

REVUE

FINANCE & COMMUNAUTÉS

PRINTEMPS 2001, VOLUME 1, NUMÉRO 2



ASSURANCE DE PERSONNES

Une étude de besoins est réalisée en Afrique

L'offre de produits et services :
de la Beauce à Madagascar

« L'accès au marché des capitaux est essentiel pour les
institutions de microfinance . »

— Fernando Lucano, LA-CIF

Almincar Rodriguez : un retour aux sources

SOMMAIRE

PRINTEMPS 2001, VOLUME 1, NUMÉRO 2

Le monde selon... Fernando Lucano

Rentabilité et finance communautaire...
qui a dit que c'était contradictoire?

3

Assurance de personnes : une étude de besoins est réalisée en Afrique

DID et ses réseaux financiers partenaires envisagent la micro-assurance comme une voie intéressante pour diminuer la vulnérabilité économique des familles.

4

Almincar Rodriguez : un retour aux sources

Fort de ses 24 ans au sein du Mouvement Desjardins, Almincar Rodriguez entreprend une carrière à DID.

6

L'offre de produits et services : de la Beauce à Madagascar

À plus de 15 000 kilomètres de distance, deux directeurs de caisses s'offrent un tête-à-tête virtuel.

8

D'un sujet à l'autre

10

MOT DE LA RÉDACTION



Nadine Blackburn
Responsable de la revue

La saison du grand ménage

L'été est à nos portes, c'est la saison du grand ménage... mais pas seulement dans nos chaumières! Le monde de la finance communautaire vit des mutations qui, si

elles promettent de propulser les institutions de microfinance vers une ère plus clémente, commanderont certaines adaptations. C'est de cette nouvelle ère et de ses défis que DID tenait à discuter avec les experts du secteur en octobre dernier, lors d'un séminaire auquel ont participé plus de 140 personnes. De ce rassemblement ont émergé plusieurs priorités dont l'adaptation des institutions de microfinance aux lois du marché, le renforcement des compétences des gestionnaires, le développement d'une offre de produits diversifiés et adaptés. La micro-assurance compte parmi les produits novateurs qui pourront éventuellement être offerts par les institutions de microfinance, à condition que cette opération puisse se rentabiliser. L'étude réalisée récemment par DID, en collaboration avec l'AVDL, fait l'objet de notre dossier. La chronique Tête-à-tête donnera l'occasion à deux directeurs de caisse, l'un à Madagascar et l'autre en Beauce, de discuter de leur offre de produits et services respective. M. Fernando Lucano, directeur d'un programme d'investissement latino-américain, évoque l'importance de brancher les institutions de finance communautaire sur la « vraie vie » du secteur financier. Enfin, la revue fait le portrait d'un nouvel employé, M. Almincar Rodriguez, qui découvre DID de l'intérieur. Donc bonne lecture... et bon grand ménage!

Point de vue

Les coopératives de services financiers à l'heure de la mondialisation

PAR ALBAN D'AMOURS



Alban D'Amours
Président du Mouvement des caisses
Desjardins et chef de la direction

La dynamique économique de ce début de XXI^e siècle ouvre de nouvelles avenues pour les coopératives de services financiers en même temps qu'elle leur pose aussi de nombreux défis.

On constate partout que la logique de la mondialisation, qui est dominée par un impératif de maximisation du profit, se traduit aujourd'hui par de grandes fusions et acquisitions, par le déplacement des centres de décision, par des rationalisations massives, par la spéculation qu'entraîne la soif intarissable de meilleurs rendements, ainsi que par les mouvements souvent irrationnels des marchés financiers.

Dans ce contexte, les coopératives constituent pour les individus et les collectivités, des îlots de stabilité et de permanence, des outils de proximité leur permettant de continuer à avoir un mot à dire dans la définition de leur destin. L'action coopérative prend ainsi un caractère plus précieux que jamais alors qu'il nous faut aujourd'hui contrer les excès de la mondialisation tout en misant sur sa capacité de créer de la richesse.

Conséquemment, les coopératives doivent s'assurer de leur propre survie et de leur propre pérennité dans un environnement concurrentiel qui les interpelle aussi en tant qu'entreprises.

Elles ne peuvent par exemple laisser un écart trop grand se creuser entre elles et leurs concurrents en termes de productivité et de rentabilité et doivent pour cette raison se donner les moyens de demeurer dans la course en contrôlant leurs coûts d'exploitation.

Le défi de la compétence s'avère aussi central pour les coopératives de services financiers. Dans leur secteur d'activité, on multiplie aujourd'hui les services, on multiplie les réseaux de distribution et, dans ce contexte, les membres doivent pouvoir compter sur la compétence de ceux qui les servent.

C'est par la compétence que la coopérative peut arriver à satisfaire pleinement les besoins de ses membres. C'est sur elle que repose la qualité de son offre de service et la qualité de ses relations avec les membres. C'est par la compétence que la coopérative peut réaliser dans son milieu des interventions qui soient véritablement porteuses de développement. Et qui dit amélioration des compétences dit nécessairement formation. Dans un secteur d'activité qui évolue constamment, la formation devient un incontournable facteur de succès.

Ces défis, les coopératives doivent les affronter en sachant défendre et faire respecter leur différence. Elles doivent résister aux pressions qui les incitent parfois à renoncer aux règles de propriété et de contrôle qui leur sont propres.

