SUPPORT TO HAITI'S MICROFINANCE, SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES SECTOR (CAISSES POPULAIRES) (MSME-CP):

ANNUAL REVIEW

MARCH 1, 2007 – SEPTEMBER 30, 2007

January 2008

This publication was produced for review by the United States Agency for International Development. It was prepared by Développement International Desjardins.

DISCLAIMER

The author's views expressed in this publication do not necessarily reflect the views of the United States Agency for International Development or the United States Government.

Table des matières

1.0 INTRODUCTION 2
2.0 But du projet 2
3.0 Activités réalisées et prévues selon le plan de travail 2
4.0 Résultats financiers 8
5.0 Perspectives pour la prochaine année…… ……11
6.0 Contraintes…… …… 11

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Synthèses des activités réalisées, impacts…… 8
Tableau 2 : Résultats financiers selon la dimension genre....……..……..... 8
Tableau 3 : Tableau de bord……...…….. 9

1.0 INTRODUCTION

Ce document présente une synthèse des activités réalisées au cours de la période allant du 1er mars 2007 au 30 septembre 2007 du projet Support to Haiti's Microfinance, Small and Medium Enterprises Sector (MSME) visant à promouvoir la capacité du secteur financier haïtien à desservir le secteur informel.

2.0 But du projet

Cette section rappelle globalement les objectifs de la nouvelle phase d'appui de USAID aux secteurs de la micro finance Haïtienne.

On retrouve trois (3) grandes orientations visées par le projet MSME-CP tel que stipulé dans le document intitulé « Terme de référence » :

- Consolider la structure, les opérations et la gouvernance des caisses populaires appuyées par USAID;
- Accroître l'impact des caisses populaires appuyées par USAID sur la réduction de la pauvreté dans 4 départements d'Haïti;
- Appuyer les caisses populaires pour qu'elles s'affilient à la première fédération de caisses populaires haïtiennes, de manière à pérenniser leurs activités et à augmenter leur capacité d'atteindre un plus grand nombre de personnes parmi la population pauvre.

Ces orientations sont supportées par une stratégie d'intervention basée sur une présence soutenue auprès des assistants techniques, des directeurs généraux et dirigeants des caisses populaires. Pour être efficace et obtenir les résultats escomptés, cette approche de proximité est un exercice qui doit s'effectuer tout au long de l'année.
Cette stratégie de proximité consiste principalement à :

- une approche conseil et de coaching;
- une relation de proximité;
- une approche proactive dans les interventions;
- un service professionnel et sur rendez-vous;
- une rapidité de réponse dans les interventions;
- un suivi terrain des ententes et engagements.

Cette approche est davantage décrite dans le plan de travail de l'an 1.

3.0 Activités réalisées et prévues selon le plan de travail

Le tableau suivant présente la synthèse des activités prévues et réalisées suivant les objectifs déterminés au projet ainsi que leur impact.

Tableau 1. Synthèse des activités réalisées, impacts

Pays / région :	Haïti	**No de projet :**	0256
Nom du projet :	Projet « MSME-CP »	**En date du :**	30 septembre 2007

