



# TẬP ĐOÀN TÀI CHÍNH DESJARDINS, BÀI HỌC KINH NGHIỆM CHO HỆ THỐNG QUỸ TÍN DỤNG NHÂN DÂN VIỆT NAM

TS. Hoàng Thị Kim Thanh \*

## I- TỔNG QUAN VỀ TẬP ĐOÀN TÀI CHÍNH DESJARDINS

### 1. Quá trình hình thành và phát triển

Tập đoàn tài chính (hệ thống quỹ tín dụng Desjardins, Canada đã trải qua hơn 100 năm hình thành và phát triển. Từ chỗ chỉ có một quỹ tín dụng (QTD) do một nhà báo đồng thời là một nghị sĩ, ông Alphonse Desjardins sáng lập ngày 06/12/1900, hoạt động khiêm tốn trong phạm vi một xứ đạo nhỏ thị trấn Lévis (Québec, Canada) đến nay, đã phát triển thành một tập đoàn QTD lớn mạnh, một tập đoàn tài chính lớn nhất bang Québec và đứng thứ 6 trên toàn lãnh thổ Canada với tổng số tài sản lên tới 144,1 tỷ đôla Canada (số liệu cuối năm 2007).

Quá trình phát triển của Tập đoàn tài chính Desjardins có thể được chia thành 7 giai đoạn như sau:

**Từ năm 1900 - 1920:** Kể từ năm 1900 mới chỉ có một QTD ra đời, đến năm

1920 đã có 160 QTD được thành lập. Trong thời gian này, hoạt động của các QTD mang tính đơn lẻ, chưa có sự liên kết với nhau.

**Từ năm 1921 - 1932:** Do ảnh hưởng của cuộc khủng hoảng kinh tế ở Bắc Mỹ, nhiều QTD lâm vào tình trạng mất khả năng chi trả do không thu hồi được nợ. Trong bối cảnh đó, các QTD đã thành lập Liên đoàn QTD Desjardins (cấp khu vực) đầu tiên vào năm 1921 nhằm thực hiện điều hoà vốn khả dụng, tăng cường tinh liên kết và sự hợp tác tương trợ giữa các QTD trong khu vực với nhau. Tiếp sau đó, các Liên đoàn QTD Desjardins cấp khu vực khác lần lượt ra đời.

**Từ năm 1933 - 1950:** Khủng hoảng thị trường chứng khoán ở Mỹ (năm 1933) đã làm cho nền kinh tế Bắc Mỹ suy sụp và làm cho hoạt động của các Liên đoàn cũng như của các QTD Desjardins gặp rất nhiều khó khăn. Vì

vậy, các Liên đoàn khu vực đã cùng nhau thành lập Tổng liên đoàn để thực hiện điều hoà vốn khả dụng và phối hợp hoạt động chung của các Liên đoàn khu vực cũng như toàn hệ thống QTD Desjardins. Kể từ đó, tinh hệ thống đã mang lại sức mạnh cho các QTD Desjardins vượt qua các thử thách, tạo được niềm tin và không ngừng lớn mạnh.

**Từ năm 1951 - 1980:** Đây là thời kỳ mà hoạt động của hệ thống QTD Desjardins phát triển và mở rộng mạnh mẽ nhất.

Vào những năm cuối thập kỉ 70 của thế kỉ XX, nền kinh tế Canada phát triển mạnh, nhu cầu về tín dụng tăng cao nên nguồn vốn trong nước không đáp ứng được. Bên cạnh đó, hệ thống QTD Desjardins cũng mở rộng các hoạt động kinh doanh đối ngoại nhằm thoả mãn các nhu cầu của khách hàng. Trong bối

\* Phó Tổng Thư ký Hiệp hội QTDND Việt Nam

cảnh đó, năm 1979 QTD Trung ương được thành lập để thực hiện vai trò khai thác các nguồn vốn trên thị trường nội địa và quốc tế cũng như đầu tư các thị trường này khi hệ thống QTD cơ sở có nguồn vốn nhàn rỗi.

**Từ năm 1981-1990:** Vào thời gian này, các doanh nghiệp vừa và nhỏ phát triển mạnh ở Québec và trở thành đối tượng khách hàng của hệ thống QTD Desjardins. Bên cạnh đó, Tập đoàn tài chính Desjardins (thông qua hoạt động của Cơ quan Phát triển Quốc tế Desjardins-DID) đã mở rộng mối quan hệ hợp tác, chuyển giao kỹ thuật tới nhiều nước trên thế giới.

**Từ năm 1991-1999:** Giống như các ngân hàng thương mại, thời kỳ này, hệ thống QTD Desjardins phải đương đầu với các cuộc cạnh tranh khốc liệt. Hệ thống này, đã không ngừng cải thiện năng lực cạnh tranh của mình trên thị trường thông qua công cuộc hiện đại hoá các hoạt động nghiệp vụ. Hệ thống QTD Desjardins là tổ chức tài chính tiên phong trong việc ứng dụng công nghệ thông tin vào hoạt động tiền tệ, tín dụng và ngân hàng ở Québec.

