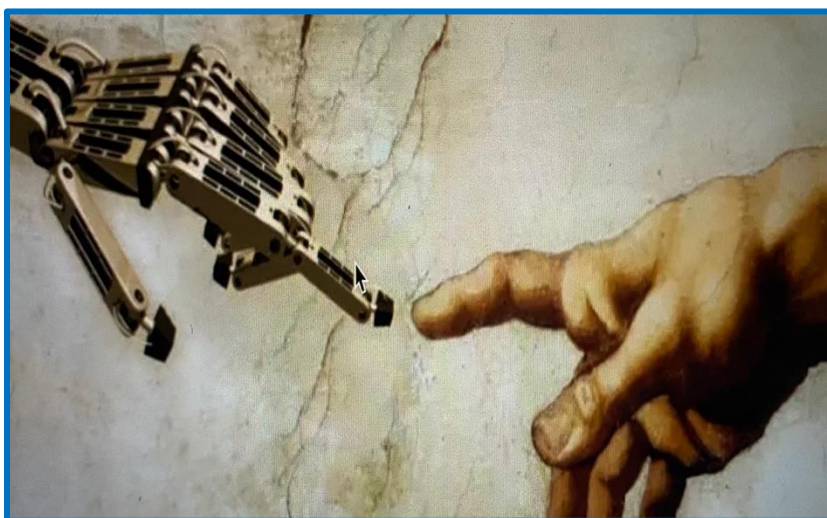


LE CAPITAL HUMAIN COMME LEVIER DE DÉVELOPPEMENT
UNE LIGNE DE FORCE DANS L'ACTION
DE LA BANQUE DE LA RÉPUBLIQUE D'HAÏTI



DECEMBRE 2021



SOMMAIRE

I- INTRODUCTION	3
II- L'INSTITUT DE FORMATION DE LA BANQUE CENTRALE (IFBC) : AU CŒUR DE LA FORMATION EN CAPITAL HUMAIN	4
III- UN APERÇU DES ACTIVITES REALISEES PAR L'IFBC	6
3.1 Les réalisations de l'IFBC	6
3.2 - Des programmes de bourses – formation de longue durée	7
3.3 - Des universités fréquentées par les boursiers de la BRH	8
3.4 - Des domaines d'études priorités par la BRH	8
3.5 - Des programmes de formation continue (courte durée)	9
IV - Des programmes de formation continue (longue durée)	10
D'autres réalisations de l'IFBC	11
Des appuis de l'IFBC à la réalisation des activités suivantes	11
Des programmes de partenariat	12
V- UNE IMPLICATION DE LA BRH QUI VA AU-DELA D'UNE LOGIQUE INTERNE DE DEVELOPPEMENT INSTITUTIONNEL	14
VI - LE CAPITAL HUMAIN AU CŒUR D'UNE PHILOSOPHIE D'ACTION	17
VI- LA CONTINUITE DANS L'ACTION : DES PERSPECTIVES PROMETTEUSES	23
LISTE DES ANNEXES	26
ANNEXE 1 : LES CONTRIBUTEURS DE L'INSTITUT DE FORMATION DE LA BANQUE CENTRALE (IFBC)	27
Gouverneurs de la BRH	27
Coordonnateurs de l'IFBC	27
Institutions Partenaires et Programmes	28
Liste des bénéficiaires des programmes de bourses de 1995 à date (financement intégral ou partiel)	29
ANNEXE 2 : L'AGENDA MONÉTAIRE POUR LA CROISSANCE ET L'EMPLOI	34
ANNEXE 3 : LE BUREAU D'INFORMATION SUR LE CREDIT (BIC)	37
ANNEXE 4 : LA STRATEGIE NATIONALE D'INCLUSION FINANCIERE (SNIF)	39
ANNEXE 5 - LE PROJET DE MARCHE FINANCIER	41



I- INTRODUCTION

Le cheminement institutionnel de la Banque de la République d'Haïti (BRH) est empreint d'un sceau particulier : celui de la formation continue des cadres. Un élément majeur d'une culture d'entreprise qui remonte aux origines de l'Institution, à l'époque, Banque Nationale de la République d'Haïti (BNRH), devenue, Banque de la République d'Haïti (BRH) - Banque Centrale - en 1979. C'est donc avec justesse que les générations successives qui ont eu l'opportunité de travailler dans cet environnement qualifient d'école, l'expérience professionnelle qu'elles y ont vécue.

C'est autour de cet héritage que l'Institut de Formation de la Banque Centrale (IFBC) a été créé en 1993. Aujourd'hui, l'histoire des trois (3) dernières décennies, qui ont vu la BRH s'impliquer à fond dans la formation de cadres internes, de cadres externes et de jeunes universitaires du pays, cautionne l'idée, s'il en est besoin, d'une continuité d'actions sans faille au sein d'une Institution qui entame, vent en pourpre, sa cinquième décennie d'activités dans les eaux, fort souvent houleuses, de la vie sociale haïtienne.