ACTIVITÉS RÉALISÉES	STATUT AU 31 DÉCEMBRE 2007	IMPACTS
Volet 1000 – Renforcement des opérations, des produits et des services		
Extrant 1100 – Développement de plans de qualification/plans d'affaires		
• Les19 caisses ont adopté la convention • Les 19 caisses ont adopté l'entente subsidiaire • Une formation ACOOPECH sur le plan de qualification a été donnée aux agents techniques pour accompagner les caisses lors de l'élaboration du plan qualification • Le document de formation a été bonifié par le conseiller en gestion DID MSME-CP • Lors de la tournée, l'ensemble des caisses ont accepté de produire un plan de qualification pour l'année 2007-2008	• L'échéancier de réalisation des plans d'affaires dépend de l'année financière de chacune des CEC et ils remplacent les ententes subsidiaires • Au 31 décembre, 11 plans d'affaires étaient complétés ainsi que les budgets pour l'année 2008	• Les dirigeants sont à même de déterminer des objectifs précis, associés à des activités imputant un responsable et exigeant une échéance • Les budgets affichent des cibles financières en fonction des objectifs quantitatifs déterminés • Les Conseillers en gestion ont acquis la capacité technique d'assurer le suivi de réalisation des plans d'affaires
Extrant 1200 – Accompagnement (formation) des caisses par des assistants techniques/conseillers en gestion		
• Formation sur le plan de qualification (plan d'affaires) aux assistants techniques avec DID/ACOOPECH • Formation sur la gestion du crédit avec DID/ACOOPECH • Formation dans l'action lors des tournées dans les caisses • Les agents techniques ont participé à la révision des formations et des outils de gestion élaborés par le conseiller en gestion de DID afin de les conscientiser et de les former	• Les CEC ont bénéficié des formations suivantes : Gestion du crédit : 1) Planification/gestion du crédit aux Directeurs et responsables de crédit 2) Formation en crédit agricole Contrôle interne Gestion des devises Suivis aux rapports d'inspection-vérification • Les Conseillers en gestion disposent d'un programme de suivi régulier auprès des CEC dans les domaines suivants : o Inspection et vérification o Contrôle interne o Crédit délinquance	• Gestion du crédit : les CEC ont les outils nécessaires afin d'implanter une gestion et un suivi des crédits leur permettant de diminuer le taux de délinquance • Les CEC sont sensibilisées à la nécessité d'effectuer les suivis sur les lacunes répertoriées dans les rapports de vérification et d'inspection • Les CEC ont les outils nécessaires à la mise en place d'outils de contrôle interne • 30 dirigeants de CEC ont bénéficié de la formation en gestion du crédit • 4 Directeurs et 6 agents de CEC de la région du Sud actifs dans le projet PDR ont bénéficié d'une formation en Crédit agricole

Pays / région :	Haïti	No de projet :	0256
Nom du projet :	Projet « MSME-CP »	En date du :	30 septembre 2007

ACTIVITÉS RÉALISÉES	STATUT AU 31 DÉCEMBRE 2007	IMPACTS
Extrant 1300 **–** Implantation et formation à l'utilisation des nouvelles technologies		
• La Caisse populaire de Marigot est informatisée. Le jour J a eu lieu le 2 juin 2007 • La CEC KOPLES a été informatisée et les opérations ont débuté le 1er décembre 2007	• 2 CEC sont informatisées et leurs opérations sont supportées à distance par les techniciens du LEVIER à Port-au-Prince	• Amélioration de la gestion opérationnelle et possibilité d'adhésion à de nouveaux produits et nouvelles technologies
Extrant 1400 **–** Renforcement des services d'épargne sécuritaires		
• Un questionnaire sur la stratégie du déploiement de l'épargne a été élaboré et remis au directeur de chaque caisse pour interviewer les membres	• Les réponses au questionnaire ont été reçues dans l'ensemble. L'analyse n'est pas encore complétée	• S'assurer que les produits offerts correspondent aux besoins de la clientèle • S'assurer que la clientèle est informée des produits disponibles dans sa CEC
Extrant 1500 **–** Synergies avec les programmes de développement rural ou local		
• Réception d'information de DID/ACOOPECH sur les programmes : crédit écolage, PDR et PADELAN • La dernière mission d'encadrement de la Caisse de Marigot a eu lieu en août pour le suivi sur les déboursés des crédits et transférer le dossier au conseiller en gestion DID • Le programme PADELAN a été validé par le conseiller en gestion DID et le directeur de la Caisse CECANIPPES entreprend les démarches pour la signature	• Les membres de la CEC de Marigot bénéficient des produits de crédit écolage : 167 élèves en bénéficient (86 garçons, 81 filles) • Les CEC ont obtenu les subventions accordées par le programme PDR. Les fonds seront distribués par l'intermédiaire des CEC récipiendaires des fonds alloués	• Diversification des produits de crédits agricoles • Réponse à des besoins spécifiques
Extrant 1600 **–** Renforcement de la gestion du crédit		

• Élaboration d'outil de gestion du crédit :
  • Sommaire aux dirigeants ;
  • Gestionnaire performant ;
  • Pratique de gestion ;
	• Les CEC ont bénéficié d'un ensemble de formations pointues sur le processus de gestion du crédit . Les connaissances ont été renforcées et de nouveaux outils ont été mis en place	• Gestion du crédit : les CEC ont les outils nécessaires afin d'implanter une gestion et un suivi des crédits leur permettant de diminuer le taux de délinquance

Pays / région :	Haïti	No de projet :	0256
Nom du projet :	Projet « MSME-CP »	En date du :	30 septembre 2007