**Từ năm 2000-nay:** Trong những năm đầu thế kỉ 21, hệ thống QTD Desjardins phải đương đầu với nhiều khó khăn và thách thức hơn. Đặc biệt là cuộc cạnh tranh ngày càng gay gắt giữa hệ thống QTD Desjardins với các ngân hàng thương mại. Để nâng cao khả năng cạnh tranh, Tập đoàn Desjardins này đã thực hiện việc tái cơ cấu tổ chức bằng việc chuyển từ mô hình 3 cấp (gồm các quỹ cơ sở, các Liên đoàn khu vực và Tổng liên đoàn) thành mô hình 2 cấp (gồm các quỹ cơ sở và một Liên đoàn) thông qua việc sáp nhập các Liên đoàn khu

vực vào Tổng liên đoàn để trở thành một Liên đoàn duy nhất, có tên gọi là Liên đoàn QTD Desjardins; đồng thời, giảm đáng kể số lượng quỹ cơ sở thông qua việc hợp nhất các quỹ cơ sở liền kề để tăng quy mô hoạt động.

Các sản phẩm, dịch vụ cung cấp cho các thành viên và khách hàng của Tập đoàn Desjardins không ngừng mở rộng, đa dạng theo thời gian. Cụ thể:

**Từ năm 1900 - 1944:** Cung cấp các sản phẩm tiết kiệm và tín dụng cơ bản.

**Từ năm 1944 - 1963:** Bổ sung các dịch vụ bảo hiểm nhân thọ và bảo hiểm tai nạn.

**Từ năm 1963-1975:** Bổ sung các dịch vụ uỷ thác, quỹ tương hỗ, tín dụng nông nghiệp, đầu tư và hoạt động “liên quỹ”.

**Từ năm 1975 - nay:** Phát triển mạnh mẽ các dịch vụ tự động (thẻ rút tiền tự động ATM, thẻ ghi nợ, thẻ tín dụng), chứng khoán, giao dịch qua internet, dịch vụ tư vấn, kinh doanh quốc tế.

Các tổ chức trực thuộc của Tập đoàn tài chính Desjardins được phân chia theo hai hệ thống và đặt dưới sự kiểm soát của Liên đoàn:

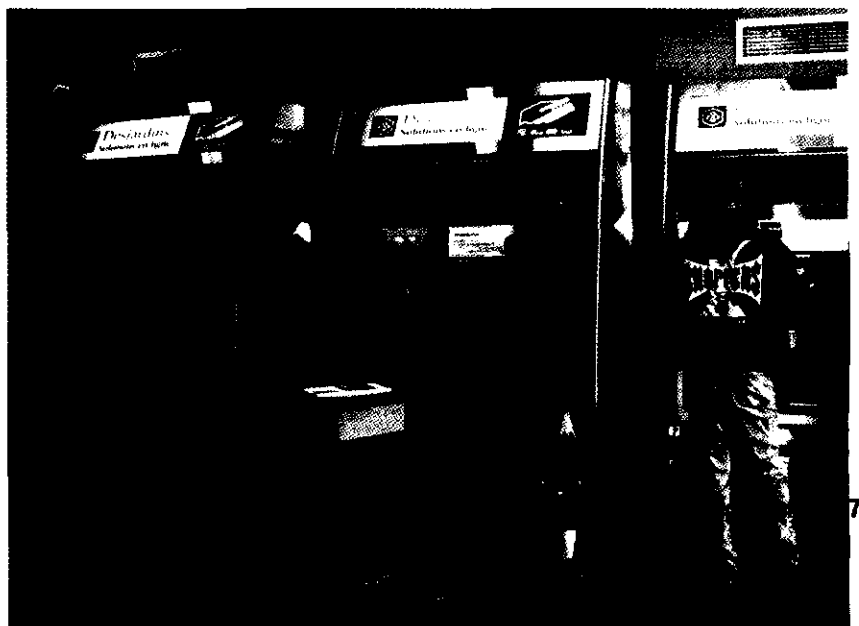
**Hệ thống hợp tác:** Hoạt động chủ yếu mang tính chất hợp tác, tương trợ và

đề cao tôn chỉ, mục đích của một hệ thống hợp tác xã: mang lại lợi ích trực tiếp cho các cộng đồng địa phương, đảm bảo việc làm và sự phát triển bền vững, cũng như phân bổ phúc lợi một cách công bằng nhất. Hệ thống này bao gồm các QTD cơ sở, Liên đoàn, Quỹ Trung ương, Quỹ An toàn, Cơ quan Lịch sử, Cơ quan Phát triển Quốc tế, Quỹ Tín thác, Quỹ Đầu tư.

**Hệ thống doanh nghiệp:** Bao gồm 20 công ty trực thuộc hoạt động trong các lĩnh vực chuyên biệt như Công ty Đầu tư, Công ty Dịch vụ, Công ty Tài chính, Công ty kinh doanh bất động sản, Công ty Bảo hiểm nhân thọ, Công ty Chứng khoán, Công ty Quản lý tài sản... Các công ty này thực hiện các hoạt động kinh doanh vì mục tiêu lợi nhuận đơn thuần. Việc thành lập hệ thống doanh nghiệp này nhằm mục đích tăng cường năng lực tài chính và hiệu quả cạnh tranh của hệ thống hợp tác. Các QTD Desjardins vừa là chủ sở hữu, đồng thời là khách hàng của các doanh nghiệp này.

