastructure

Faciliter la collecte et le partage des données et des informations n'a jamais été aussi important qu'aujourd'hui. Alia Nazar-Farhat, d'une ONG de la région MENA, souligne « *l'importance de fournir des résultats fondés sur des preuves probantes, pour défendre le secteur* ». Anne Marie van Swinderen, directrice d'un institut de recherche actif en Afrique subsaharienne, dans la région MENA et en Amérique latine, écrit que « *nous espérons qu'après la première vague de Covid, nous verrons le secteur devenir plus collaboratif et les organisations partager leurs informations et méthodologies. Nous espérons que le gaspillage de compétitivité cessera* ». Cette mise en garde est reprise par un autre chercheur qui affirme que nous devons tous éviter la « *duplication des efforts* ». Dans l'ensemble, cependant, les personnes interrogées sont clairement favorables à ce qu'ils considèrent être une tendance durable et même un résultat positif de la crise. Comme le dit un collaborateur d'une organisation d'infrastructure, « *en temps de crise, les parties prenantes réalisent la valeur d'une information standardisée et du partage, qui permettent d'alléger le fardeau que représente le reporting. Cela devrait être un principe à conserver après la crise !* ».

Préoccupations

« Quelle est votre plus grande préoccupation en ce qui concerne les conséquences de la pandémie de Covid-19 sur le secteur ? »

« Cela devient votre préoccupation lorsque le mur de votre voisin est en feu. »

Horace

Dans la Section 2 de l'enquête, les sondés étaient invités à répondre à trois questions ouvertes, sur leurs préoccupations, les opportunités envisageables et leurs prévisions à plus long terme.

Les préoccupations exprimées quant à l'impact négatif du Covid-19 sur le secteur ont été aussi diverses que les sondés eux-mêmes. Elles couvrent toute la gamme possible des impacts, sur les clients, le personnel et les institutions, les bailleurs de fonds et l'ensemble de l'écosystème de soutien composé par les chercheurs, prestataires d'assistance technique et autres.

Les réponses à la Section 1 de cette enquête Compass ont montré, de manière à la fois claire et rassurante, tant par les notes que par le ton et le volume des commentaires, que l'**impact de la crise sur les clients** reste au premier plan des préoccupations de toutes les parties prenantes. La crise impacte particulièrement la base et les exclus du système financier et bancaire, quasiment par définition, sont et seront les plus sensibles aux chocs. Les impacts auxquels ils sont confrontés prennent des formes diverses. Ainsi, l'**éducation** sera affectée par « *l'interruption de l'apprentissage et les perturbations des évaluations, l'enseignement à domicile qui affecte les compétences sociales et la sensibilisation des élèves, l'augmentation des taux d'abandon scolaire et des grossesses d'adolescentes, et la fermeture [définitive] des écoles privées* », selon Alex Ahabwe, responsable du financement de l'éducation dans une banque de microfinance en Afrique subsaharienne.

« Je pense que les FSF résistent à la tempête et que (leur crise) ne durera pas trop longtemps si les régulateurs, les investisseurs et les bailleurs de fonds font preuve de souplesse et les soutiennent. Par contre, les risques d'impact au niveau des clients sont élevés »

Chercheur actif au niveau mondial

En ce qui concerne les entreprises des clients et le **secteur des MPME** en général, on risque d'assister à « *un impact négatif sur les micro, petites et moyennes entreprises (et le secteur informel en général)* » selon un chercheur d'un think-tank mondial. Job Blijdenstein, directeur d'un cabinet de conseil en RSE en Amérique centrale, parle même de possibles « *dommages irréparables* ». Gillian Foster Wilkinson, responsable des IMF dans un réseau mondial, craint que la pandémie de Covid-19 ne menace « *les moyens de subsistance des petits chefs d'entreprise, notamment dans les MPME, qui sont les plus vulnérables à la fois à la crise sanitaire du Covid-19 et à ses conséquences économiques. De nombreux clients ont été incapables de fonctionner pendant les périodes de confinement et beaucoup pourraient découvrir que leurs activités commerciales ne sont plus viables dans la réalité post-Covid-19* ».

Continuer à assurer la protection des clients et la mission sociale est donc plus important que jamais, selon de nombreux sondés. Les FSF peuvent-ils se concentrer sur leur mission lorsqu'ils risquent eux-mêmes de devenir insolvables ? Chiara Pescatori, une prestataire d'assistance technique basée en Europe et issue du secteur de la notation, déplore une « *mise en œuvre limitée* » de la protection des clients. Un sondé travaillant pour une organisation européenne d'infrastructure active au niveau mondial craint lui que « *les plus vulnérables ne soient (encore plus) laissés pour compte si les FSF qui leur fournissent des services ne survivent pas à la crise* ». Il mentionne également le danger de voir « *les défis sociaux (concernant les clients et aussi le personnel) disparaître de l'ordre du jour si le secteur ne fait attention qu'aux défis financiers urgents* ». Tout cela s'ajoute aux menaces qui pèsent déjà sur les « *modèles de groupe et aux préoccupations concernant les pratiques de prêt responsables, compte tenu d'une évolution des modèles commerciaux qui accorde de moins en moins de place aux visites sur le terrain* », selon un bailleur de fonds européen. Il est possible que les institutions s'en sortent, mais ce n'est pas forcément le cas de leurs clients.