ACTIVITÉS RÉALISÉES	STATUT AU 31 DÉCEMBRE 2007	IMPACTS

• Ordre du jour pour C.A., C.C. et C.S.
• Élaboration des trois (3) formations :
  • Processus de crédit ;
  • Gestion des ventes, animation de réunion et coaching ;
  • Gestion du temps et des priorités
• Un aide mémoire sur la mise en place d'un comité de gestion a été élaboré
• Un questionnaire sur le crédit pêche
• Une formation ACOOPECH a eu lieu pour l'ensemble des nouveaux agents de crédits de chaque caisse
• Le rapport trimestriel de crédit écolage a été produit au 30 juin 2007		

Extrant 1700 – Étude de faisabilité d'un produit de crédit pour le financement de la pêche		
• Élaboration d'un questionnaire pour évaluer le potentiel de pêche et la volonté des dirigeants des caisses d'effectuer du crédit pêche	• Les CEC du Sud et Sud-est ont complété le questionnaire	• N/A à ce stade
Extrant 1800 – Réorganisation du réseau		
• La première tournée dans les caisses a permis de se faire une idée sur les caisses devant être transformée en points de services et d'aborder le sujet de regroupement avec les membres dirigeants • Un document présentant les étapes d'un regroupement a été élaboré	• Certaines CEC ont déjà été identifiées comme devant être encouragées à fusionner	• Renforcement des entités du réseau passant par un souci de rentabilisation et de supervision

Pays / région :	Haïti	**No de projet :**	0256
Nom du projet :	Projet « MSME-CP »	**En date du :**	30 septembre 2007

ACTIVITÉS RÉALISÉES	**STATUT AU 31 DÉCEMBRE 2007**	**IMPACTS**
Volet 2000 – Renforcement institutionnel		
Extrant 2100 – Appui à la constitution et la mise en place des services de la Fédération		
• L'assemblée constitutive de la Fédération a été tenue le 30 juin 2007 • Trois (3) caisses appuyées par USAID sont membres de la Fédération Six (6) caisses ont obtenu leur agrément du CNC	• 4 nouvelles CEC du projet MSME ont atteint les critères pour adhérer à la Fédération • 11 dossiers d'autorisation de fonctionnement sont en cours d'étude au CNC ou à la BRH • La Fédération est en processus d'autorisation de fonctionnement	• Les CEC sont encouragées à adhérer à la fédération
Extrant 2200 – Formation des agents techniques/conseillers en gestion (coaching)		
• Première réunion du conseiller en gestion avec les assistants techniques • Les réunions de coaching sont opérationnelles • Les assistants techniques accompagnent le conseiller en gestion de DID lors des tournées dans les caisses • Formation en analyse financière • Formation système DECISION	• Les Conseillers techniques sont imbus du plan de travail pour l'année 1 • Les Conseillers techniques ont des attentes signifiées qui sont validées sur une base annuelle	• Les Conseillers techniques assurent le développement des nouveaux outils et des nouvelles compétences du réseau
Extrant 2300 – Synergie avec le secteur de la micro-finance non coopérative		
• Participation à un atelier sur le crédit agricole organisé par la BRH et un séminaire sur le financement en milieu rural et agricole organisé par USAID • La liste des programmes en milieu rural existant aux seins des caisses a été produite et remis au responsable DID • La liste des besoins des caisses pour le partage de la subvention a été produite et remis au responsable DID	• N/A	• Synergie des besoins dans le cadre de programme financés par des bailleurs de fonds

Pays / région :	Haïti	**No de projet :**	0256
Nom du projet :	Projet « MSME-CP »	**En date du :**	30 septembre 2007

ACTIVITÉS RÉALISÉES	STATUT AU 31 DÉCEMBRE 2007	IMPACTS
Volet 3000 – Gestion du projet		
Extrant 3100 – Plan de travail annuel		
• Le plan de travail de l'an 1 a été produit	• Le plan de travail a été quelque peu retardé compte tenu de la démobilisation du Conseiller en Gestion DID. • Un nouveau Conseiller a été nommé pour entrer en fonction le 1er janvier 2008-01-08 • La place d'affaire du projet a été transférée à Port-au-Prince	• L'affectation du projet à Port-au-Prince va permettre une meilleure synergie avec les activités développées par le projet ACOOPECH III – Levier et celles développées les par la Fédération
Extrant 3200 – Production des différents rapports		
• Le rapport trimestriel au 31 mai 2007 a été produit • Le rapport trimestriel au 31 août 2007 a été produit	N/A	N/A

4.0 Résultats financiers

Les tableaux suivants présentent les résultats financiers en termes de nombre de prêt et de volume d'encours de crédit selon la dimension genre ainsi que certains indicateurs financiers.