Elles doivent garder le cap sur leur mission principale qui est une mission de service. Toute coopérative existe en effet avant tout pour servir ses membres. Cette première raison d'être doit donc s'inscrire au cœur de leur culture, demeurer la clé de tous leurs arbitrages stratégiques et s'appuyer, toujours, sur une écoute attentive des membres et des communautés. **F&C**



Nom : Fernando Lucano Urioste

Poste actuel : Directeur général du Latin American Challenge Investment Fund (fonds d'investissement pour institutions de microfinance d'Amérique latine, dans lequel DID a investi récemment) et administrateur pour le FAPE (fonds de capital de risque).

Autres postes occupés : Coordonnateur de projets pour la Banque interaméricaine de développement (Washington), chargé d'investissements pour la Société d'investissement et de développement international (Paris), directeur général de la société Investissement-Développement en Mauritanie SARL (Nouakchott).

Défi professionnel : Faire le lien entre la finance, le libre marché et le développement économique et social.

Vision : Dans un horizon de vingt ans, une myriade d'institutions financières formelles qui financeront et collecteront l'épargne des familles à revenus modestes.

Cette chronique a pour objectif de faire connaître le point de vue d'un leader du milieu du développement international sur différents aspects reliés à l'industrie. Notre invité se livre à un petit jeu de type « action-réaction » et, stimulé par quelques mots clés, présente sa vision du secteur.

Fernando Lucano

Rentabilité et finance communautaire... qui a dit que c'était contradictoire ? Sûrement pas Fernando Lucano qui, depuis plusieurs années, travaille à rapprocher ces deux dimensions. Selon lui, le développement social doit reposer sur les « vraies affaires » et non dépendre du respirateur artificiel de l'industrie du développement.

Finance communautaire

Les finances populaires ne pourront être efficaces que si leurs mécanismes de fonctionnement sont adaptés à l'organisation sociale : le quartier, le village, la communauté rurale. Des centres de décision éloignés des clients aboutissent inévitablement à des portefeuilles trop risqués, à une administration peu efficace et à une mauvaise adaptation des produits aux habitudes de consommation locales. En Amérique latine, la finance communautaire n'est déjà plus considérée comme une activité alternative. Elle fait partie de l'économie et des défis de développement social.

Lois du marché

Les lois du marché, fondées sur les libertés individuelles et collectives, sont tout aussi valables pour les activités de développement économique et social. Toutefois, les lois du marché, fondées sur les libertés, peuvent tuer ces libertés en raison de l'action des monopoles par exemple. Le rôle de l'État comme régulateur du marché est alors nécessaire.

Propriété

Le droit de propriété pour tous est une liberté fondamentale qui doit absolument être préservée. Toutefois, l'entreprise devra également être en mesure de montrer sa solvabilité. En attirant les investisseurs

privés, l'entreprise pourra ainsi émettre des actions et conclure des partenariats qui permettront d'assurer sa croissance.

Financement

Le financement est le combustible de la machine économique et le meilleur moyen d'accélérer un processus d'accumulation. L'accès au marché des capitaux comme source privée de fonds est essentiel pour les institutions de microfinance si elles veulent croître et faire face à la concurrence.

Elles devront toutefois répondre aux attentes des investisseurs en respectant les règles du marché en ce qui a trait à la rentabilité et au risque.

Professionalisation

Actuellement en Amérique latine, seulement 5 % des micro-entreprises ont accès au crédit formel, ce qui veut dire qu'une part importante du marché reste insatisfaite. L'institution de finance communautaire

s'expose donc à des taux de croissance énormes... ce qui nécessite une extrême prudence et une grande qualité de gestion. Les institutions et les cadres spécialisés en microfinance de la nouvelle génération seront la clé de voûte de ce secteur. Ils devront être en mesure de bien saisir les normes générales reconnues dans le domaine de la finance et de les adapter aux réalités locales. **F&C**

*En Amérique latine,
la finance communautaire
n'est déjà plus considérée
comme une activité
alternative.
Elle fait partie de l'économie
et des défis de
développement social.*

ASSURANCE DE PERSONNES

Une étude de besoins est réalisée en Afrique



En Occident comme partout ailleurs, vivre sans assurance, c'est comme avoir constamment une épée de Damoclès au-dessus de soi. Pourtant, dans nombre de pays en développement, le manque de moyens financiers et de systèmes de protection adaptés contraint plusieurs personnes à s'en remettre au destin. Dans ce contexte, DID et ses réseaux financiers partenaires en Afrique de l'Ouest envisagent la micro-assurance comme une voie intéressante pour diminuer la vulnérabilité économique des familles. Pour mener à bien cette opération, DID bénéficie de l'expertise de spécialistes du secteur des assurances de personnes, dont l'Assurance vie Desjardins-Laurentienne (AVDL) qui compte 50 ans d'expérience dans le domaine.

Cérémonie mortuaire typique dans un village d'Afrique de l'Ouest. Devant les proches et amis réunis autour du corps exposé, le porte-parole de la famille prononce l'adieu au défunt : « Moussa était un homme vaillant, toujours prêt à aider les autres. Soutien de la famille, il laisse dans la douleur et le besoin sa femme et ses cinq enfants. » En lisant entre les lignes, les membres de la communauté ont compris qu'ils devront puiser dans leurs économies pour soutenir la famille du disparu.