## 2. Một số tổ chức trụ cột của hệ thống QTD Desjardins

Với mục đích học tập kinh nghiệm



nhằm hoàn thiện mô hình tổ chức hệ thống quỹ tín dụng nhân dân (QTDND) Việt Nam trong giai đoạn hiện nay, tác giả tập trung nghiên cứu một số tổ chức trụ cột của hệ thống QTD Desjardins: QTD cơ sở, Liên đoàn QTD Desjardins và QTD Trung ương.

#### **QTD cơ sở (Caisse locale):**

QTD cơ sở thuộc Tập đoàn tài chính Desjardins có hai loại, đó là Quỹ nhân dân (Caisse Populaire) và Quỹ kinh tế hay còn gọi là Quỹ nhóm (Caisse d'économie hay Caisse de Groupe). Về cơ bản, hai loại quỹ này đều tuân theo các nguyên tắc tổ chức và hoạt động giống nhau, đều hoạt động theo Luật và Quỹ tiết kiệm và tín dụng của bang Québec. Tuy nhiên, khác nhau ở chỗ: Quỹ nhân dân được thành lập và hoạt động theo địa giới hành chính (làng xã, xứ đạo, thị trấn,...); còn Quỹ kinh tế được thành lập bởi những người có cùng nghề nghiệp và phạm vi hoạt động thường giới hạn trong một tổ chức như trường học, bệnh viện,... (có thể hiểu Quỹ kinh tế giống như loại hình QTDND ngành nghề được thành lập trong các doanh nghiệp ở Việt Nam - ví dụ như QTDND cao su được thành lập trong Công ty Cao su Việt Nam). Cả hai loại quỹ này đều là pháp nhân được tổ chức theo các nguyên tắc hợp tác xã, được hạch toán độc lập, hoạt động theo nguyên tắc tự chủ, tự chịu trách nhiệm về kết quả tài chính của mình. Thành viên của QTD gồm các thể nhân và pháp nhân tự nguyện tham gia, đóng góp cổ phần xác lập. Từ khi QTD Desjardins đầu tiên ra đời đến nay, mệnh giá của cổ phần xác lập luôn giữ nguyên giá trị là 5 đôla Canada (tương đương 80.000 VND) nhằm đảm bảo tính lịch

sử của Phong trào Desjardins. Các thành viên có thể góp cổ phần thường xuyên với mệnh giá thông thường là 10 đôla Canada. QTD cơ sở có khả năng cung cấp cho khách hàng hầu hết các sản phẩm và dịch vụ tài chính, ngân hàng (nhận tiền gửi, cho vay, bảo lãnh, chiết khấu, thẻ tín dụng, thẻ ghi nợ, thanh toán, các loại hình bảo hiểm, quản lý tài sản, lập kế hoạch ngân sách, tư vấn tài chính,...).

Hiện nay, các QTD cơ sở đã đạt đến trình độ phát triển rất cao với quy mô hoạt động và trang thiết bị hiện đại không hề thua kém các ngân hàng thương mại. Các thành viên có thể thực hiện các giao dịch với QTD cơ sở thông qua mạng internet 24/24 giờ. Do chủ trương hợp nhất để tăng qui mô hoạt động, số lượng QTD cơ sở tính đến cuối năm 2007, chỉ còn 536 quỹ (giảm 39 quỹ so với thời điểm cuối năm 2006). Nhưng quy mô hoạt động, tài sản có của các quỹ cơ sở không ngừng gia tăng, bình quân đạt 167 triệu đôla Canada/quỹ (so với 153 triệu đôla Canada năm 2006 và 138 triệu đôla Canada năm 2005); số quỹ có tài sản có ít hơn hoặc bằng 50 triệu đôla Canada chiếm 20%, số quỹ có tài sản có trên 200 triệu đôla Canada chiếm 24% tổng số quỹ cơ sở của Desjardins. Đến hết năm 2010, mục tiêu Tập đoàn tài chính Desjardins sẽ không còn quỹ cơ sở nào có tài sản có dưới mức 50 triệu đôla Canada.

#### **Liên đoàn QTD Desjardins (Fédération):**

Liên đoàn QTD Desjardins (Liên đoàn) là tổ chức đầu mối của hệ thống Desjardins, có chức năng đại diện quyền lợi, xây dựng định hướng chiến lược, lập kế hoạch hoạt động, quy định các chuẩn

mục chung, điều hoà vốn khả dụng cho các quỹ cơ sở, điều phối và giám sát toàn bộ hoạt động của hệ thống Desjardins. Bộ máy hoạt động của Liên đoàn gồm Hội sở chính và các văn phòng khu vực. Hiện nay, *Liên đoàn đang thực hiện ba nhiệm vụ cơ bản:*