Dimension genre

Comparativement au trimestre précédent, le nombre de dossiers de prêts en cours 'hommes' a baissé de 6.8% pour s'établir à 2 411 alors que les prêts en cours 'femmes' ont connu une augmentation de 10.5%.

En terme de volume de crédit, l'encours 'hommes' a subi une augmentation peu significative alors que les prêts en cours 'femmes' ont connu une augmentation de 12.34%.

Un crédit groupe 'hommes' a été enregistré, les crédits groupe 'femmes' ont connu une diminution de 32.6%.

Globalement l'encours du portefeuille de crédit a augmenté de 5.8% depuis la dernière période.

Sur l'ensemble de la période concernée par ce rapport, soit de mars à septembre 2007, l'encours du portefeuille de crédit a connu une augmentation de 14.3%.

Pour le trimestre terminé au 30 septembre 2007, on remarque que le nombre de dossier de prêts en cours 'hommes' représente 52.3% du total du nombre de prêts oit 2 411 prêts en cours. Le nombre de dossiers de prêts 'femmes' représente 40.97% du total du nombre de prêts soit 1 889 prêts en cours.

En ce qui concerne le crédit groupe, le nombre de dossiers de prêts d'encours femmes représente 4,2% du total du nombre de prêts soit 196. Un dossier de groupe 'hommes' a été enregistré pour la période.

Pour le volume de crédit, l'encours des prêts 'hommes' représente 60.7% du total, soit 85 813 297 Gdes. L'encours 'femmes' représente 36.3% soit 51 257 056 Gdes.

Tableau 1. Résultats financiers selon la dimension genre au 30 septembre 2007

Nombre de prêts en cours	Quantités	Volume de prêts en cours	Quantités (Gourdes)
Nombre de prêts hommes	2 411	Total crédit hommes	85 800 971
Nombre de prêts femmes	1 889	Total crédit femmes	48 700 781
Nombre de prêts groupes hommes	1	Total crédit groupes hommes	12 326
Nombre de prêts groupes femmes	196	Total crédit groupes femmes	2 556 275
Nombre de prêts sociétés	113	Total crédit sociétés	4 240 597
	4 611	**Total du crédit (en cours)**	141 310 949

Indicateurs

Par rapport au trimestre précédent, on remarque que les indicateurs de viabilité financière ont subi une décroissance. La capitalisation reste stable. Néanmoins les ratios demeurent supérieurs aux normes généralement établies par l'industrie.

Ces ratios sont principalement affectés par la qualité des portefeuilles de crédit et également par des investissements en immobilisation trop élevés. Cette tendance se retrouve sur l'ensemble des CEC supportées par le projet ACOOPECH.

Les indicateurs d'efficacité opérationnelle sont sensiblement équivalents à la période précédente.

La qualité du portefeuille de crédit 30 jours s'est détériorée au cours de la période passant de 9.30%
À 11,40%, le PAR 91 jours s'est maintenu à 4.5%.

Les indicateurs de croissance annuelle 'membres' et 'épargne' et 'crédit' ont cru par rapport au trimestre précédent.

Les indicateurs de déploiement institutionnel indiquent une augmentation du nombre de membres et du nombre de membres par caisse. Le pourcentage de femmes membres a diminué.

Les indicateurs de déploiement financier démontrent une croissance soutenue à l'exception du pourcentage de crédit aux femmes qui a diminué.