L'**investissement dans le secteur** est une préoccupation dominante, « *en particulier pour les sociétés de finance inclusive en phase de démarrage et les FinTechs* », écrit Michael Rothe, fondateur d'une FinTech active en Afrique subsaharienne et qui observe que « *le financement des FinTechs était déjà insuffisant pour développer des FinTechs* réellement orientées vers certains marchés, mais maintenant les investisseurs semblent vouloir soutenir uniquement leurs portefeuilles existants et pourraient devenir encore plus réticents face aux risques qu'ils ne l'étaient avant la crise… l'opportunité que la crise présente de faire avancer la numérisation et d'apporter l'innovation issue des *FinTechs aux groupes vulnérables ne sera pas saisie, à cause d'un financement insuffisant* ».

Les investissements ont bien sûr un impact direct sur les FSF. Johanna Ryan, d'un réseau mondial d'IMF, craint que le financement ne soit réduit par toutes les sources, ce qui entraînerait la **fermeture d'IMF** et aurait donc un impact considérable sur tous ceux qui dépendent des crédits et autres services de ces IMF pour assurer leur subsistance. « *Lorsque les moyens de subsistance viennent à manquer, ce sont les plus vulnérables qui souffrent, c'est-à-dire les femmes, les enfants, les personnes porteuses d'un handicap, les personnes âgées* », écrit-elle. Héritier Kitumaini, PDG d'un FSF en Afrique subsaharienne, affirme que cette réalité existe déjà, avec la cessation des activités de certains de ses clients, qui entraîne des retards de remboursement suivie d'une suspension des pénalités et du rééchelonnement des prêts, « *ce qui a gravement affecté notre portefeuille* ». L'impact de la crise sur la qualité du portefeuille risque clairement d'entraîner une pénurie de liquidités et « *peut mener des IMF à la faillite* », écrit Micol Guarneri, une prestataire d'assistance technique active au niveau mondial, mais aussi menacer « *la durabilité à long terme, en particulier des plus petits [FSF]* », selon Lev Plaves, un gestionnaire senior d'investissement chez un bailleur de fonds mondial. Les défauts de remboursement sont également aggravés par une « *relation IMF-client plus distante, qui a besoin de plus de temps pour se reconstruire* », suggère le chercheur sud-asiatique Mohammad Sadiqunnabi Choudhury (sans parler du « *risque de perdre du personnel* » et « *des arrêts de travail* », selon Elkhidir Abdelrasoul, PDG d'un FSF en Afrique subsaharienne).

La concrétisation ou non de ces scénarios négatifs dépendra de la réaction des IMF et de leurs bailleurs. La chercheuse européenne Nahla Dhib s'inquiète de l'avenir des clients si « *les IMF et les bailleurs de fonds se comportent comme les institutions financières [classiques], qui essaient d'éviter les retombées [économiques] du Covid-19 mais ont du mal à trouver une solution… nous devons décider d'une nouvelle stratégie et nous comporter différemment* ». A ceci s'ajoute la possibilité d'un effet domino. Le PDG d'une IMF d'Asie du Sud-Est écrit que les FSF « *montrent de plus en plus de réticence à prendre des risques, ralentissent les décaissements parce que leurs dirigeants éprouvent cette aversion au risque, ce qui aggrave la crise au niveau des clients, augmente la pauvreté et génère des comportements potentiellement agressifs en matière de recouvrement* ».

Pour éviter cela, il faut un **changement institutionnel**. Les FSF ont-ils la capacité de changer alors qu'ils se battent pour survivre ? Le Covid-19 va mettre en évidence et même amplifier les problèmes qui étaient déjà présents avant la crise, écrit un chef de division chez un prestataire international d'assistance technique, ajoutant qu'en fin de compte, tout dépend de la capacité institutionnelle. « *… définie comme 'une gouvernance forte, une gestion avisée à tous les niveaux et une volonté de s'adapter ou d'apprendre », [de nombreuses] institutions manquent d'un ou plusieurs de ces ingrédients… le secteur pourrait donc être confronté à un certain nombre d'échecs. Les institutions sont-elles capables de formuler et éventuel-*

lement d'adapter leurs stratégies aux besoins des clients ? Sont-elles capables de répondre aux demandes des clients de manière durable ? La numérisation va-t-elle enfin réussir (en profitant aux clients), c'est-à-dire aider à réduire les coûts et permettre ainsi aux [fournisseurs] de se lancer dans le monde rural ? »

Certains de ces résultats ne dépendent pas des réponses apportées par le secteur, mais plutôt de la manière dont soufflera le vent **macroéconomique**. Max Nino-Zarazua, directeur de programme chez un prestataire international d'assistance technique, affirme que « *les pays qui ont une économie informelle importante et un taux de chômage élevé à cause de la crise Covid connaîtront une récession économique plus profonde... et des défis sociaux, y compris des troubles sociaux* ». Il existe un large consensus, comme l'indiquent les notes de la Section 1 et les commentaires proposés, sur le fait que ce n'est pas la crise sanitaire qui est la plus grande préoccupation, mais plutôt les répercussions économiques du ralentissement du commerce et du tourisme, en particulier.