II- L'INSTITUT DE FORMATION DE LA BANQUE CENTRALE (IFBC) : AU CŒUR DE LA FORMATION EN CAPITAL HUMAIN

La mise en place de l'Institut de Formation de la Banque Centrale (IFBC) répondait à un besoin pressant de modernité dans un contexte fortement marqué par le changement de paradigme, survenu dans les années 1980, dans l'ordre économique international. Il a fallu attendre treize (13) années d'existence, en plein embargo économique et au fort d'une période de grande dépression de l'économie, pour voir la Banque Centrale se doter d'une structure appelée à systématiser la formation continue de ses cadres.

Dans ce contexte de turbulences socio-politiques, les cadres de la BRH ont vite fait de s'approprier l'Institut, conscients du défi que représentaient :

- La faiblesse d'une économie qui avait perdu ses repères de croissance depuis 1981
- L'inconfort du régime de change qui était devenu dual dans les faits et sans fondement juridique dans son fonctionnement, depuis que la Gourde a décroché de sa parité en 1981
- Les nouvelles exigences de politiques publiques qui semblaient faire de la lutte contre l'inflation, l'objectif *in fine* de la politique monétaire, après le traumatisme international des effets du second choc pétrolier et la profonde crise de la dette internationale qui se sont suivis.

Il est utile de rappeler que les balbutiements de l'IFBC coïncident avec l'ouverture progressive mais résolue de la Banque Centrale aux universitaires dotés de compétences académiques post-licence. Une démarche qui coupait court avec une tradition établie de recrutement dont le point d'entrée était majoritairement la Direction de la Caisse dans la logique de carrière qui prédominait à l'époque. L'idée principale était de créer au sein de la BRH des plans de carrière distincts correspondant à des corps de métiers répondant aux mutations et aux besoins de modernité de l'Institution. Autant de dispositions qui rentraient dans la mouvance internationale de Banque Centrale moderne à l'heure où les premières applications de la révolution bureautique consacraient la mort irrémédiable des machines à taper et des calculatrices à rouleau de papier.

L'action de la Banque en matière de développement du capital humain-est centrée dès le départ autour de l'Institut de Formation pour lui donner un ancrage institutionnel indépendant, proche des

démarches stratégiques qui projettent l'Institution sur son sentier de modernité. La mobilisation des énergies contre la menace inflationniste et pour le maintien de la stabilité financière, n'a pas tari les ressources allouées à la formation ni détourné l'Institution de l'intérêt que requiert le capital humain. Il a fallu cette conviction arrêtée pour conserver une place de choix, à un domaine d'activité porteur seulement sur un horizon lointain, dans un contexte de stabilisation macroéconomique à répétition.

Dans un premier temps, les cadres internes à la BRH ont évidemment été les bénéficiaires exclusifs de cette politique pour des raisons qui tenaient au relèvement institutionnel de la Banque. L'accent a été d'abord mis sur la formation continue. Mais très vite, le champ d'activité a été ouvert à la formation spécialisée et universitaire en accord avec les visées de développement et de renforcement institutionnel. Le premier des efforts consentis dans ce cadre-là a été la mobilisation d'un groupe de cinq (5) hauts cadres pour des études spécialisées en France dans le domaine des marchés financiers et de change.

L'implication de la Banque de la République d'Haïti dans le domaine des ressources humaines a franchi une phase supérieure avec la mise en place du programme des lauréats en 1995¹. Cette initiative s'apparente à des programmes de même nature réalisés, à des échelles nationales de politique publique, dans des économies émergentes comme les pays de l'Asie du Sud-Est dans le but de créer un effet massif de compétences dans les domaines managérial et technologique. Avec ce programme, la Banque Centrale s'est ouverte au monde universitaire haïtien en priorisant l'excellence dans la transparence et en espérant aussi relever le niveau du dialogue dans une société en quête de développement. Elle s'inscrit dans la logique de prospection de talents académiques pour soutenir sa propre stratégie de développement institutionnel tout en partageant, dans les limites de ses capacités, avec les autres secteurs de l'économie des ressources humaines de haute qualification.

Le soin pris à l'exécution du programme justifie l'ambition de le voir faire école pour aider à doter le pays de l'essence en matière de facteur de production : **le capital humain**.