La vulnérabilité économique des familles lors de la disparition du soutien familial constitue un problème de taille en Afrique subsaharienne, où l'espérance de vie se situe en moyenne entre 45 et 53 ans. Dans la grande majorité des cas, le coût du décès ébranle la situation financière déjà précaire. La solidarité sociale du clan, du village ou du quartier ne suffit pas à soutenir la famille jusqu'à que celle-ci puisse se réorganiser.

Des pistes de solution

Dans le but d'atténuer le fardeau des familles, DID et ses partenaires analysent la possibilité de mettre en place des entreprises de micro-assurance. À l'initiative de DID et en collaboration avec un expert de l'AVDL, une étude de faisabilité fut réalisée récemment auprès des membres de trois réseaux coopératifs d'épargne et de crédit en Afrique de l'Ouest. « Un formulaire d'enquête de 85 questions a été conçu et soumis à l'approbation des gestionnaires des réseaux mutualistes faisant partie de l'étude. Les répondants ont fourni diverses informations permettant une meilleure connaissance et une compréhension réaliste des





AFRIQUE DE L'OUEST, DES FAITS ET DES CHIFFRES

divers groupes socio-économiques et de leurs besoins perçus pour des produits financiers d'assurance », nous dit Claude Royer, conseiller en micro-assurance à DID et responsable de l'étude.

« Notre objectif était de déterminer si, avec les sommes potentiellement disponibles au sein de chacun des réseaux, l'introduction de nouveaux produits d'assurance pouvait être envisageable. Bien que nous ayons pu obtenir plusieurs renseignements, quelques inconnues demeuraient tels les coûts d'exploitation (pouvions-nous développer un mécanisme réduisant les frais d'exploitation ?) et les coûts potentiels de catastrophes liées à des guerres ou des épidémies (ces derniers rendent difficile la tarification car les décès causés par les épidémies peuvent augmenter les frais de l'assureur jusqu'à un niveau non viable). »

Dans ce contexte, la mise en place d'entreprises de micro-assurance est-elle possible ? L'étude a fait ressortir quelques pistes d'intérêt : « La déstabilisation financière qui suit un décès est considérée comme une préoccupation importante pour les répondants dont près de 50 % avaient été touchés par la disparition d'un proche au cours de la dernière année. Pour les membres consultés, la couverture d'assurance vie permanente de 220 dollars canadiens proposée dans l'étude couvre en

moyenne 75 % des besoins financiers attribuables à un décès », ajoute Claude Royer.

Des lendemains de quiétude ?

Pour la mise en place d'entreprises de micro-assurance, la connaissance des réseaux partenaires de DID et le savoir-faire de l'AVDL constituent des atouts de taille. La bataille est cependant loin d'être gagnée : « L'introduction de cette nouvelle gamme de produits dépendra du taux de réclamation, du taux de tarification et surtout de la gestion des primes collectées. Il faut maintenant analyser la faisabilité institutionnelle et

organiser une stratégie de mise en place de ces nouveaux produits », souligne Claude Royer.

Mais la promotion et le soutien financier des caisses sont des facteurs déterminants du succès : « L'assurance n'est pas un produit qui est acheté instantanément, il faut le promouvoir. La formation des représentants est un facteur clé de la réussite. Il est également nécessaire que tous les réseaux adhèrent au concept et s'engagent à contribuer à la mise en œuvre de la stratégie propre au nouveau secteur ». Les mobiles sont communs à l'humanité mais les solutions et les voies à envisager seront propres à l'Afrique. **F&C**

- ✓ Selon l'Organisation mondiale de la santé (OMS), 65 % des causes de décès en Afrique sont attribuables aux maladies transmissibles, à la maternité, aux conditions périnatales et aux conditions de malnutrition.
- ✓ Le coût moyen d'un décès est de 294 dollars canadiens, toutes situations confondues. Pour un adulte, cela représente 318 dollars canadiens comparativement à 167 dollars canadiens pour un enfant.
- ✓ Les personnes gagnant moins de 98 dollars canadiens par mois sont très vulnérables économiquement à la suite d'un décès. Ces gens constituent 27,9 % du sociétariat des réseaux consultés dans l'étude. Ce sont majoritairement des femmes.
- ✓ 93 % des répondants sont en faveur de l'assurance vie permanente offerte par leur institution financière.



Des gens de terrain

Un retour aux sources

PAR LUC ST-HILAIRE

Ce sont les études qui ont conduit Almincar Rodriguez à Québec. Après une formation à l'ENAP de Bogota, en Colombie, monsieur Rodriguez est embauché par l'Institut agricole colombien. Cette organisation imposante et d'avant-garde accordait alors une grande attention à la formation de son personnel, qui collectionnait littéralement les maîtrises et les doctorats dans les plus grandes institutions occidentales. C'est ainsi que monsieur Rodriguez obtient une bourse pour des études à l'étranger.

Almincar Rodriguez

Colombien de naissance, Québécois de coeur, Almincar Rodriguez estime avoir été choyé par la vie. En 24 ans au sein du Mouvement Desjardins, il a acquis une expérience qui touche toutes les facettes de la gestion d'une institution financière coopérative. Maintenant chez DID, il peut en faire profiter les gens de son coin de planète d'origine.