Une fois la crise sanitaire maîtrisée, quelle sera la prochaine étape ? Le risque d'être confrontés à des conséquences encore plus graves reste important, en raison d'éventuelles vagues de contagion ultérieures qui nécessiteraient de nouvelles mesures de confinement, partiel ou total, empêchant ainsi le redémarrage rapide de l'économie. Comme le dit Noémie Renier, bailleur de fonds européen active au niveau mondial : « *Les institutions financières luttent depuis des mois contre l'impact de la pandémie de Covid-19, et ce sur de multiples fronts, dans le monde entier, ce qui suscite des inquiétudes quant à un risque systémique affectant plus profondément l'ensemble du secteur de la microfinance. Une telle menace est complexe et non séquentielle... elle exige une compréhension approfondie de la résilience des marchés où nous opérons et des forces fondamentales des institutions financières avec lesquelles nous travaillons. La place centrale donnée au client et une forte performance sociale pourraient s'avérer essentielles pour traverser la crise et limiter le risque de voir la qualité des portefeuilles se détériorer au-delà du durable.* »

> « Comment la stratégie commerciale des institutions financières sera-t-elle affectée par la crise économique ? Comment allons-nous repartir sur la voie du renouvellement des activités et réviser notre stratégie de croissance ? »
>
> Gestionnaire d'un fonds d'impact

Personne ne possède les réponses à toutes ces questions. C'est précisément l'**incertitude** du contexte actuel qui est potentiellement la plus grande préoccupation pour certains. Cela inclut « *la grande incertitude quant à la forme de la reprise économique, non seulement dans nos pays respectifs mais dans le monde entier* », selon le consultant américain Maximir Alvarez, mais aussi les « *inconnues inconnues* » (expression empruntée à un des grands poètes du Pentagone). Comme l'observe Jurgen Hammer, d'une organisation mondiale d'infrastructure, la crise « *n'est peut-être pas encore terminée et nous ne savons pas encore à quel point elle pourrait s'aggraver ni combien de temps elle durera. Nous ne savons pas s'il s'agit d'une crise unique ou si elle réapparaîtra. Si ce n'est pas le cas, il y a plus d'opportunités que de préoccupations, certainement à moyen et long terme* ». Il affirme qu'il y aura inévitablement des situations de risque de portefeuille, des faillites d'entreprises, des problèmes de liquidité et de solvabilité, mais « *[l'impact dépendra] du niveau de coordination, ainsi que du soutien 'verbal' et financier des autorités et du secteur financier dans son ensemble* », ajoutant que le problème est aggravé par le fait que, si la crise persiste, beaucoup des mesures mises en œuvre ne peuvent être reproduites à long terme. Dans ce cas, le secteur pourrait ne plus avoir de flèches dans son carquois.

Le résultat le plus attristant (même s'il n'est pas nécessairement le plus quantifiable) serait peut-être une **dépression entraînant une régression**, et donc la disparition des progrès et des innovations considérables réalisés ces dernières années. À quoi cela ressemblerait-il ? « *Je crains que l'ensemble du secteur ne retourne aux années 80 avec des prêts génériques, peu de personnalisation, moins d'écoute des clients* », écrit Anne Marie van Swinderen, directrice générale d'un institut de recherche européen.

Opportunités

« Quelles sont, le cas échéant, les opportunités que vous entrevoyez pour le secteur à la suite de la pandémie de Covid-19 ? »

« Qui cherche et ne saisit pas ce qui s'offre ne le reverra jamais plus »

Shakespeare

Pourtant, tout n'est pas que peine et tristesse. Toute perturbation présente deux dimensions : le chaos et les difficultés qui naissent des restrictions, des coûts et des pertes - la perturbation des activités commerciales et de la vie 'normale' - mais aussi, dans le sens où les technologues entendent le terme, le renversement du statu quo et la possibilité de faire évoluer les choses vers un mieux que l'inertie, en temps « normal », nous empêche d'atteindre. Sans vouloir en aucune façon minimiser la réalité des difficultés que connaissent les clients, leurs familles et les institutions qui les desservent, il est indéniable que, dans tous les pays et pour tous les peuples, une crise comme celle-ci offre aussi des opportunités.

Sur ce sujet, l'opinion des sondés est claire, ils considèrent généralement que les opportunités ne sont que *potentielles* : aucune des éventuelles conséquences positives n'est prédéterminée, elles dépendent plutôt d'une confluence d'événements externes et/ou d'actions menées par le secteur, nécessaires pour que les opportunités se concrétisent.

Certains sondés voient des opportunités parce que, pour eux, **la crise a agi comme un révélateur et mis en lumière certains défis** : après tout, il faut savoir ce qu'il faut réparer pour pouvoir commencer à le faire. Barbara Scola, chercheuse pour un think-tank mondial, écrit que la crise a mis en évidence « *des contraintes systémiques, par exemple le problème de la fragmentation des cadres réglementaires, qui conduit à un traitement différent des banques et des IMF; l'absence de systèmes de protection des dépôts; la dépendance à l'égard d'un nombre limité de sources de financement; la difficulté de recueillir rapidement des informations au niveau sectoriel; le dialogue limité entre les régulateurs et les FSF sur certains marchés; les faiblesses de l'écosystème numérique* ». C'est pourtant là que les opportunités se présentent. « *Peut-être* », estime-t-elle, « *la crise permettra-t-elle de mobiliser les forces pour faire face à ces contraintes à l'avenir* ».