*Một là, tổ chức đại diện:* Xây dựng các định hướng cho cả hệ thống: các dự án của các quỹ thành viên có liên quan đến định hướng chính sách của hệ thống và có ảnh hưởng đến hình tượng của hệ thống đều phải được Liên đoàn thông qua; là người phát ngôn chính thức của hệ thống về các vấn đề liên quan đến quyền lợi chung của hệ thống; thực hiện các chức năng đại diện trước các cơ quan của Chính phủ về các vấn đề luật lệ liên quan đến hệ thống với sự phối hợp của các bên liên quan; xem xét các vấn đề về quảng bá, thúc đẩy phát triển thể chế, việc sử dụng biểu tượng và danh nghĩa của các tổ chức cấu thành hệ thống; điều phối việc quảng cáo và đưa các dịch vụ của quỹ thành viên ra thị trường; xác định và thực hiện các mối quan hệ đối tác nhằm tạo thuận lợi cho hệ thống phát triển và tối ưu hoá hiệu quả hoạt động với sự phối hợp của các quỹ thành viên.

*Hai là, tổ chức thể chế:* Xây dựng các quy tắc đại diện cho Hội đồng quản trị của các văn phòng khu vực; xây dựng quy chế mẫu cho các quỹ thành viên với sự tham khảo ý kiến của các Hội đồng đại diện; xác định các chính sách và các nguyên tắc chỉ đạo làm cơ sở cho việc xây dựng các nguyên tắc đạo đức nghề nghiệp cho Liên đoàn và các quỹ thành viên.

*Ba là, cung cấp dịch vụ:* Thiết kế và đưa ra các sản phẩm, dịch vụ trong lĩnh

vực tiết kiệm, tín dụng và các dịch vụ tài chính khác vì lợi ích của các quỹ thành viên; cung cấp cho các quỹ thành viên các dịch vụ về quản lý, tư vấn, hỗ trợ kỹ thuật và nghiệp vụ; hỗ trợ các quỹ thành viên trong các lĩnh vực giáo dục hợp tác xã; điều phối việc đưa các sản phẩm và dịch vụ mới của hệ thống ra thị trường; xây dựng kế hoạch phát triển tin học; xây dựng và kiểm tra việc tuân thủ các chuẩn mực và chính sách về an toàn của các trung tâm tin học, các hệ thống thông tin và các chương trình phần mềm, về tính toàn vẹn và bí mật của các dữ liệu của thành viên được lưu giữ lại Trung tâm tin học và lưu hành trong hệ thống.

Liên đoàn hoạt động theo các nguyên tắc cơ bản sau: (i) Các thành viên tự do và tự nguyện gia nhập Liên đoàn; (ii) Đưa các nguồn lực vào sử dụng chung để thực hiện các dự án tập thể; (iii) Hoạt động một cách dân chủ, do các thành viên kiểm soát và được quản lý một cách minh bạch; (iv) Đoàn kết nội bộ hệ thống trong việc xây dựng các định hướng và các hành động xuất phát từ các quyết định dân chủ hợp pháp; (v) Công bằng trong việc chia sẻ các chi phí, lợi ích và kết quả hoạt động; (vi) Thúc đẩy mối quan hệ hợp tác lẫn nhau để phát triển các hoạt động kinh doanh, qua đó góp phần phát triển các QTD thành viên cũng như toàn hệ thống; (vii) Truyền bá cơ chế hoạt động cơ bản, nhất là về việc chia sẻ kiến thức và thông tin; (viii) Bảo đảm quyền bình đẳng cơ bản giữa con người về mặt pháp lý và nhân cách; (ix) Con người được coi trọng hơn tư bản; (x) Không bóc lột lẫn nhau; (xi) Đặt lợi ích chung lên lợi ích cá nhân; (xii) Trung lập về chính

trị.

### **QTD Trung ương (Caisse Centrale)**

QTD Trung ương là tổ chức tài chính của Tập đoàn Desjardins có các nhiệm vụ chủ yếu như: Làm đại diện cho Tập đoàn Desjardins tham gia vào Hiệp hội thanh toán Canada; tìm kiếm nguồn vốn cho hệ thống trên thị trường tài chính trong nước và quốc tế; quản lý, đầu tư nguồn vốn khả dụng dư thừa cho các QTD cơ sở thông qua Liên đoàn; cung cấp các dịch vụ hối đoái và tài chính cho các đơn vị của Tập đoàn Desjardins, các cơ quan của Chính phủ (bệnh viện, trường học,...), các doanh nghiệp bán công, các doanh nghiệp vừa và lớn; hỗ trợ các trung tâm tài chính doanh nghiệp trong việc cung cấp các dịch vụ tài chính và cho vay đối với các doanh nghiệp vừa và nhỏ;...

*Nguyên tắc hoạt động:* QTD Trung ương chủ yếu thực hiện các hoạt động mà từng QTD Desjardins không đủ khả năng thực hiện một cách riêng rẽ. Quỹ Trung ương không quan hệ trực tiếp với các quỹ cơ sở, mà thông qua Liên đoàn.

Nguồn vốn hoạt động chủ yếu của Quỹ Trung ương bao gồm nguồn vốn tự có, tiền gửi của các QTD cơ sở thông qua việc cân đối, điều hoà của Liên đoàn, các nguồn vốn trong nước (bao gồm tiền gửi của các doanh nghiệp trong Tập đoàn Desjardins, Ngân hàng Canada, các tổ chức của Chính phủ, trái phiếu ngắn hạn và trung hạn...), các nguồn vốn trên thị trường quốc tế (Mỹ, châu Âu, các chứng khoán quốc tế....)