C'est dans cette optique que le champ d'activités de l'IFBC a été de plus en plus étendu à des entités externes à la BRH dans des domaines progressivement diversifiés tout en renforçant ses interactions

¹ Opportunité offerte aux cadres internes et externes/lauréats d'universités de bénéficier de bourses d'études sur la base de concours après participation et réussite à un programme de propédeutique.

avec le milieu universitaire. Une démarche mise en œuvre à travers la formation continue dont le poids a considérablement cru en importance dans l'agenda de l'Institut. Les secteurs bénéficiaires sont notamment le système financier et l'administration publique et les journalistes travaillant sur les questions à caractère économique et financier.

L'effort consenti est d'autant plus substantiel que la formation continue couvre, dans certains cas, des périodes allant jusqu'à neuf (9) mois, au bénéfice tant des cadres de la BRH qu'aux professionnels externes à l'Institution.

III- UN APERÇU DES ACTIVITES REALISEES PAR L'IFBC

Cet aperçu couvre toute la période d'activités allant de la création de l'IFBC à l'année 2021 qui a marqué les 42 ans d'existence de la Banque de la République d'Haïti.

3.1 Les réalisations de l'IFBC

Les activités de l'IFBC entre 1995 et 2021 tournaient principalement autour de **deux principaux programmes** :

Programme (I)	Volets
Programme de renforcement des capacités de la BRH	Renforcement des programmes de formation continue des employés
	Recrutement direct sur le marché de compétences techniques
	Octroi de bourses de formation à l'étranger à des cadres de la BRH
	Octroi de bourses de formation à l'étranger à de jeunes licenciés, issus d'universités publiques ou privées, moyennant l'engagement qu'ils travaillent à la BRH à leur retour de formation

Programme (II)	Public cible	Institutions partenaires
Programme des lauréats de la BRH	Les meilleurs étudiants des principales facultés	- l'Université d'État d'Haïti (UEH) - l'Université Quisqueya (UNIQ) - l'Université Notre Dame d'Haïti (UNDH)

(1996-2001) : 1^{ère} cohorte (2014-2019) : 2^{ème} cohorte	haïtiennes ayant complété leur 1 ^{er} cycle • Les employés de la BRH détenteurs d'une licence	• l'Institut des Hautes Études Commerciales et Économiques (IHECE) • l'École Nationale Supérieure de Technologie (ENST)
--	--	--

3.2 - Des programmes de bourses – formation de longue durée

De 1995 à 2021, la Banque de la République d'Haïti a octroyé 120 bourses de formation longue à l'étranger à ses cadres, réparties selon les données suivantes :

- 49 bourses (soit 42%) accordées dans le cadre du programme des lauréats de la BRH ;
- 71 bourses (soit 58%) accordées directement à des cadres de la BRH ;
- 88% du total des bourses finançant des programmes de second cycle.

1. Du niveau des programmes d'études

Niveau des programmes de formation

	Nombre de bourses allouées	Pondération
Maîtrise	92	76.67
Doctorat	2	1.67
Licence	1	0.83
Diplôme d'Etudes Supérieures Spécialisées (DESS)	1	0.83
Master-2 (France)	6	5.00
Master-1 (France)	5	4.17
Certificats	11	9.17
Formation d'appoint ²	2	1.67

Nombre total de bourses allouées

120	100%
-----	------

² Formation ou cours de mise à niveau

1. Des Bourses d'études financées en fonction des universités d'accueil

Les institutions universitaires fréquentées par les cadres boursiers de la BRH se trouvaient dans cinq pays. Plus de la moitié des boursiers de la BRH (soit 51.7%) ont fréquenté des universités américaines, 25% des universités canadiennes et 20.8% des universités françaises.

Ventilation des bourses par pays fréquenté	Nombre de bourses allouées par pays	Pondération
États-Unis	62	51.7%
Canada	30	25.0%
France	25	20.8%
Angleterre	2	1.7%
Belgique	1	0.9%
Nombre total de bourses	120	100.0%