En général, les personnes interrogées ont le sentiment qu'une crise d'une telle gravité est une **occasion de clarifier** les choses, d'identifier les fournisseurs - et par extension, leur écosystème d'organisations d'appui - réellement guidés par leur mission et prêts à prendre de grandes décisions, en maintenant au premier plan le bien-être des clients et du personnel. En ce sens, la crise du Covid-19 est une chance de « séparer le bon grain de l'ivraie », comme le dit l'adage, et de répondre à une question centrale : comment les prestataires forts et orientés vers le client se distinguent-ils des autres ?

La crise peut « *démontrer la valeur ajoutée d'un [FSF] qui est proche de ses clients et se distingue par son orientation client, le rééchelonnement de la dette et l'assistance technique qu'il peut apporter pour remettre une entreprise sur les rails* », écrit le représentant d'une institution financière de développement. Ceci confirme qu'une « *orientation d'entreprise centrée sur la valeur du client et le personnel constitue le meilleur argument commercial à terme* », écrit un sondé d'une organisation européenne d'infrastructure.

Les meilleures organisations sont toujours celles qui privilégient la collaboration, même lorsque tout va bien. De nombreux sondés considèrent que cette crise va déclencher une vague impressionnante de **coopération au sein du secteur**, même si les avantages *directs* de la coopération ne sont pas toujours évidents pour une organisation et qu'elle peut même parfois impliquer de sacrifier des avantages indivi-

duels au profit de l'intérêt collectif. Un sondé d'une organisation européenne d'infrastructures souligne les diverses initiatives lancées par les investisseurs sociaux au cours des derniers mois (comme le protocole d'accord du 'Groupe des neuf' sur le rééchelonnement des dettes et les moratoires sur les remboursements) et espère que cette coopération « *se poursuivra une fois la crise passée et que nous pourrons envisager une coordination plus étroite à l'avenir, pour faire avancer le secteur* ».

Ce type d'action collective permet d'aller vers davantage d'efficience et apporte un plus, tant aux grands qu'aux petits acteurs. Un prestataire d'assistance technique observe que « *les crises déclenchent généralement des solutions créatives et collaboratives, de nouveaux outils et méthodologies, et une chance d'accorder plus d'attention aux questions environnementales* ». Un chercheur européen écrit que « *dans un modèle plus collaboratif, on peut imaginer que les petites organisations se spécialisent et apportent ainsi des contributions qui seront utilisées par plusieurs organisations à la fois, au lieu de voir chaque organisation élaborer son système à sa manière* ». Un sondé d'une organisation d'infrastructure mondiale estime que les événements des derniers mois démontrent que « *la coordination et la coopération fonctionnent et contribuent à éviter le crash, en temps de crise* ». Il ajoute que cela est vrai à tous les niveaux, de l'IMF et ses investisseurs jusqu'aux institutions multi et supranationales. Un investisseur européen se félicite également « *d'une plus grande collaboration entre les investisseurs et les autres acteurs* », ajoutant que cela révèle « *une meilleure compréhension du fait que l'inclusion financière est au cœur de la réalisation des Objectifs de Développement Durable* » et peut offrir l'opportunité, une fois la crise passée, de « *davantage [reconnaître] l'importance des FSF en tant que prestataires de 'dernier kilomètre' et donc [l'intérêt] d'une plus grande diversification des produits et services* ».

> « Plus d'organisations sont prêtes à collaborer et à s'écouter les unes les autres. Si les choses se passent bien, cela peut être un tournant et nous aurons moins de mécanismes de marché, de concurrence toxique et de procédures d'appel d'offres prétendument transparentes mais qui n'attribuent en fait des missions qu'aux grandes sociétés de consultance, qui ne font pas nécessairement le meilleur travail »
>
> Chercheur européen

Mais une collaboration accrue - et continue - sera nécessaire entre « *les chercheurs qui peuvent proposer de nouvelles stratégies pour sortir du piège de la récession, et entre les autorités et les bailleurs de fonds pour... créer de la valeur à partir d'autres opportunités d'investissement, [sur la base de] règles différentes* », écrit un chercheur européen.

Un des éléments constitutifs de ce cadre nouveau sera l'**innovation**, que les crises permettent parfois d'accélérer. Une gestionnaire de fonds active au niveau mondial émet un avis partagé par de nombreux sondés quand elle dit que l'innovation numérique « *a été longue à venir, mais il y a aujourd'hui un grand élan pour soutenir les IMF [en matière de finance numérique]* ». En fait, la **finance numérique** est de loin l'opportunité la plus souvent mentionnée, ce qui est très cohérent avec les notes attribuées aux priorités de la Section 1. Les participants ont donné de nombreux exemples d'innovations numériques que la crise pourrait catalyser, depuis « *les options de paiement numérique des frais de scolarité, le personnel mobile et les réunions en ligne avec Zoom et autres* », selon un praticien d'une banque africaine de microfinance, jusqu'à une « *transformation numérique des institutions* » plus profonde, selon le PDG fondateur d'une IFNB africaine. Le PDG d'une FinTech basée au Royaume-Uni écrit que la crise du Covid-19 « *a déjà conduit à un changement de comportement qui favorise l'utilisation des solutions numériques... alimenté par les gouvernements, comme en Afrique de l'Est, qui encouragent l'utilisation de l'argent mobile. Pour les FSF qui développent des solutions de finance numérique centrées sur le client, ceci est une opportu-*

nité de déplacer la distribution vers des canaux numériques, et de numériser de plus en plus leurs opérations ». Il ajoute que la crise « *a été très bien gérée par de nombreux gouvernements africains... J'espère que cela renforcera la confiance envers l'Afrique et que les investisseurs la verront pour ce qu'elle est : une terre de vastes possibilités économiques* ».

