



Les centres financiers aux entrepreneurs (CFE) mis en place avec l'aide de Développement international Desjardins (DID) offrent aux moyens, petits et microentrepreneurs une source de financement et une expertise qui répondent spécifiquement aux besoins de cette clientèle. L'un des modèles d'affaires privilégiés par DID pour faciliter la mise en place des CFE est de construire, opérer et transférer ces centres d'expertise. Ce modèle favorise ainsi l'émergence, le déploiement et le renforcement d'institutions financières qui, à terme, seront gérées et contrôlées localement. Ce numéro de l'Infolettre présente les plus récents développements relatifs à ce modèle de CFE. Bonne lecture!

COUP D'OEIL

Des résultats prometteurs pour les CFE de la Zambie et du Panama

Le CFE Pulse Financial Services Limited (PFSL) de **Zambie**, qui en est à sa deuxième année d'opération, dépasse déjà ses objectifs avec un actif surpassant les 4 M \$ et un portefeuille de prêts de plus de 2,5 M \$. Début 2010, l'institution lançait un programme pilote de financement de l'habitat qui s'est avéré un franc succès et qui lui a permis d'accélérer sa croissance. Le portefeuille de prêts à l'habitat du CFE représente maintenant près de 30 % de son portefeuille total, les 70 % restant étant essentiellement constitués de prêts à la petite et à la microentreprise. La performance du CFE est également très intéressante en ce qui touche la mobilisation de l'épargne. L'institution a en effet réussi à mobiliser l'épargne institutionnelle sur le marché local, traduisant ainsi la confiance des investisseurs de la région. Le siège social et les huit points de service du CFE PFSL joignent près de 6 000 clients et comptent plus de 100 employés. Dotée d'une technologie de pointe, l'institution a adopté en cours d'année la carte à puce et la fibre optique afin d'optimiser ses opérations quotidiennes.

Le CFE mis en place par DID au **Panama** a quant à lui débuté ses opérations en janvier 2010. Les activités du premier semestre ont principalement porté sur le développement des capacités institutionnelles, faisant une large place aux activités de formation et à l'implantation des méthodologies de crédit à la petite et microentreprise. Le CFE a par ailleurs adopté le système transactionnel SAF proposé par DID. À la mi-mai, le CFE était officiellement inauguré et déployait son offre de service. L'institution compte aujourd'hui près de 50 employés répartis entre ses quatre succursales et affiche un portefeuille de prêts dépassant les 7,5 M \$, répondant ainsi aux besoins de près de 3 000 entrepreneurs locaux.

DID met à profit plusieurs de ses solutions spécialisées pour soutenir le déploiement des CFE. Outre les solutions directement liées au financement des entrepreneurs, DID met de l'avant ses solutions technologiques, dont le système d'aide à la décision Stratego, la carte à puce, la biométrie, l'interconnectivité et l'automatisation des opérations. L'organisation propose également des procédures visant à optimiser les opérations et la gestion, des méthodologies de formation, de développement des capacités et de transfert d'expertise, des appuis en vérification, surveillance, contrôle et gouvernance, une expertise en financement de l'habitat ainsi que des méthodologies entourant l'épargne.

ACTUALITÉS

L'ouverture d'un nouveau CFE prévue dès cette année en Tanzanie

Les petits entrepreneurs tanzaniens pourront bientôt compter sur le soutien d'une institution financière adaptée à leurs besoins spécifiques grâce à l'ouverture prochaine d'un centre financier aux entrepreneurs (CFE) à Dar es Salaam. Cette institution verra le jour grâce au partenariat établi entre DID et AfricInvest. L'institution tanzanienne Dunduliza, partenaire de longue date de DID, sera également associée au CFE. C'est DID qui assumera l'opération du CFE.