L'ENA à Paris? Un MBA au Nebraska? Les possibilités sont nombreuses. C'est alors qu'un confrère de monsieur Rodriguez lui décrit le Québec avec enthousiasme. Il lui vante la beauté du pays et la richesse culturelle des gens, au carrefour de l'Europe et de l'Amérique. Séduit, le jeune homme fait des demandes dans les universités

québécoises. L'Université Laval lui donne une réponse positive et le voilà en route pour Québec où sa jeune épouse viendra le rejoindre un peu plus tard.

L'être humain est comme le saumon...

Après ses études, Almincar Rodriguez retourne travailler à l'Institut agricole colombien conformément aux conditions d'obtention de sa bourse. Toutefois, dès que ses obligations sont remplies, le voici de retour au Québec. Très rapidement, en 1977, il entre à l'Union régionale Desjardins et il entreprend une carrière dans le Mouvement où se succèdent les responsabilités en gestion des ressources humaines, en marketing et en développement des affaires.

La somme de ces expériences fait finalement de monsieur Rodriguez un expert en gestion d'institutions financières. C'est donc vers lui que DID se tourne lorsqu'une telle expertise est réclamée dans un pays d'Amérique latine. Monsieur Rodriguez reçoit les visiteurs latino-américains chez Desjardins. Parallèlement, il se rend de plus en plus souvent à l'étranger pour des missions ponctuelles.

Au tournant du siècle, le Mouvement Desjardins est en pleine restructuration et DID se redéfinit. Les conditions sont en place pour qu'Almincar Rodriguez entreprenne une nouvelle étape de carrière. En janvier 2001, le voilà finalement à temps plein chez DID: « L'être humain est comme le saumon, se plaît-il à affirmer, il retourne inévitablement à ses sources. »

DID de l'intérieur, une agréable surprise

Almincar Rodriguez a connu DID de l'extérieur et dans sa forme des années 1980. Maintenant qu'il observe l'organisation de l'intérieur, il est tout simplement épaté. Son enthousiasme est évident lorsqu'il décrit ses nouveaux partenaires de travail. « Il y a tellement de compétence ici, c'est impressionnant... c'est une belle gang d'experts, lance-t-il avec un ton admiratif. Oubliez les stéréotypes



de sociologues ou autres "logues" un peu granola avec de grandes théories. Ici, ce sont des personnes pragmatiques, avec une solide formation, un plan de match très précis et surtout, un engagement sincère. » En effet, monsieur Rodriguez découvre chez DID des gens qui croient sincèrement et fermement à la capacité de l'organisation d'être un agent de changement dans les pays en développement.

Monsieur Rodriguez constate par ailleurs que les besoins actuels des réseaux coopératifs ressemblent à ce que le Mouvement Desjardins a connu lui aussi : problématique organisationnelle et

opérationnelle d'un réseau en évolution, gestion de la croissance, sécurité et contrôle, écoute active de la clientèle... Bref, c'est la gestion normale d'institutions financières sérieuses et efficaces, au service des gens, notamment des travailleurs autonomes et des petites entreprises. « Les réseaux qu'on aide sont souvent tout le portrait du Mouvement Desjardins, fait-il remarquer. N'oublions pas que la structure économique du Québec repose sur les PME et que le travail autonome est une réalité importante. Cela nous rapproche des pays en développement. »

DID, une porte d'entrée pour Desjardins à l'étranger

Inévitablement, une conversation avec monsieur Rodriguez ne peut que se terminer sur sa vision de l'avenir pour le Mouvement Desjardins. « Quant à moi, Desjardins est un gros poisson dans un petit bocal, dit-il avec conviction. Sa croissance à long terme se fera au-delà des frontières du Québec. » Pour Almincar Rodriguez, le Mouvement doit regarder vers le Sud, non seulement vers la Floride où se trouvent beaucoup de Québécois, mais surtout vers le Mexique ainsi que les pays latinos et sud-américains.

Monsieur Rodriguez est convaincu que l'enracinement et la connaissance du terrain de DID ouvrent des portes fantastiques pour le Mouvement Desjardins. « Avec la mondialisation, plus personne ne peut se replier sur soi, lance-t-il en conclusion. Desjardins a beaucoup à gagner hors Québec et les autres communautés ont beaucoup à retirer de la présence du Mouvement chez eux. DID en est une preuve éloquent. » **F&C**

REVUE **FINANCE**
& **COMMUNAUTÉS**

ABONNEZ-MOI!

J'aimerais m'abonner gratuitement à la revue *Finance & Communautés*.

Voici mes coordonnées :

Nom : _____

Titre : _____

Organisation : _____

Adresse ou transit : _____

Code postal : _____

J'aimerais également que vous m'abonniez au service de mise à jour électronique du site Internet de DID (www.did.qc.ca).

Voici mon adresse de courrier électronique :

Transmettre la fiche d'abonnement au
150, avenue des Commandeurs, Lévis, G6V 6P8
Vous pouvez également vous abonner par courrier
électronique à l'adresse suivante :
communication@did.qc.ca

Votre opinion

VOTRE OPINION EST IMPORTANTE POUR NOUS. N'HÉSITEZ PAS À NOUS TRANSMETTRE VOS COMMENTAIRES, QUESTIONS, SUGGESTIONS... CRIS DU CŒUR. NOUS RÉPONDONS À CHACUN D'ENTRE VOUS.