« Accorder une plus grande attention à l'impact devrait donner lieu à des analyses meilleures, non pas par le biais d'ECR coûteux et d'autres études compliquées, mais par l'analyse de ce qui fonctionne dans des contextes donnés, en comprenant qu'on ne peut pas appliquer partout les mêmes solutions, qu'il faut comprendre ce qui fonctionne et où, pour ensuite construire sur cette base »

Cadre supérieur d'un réseau mondial de la microfinance

Les sondés ont été assez catégoriques sur ce point. Un chercheur soutient que la crise doit mettre fin aux tergiversations sur l'utilité des services financiers numériques, écrivant que « *les arguments en faveur des SFN et de la numérisation des paiements G2P sont sans appel* ». Un directeur de programme d'un prestataire mondial d'assistance technique est plus prudent, admettant qu'il existe « *une opportunité importante pour les services numériques, permettant de faire face à certains des défis posés par la pandémie* », mais qu' « *il y a encore un problème avec l'adoption des Services Financiers Numériques... Dans de nombreux pays en voie de développement, le secteur des FinTechs est encore axé sur les segments moyens et supérieurs de l'économie, et oublie la base de la pyramide* ». La solution, selon lui, consiste à ce que différents acteurs travaillent à la mise en place de la structure nécessaire pour faire fonctionner efficacement un écosystème FinTech. « *Il est important d'avoir des systèmes de paiement, mais ils doivent être accessibles depuis les régions éloignées qui ont une connectivité limitée... et en temps de pandémie, les gens ont besoin d'aide pour prendre des décisions plus judicieuses quant à l'accès et l'utilisation des services financiers, afin d'être moins vulnérables aux abus et à la fraude* ».

« Une numérisation enfin et vraiment rurale - ce serait notre plus grand espoir »

Prestataire d'appui basé en Europe

Les sondés identifient beaucoup **d'autres opportunités**, au-delà du numérique. Gillian Foster Wilkinson, directrice IMF pour un réseau actif au niveau mondial, voit la possibilité de promouvoir/améliorer les **services non financiers**, « *en utilisant des interactions liées aux services financiers pour renforcer les bonnes pratiques en matière de santé* ». Un consultant spécialisé dans la réglementation note que les programmes gouvernementaux de création et de maintien de l'emploi « *exigeront un soutien actif des FSF engagés en faveur de l'inclusion financière. Si ces institutions sont capables et désireuses de faire comprendre aux décideurs leur avantage distinctif, elles pourraient sortir gagnantes de la crise* ». L'**emploi** et les conséquences de la migration inverse ont également été un thème récurrent. Selon un sondé d'une IFNB d'Europe de l'Est, la crise va créer « *un meilleur marché du travail pour les employeurs, avec le retour des migrants* ». Les emplois dont ceux-ci auront besoin se trouveront souvent dans les **MPME**, ce qui rendra ces dernières plus importantes que jamais. Un investisseur d'impact en Europe écrit que « *les MPME seront une base vitale pour la future reprise sociale et économique après la crise... il est essentiel qu'en tant que gestionnaire de fonds d'impact, nous continuions à soutenir les FSF qui s'adressent aux MPME, à l'économie informelle, et soutiennent les activités génératrices de revenus pour les plus vulnérables* ».

« Au niveau des clients/chefs d'entreprise, nous avons besoin d'une impulsion vers des activités plus durables, qui se concentrent sur la satisfaction des besoins des clients plutôt que sur leur création »

Organisation d'infrastructure active au niveau mondial

L'opportunité la plus difficile à quantifier, mais que de nombreux sondés jugent la plus significative de toutes, est la possibilité de **repenser la direction que le secteur a prise** et la manière dont il peut s'adapter, pour fonctionner mieux pour davantage de personnes. Un prestataire d'assistance technique actif au niveau mondial écrit que la pandémie « *peut être une opportunité de changer la donne et de revoir l'ensemble du secteur. Il n'est peut-être pas nécessaire de soutenir autant d'entreprises actives dans le commerce lorsque les biens sont produits localement, sur base de pratiques responsables et de normes de qualité. Le financement d'actifs (par exemple des solutions d'efficacité énergétique) pourrait prendre un nouvel essor, tandis que les produits verts et environnementaux pourraient devenir un must au lieu d'être considérés comme une simple pratique qui fait partie de la RSE* ». De même, le directeur financier d'une organisation mondiale d'infrastructure se félicite d'une « *remise en question 'forcée' des opérations et des produits des entreprises, qui peut donner lieu à des approches et à des produits meilleurs et mieux adaptés. Cela peut aller de la manière dont les réunions ont été remplacées/organisées [pendant le confinement] jusqu'à une plus grande flexibilité dans les produits de prêt* ». Le *Compass* a suscité de nombreuses réactions sur ce thème : malgré la douleur réelle ressentie au niveau des ménages, des fournisseurs et des parties prenantes actives au niveau mondial, il y a une chance à saisir, celle de rendre les choses meilleures qu'elles ne l'étaient auparavant.

Malgré tout, cette perspective positive n'est pas unanime, ni même dominante. Pour certains, cette crise - toujours en cours - est une calamité absolue, en particulier pour les plus vulnérables. Le PDG d'une banque asiatique de microfinance l'exprime de façon très laconique : « *La situation est et continuera d'être tragique pour les ménages à faibles revenus. Les FSF réagiront conformément à leur véritable nature, comme c'est généralement le cas face à une crise. Il n'y a pas de bon côté à cela* ».