Tableau 3. Tableau de bord au 30 septembre 2007

Indicateurs	2006				2007		
	31-03-2006	30-06-2006	30-09-2006	31-12-2006	31-03-2007	30-06-2007	30-09-2007
Indicateurs de viabilité financière							
Rendement ajusté sur les actifs (RAA)	11,69%	10,29%	10,79%	11,58%	18,26%	12,33%	11,60%
Autosuffisance opérationnelle	191,02%	231,81%	220,05%	267,33%	263,80%	256,70%	211,80%
Autosuffisance financière	153,13%	174,84%	175,76%	208,52%	227,80%	217,00%	199,20%
Capitalisation	22,80%	23,40%	24,70%	26.5%	26,90%	27,90%	27,30%
Capitalisation sans capital social	17,70%	18,30%	19,60%	21,54%	22,04%	23,26%	22,94%
Indicateurs d'efficacité opérationnelle							
Nbre d'emprunteurs par agent de crédit	336	363	355	347	288	203	208
Portefeuille net par agent de crédit ('000)	7 327 747	7 847 767	7 658 412	8 520 280	7 506 290	5 566 922	6 114 080
Coût par unité prêtée	23,82%	14,41%	16,28%	11,43%	17,80%	12,90%	15,40%
Pourcentage d'épargne en crédits	87,72%	89,98%	93,71%	103,25%	97,30%	95,60%	99,20%
Crédit moyen	21 837	21 615	21 597	24 582	26 069	27 378	29 740
Épargne moyenne	3 471	3 410	3 376	3 293	3 464	3 398	3 327
Indicateurs de la qualité du portefeuille							
Portefeuille à risque (PAR) + 30 jours	8,30%	10,23%	9,67%	10,21%	10,70%	9,30%	11,40%
PAR (91 jours < 365 jours)	3,20%	5,10%	4,12%	4,66%	5,20%	4,5%	4,5%
Indicateurs de croissance annuelle							
Croissance des caisses	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Croissance des points de services	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Croissance des membres	34,36%	32,91%	24,44%	22,62%	12,30%	14,90%	23,00%
Croissance de l'épargne	55,45%	38,26%	24,65%	21,02%	12,10%	14,50%	21,20%
Croissance du crédit	71,55%	41,58%	32,08%	31,87%	24,40%	21,60%	28,40%
Indicateurs de déploiement institutionnel							
Nombre de caisses	19	19	19	19	19	19	19
Nombre de points de services	1	1	1	1	1	1	1
Nombre de membres	31 897	33 916	34 661	35 890	36 176	39 286	43 287
Nombre de membres par caisse	1 595	1 696	1 733	1 795	1 904	2 068	2 278
Pourcentage de femmes membres	49,30%	48,40%	47,70%	47,50%	45,80%	46,50%	45,90%
Nombre de dirigeants	173	173	173	173	251	247	247
Pourcentage de femmes dirigeantes	23,70%	23,70%	23,70%	23,70%	23,10%	23,10%	23,10%
Nombre d'employés	92	88	89	91	99	105	106
Pourcentage de femmes employées	nil	nil	nil	56,00%	51,50%	48,60%	48,10%
Indicateur de déploiement financier							
Volume d'épargne	116 949 331	122 099 601	122 582 861	123 785 020	131 082 622	139 757 307	148 597 789
Volume de crédits	102 588 452	109 868 743	114 876 182	127 804 193	127 606 926	133 606 125	147 457 914
Pourcentage de crédits aux femmes	53,20%	53,20%	53,50%	51,40%	53,00%	52,90%	49,50%
Actif	163 517 267	174 371 583	178 854 778	185 207 292	197 458 182	210 864 665	234 496 271

5. Perspectives pour la prochaine année

Au cours de la prochaine année l'accent sera mis sur les objectifs suivants afin de répondre au besoin d'amélioration de la rentabilité des CEC pour les amener à atteindre les critères de la Fédération:

- Contribuer à diminuer le PAR 90 à 5% et moins – accent sur les plan d'intervention au niveau de la gestion du crédit
- Finalisation de l'implantation des plans d'affaires des CEC
- Suivis aux plans d'affaires CEC
- Implantation et mise en application du contrôle interne dans toutes les CEC
- Implantation de la nouvelle charte comptable dans toutes les CEC
- Implantation du système DECISION dans toutes les CEC, en conformité avec les normes édictées par la BRH
- Suivis réguliers aux rapports d'inspection et de vérification tant pour celles effectuées par le projet ACOOPECH que pour les inspections effectuées par la BRH
- Formation sur la Gouvernance aux dirigeants de CEC
- Renforcement des capacités des Conseillers en gestion – renforcement et gestion de la performance (attentes signifiées, satisfaction de la clientèle – CEC)

6. Contraintes

L'évolution du projet ne rencontre pas de contrainte particulière, néanmoins il est important de souligner que celui-ci n'a pas de pouvoir coercitif pour le cas où les dirigeants n'appliqueraient pas les recommandations suggérées. La mise en place prochaine d'un cadre réglementaire ainsi que de son application par la Banque Centrale de la République d'Haïti (BRH) augmentera l'impact des actions posées par le projet dans un souci de renforcer la rentabilité et la bonne gouvernance des CEC.