- L'ÉQUIPE DE RÉDACTION



L'offre de produits et services : de Beauce à Madagascar

PAR DIDIER M'PAMBIA

F.C. : Comment a évolué l'offre de produits et services dans votre caisse ?

MADAGASCAR : Notre caisse a été créée en février 2000. C'est une caisse en milieu urbain qui compte 900 membres. Au début, nous offrions aux nouveaux membres l'épargne continue pendant six mois après lesquels ils pouvaient demander leur premier prêt. Nous avons ensuite offert l'épargne volontaire (dépôt à vue), puis du crédit de courte durée (trois mois maximum) pour financer essentiellement des activités commerciales. Graduellement, nous sommes passés à du crédit productif de neuf mois maximum (agricole, élevage, artisanale, pêche), suivi de crédit pour la construction et la réparation/aménagement de quatorze mois au maximum. Depuis quelques mois, le dépôt du salaire pour les entreprises et sociétés est offert sans frais, de même que le dépôt à terme rémunéré de 4,5 % à 6 % par

an. En novembre 2000, nous avons mis en place le crédit letchi pour aider les membres qui se lancent dans la collecte de ce fruit comestible. C'est une activité très importante dans la région car l'exportation de letchis procure des revenus substantiels aux collecteurs et aux producteurs.

NORD DE LA BEUCE : La Caisse du Nord de la Beauce est née le 1^{er} février 2001 de la fusion de deux institutions datant du début du siècle : la Caisse de Scott (58 ans) et celle de Saint-Isidore (93 ans). Elle compte à ce jour 5 300 membres. À leurs débuts, à l'instar de toutes les coopératives d'épargne et de crédit, elles privilégiaient l'épargne et offraient principalement des petits prêts à terme, que l'on pourrait qualifier de prêts d'exploitation car ils devaient être utilisés à des fins productives. Plus tard, ont suivi les prêts hypothécaires et le crédit à la consommation (prêt de consolidation, prêt auto, prêt rénovation), puis du crédit industriel et commercial. Les produits d'épargne se sont diversifiés au fil du temps et l'on a pu offrir des fonds de placement, des cartes de crédit et d'autres produits boursiers. Cette évolution a été graduelle car il faut comprendre qu'à l'époque les dirigeants ne voulaient pas mettre en péril l'avenir du Mouvement axé sur l'épargne en cédant aux premiers caprices des membres. →

Dans un contexte de vive concurrence, les institutions financières, où qu'elles soient, doivent répondre aux besoins changeants de leur clientèle. Yves Lessard, directeur de la Caisse Desjardins du Nord de la Beauce, et madame Iafia, gérante de la Caisse de Toamasina du réseau OTIV à Madagascar, nous offrent un tête-à-tête virtuel.

F.C. : Comment est articulée l'offre de produits et de services dans votre caisse ?

MADAGASCAR : La caisse est caractérisée par la prédominance du financement des activités commerciales. Tout en maintenant sa vision, notre organisation s'est adaptée aux besoins de nos clients. Outre la collecte et la revente du letchi, nous finançons également celle du riz blanc, du paddy (riz non décortiqué) et du girofle. Le financement se fait en fonction de la demande du marché. Nous prêtons également pour l'achat de voitures d'occasion destinées au taxi et pour le démarrage de petites épiceries (vente de produits de première nécessité tels que le savon, le riz, le sucre, le sel, l'huile).

NORD DE LA BEAUCE : Aujourd'hui, dans un contexte de stabilité financière du Mouvement et de forte concurrence, notre approche se doit d'être plus proactive. Notre offre de produits et services est axée sur la demande des clients. Par exemple, lorsqu'un client nous indique l'âge de son auto, on lui fait savoir que l'on peut lui proposer un prêt autorisé. Actuellement, la demande de notre clientèle touche essentiellement les prêts hypothécaires, les prêts personnels, les prêts auto, les marges de crédit personnelles, la planification financière, l'épargne à terme et les fonds de placement. Il y a aussi les placements industriels qui sont de plus en plus populaires. Par ailleurs, nous avons regroupé les services aux entreprises dans un centre de financement qui dispose d'experts dans différents domaines.

F.C. : L'adaptation de la caisse aux attentes des clients est un facteur important de rétention des membres. Quel est la stratégie de votre organisation pour fidéliser sa clientèle ?

MADAGASCAR : Souvent des études sont réalisées pour sonder les besoins des membres. Par exemple, nous répondons de temps en temps à des demandes d'emprunts dont le montant dépasse les normes autorisées. Nous pensons revoir les conditions d'accès car, selon un sondage maison, plusieurs membres trouvent le montant minimal d'adhésion trop élevé.