Prévisions

« En quoi le secteur de l'inclusion financière sera-t-il différent une fois la crise Covid-19 passée ? »

« Le meilleur moyen de prédire votre avenir, c'est de le créer »

Lincoln

La dernière question du *Compass* invitait les sondés à réfléchir à plus long terme, au-delà des 6 à 12 mois à venir couverts par la partie « *Priorités* » de l'enquête, et à se projeter vers une date future, indéterminée et post Covid, même si, évidemment, cela part d'une double hypothèse : la crise finira par passer et les différents marchés se redresseront à des rythmes différents. L'idée est donc de comprendre comment, selon les sondés, la crise va faire évoluer le secteur de l'inclusion financière (si tant est qu'elle le fasse) ?

Comme dans les sections précédentes, de nombreux sondés ont souligné la **transformation numérique** des FSF, que le secteur « *va considérer de plus en plus comme une évolution positive plutôt qu'un ennemi* », selon un investisseur. Par contre, la responsabilité devra ici reposer sur les fournisseurs eux-mêmes qui, selon un praticien africain, « *devront déployer beaucoup d'efforts pour développer et créer des solutions financières numériques [et] devront s'attendre à jouer un rôle très important en matière d'inclusion financière, pour ainsi réagir efficacement aux impacts économiques de la crise du Covid* ».

« Les FinTechs à but lucratif se retireront de ce qui sera devenu un marché beaucoup plus risqué, laissant aux FSF axés sur l'impact social le soin de fournir des crédits, de l'épargne, des formations, etc. »

Spécialiste de l'impact au sein d'un organisme mondial de microfinance

D'autres prévoient un **recentrage du secteur** sur de nouveaux segments, notamment « *des caractéristiques différentes des clients qui bénéficient de l'inclusion financière, une nouvelle définition du seuil d'inclusion financière* », selon un chercheur basé en Europe, et un « *recentrage des prêts sur les secteurs productifs, essentiels à l'économie* », selon le consultant d'un think-tank, ce qui prouve « *qu'une approche rapide et favorable aux clients (essentiellement volontaire et non imposée par la réglementation comme pour les grandes banques) est non seulement socialement responsable mais aussi économiquement viable et constitue un outil de gestion des risques* », selon un sondé d'une organisation d'infrastructure basée en Europe.

Un tel recentrage doit tenir compte à la fois des préoccupations et des opportunités évoquées dans les questions précédentes. « *Peut-être les IMF connaîtront-elles mieux leurs clients et seront-elles davantage conscientes de leurs besoins et de leurs défis, ce qui pourrait conduire à de meilleurs services, ou du moins à un meilleur alignement des services avec les besoins des clients* », écrit un prestataire d'assistance technique. En parallèle, ajoute-t-il, « *les clients seront davantage endettés et auront du mal à se remettre des conséquences du Covid-19* », et « *les régulateurs devront changer de mentalité et travailler à la construction d'un marché plus inclusif, plus accessible, avec des acteurs fournissant des produits plus flexibles, conformes aux réglementations et rentables* ».

« Il y aura un changement dans les besoins des clients : les services financiers seront importants mais il sera de plus en plus nécessaire de fournir des capacités non financières, pour (que les clients) puissent faire face aux futures épidémies, comme des protocoles sanitaires et des outils pour gérer les crises sanitaires et économiques »

Consultant européen

La **collaboration** sera peut-être plus permanente et bienvenue dans le secteur, moins éphémère qu'aujourd'hui. « *Plus de soin. Plus de flexibilité, plus de discussions entre prêteurs et investisseurs* », espère un représentant d'une banque active au niveau mondial. Les personnes interrogées estiment que la **consolidation** est également une évolution probable. Selon un spécialiste de la notation, les « *institutions [seront] moins nombreuses mais plus résistantes* », ce qui signifiera « *[qu']avec un peu de chance, ce sont les institutions les plus aptes (c.-à-d. fortes au niveau institutionnel) qui survivront et non un grand nombre de 'zombies' soutenus par des bailleurs ou des gouvernements* », selon Ilonka Rühle-Stern, prestataire d'assistance technique active au niveau mondial.

Qui sont « *les plus aptes* » ? Selon un cadre supérieur d'un organisme mondial de collecte de données, « *les entreprises bien capitalisées (de tous bords) s'en sortent mieux dans cette crise... alors que la liquidité est la préoccupation immédiate de nombreux prêteurs (et des start-ups FinTechs), ceux qui sont bien capitalisés devraient s'en sortir mieux à moyen terme, ce qui entraînera probablement une concentration des fournisseurs sur de nombreux marchés* ».

Un expert en notation envisage également la probabilité de voir le secteur évoluer vers « *moins d'acteurs et une plus grande concentration dans les FSF plus anciens et bien financés* » et ajoute que le défi sera donc de « *maintenir en vie ces coopératives de taille moyenne, proches de la base et qui fournissent des services « capillaires » basiques mais essentiels* ».