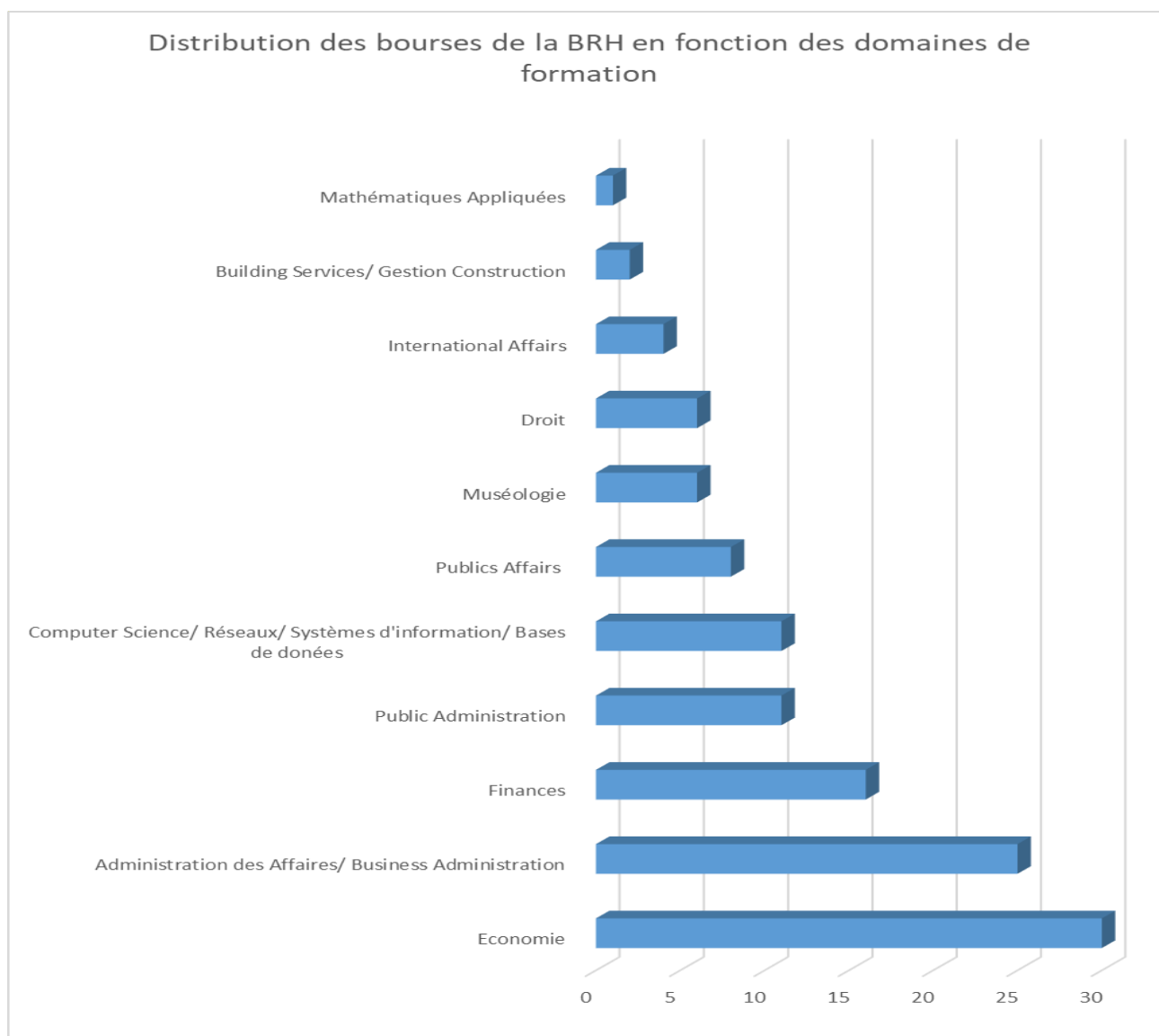
3.3 - Des universités fréquentées par les boursiers de la BRH

Sur les quarante (42) institutions universitaires fréquentées par les boursiers, les trois (3) suivantes ont accueilli le plus grand nombre de boursiers :

- L'Université d'Indiana (16 boursiers)
- L'Université de Rochester (15 boursiers)
- L'Université de Montréal (14 boursiers)

3.4 - Des domaines d'études priorités par la BRH

De 1995 à 2021, la BRH a financé les 120 bourses de formation dans onze (11) domaines distincts : l'économie (25% du total des bourses), l'administration des affaires (20,8%), la Finance (13,3%), l'administration publique (9,2%), les programmes liés à la technologie informatique (9,2%), les affaires publiques, la muséologie, le droit, les affaires internationales, Services/Gestion de construction, les mathématiques appliquées. Les bourses accordées sont réparties comme suit :



3.5 - Des programmes de formation continue (courte durée)

Les formations continues de courte durée de l'IFBC prennent la forme de cours ou séminaires de perfectionnement, de cours de recyclage, de formation spécialisée ou de séances d'information. Elles sont réalisées chaque année soit directement par la BRH ou avec l'aide de certaines institutions locales ou internationales, en faveur des cadres de l'Institution ou de ceux des secteurs financiers et publique.

D'autres activités éducatives réalisées par l'IFBC se présentent sous forme de séances informatives, de conférences ou de causeries.

1. Bénéficiaires des Programmes de formation de courte et de longue durée

Types de bénéficiaires	Public ciblé	Thématiques
Les bénéficiaires à l'interne	Cadres de direction Cadres d'exécution Cadre de support	• Economie - Econométrie • Finance - Comptabilité • Gestion et Administration • Renforcement des capacités des Agents de Sécurité • Etc...
Les bénéficiaires à l'externe	Cadres de banques centrales de la CARICOM Cadres du secteur financier Cadres de l'Administration publique (Ministères) Cadres de direction et Personnel technique des institutions de microfinance	• Droit Bancaire • Rôles et missions de la BRH • Analyse de Politiques Publiques • La lutte contre le blanchiment des capitaux • L'inclusion financière

N.B. : Entre octobre 2014 et septembre 2018, le Conseil d'Administration a autorisé, en moyenne par année, **près de 60 formations de courte durée** à l'extérieur au profit de ses cadres.