Dans un marché en pleine évolution, DID estime que le CFE joindra plus de 16 900 clients entrepreneurs tanzaniens. Les produits de financement et d'épargne qui seront accessibles au sein de ce nouveau CFE incluront des prêts aux micro,

petites et moyennes entreprises (court et long terme), des prêts aux femmes, des produits de financement de l'habitat et une vaste gamme de produits d'épargne régulière et spécialisée.

Rappelons que DID a débuté ses interventions en Tanzanie en 2001 avec l'implantation d'un programme de redressement et de renforcement institutionnel d'un groupe de six *Savings and Credit Cooperatives* (SACCOS) de la région de Dar es Salaam. Ce programme a été suivi par d'autres interventions liées au développement des capacités au sein de l'institution faitière Dunduliza Ltd visant à élargir l'offre de service des SACCOS aux petites entreprises et aux producteurs agricoles. En parallèle, DID a œuvré à l'amélioration du cadre réglementaire et de supervision des SACCOS et a collaboré avec le *Moshi University College of Cooperative and Business Studies* (MUCCOBS) dans la mise en place d'un programme de formation à distance sur la gestion des SACCOS qui est disponible en anglais et en swahili.

Les CFE partenaires de DID sont membres de Proxfin et ont bénéficié de l'appui des organisations suivantes :

Agence canadienne de développement international (ACDI) :

www.acdi-cida.gc.ca

Nederlandse Financierings-Maatschappij Voor

Ontwikkelingslanden N.V. (FMO) : www.fmo.nl

Triple Jump : www.triplejump.eu

African Development Bank Group : www.afdb.org

Confederación Latinoamericana de Cooperativas de Ahorro y

Crédito (COLAC) : www.colac.com

Blue Orchard : www.blueorchard.com

Africinvest : www.africinvest.com

Care Enterprise Partner : www.care.ca

Le CFE de Zambie met en place un programme d'actionnariat populaire

Avec l'appui de DID, le CFE PFSL de Zambie a récemment mis en place un programme d'actionnariat populaire qui vise à favoriser l'accès à la propriété de l'institution pour ses clients et employés. Ce programme traduit l'engagement de DID en faveur du transfert de la propriété des CFE qu'il met en place vers la communauté locale.

Déjà, les gestionnaires et dirigeants du CFE observent des résultats qui dépassent leurs attentes : plus de 60 % des clients emprunteurs ont investi dans le programme et 35 % des employés y ont participé.

Comment adhérer au programme?

Ce programme d'actionnariat populaire s'inspire du système de ristournes en parts du Mouvement des caisses Desjardins au Canada. C'est ainsi qu'une partie de la rémunération incitative offerte aux clients et employés agit désormais comme levier pour bâtir leur capacité financière et les aider à accéder à la propriété de l'institution. Concrètement, un emprunteur qui paie son prêt à temps peut recevoir, à l'échéance de ce prêt, une rémunération incitative de 10 à 13 % des intérêts payés sur celui-ci. Pour ce faire, il doit déterminer la portion de cette rémunération qui sera investie en actions du CFE PFSL et celle qui lui sera versée en argent. Ce programme favorise la rétention de la clientèle en plus d'encourager de saines habitudes de remboursement.

Pour ce qui est des employés du CFE, le programme favorise leur sentiment d'appartenance en leur permettant de devenir propriétaires-actionnaires. Pour adhérer au programme, ils doivent travailler au sein de l'institution depuis au moins un an et atteindre un seuil de performance satisfaisant. L'employé admissible au programme peut faire une contribution de base sous forme de déduction de salaire à laquelle s'ajoute une contribution équivalente investie par le CFE. Il est également permis à l'employé d'effectuer une contribution supplémentaire.

Les investissements effectués par les clients et employés au programme d'actionnariat populaire du CFE PFSL peuvent être conservés pendant plusieurs années et ainsi servir d'actif pour des projets futurs tels un plan de retraite ou le financement des études des enfants.



Développement international Desjardins (DID)
(418) 835-2400

www.did.qc.ca

Pour s'abonner, écrire à dm@did.qc.ca