« (Le secteur) va devenir plus 'mince' et plus efficace. Les expertises seront réparties dans différentes organisations, parce qu'il sera nécessaire de se concentrer sur son cœur de métier. Cela pourrait encourager les acteurs du secteur à aller vers davantage de partenariats - en particulier entre ONG et secteur privé - pour augmenter leur impact, par exemple dans le financement de l'éducation, le financement de la santé, etc. »

Réseau mondial de microfinance

La consolidation ne concerne pas uniquement les fournisseurs de services financiers. Un chercheur d'une organisation européenne d'infrastructure estime que « *la tendance à la rationalisation et à la consolidation des organisations d'infrastructure observée ces dernières années sera probablement renforcée par la crise du Covid-19* ».

Le **financement** du secteur va également évoluer, entrainant « *une réduction des effectifs des FSF et davantage de conservatisme au niveau des bailleurs de fonds et des politiques financières internes* », selon un praticien basé en Amérique du Nord. Une gestionnaire de fonds d'impact en Europe présente la logique de l'investisseur en la matière : « *La crise économique exigera des FSF qu'ils mettent en œuvre une gestion financière stricte, qu'ils travaillent sur leur rentabilité et leur gestion des risques, et qu'ils maintiennent une communication très transparente et étroite avec leurs investisseurs* ». Elle ajoute que cette crise va obliger les FSF « à accélérer non seulement leur numérisation mais aussi leur professionnalisation ».

Dans l'ensemble, les prévisions sont mitigées et assez générales, ce qui est compréhensible en cette période marquée par une grande incertitude. S'il y a un point sur lequel tout le monde est d'accord, c'est que le Covid-19 va, si ce n'est déjà fait, faire évoluer profondément l'ensemble du secteur de l'inclusion financière.

« Les budgets des bailleurs de fonds seront probablement réduits en raison des priorités locales, en Europe et aux États-Unis. Il faudra faire plus mais avec moins de financement »

Bailleur de fonds européen

Et maintenant, où va-t-on ?

« Je ne suis pas perdu, car je sais où je suis. Mais cependant, là où je suis peut être perdu »