IV - Des programmes de formation continue (longue durée)

L'IFBC a eu à coordonner également certains programmes de formation de longue durée réalisés en Haïti avec la collaboration d'organismes et d'experts internationaux, tel que le programme en Analyse des Politiques Publiques baptisé « *Programme de formation BRH-American University*, au bénéfice de vingt (20) cadres haïtiens issus de la BRH et d'autres institutions nationales.

D'autres réalisations de l'IFBC

Au cours de ces vingt-cinq (25) dernières années, beaucoup d'activités ont été réalisées par la BRH, soit directement à travers l'IFBC et/ou avec le soutien d'institutions internationales ou régionales. Il convient de noter :

Activités/acteurs	Thèmes/Thématiques	Dates
Séminaire, animé par deux (2) experts de la Deutsche Bundesbank	Stabilité Financière, risque systémique et politique macro prudentielle	24 au 26 novembre 2015
Atelier de travail conduit par des experts du CEMLA et des banques centrales d'Allemagne, de la Jamaïque et de la Finlande	Systèmes de Paiement et de Règlements	14 au 16 décembre 2015
Supervision des programmes de stage offerts aux finissants d'universités		
Programme de séances d'informations au profit de 17 journalistes des médias du pays (Économie pour Journalistes)	Les rôles et missions de la BRH	7 mars au 30 novembre 2017

Des appuis de l'IFBC à la réalisation des activités suivantes

Activités	Intervenants/Thématiques	Dates
Conférence sur la relance du crédit à la production	Experts nationaux et internationaux	9 et 10 juin 2014
Conférence sur la politique monétaire face aux défis de la croissance	Gouverneur de la Banque de France	8 et 9 août 2014
Conférence des Gouverneurs de la Banque Centrale des États de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO) et de la Banque des États de l'Afrique Centrale (BEAC)	Les expériences et vécus en matière de politiques monétaire et économique de la Banque Centrale des États de l'Afrique de l'Ouest et de la Banque des États de l'Afrique Centrale	15 octobre 2015
Conférence : Financing Agricultural Transformation: Challenges and Approaches	Expert de la Banque Mondiale	28 mars 2018

Conférence : Transformations globales et nouveaux risques : contexte macroéconomique actuel	Experts du Centre Interuniversitaire de Recherche en Analyse des Organisations (CIRANO)	3 mai 2018
---	---	------------

Des programmes de partenariat

Au cours de ces six (6) dernières années, l'IFBC a joué un rôle prépondérant dans l'intégration de la BRH dans le processus de développement économique du pays par la formation, l'information et la recherche, à travers deux (2) mécanismes principaux :

- **Du Financement d'institutions universitaires en Haïti**
- **Des Programmes conjoints de bourses d'études**
- **Des Programmes conjoints de bourses à l'entrepreneuriat**

En ce qui concerne le financement d'institutions universitaires :

Protocole/Convention avec des Universités	Programmes cibles	Date de signature
Protocole d'accord : Banque de la République d'Haïti – Université Notre Dame d'Haïti	Maîtrise en Administration des Affaires (MBA)	17 novembre 2016
Convention de subvention : Banque de la République d'Haïti – Faculté des Sciences/UEH	Master en Base de Données et Intégration de Systèmes (MBDS)	Septembre 2015
Convention de subvention : Banque de la République Haïti – Université Quisqueya	Maîtrise en Comptabilité-Contrôle-Audit (MCCA)	Décembre 2015

En ce qui a trait aux Programmes conjoints de bourses, il convient de mentionner :

- **Le Programme de Bourses BRH - Groupe d'amitié Haïti-France** (signé en juillet 2017, l'Ambassade de France en Haïti et le *Groupe d'amitié Haïti-France* de la Chambre des Députés de la République d'Haïti)
- **Le Programme de Bourses BRH – De la Rue** (signé en juillet 2018, avec l'Imprimeur De la Rue)



Banque de la République d'Haïti

- **Le Programme de Bourses BRH – Chevening** (signé en décembre 2018, avec l'Ambassade d'Angleterre)
- **Le Programme de Bourses BRH- Ambassade de France – Etudes de niveau Maitrise (M2)**
- **Le Programme de Bourses à mobilité doctorale – Anténor Firmin**
- **Le Programme de Bourses BRH -AUF à l'entrepreneuriat**