Quỹ Trung ương thực hiện cho vay đối với các QTD cơ sở (thông qua Liên đoàn), các doanh nghiệp trong hệ thống Desjardins, các doanh nghiệp vừa (hợp

tác với các QTD) và các doanh nghiệp lớn (cho vay trực tiếp hoặc hợp vốn với các ngân hàng). Khách hàng của Quỹ Trung ương chủ yếu là các doanh nghiệp lớn hoạt động trong các lĩnh vực sản xuất, dịch vụ, lâm sản, nông sản, công nghệ cao, truyền thông, thép, vận tải,... Ngoài ra, Quỹ Trung ương còn cho vay đối với các tổ chức, cơ quan của Chính phủ.

Về quy mô hoạt động, tính đến ngày 31/12/2007, Quỹ Trung ương có tổng tài sản có là 20,44 tỷ đôla Canada; tiền gửi huy động là 16,04 tỷ đôla Canada; dư nợ cho vay là 13,68 tỷ đôla Canada; thu nhập ròng đạt 58 triệu đôla Canada và với số lượng cán bộ, nhân viên là 340 người.

### **3. Vài nét về tình hình hoạt động của Tập đoàn tài chính Desjardins**

Hoạt động của Desjardins đã vượt ra khỏi phạm vi bang Québec, cạnh tranh với các ngân hàng lớn trong và ngoài lãnh thổ Canada với nhiều loại hình, dịch vụ tài chính ngân hàng quốc tế như: Séc lữ hành, thẻ VISA, chứng khoán, đầu tư, bảo hiểm...

Tính đến cuối năm 2007, với mạng lưới bao gồm 536 QTD cơ sở với 1.435 trung tâm dịch vụ và 20 công ty trực thuộc (cung cấp các dịch vụ tài chính chuyên biệt), Tập đoàn tài chính Desjardins đã cung cấp gần như tất cả các loại dịch vụ tài chính, ngân hàng cho khách hàng và thành viên của mình, phục vụ trên 6 triệu người ở Canada. Desjardins còn rất năng động trong việc đưa ra các giải pháp cho những vấn đề then chốt của Tập đoàn, cung cấp sự hỗ trợ về công nghệ và các dịch vụ có liên quan cho các QTD của Tập đoàn

nhằm giúp các quỹ này ngày càng phát triển và cạnh tranh được với các ngân hàng thương mại. Ngoài ra, Desjardins còn cung cấp các dịch vụ ở qui mô quốc tế, theo báo cáo mới đây, Cơ quan phát triển quốc tế Desjardins (DID) đã cung cấp sự hỗ trợ kỹ thuật cho hệ thống tài chính vi mô ở hơn 20 quốc gia (hơn 800 tổ chức Hợp tác xã tín dụng), đem lại lợi ích cho khoảng 4 triệu thành viên. Đối với Việt Nam, DID đã có nhiều dự án hỗ trợ kỹ thuật cho việc phát triển hệ thống QTDND Việt Nam như: Dự án hỗ trợ kỹ thuật tài chính nông thôn (1994-2000); Dự án hỗ trợ phát triển hệ thống QTDND (2004-2007); Đang triển khai Dự án hỗ trợ kỹ thuật dành cho việc xây dựng và phát triển Hiệp hội QTDND Việt Nam ở cấp quốc gia (Dự án FIRST); và chuẩn bị triển khai Dự án Gade Fordation tương kết giữa thành thị và nông thôn.

Trong thời kỳ 2006 - 2008, Tập đoàn Desjardins tiếp tục tiến trình sáp nhập và phát triển nhằm đảm bảo cho khách hàng có khả năng tiếp cận tốt nhất các loại hình dịch vụ tài chính, ngân hàng, đồng thời tập trung thực hiện tốt một số mục tiêu chiến lược :

*Một là*, tiếp tục những nỗ lực để nâng cao tính hiệu quả và đổi mới trong toàn Tập đoàn.

*Hai là*, làm rõ sự khác biệt của mô hình kinh tế hợp tác (chuẩn mực, hiệu quả).

*Ba là*, trở thành Tập đoàn có chất lượng dịch vụ tốt nhất; nhà quản lý số một đối với các cá nhân.

*Bốn là*, luôn đào tạo ra nguồn nhân lực có chất lượng cao.

*Năm là*, đảm bảo tính hợp tác toàn

diện và quản lý thanh khoản một cách tối ưu.

*Sáu là*, đóng góp nhiều nhất vào sự tăng trưởng và khả năng cạnh tranh của phong trào hợp tác xã.

## II- MỘT SỐ BÀI HỌC KINH NGHIỆM CHO CHO HỆ THỐNG QTDND VIỆT NAM

Qua kinh nghiệm hoạt động và quá trình phát triển ngày càng vững mạnh của Tập đoàn tài chính Desjardins, có thể rút ra một số bài học kinh nghiệm cho hệ thống QTDND Việt Nam:

*Thứ nhất*, Tập đoàn Desjardins luôn nêu cao tinh tự chủ, tự chịu trách nhiệm và phát huy tinh thần đoàn kết tương trợ giữa các đơn vị cấu thành hệ thống. Bên cạnh đó, việc đưa ra các quyết định quan trọng liên quan đến các vấn đề tổ chức, hoạt động và các chiến lược phát triển của Tập đoàn được thực hiện một cách dân chủ và minh bạch.