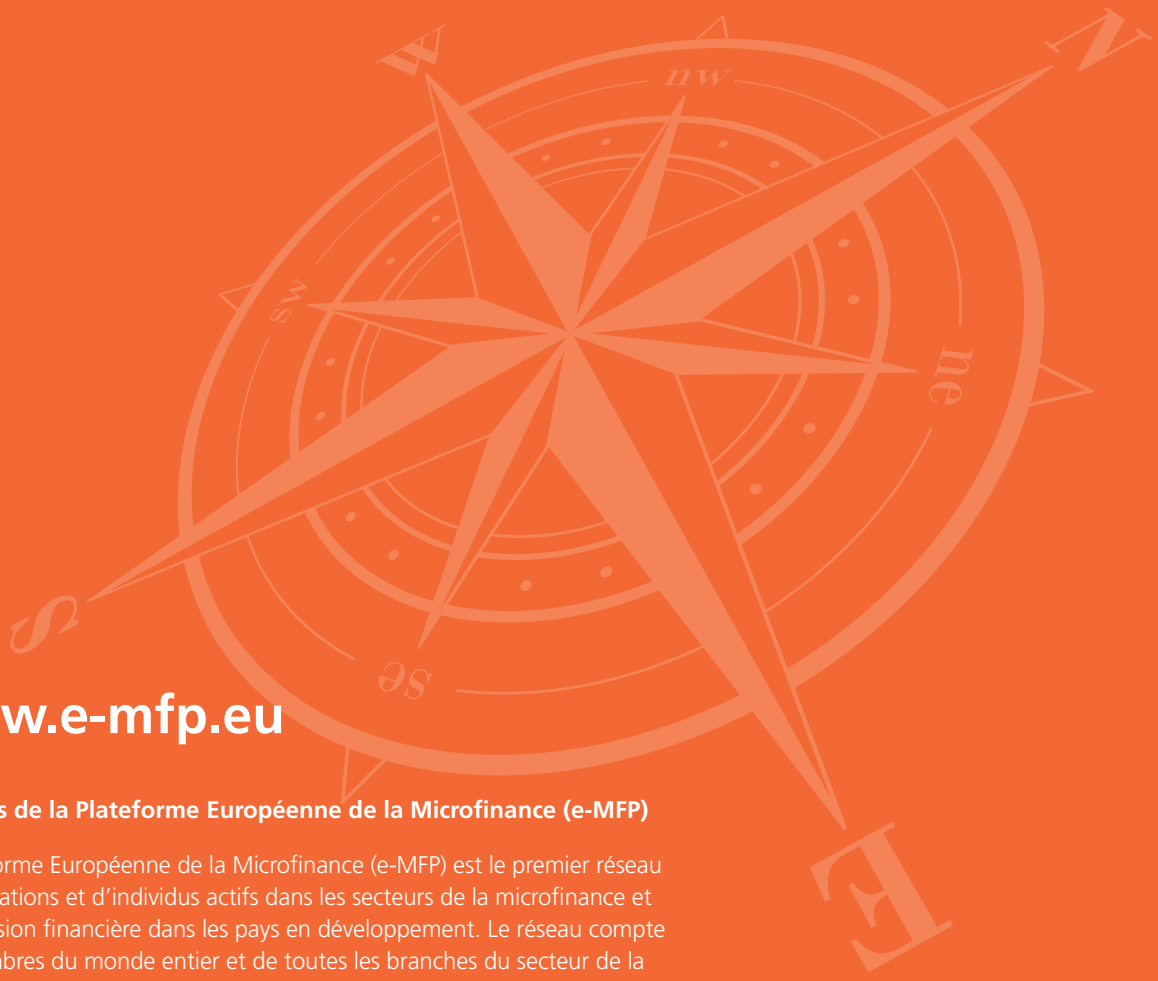
Winnie l'Ourson

Dans l'ensemble, il n'est peut-être pas surprenant que les personnes interrogées soient généralement pessimistes quant à l'avenir, malgré la présence de certaines lueurs d'opportunité. Les exclus financiers - les centaines de millions de personnes au bas de la pyramide économique, que le secteur est censé servir - sont déjà terriblement touchés. Leurs revenus vont diminuer, voire s'effondrer, car le tourisme et le commerce risquent d'être englués dans une récession mondiale, probablement pendant des années. Atténuer ces effets négatifs sera un défi monumental pour tous les groupes d'acteurs et il est « *très probable* », comme le dit un sondé, que l'inclusion financière « *sera confrontée à un revers* ». Cette même personne estime que même dans les économies avancées, la gestion de la crise a montré combien il est difficile de faire parvenir rapidement l'aide financière du gouvernement aux citoyens et aux entreprises, et combien les personnes vulnérables dépendent de l'argent liquide dans leurs transactions quotidiennes.

C'est peut-être vrai. La question qui se pose, c'est ce que tout cela signifie pour notre avenir. Les premières données dont nous disposons sur la crise (y compris celles de l'étude longitudinale « Pulse » récemment lancée par le CGAP auprès des IMF) montrent que si un effondrement du secteur dû à une pénurie générale de liquidités a été évité, d'énormes différences existent dans les manières dont les différents prestataires essaient de gérer la crise, et il en va certainement de même pour leurs clients.

En outre, au moment où nous rédigeons ce texte, en juillet 2020, nous ne sommes encore qu'au début de la crise, probablement plus près de la fin du début que du début de la fin. Il ne fait aucun doute que de nombreux fournisseurs de services financiers vont faire faillite. Il est possible que des millions de micro et petites entreprises disparaissent également. Les largesses des bailleurs de fonds des économies avancées risquent de se terminer, les gouvernements de ces pays estimant devoir s'occuper en priorité de leurs propres citoyens, eux aussi confrontés à une récession qui marquera toute une génération. Au-delà des conséquences de l'arrêt de l'économie mondiale, au début 2020, le coronavirus lui-même continue à sévir quasiment partout dans le monde. Il faudra peut-être des années, plutôt que des mois, pour que le monde en soit débarrassé. Il peut revenir, et revenir encore, ce qui impliquerait de recourir encore et encore à la seule solution dont nous disposons pour y faire face, pour l'instant du moins : l'arrêt de l'économie.

Personne ne possède les réponses à ces questions. Du point de vue des investisseurs, des consultants, des chercheurs et autres, l'incertitude peut sembler écrasante et être source d'un stress immense. Tout ceci n'est rien comparé au stress que la crise génère chez les clients du secteur, qui sont souvent déjà dans une vraie précarité financière et dont la vie et les moyens de subsistance sont maintenant en jeu. Quelle que soit l'exactitude des prévisions des sondés que nous présentons ici, nous espérons, à l'e-MFP, que toutes les parties prenantes garderont à l'esprit la raison d'être du secteur et ceux à qui la crise fait réellement mal, et qu'elles travailleront ensemble pour les protéger. Si cela se réalise, peut-être que certaines des convictions optimistes et teintées de rose exprimées ici, malgré la morosité ambiante, s'avéreront avoir été prophétiques après tout.



www.e-mfp.eu

A propos de la Plateforme Européenne de la Microfinance (e-MFP)

La Plateforme Européenne de la Microfinance (e-MFP) est le premier réseau d'organisations et d'individus actifs dans les secteurs de la microfinance et de l'inclusion financière dans les pays en développement. Le réseau compte 130 membres du monde entier et de toutes les branches du secteur de la microfinance. L'e-MFP rassemble des consultants, fournisseurs de services, investisseurs, agences de développement multilatérales et nationales, ONG et chercheurs.

Près de deux milliards de personnes restent exclues des systèmes financiers. Pour aborder la question, la Plateforme cherche à promouvoir la coopération, le dialogue et l'innovation entre les acteurs à l'œuvre dans les pays en développement. L'e-MFP encourage les activités qui améliorent l'accès mondial à des services financiers inclusifs de qualité, abordables et durables pour les populations non- ou sous-bancarisées. La Plateforme réalise cela à travers l'échange de savoirs, les partenariats et l'innovation, mais aussi par le biais de multiples groupes d'action composés d'experts travaillant tout au long de l'année et de la Semaine Européenne de la Microfinance, qui attire plus de 400 acteurs de premier plan représentant des dizaines de pays. Le prestigieux Prix Européen de la Microfinance annuel et ses nombreuses publications régulières contribuent également à cet objectif.

European Microfinance Platform
39 rue Glesener
L-1631 Luxembourg
contact@e-mfp.eu
www.e-mfp.eu

© 2020

De courts extraits de cette publication peuvent être reproduits sans autorisation, à condition que la source soit mentionnée.

Photo : Noah Syed via Unsplash

ISBN 978-2-9199549-8-8

Avec le soutien de

LUXEMBOURG
AID & DEVELOPMENT

THE GOVERNMENT
OF THE GRAND-DUCHY OF LUXEMBOURG
Ministry of Finance