(Voir l'Annexe I sur la liste des bénéficiaires des programmes de bourses de 1995 à date)

V- UNE IMPLICATION DE LA BRH QUI VA AU-DELA D'UNE LOGIQUE INTERNE DE DEVELOPPEMENT INSTITUTIONNEL

Pour la Banque de la République d'Haïti, la question du développement du capital humain va bien au-delà de l'ouverture de l'Institution de Formation de la Banque Centrale et aux ressources humaines externes à l'Institution. Elle tient d'une logique qui, prenant ancrage dans la création et la mise en place des activités de l'IFBC, balise tout le spectre de la réflexion pour l'action de développement. C'est d'ailleurs l'orientation choisie pour donner son poids à la question du capital humain sans divertir l'Institution de son mandat statutaire. Un arbitrage rendu d'autant plus facile que la préoccupation de croissance n'a jamais été reléguée à l'arrière-plan des politiques conduites par la BRH, même au plus fort des épisodes de stabilisation macroéconomique. Une démarche qui transpire largement dans la conception et la mise en place de l'Agenda Monétaire pour la Croissance et l'Emploi, en 2016.

A l'évidence, la Banque Centrale a utilisé sur les dernières décennies une partie importante de ses ressources institutionnelles pour contrer le biais inflationniste hérité de la dominance fiscale devenue structurelle dans l'économie. Une condition essentielle au retour d'une croissance saine et auto entretenue.

En Haïti, la croissance saine et auto entretenue n'a jamais vraiment été au rendez-vous et le sacrifice consenti pour maintenir le cap de cette politique d'assainissement a été plus important qu'anticipé en raison d'un environnement socio-politique revêche qui est venu accroître des désarticulations structurelles déjà profondes. Dans l'ensemble des choix possibles de politique publique, l'Autorité Monétaire s'est retrouvée à opérer l'arbitrage inter temporel entre les impératifs de court terme de sa politique monétaire et le besoin tout aussi impérieux d'augmenter, sur le long terme, le potentiel de croissance à travers l'amélioration du capital humain.

Ainsi, l'implication de la BRH, comme contributrice, dans ce champ de politique publique est motivée par la finalité de faire croître sainement et durablement l'économie tout en créant de l'emploi. L'idée étant de contribuer à la dynamisation de la fonction globale de production de l'économie en agissant sur le facteur qui sied le mieux l'action sociale de l'Autorité Monétaire : l'humain.

L'IFBC s'est retrouvé au cœur de cette démarche qui a connu différentes phases dans son processus de maturation. En effet, lorsqu'il fut question de systématiser la formation continue des cadres de la BRH, la création de l'Institut s'est imposée de soi. Une année plus tard, d'un Conseil d'Administration à un autre, cette entité nouvellement créée, est devenue le fer de lance de la première phase de modernisation de la Banque centrée autour de deux (2) axes majeurs d'interventions : le relèvement technologique à l'heure des premières avancées de la bureautique dans les années 1990 et le renforcement systématique du « middle management » selon une logique qui est passée, certes, par le recrutement immédiat de compétences nouvelles mais qui a pris corps principalement à travers le programme des lauréats.

Il est utile de rappeler que la formation longue « in situ » n'est pas née avec ce programme d'excellence dans lequel, les impétrants, assimilés à des cadres stagiaires, devaient suivre une année de cours de mise à niveau sanctionnés par des examens dont la réussite conditionne leur placement dans des universités étrangères. Préalablement, la Direction de la Supervision des Banques et Institutions Financières (DSBIF) a été le principal bénéficiaire des fruits d'une longue période de formation d'un groupe de cadres à travers un cursus spécialisé dans le domaine de la surveillance des banques et de la régulation du système financier. Formation de courte et de longue durée, gestion de la participation des cadres dans les séminaires à l'étranger, journées d'information et de retraite pour les cadres ; autant d'activités qui ont contribué à une phase d'accélération de la courbe d'apprentissage de l'Institution pour accommoder le rythme qu'impliquerait la modernité. Aussi le développement à la BRH d'un savoir-faire institutionnel en matière de formation de capital humain est passé par ce cheminement.

Dans l'intervalle, un cadre de coopération spécifique à cette démarche est mis en place progressivement avec un nombre élargi d'universités haïtiennes et étrangères, d'institutions bilatérales et multilatérales et des banques centrales. Ce développement a connu une évolution plus soutenue ces dernières années avec la mise en œuvre de l'Agenda pro Croissance de la Banque. Tout en renforçant le rôle de l'IFBC dans cette démarche, la BRH s'est impliquée sur une base institutionnelle plus large dans ce champ de coopération pour donner un levier à son épanouissement et marquer l'importance qui lui revient dans le sentier ouvert de modernisation de l'Institution. Désormais, le pont entre la formation du capital humain et le développement institutionnel s'est

renforcé avec le pilier de la coopération dans une perspective d'efficacité des politiques publiques mises en place par l'autorité monétaire.