Để làm được điều đó, Liên đoàn QTD Desjardins luôn đảm bảo phát huy tốt các chức năng, nhiệm vụ của tổ chức liên kết, phát triển hệ thống (đại diện quyền lợi, định hướng chiến lược, thanh tra - kiểm toán, quản lý Quỹ An toàn, cung cấp các sản phẩm, dịch vụ cho các QTD thành viên,...).

*Thứ hai*, Quỹ An toàn được xem là một trong những yếu tố quyết định đối với việc củng cố, chấn chỉnh các QTD cơ sở yếu kém. Khi gặp khó khăn về tài chính, QTD cơ sở được Quỹ An toàn hỗ trợ với điều kiện phải cam kết thực hiện các biện pháp cần thiết để khắc phục, chấn chỉnh.

Một trong những biện pháp thường được Quỹ An toàn áp dụng trong củng cố, chấn chỉnh QTD yếu kém là *thay đổi bộ máy nhân sự, điều hành*. Bên cạnh

đó, sự phối hợp chặt chẽ giữa bộ phận Thanh tra - Kiểm toán với Quỹ An toàn giúp cho quá trình hỗ trợ và theo dõi việc củng cố, chấn chỉnh của QTD đạt hiệu quả cao. Nhờ có cơ chế phối hợp chặt chẽ như trên, cùng với việc Quỹ An toàn hoạt động rất hiệu quả nên kể từ khi có Quỹ An toàn đến nay, Tập đoàn Desjardins chưa có QTD nào bị giải thể hoặc phá sản.

*Thứ ba*, công tác đào tạo nguồn nhân lực đóng vai trò hết sức quan trọng dẫn đến thành công của Tập đoàn tài chính Desjardins. Các QTD và bản thân cán bộ, nhân viên của Tập đoàn Desjardins luôn nêu cao ý thức học tập, nâng cao năng lực quản lý, điều hành và nghiệp vụ chuyên môn.

Hoạt động của Trung tâm Đào tạo cán bộ đã thực sự đóng vai trò hạt nhân trong công tác đào tạo đội ngũ cán bộ, nhân viên của Tập đoàn Desjardins; đồng thời, không ngừng được nâng cao chất lượng và đáp ứng ngày càng tốt hơn nhu cầu đào tạo cán bộ QTD.

*Thứ tư*, Liên đoàn và Quỹ Trung ương Desjardins luôn phối hợp chặt chẽ để thực hiện tốt vai trò điều hòa vốn khả dụng, đảm bảo khả năng chi trả cho các QTD cơ sở một cách nhanh nhạy, linh hoạt và đáp ứng tức thì nhu cầu vay vốn của các QTD cơ sở. Bên cạnh đó, Quỹ Trung ương luôn đảm bảo thực hiện tốt vai trò đầu mối tổ chức hệ thống thanh toán nội bộ và tìm kiếm nguồn vốn trên thị trường trong và ngoài nước để đảm bảo khả năng nguồn vốn cũng như quản lý, đầu tư có hiệu quả nguồn vốn khả dụng cho toàn hệ thống.

*Thứ năm*, Tập đoàn Desjardins luôn đặc biệt chú trọng đến vai trò của các thành viên QTD vì *thành viên là nền*

tăng, là nhân tố cơ bản để xây dựng nên hệ thống. Để nâng cao vai trò, trách nhiệm của các thành viên, Desjardins luôn thể hiện tinh ưu việt của loại hình tổ chức tín dụng hợp tác và đặc biệt chú trọng đến công tác giáo dục, tuyên truyền cho các thành viên về bản chất, nguyên tắc hợp tác xã, lợi ích và ý nghĩa kinh tế - xã hội - cộng đồng của QTD.

**Thứ sáu**, tính liên kết hệ thống có ý nghĩa quyết định đối với việc phát triển mô hình tổ chức tín dụng hợp tác. Suốt trong quá trình hình thành và phát triển của mình, Tập đoàn Desjardins luôn chú trọng phát huy khả năng liên kết hệ thống ở mức độ cao nhất. Tính liên kết hệ thống được thể hiện qua hai hình thức cơ bản:

- *Liên kết thông qua tổ chức Liên đoàn*: Mặc dù mỗi QTD là một pháp nhân độc lập nhưng lại được liên kết hết sức chặt chẽ thông qua việc các QTD cùng nhau thành lập nên tổ chức đại diện, bảo vệ quyền và lợi ích hợp pháp của mình cũng như việc đề ra định hướng phát triển chung và kiểm tra giám sát toàn bộ hoạt động của từng thành viên và cả hệ thống, đó là Liên đoàn.