NORD DE LA BEAUCE : En région, il faut toujours être présent à chacune des étapes de l'évolution financière des membres et surtout ne négliger aucun client. Nous débutons dès le plus jeune âge avec la caisse scolaire au primaire. Les enfants sont initiés à l'épargne dans un langage imagé (on parle par exemple de la fée de l'intérêt qui vient fructifier l'épargne). À la polyvalente, c'est le temps des dépôts à terme et à vue. Au collégial et à l'université, nous les informons sur la gestion du prêt étudiant. Après les études, nous les accompagnons dans le remboursement du prêt étudiant, dans l'achat de leur première auto, de leur maison et de leurs meubles et plus tard dans la planification de leur retraite. Par ailleurs, nous participons régulièrement aux activités des écoles et de la communauté en tant que commanditaire. Les clients savent qu'ils peuvent se fier à nous et c'est cela qui crée un lien de fidélité.

F.C. : Comment entrevoyez-vous l'avenir de l'offre des produits et des services par votre organisation ?

MADAGASCAR : Nous allons lancer et développer la Caisse féminine, un produit destiné exclusivement aux femmes démunies qui représentent une clientèle potentielle importante. Ce produit est déjà offert dans certaines caisses en milieu rural et le résultat est très intéressant. Par ce véhicule nous fournirons un crédit à caution solidaire aux femmes organisées en associations. Les revenus engendrés par l'utilisation du crédit pourront être réinvestis afin d'améliorer le niveau de vie des ménages. Un programme d'éducation sur divers thèmes (épargne, gestion d'entreprise, hygiène, alimentation, scolarisation) sera jumelé à ce produit.

NORD DE LA BEAUCE : De plus en plus de produits vont être offerts de façon virtuelle (nous recevons un nombre croissant de demandes d'emprunt par Internet). Nous devons donc être prêts à servir adéquatement le client par Internet et même à aller jusque chez lui (ce que nous faisons déjà à la demande). L'automatisation va prendre de plus en plus de place surtout chez les jeunes. Ma fille de 18 ans est venue à la caisse juste pour l'ouverture de son compte, depuis elle effectue ses opérations par guichet et par Internet. Enfin je pense que la planification du budget et de la retraite prendra de plus en plus de place. **F&C**



D'un sujet à l'autre



DID et le Mexique : plus qu'hier moins que demain

Desjardins entretient des relations avec le Mexique depuis de nombreuses années. Les coopératives financières mexicaines ont d'ailleurs été inspirées du modèle canadien à la suite de leur visite chez nous dans les années 1950. En 1993, à l'intérieur d'un vaste programme destiné à la classe pauvre du milieu rural, DID a collaboré à la création d'un réseau de coopératives d'épargne et de crédit dans plusieurs États du Mexique. En 1998, monsieur C. Vicente Fox Quesada, actuel président du Mexique, a retenu les services de DID afin de développer l'épargne et de renforcer la sécurité des coopératives de l'État. Cette collaboration, toujours très active, a permis le démarrage d'un bureau de surveillance privé (selon un principe similaire à celui de Desjardins) au service des coopératives participantes.

Et la collaboration se poursuit aujourd'hui. Tout récemment, une délégation de hauts fonctionnaires, incluant des représentants de la Banque centrale du Mexique, rendait visite à Desjardins afin d'étudier notre système de surveillance. Les autorités mexicaines ont été fortement impressionnées par notre façon de faire et par la performance du bureau de surveillance créé avec DID au Mexique. Ces éléments ont grandement influencé un projet de loi, lequel est présentement en voie d'adoption au Mexique. DID est à conclure une entente avec les autorités du pays en vue d'un appui à la mise en force de la nouvelle loi sur l'épargne et le crédit populaire par la mise en place d'unités de contrôle selon le principe de la surveillance déléguée, un concept appliqué au Québec à l'intérieur de la loi qui régit le Mouvement des caisses Desjardins.



De gauche à droite : M. Alban D'Amours, président du Mouvement Desjardins, Mme Nicole Lacasse, titulaire fondatrice de la Chaire Stephen-Jarislowsky et professeure à la Faculté des sciences de l'administration de l'UL, M. Roberto Rodrigues, président de l'ACI, M. Bernard Garnier, doyen de la Faculté des sciences de l'administration de l'UL.

Mondialisation et coopératives : menace ou occasion d'affaire ?

Les défis auxquels les coopératives font face sont nombreux dans un contexte de mondialisation. C'était le sujet de la conférence prononcée par M. Roberto Rodrigues, président de l'Alliance coopérative internationale (ACI), à l'occasion de la Semaine du développement international 2001 (4 au 10 février). DID s'est associé à la Chaire Stephen-Jarislowski en gestion des affaires internationales de l'Université Laval pour recevoir cette personnalité fortement engagée dans le monde coopératif. M. Rodrigues, lors de cet événement, a été présenté par M. Alban d'Amours, président du Mouvement Desjardins. Fondée en 1895, l'ACI est la plus importante organisation internationale non gouvernementale au monde. Elle compte plus de 230 organisations membres provenant d'une centaine de pays et représente plus de 750 millions de personnes. Le Mouvement Desjardins est membre de l'ACI.