Cette plus forte implication de la BRH dans le domaine du capital humain a bénéficié d'expériences hautement fructueuses en matière d'échange avec d'autres banques centrales notamment. Un exemple parmi les plus marquants a été l'organisation par la BRH de la première Journée Technologique, le 15 janvier 1999, avec la participation des banques centrales de la Caraïbe, à un moment où l'effort de renouveau technologique de l'institution a atteint un niveau tel d'avant-garde que la Banque Centrale d'Haïti s'est retrouvée créditée du titre de Banque Centrale la plus technologiquement avancée de la Caraïbe par ses pairs régionaux.

Plus près de nous, on peut citer de plus les Journées de Fintech (dans le cadre des Sommets de la Finance) et les Conférences internationales des Spécialistes des Systèmes d'Information des Banques centrales de la Caraïbe (RCBISS), lesquelles témoignent de l'engagement de la Banque Centrale à développer des compétences dans le domaine des technologies de l'information. Cet accroissement se fera, non de manière directe, encore moins sous la forme de politique d'intervention à caractère nationale, mais en promouvant des passerelles ou des relais institutionnels à travers lesquels les externalités de la politique de capitalisation en Ressources Humaines puissent être appropriées par les secteurs concernés de politiques publiques. La BRH espère bénéficier en retour des effets de ce processus qui aura la vertu de requinquer la productivité dans une économie coincée dans une trappe à la croissance nulle telle que le profile la tendance des quarante (40) dernières années.

C'est à ce titre d'ailleurs que l'Agenda Monétaire pour la Croissance et l'Emploi prendra pleinement son effet dans le secteur réel. Car l'ensemble des problèmes de nature institutionnelle, politique, sociale, structurelle et conjoncturelle qui entravent la création et l'accumulation de la richesse trouve une résultante dans une faiblesse sans précédent dans l'économie haïtienne. Il n'y a pas de politique monétaire en apesanteur puisqu'elle a pour finalité la stabilité des conditions d'échanges et le soutien à la création réelle de richesse. Pour mieux dire, la politique monétaire demeure une politique de « second best » tant que les réceptacles du secteur réel de production et d'échanges font défaut et ceci, quel que soit le niveau d'effort consenti dans le processus de transmission des pulsions monétaires. Le développement du capital humain est la voie royale pour raviver ces réceptacles de l'économie.

Voilà donc la motivation ultime de cette incursion raisonnée dans le champ national de politique publique en matière de développement du capital humain. C'est pourquoi la Banque Centrale travaille à consigner les épisodes de son expérience dans ce domaine en évaluant les grandes lignes qui ont inspiré sa mise en œuvre. La BRH se trouve dans une position unique pour conduire une politique d'abord institutionnelle mais amplifiée suffisamment pour avoir de larges externalités tant que les secteurs préposés à la mise en place d'une politique nationale de développement du capital humain savent jouer leur partition. Il s'agit de dimensionner et améliorer l'expérience de la Banque Centrale pour la répliquer dans une perspective globale de politique publique. On ne saurait donc faire l'économie de réflexion sur la condition de mise en œuvre de cette politique encore moins sur la vision qui devrait inspirer la nature et l'ampleur des actions à entreprendre.

VI - LE CAPITAL HUMAIN AU CŒUR D'UNE PHILOSOPHIE D'ACTION

Il a fallu attendre les années 1980 pour voir émerger des propositions théoriques capables d'expliquer le phénomène de création auto-entretenu de la richesse à la lumière des travaux de Robert Lucas sur le capital humain, de Paul Romer sur le capital technologique et de Robert Barro sur le capital étatique. Soulignons également que le capital humain a vraiment émergé avec les travaux de Theodore Schultz en 1961, et approfondis par la suite par Gary Baker en 1965. Ce concept a été utilisé dans le modèle de Solow comme un facteur qui obéit à la même loi fondamentale d'accumulation que le capital physique

La théorie de la croissance endogène, en gestation à la fin des années 1970, a désormais droit d'être citée. L'avantage fondamentale de cette théorie est qu'elle ouvre le champ à une compréhension rétrospective et prospective des phénomènes de croissance et de production. Elle est, un tant soit peu, exempte de corset idéologique et accommode des approches d'application aussi récente que :

1. Le modèle des hélices qui propose des voies de synergie à travers la coopération entre l'université, l'entreprise et l'Etat.
2. L'économie de la connaissance qui prône le savoir comme facteur ultime de production.