- *Liên kết thông qua các hoạt động như*: Điều hòa vốn khả dụng; nâng cao hiệu quả đầu tư đối với những dự án lớn mà từng QTD đơn lẻ khó thực hiện được (thông qua Trung tâm tài chính doanh nghiệp, hoặc cho vay hợp vốn); xây dựng và áp dụng các chuẩn mực, quy tắc, kế hoạch kinh doanh và chiến lược phát triển thống nhất cho cả hệ thống; tư vấn về các vấn đề pháp lý và hoạt động nghiệp vụ; thiết lập hệ thống thanh toán, thông tin nội bộ; phối hợp thực hiện các chương trình hành động

chung trong hệ thống; xây dựng bảng cân đối tổng hợp chung để có thể phân tích tình hình hoạt động của Tập đoàn (điều này có ý nghĩa rất to lớn trong việc duy trì và phát triển tính liên kết của hệ thống QTD Desjardins).

**Thứ bảy**, Chính phủ bang Québec luôn có những chính sách ưu đãi đối với hệ thống QTD Desjardins với mục tiêu ưu tiên *phát triển khu vực kinh tế hợp tác trong lĩnh vực hoạt động tiền tệ, tín dụng và ngân hàng* như: Miễn thuế cho các QTD Desjardins trong vòng 70 năm (từ năm 1900- 1970); ủy quyền cho Liên đoàn thực hiện chức năng thanh tra - kiểm toán đối với các QTD Desjardins; cho phép Tập đoàn Desjardins giữ lại 1/2 phí bảo hiểm tiền gửi để lập Quỹ An toàn hệ thống; cho phép các QTD Desjardins được làm dịch vụ bảo hiểm nhân thọ (trong khi, các ngân hàng thương mại muốn được cung cấp dịch vụ này phải thành lập thêm các công ty có tư cách pháp nhân độc lập).

Ngoài ra, Luật về QTD và tiết kiệm của bang Québec (chi phối hoạt động của các QTD Desjardins) quy định rất chặt chẽ, rõ ràng và cụ thể về tổ chức và hoạt động của QTD Desjardins; đồng thời, luôn đảm bảo tính tự chủ, tự quyết và tự chịu trách nhiệm cao nhất của Tập đoàn Desjardins.

Hệ thống QTDND Việt Nam sau 15 năm hoạt động đã có nhiều đóng góp tích cực, thúc đẩy phát triển kinh tế - xã hội: Góp phần đa dạng hoá loại hình tổ chức tín dụng hoạt động trên địa bàn nông nghiệp nông thôn, tạo lập một mô hình kinh tế hợp tác xã kiểu mới hoạt động trong lĩnh vực tiền tệ, tín dụng và ngân hàng có sự liên kết chặt chẽ

vì lợi ích của thành viên QTDND, góp phần xoá đói giảm nghèo, hạn chế tình trạng cho vay nặng lãi ở nông thôn... Chính vì ý nghĩa kinh tế - xã hội của loại hình kinh tế hợp tác này, Bộ Chính trị đã có chỉ thị: “Quán triệt nhận thức việc xây dựng và phát triển QTDND là một trong những giải pháp quan trọng để góp phần đáp ứng nhu cầu vốn phục vụ phát triển kinh tế - xã hội ở khu vực nông nghiệp và nông thôn...” (Chỉ thị 57-CT/TW). Đặc biệt, trong Kế hoạch phát triển kinh tế tập thể giai đoạn 2006-2010 (Quyết định 272/2005/QĐ-TTg) Thủ tướng Chính phủ cũng đã chỉ đạo: “... Xây dựng và phát triển hệ thống QTDND từ trung ương đến cơ sở vững mạnh theo hướng liên kết chặt chẽ, tiến tới xây dựng Ngân hàng Hợp tác xã; gắn kết chặt chẽ giữa hệ thống QTDND với các hợp tác xã khác; đảm bảo hệ thống QTDND phát triển ổn định, vững chắc và nâng cao chất lượng hoạt động của hệ thống”.

Mô hình, cách thức hoạt động và những thành công của Tập đoàn tài chính Desjardins đã khẳng định vai trò to lớn của mô hình kinh tế hợp tác đối với sự phát triển kinh tế - xã hội của đất nước Canada tươi đẹp; đồng thời, sẽ là những bài học kinh nghiệm quý giá trong việc định hướng, xây dựng, phát triển hệ thống QTDND Việt Nam trong bối cảnh cạnh tranh quyết liệt và hội nhập quốc tế hiện nay. ■

#### TÀI LIỆU THAM KHẢO:

- *Dictionary of Canadian biography, volume XIV;*
- *Difference Performance Presence, 2007 Annual report;*
- *Desjardins Group: The largest cooperative financial group in Canada; Reports.*

# NHỮNG ĐIỂM MỚI...

(Tiếp theo trang 4)

quá trình thực hiện nhiệm vụ. Thường xuyên theo dõi nắm bắt tình hình kinh tế xã hội, những biến động của thị trường tiền tệ ảnh hưởng đến hoạt động ngân hàng; phân tích đánh giá để tham mưu cho việc chỉ đạo điều hành tại Chi nhánh và của BHTGVN.