Le www.did.qc.ca fait peau neuve

Déjà en ligne depuis quatre ans, la vitrine Web de DID a permis de rejoindre plusieurs partenaires, clients, gens de Desjardins et navigateurs à la recherche d'informations sur la finance communautaire. Mais la technologie Internet a évolué... et DID aussi. C'est ainsi que DID lance au printemps 2001 une version totalement repensée de son site Web : un contenu qui met en valeur son expertise de pointe en finance communautaire, ses domaines d'affaires et son efficacité (résultats financiers des réseaux qu'il accompagne), ses études et recherches et un centre de carrières revampé. Le nouveau site arborera également la nouvelle image de DID. Au cours de l'année 2000, le site Internet de DID a été visité près de 20 000 fois, soit une moyenne de 1 800 par mois. Le temps moyen consacré à chacune des visites est de 40 minutes. Êtes-vous allé faire votre tour sur le www.did.qc.ca récemment ?



Haïti : la collaboration avec le réseau se poursuit

DID a obtenu un contrat visant l'implantation d'un nouveau réseau de mutuelles d'épargne et de crédit dans trois départements d'Haïti (Sud, Sud-Est et Nord-Ouest). DID est sous-traitant de Development Alternative Inc. (DAI), une organisation américaine, pour un projet financé par l'Agence américaine de développement international (USAID). Cette nouvelle intervention, dont le coût se chiffre à près de 2,4 M\$ CAD, sera d'une durée de cinq ans. Une responsable de projet, Mme Danielle Albert, auparavant directrice suppléante à la Fédération de Québec, est appuyée par six ressources locales et huit missions de consultation sont prévues à l'agenda. Au terme des cinq années, le projet permettra la création de vingt coopératives ou points de services, le recrutement d'environ 60 000 membres, un volume d'épargne recueilli de 10 M\$ et un encours de crédit se chiffrant à 6,7 M\$. Le revenu annuel par habitant en Haïti est d'environ 714 dollars canadiens. Les nouvelles caisses formées s'ajouteront à celles déjà en place dans sept départements grâce à l'appui de DID et au financement de l'Agence canadienne de développement international (ACDI).



M. Raymond Poitras, retraité du Mouvement Desjardins, en mission au Sénégal.

Des retraités du Mouvement joignent les rangs de DID

À l'intérieur du projet de finances communautaires en Afrique de l'Ouest (FINACO), six conseillers bénévoles, retraités du Bureau de la surveillance et de la sécurité financières Desjardins, ont réalisé des missions techniques à l'étranger au cours des mois de janvier à mars. Philippe Dugas et Michel Chartrand ont séjourné à Madagascar, Pierre Biron et Gilles Roy ont effectué une mission au Mali et, enfin, Simon Pion et Raymond Poitras se sont rendus au Sénégal. Leur mandat consistait en l'accompagnement des conseillers ou des vérificateurs internes des réseaux dans les tâches reliées à leur fin d'exercice. En plus d'être formatrices pour le personnel des réseaux, ces missions ont facilité le travail des vérificateurs externes dans l'analyse des états financiers consolidés des trois réseaux.

REVUE FINANCE & COMMUNAUTÉS

Destinée aux dirigeants du Mouvement Desjardins, aux partenaires de Développement international Desjardins et à son personnel, la revue d'information *Finance & Communautés* est publiée deux fois par année.

Ce numéro a été tiré à 23 000 exemplaires (dont 20 000 encartés dans le n° 2 • avril-mai 2001 de *La Revue Desjardins*).

Responsable de la revue : Nadine Blackburn.

Collaboration : Didier M'Pambia, Luc St-Hilaire.

Conception graphique : Yvon LaFrance.

Révision : Solange Deschênes.

Photographie : Paul Chiasson / ACDI (couverture); David Barbour / ACDI (p. 4,5,7)

Production : Direction des Communications / Confédération des caisses populaires et d'économie Desjardins du Québec

Impression : Imprimerie La Renaissance.

Dépôts légaux : Bibliothèque nationale du Canada et Bibliothèque nationale du Québec.

ISSN 1195-6763.

Imprimé au Canada.

DID travaille en collaboration avec l'Agence canadienne de développement international (ACDI).

OFFRE D'EMPLOI

Élargissez les frontières de la finance

Poste à l'étranger Conseiller en inspection et vérification

Pays : Mexique Durée : 12 mois avec possibilité de prolongation de 6 mois

Contexte

Afin d'appuyer le nouveau projet de loi traitant de la collecte de l'épargne populaire au Mexique qui devrait être adopté sous peu, DID est à la recherche d'un expert en inspection vérification. Ce cadre préconise l'autosurveillance comme méthode privilégiée afin de s'assurer de la saine gestion des institutions qui collectent de l'épargne, lesquelles sont appelées Entidades e Ahorro y Credito Popular (EACP). L'autosurveillance sera effectuée par les fédérations auxquelles seront affiliées les EACP. Il devient donc impératif de procéder à la mise en place de ces services de surveillance nommés « unités de contrôle ».

Enjeux du projet

À maturité, ces unités de contrôle devront exercer les activités de surveillance de la qualité de la gestion et des systèmes comptables des EACP, des opérations de crédit, du respect des lois, règlements et procédures et donner une opinion sur les politiques internes. Pour résumer, l'unité de contrôle devra couvrir tous les aspects qui permettent de juger de la sécurité des épargnes qui sont déposées dans l'institution financière contrôlée.