- Theo dõi, giám sát, đôn đốc, nhắc nhở các đơn vị tham gia BHTG chấp hành tốt chế độ thông tin báo cáo, gửi thông báo cảnh báo đến các đơn vị có vi phạm trong hoạt động; phối hợp với các Chi nhánh NHNN theo dõi chặt chẽ việc khắc phục, chỉnh sửa các sai phạm của tổ chức tham gia BHTG mà thông qua công tác giám sát, kiểm tra đã phát hiện.

- Tổ chức kiểm tra hoàn thành 100% kế hoạch đã được BHTGVN phê duyệt trong năm 2008; đồng thời phối hợp kiểm tra theo chỉ đạo cụ thể của Tổng giám đốc BHTGVN (nếu có). Hướng dẫn hồ sơ, thủ tục đề nghị cấp đổi, cấp mới, cấp lại, cấp bổ sung Chứng nhận BHTG và nội dung BHTG cho các tổ chức tham gia BHTG trong khu vực do Chi nhánh quản lý.

- Thực hiện quy trình nghiệp vụ về chi trả tiền gửi được bảo hiểm, hỗ trợ tài chính khi các tổ chức tham gia BHTG trong khu vực đề nghị và theo chỉ đạo của BHTGVN. ■

## NGUỒN TÀI LIỆU:

- Báo cáo của BHTGVN - Chi nhánh DBSCL

chống lobby mang tính chất ngành và doanh nghiệp.

- Thực hiện nghiêm việc đấu thầu thực chất các dự án, đặc biệt là được tài trợ bằng các nguồn lực công, cũng như các hoạt động mua sắm chi từ nguồn đầu tư công; Cho các khu vực doanh nghiệp tham gia rộng rãi, bình đẳng, chứ không phải chỉ khép kín trong khu vực Nhà nước với nhau. Cơ quan chủ quản và chủ đầu tư không thể vừa lập dự án, vừa “tuýt còi” cho các doanh nghiệp nào đó vào. Dự án vì lợi ích công, thì tất cả ai có đủ năng lực và tiêu chuẩn phù hợp đều có quyền cạnh tranh thực hiện.

- Trong vấn đề kiểm soát thị trường, chú ý đến liều lượng, thời lượng, chính sách hỗ trợ khi xây dựng và thực thi những giải pháp đã, đang và sẽ triển khai. Bất kỳ chính sách nào cũng có 2 mặt của nó, vì vậy phải lưu ý dự báo trước, chuẩn bị trước phương án, xác định cơ chế phản hồi, phản biện, tiếp thu và không ngừng hoàn chỉnh, để phát huy mặt tích cực, giảm tiêu cực của các chính sách được lựa chọn.

- Coi trọng hơn nữa việc chống tham nhũng, sử dụng người tài, xây dựng và thống nhất một hệ giá trị chuẩn quốc gia, cả về chính trị, kinh tế, xã hội, để tăng cường lòng tin và sự đồng thuận xã hội, đảm bảo tất cả chính sách, tất cả những gì chúng ta phân biệt đúng-sai phải theo chuẩn mực chung, tránh bị ngộ nhận hoặc bị nhiễu về chân giá trị. Có mối liên hệ trực tiếp giữa tham nhũng và lạm phát ở Việt Nam. Ví dụ, khu vực doanh nghiệp Nhà nước, khu

vực ngân hàng thương mại Nhà nước và khu vực quan chức gắn kết thành một tam giác. Tam giác này định hướng rất lớn phần vốn xã hội, 80% tín dụng thương mại ngân hàng ở Việt Nam bị định hướng bởi khu vực này. Nếu có sự tham nhũng tập thể trong tam giác này, sẽ tạo ra sự lệch hướng rất lớn những nguồn vốn cần thiết của quốc gia không vào nơi cần thiết, tạo ra thất thoát lớn. Đây chính là một nguồn gốc chủ yếu của lạm phát, trước hết là lạm phát chi phí đẩy và lạm phát cơ cấu v.v... Tham nhũng liên quan đến lạm phát vì còn làm tăng chi phí của doanh nghiệp, bỏ lỡ cơ hội kinh doanh của doanh nghiệp, làm lệch các nguồn lực cần thiết vào những nơi cần thiết, giảm hiệu quả đầu tư công, giảm hiệu quả của chính sách, tăng áp lực của lạm phát và phát triển thiếu bền vững. Tham nhũng trong công tác tổ chức-cán bộ còn mang lại sự nguy hại to lớn và lâu dài hơn nữa cho đất nước, vì chúng không chỉ tạo ra và dung dưỡng những kẻ ăn bám, phá hoại, làm giảm năng lực, hiệu lực và hiệu quả quản lý nhà nước trong phát triển KT-XH và chống lạm phát, mà còn làm xói mòn lòng tin, hủy hoại các nguồn lực quốc gia, làm bạn bè thế giới xa lánh và đổ vỡ khối đại đoàn kết dân tộc... Vì vậy, Nhà nước cần xây dựng một cơ chế chống tham nhũng thực chất hơn, dân chủ hơn, kiên quyết và hiệu quả hơn. Trong lạm phát, mọi người càng cảm nhận được tính cấp thiết của điều này. Đó cũng là một cơ hội mới tích cực mà lạm phát tạo ra nên được tận dụng. ■