Principales responsabilités

Sous la direction du chargé de programmes de DID, le conseiller en inspection et en vérification réalise les mandats suivants :

- Partager l'expérience de DID sur les informations à collecter auprès des fédérations et des EACP afin de constituer une base de données décisionnelle pour les étapes subséquentes de la mise en œuvre de la loi.
- Adapter et soumettre un plan de travail sur mesure pour les fédérations désignées pour le démarrage d'une unité de contrôle, incluant un budget détaillé, un échéancier pour l'implantation des unités de contrôle et l'instrumentation pour l'embauche du personnel.
- Recenser les besoins de formation et assurer le développement et la réalisation des programmes de formation pour les inspecteurs-vérificateurs.
- Mettre en opération les unités de contrôle des fédérations : instrumenter, entraîner et former le personnel de ces unités afin de permettre la réalisation des inspections requises et la présentation de leurs rapports aux autorités compétentes.
- Consolider l'unité de formation : raffiner les analyses financières avec la base de données croissante, réaliser un accompagnement permanent des inspecteurs, effectuer une révision des rapports et informations et assurer la formation continue des inspecteurs.
- Maintenir à jour l'instrumentation et procéder aux modifications nécessaires.

Profil de compétences

- Diplôme universitaire de premier cycle en administration et membre d'un ordre professionnel comptable reconnu (C.A., C.M.A., C.G.A.), combiné à dix années d'expérience pertinente en inspection et en vérification d'institutions financières coopératives.
- Expérience et habiletés dans la gestion des changements, la formation, le développement des ressources humaines, les communications et le développement de la vie associative d'un réseau coopératif.
- Bonne connaissance des opérations bancaires d'un réseau de caisses (caisse centrale, confédération, fédérations, caisses) et des politiques et des pratiques financières.
- Connaissances de base en gestion du crédit, finance, législation bancaire, gestion des risques à distance et fonctions d'analyse et contrôle dévolus à l'État.
- Maîtrise de l'espagnol et du français parlé et écrit. (DID pourra offrir, au besoin, des cours accélérés d'espagnol.)

Conditions de travail

DID offre une rémunération concurrentielle (y compris un élément variable correspondant à une prime d'éloignement non imposable) et la gamme d'avantages sociaux en vigueur au Mouvement Desjardins à laquelle s'ajoutent différentes allocations accordées aux conseillers affectés à l'étranger (exemptions fiscales, paiement du loyer à l'étranger), ainsi qu'un programme de rémunération incitative orienté sur le développement d'affaires.

Les personnes intéressées doivent faire parvenir leur curriculum vitae à Madame Hélène Lacroix Pelletier, au Service des ressources humaines, en indiquant le numéro de dossier DJ-01/03. **Indiquer, dans la lettre d'accompagnement, la référence suivante : « Revue Finance & Communautés ».** Nous remercions tous les candidats de leur intérêt; toutefois, seules les personnes sélectionnées pour une entrevue seront contactées.

Note : Les personnes désirant être informées lors d'affichages de nouveaux postes peuvent s'inscrire à la mise à jour automatique du site Internet de DID



Développement international Desjardins

150, avenue des Commandeurs, Lévis (Québec) G6V 6P8
Télécopieur : (418) 833-0742
Courriel : rh@did.qc.ca
Site Internet : www.did.qc.ca

Nom : Lise Veilleux, 40 ans

Avant DID : directrice générale, Caisse populaire de L'Ange-Gardien

Affectation actuelle : conseillère en gestion des opérations d'épargne et de crédit au Pérou

Défi : moderniser un groupe de 15 coopératives et préparer son expansion à l'échelle nationale



« Au Pérou comme au Québec, mon langage est celui des résultats! »

Je peux certainement me définir comme une personne de résultats. Au Pérou, j'ai trouvé la possibilité de contribuer à mon maximum à l'atteinte d'objectifs précis. Je participe à la modernisation des coopératives financières locales en contribuant notamment à l'implantation d'un nouveau concept de caisse centré sur une stratégie de vente. Ce mandat est très stimulant.

Sur le terrain, on bâtit, on innove. Mais attention, ce n'est pas de l'improvisation. À Lima, on se trouve dans une ville aussi moderne que Montréal, sinon plus. Les responsables locaux savent où ils s'en vont! Les attentes sont très précises et notre intervention est planifiée. Pour employer une image, disons qu'on ne va pas défricher des forêts; on montre nos méthodes à des gens qui sont capables de le faire...

Le développement international Un engagement fondamental pour Desjardins

La mission de DID est de renforcer la capacité d'agir des populations moins nanties de pays en développement, en favorisant la maîtrise d'entreprises à propriété et à contrôle collectifs. Grâce au travail des experts de DID et de ses partenaires, des milliers de personnes ont accès aux services financiers et améliorent ainsi leurs conditions de vie. Telle est la réussite du modèle coopératif imaginé par Alphonse Desjardins et adapté aux réalités locales partout dans le monde.

Pour mieux connaître les actions de DID, visitez le site

www.did.qc.ca



**Développement
international Desjardins**

DID travaille en collaboration avec l'Agence canadienne de développement international (ACDI) et le gouvernement du Québec

DEVELOPPEMENT INTERNATIONAL DESJARDINS

Présence : plus de 25 pays

Spécialité : finance communautaire dans les pays en développement et en transition économique

Équipe : 250 employés dont près de 150 sont nationaux

Carnet de commandes actuel : 40 M\$ CAN