C'est ce cadre de réflexions qui sous-tend l'action de la BRH en matière de formation de ressources humaines depuis sa création en 1979. Il permet de répondre au besoin d'inscrire dans la durée l'action de la Banque Centrale à travers la contribution qu'elle apporte, dans les limites de ses capacités

institutionnelles, au développement du capital humain ; condition essentielle pour sortir l'économie haïtienne d'une trappe à la croissance nulle sur l'horizon des quarante (40) dernières années. Il est loisible de rappeler trois (3) périodes importantes dans l'engagement de la Banque Centrale en matière de développement du capital humain.

La première prend fin au cours de la première moitié des années 1990. L'accent est mis sur la formation continue de courte durée ne couvrant que les cadres de l'Institution.

La seconde est initiée avec la création de l'IFBC en 1993. La formation universitaire de longue durée est couplée avec l'ouverture au monde universitaire et l'élargissement du champ de coopération internationale dans la cadre d'une démarche tous azimuts d'une première phase de modernisation de l'Institution.

La troisième, en pleine phase de mise en œuvre, débute avec la deuxième moitié de la décennie 2010. Les actions qui la caractérisent s'articulent autour de l'Agenda Monétaire pro-Croissance et l'Emploi et le Fonds BRH pour la Recherche et le Développement.

Ces éléments d'interaction sont issus d'une vision qui trouve une application dans le modèle de la triple hélice. Ce dernier sied bien à l'idée que l'agenda pro croissance devrait être un pont jeté entre la BRH et l'entrepreneuriat et le FRD-BRH, un lieu fécond de coopération avec l'Université dans le cadre d'une relation tripartite qui laisse le champ grand ouvert à l'économie de la connaissance. C'est ce creuset qui tient lieu de vision à la continuité de l'action institutionnelle selon deux (2) orientations jointes :

- Le renforcement des développements institutionnels et des mesures de politiques structurelles engagés avant l'adoption de l'agenda pro croissance
- La mise en place de mesures et de développements nouveaux dans le cadre de cet agenda.

Le développement du capital humain est central dans cette démarche parce qu'elle est inscrite dans cette modernité liée à l'économie du savoir. Et pour inspirer des politiques publiques à l'échelle nationale, elle doit être créditée d'un impact visible sur l'institution de mise en œuvre ; la Banque Centrale ; et sur le secteur d'activité dont elle est responsable ; le système financier.

Le fait indéniable est que toute l'ingénierie institutionnelle mise en place au cours des six (6) dernières années est construite autour de compétences issues de la politique de formation des cadres orchestrée

par la BRH. La démarche est de faire du renforcement de capacités des ressources humaines une composante transversale des avancées institutionnelles et organisationnelles. L'objectif principal étant de créer un environnement innovant capable de répondre aux exigences de modernisation de la Banque Centrale. Pour y arriver, la Banque Centrale a investi fortement dans les travaux de rénovation et de construction d'infrastructures modernes pour accommoder le cadre physique (développement institutionnel) qu'impose l'objectif de modernisation. Au titre de développement institutionnel, les efforts déployés touchent (i) à l'approfondissement des réformes administratives et (ii) à la création de nouvelles structures spécialisées.

Approfondissement des Réformes administratives

Les réformes administratives sont inscrites dans le processus de modernisation de l'Institution. Elles renvoient à des objectifs d'efficience et de transparence. Au titre des actions les plus importantes on cite :

a. La mise en place du « Talent Management System (TMS) »

Il s'agit d'une nouvelle application développée en 2017 en faveur d'une meilleure gestion des ressources humaines. Le TMS est la plateforme technologique qui permet d'accroître la productivité des cadres et d'en faire le facteur d'intégration des diverses composantes de gestion de l'Institution.

b. La Gestion électronique des documents

Lancé en 2016, le projet de numérisation des archives de la BRH comprenait deux (2) phases principales. La première phase consistait à numériser les archives de certaines Directions pour les intégrer dans le logiciel de gestion électronique de documents « Docuware ». La deuxième phase qui a débuté en 2019-2020 consiste à implémenter la fonctionnalité « gestion de flux de processus ».

c. Le Renforcement du système de télésurveillance de la BRH

Ce projet consistait en l'ajout de nouvelles caméras et en une augmentation des capacités de stockage de données audiovisuelles. La mise en œuvre de ce projet permet de mieux contrôler les accès dans les locaux de la BRH, de protéger les biens mobilier et immobilier et de gérer les incidents.

Création de nouvelles structures spécialisées

Aux réformes administratives devait s'ajouter la création de nouvelles structures pour atteindre de nouveaux objectifs de gestion, d'appui à la recherche scientifique et de politiques publiques. Le

Conseil d'Administration a donc procédé à la création des cinq nouvelles entités qui sont : **le Bureau d'Information sur le Crédit, la Direction de Communication et des Affaires Publiques et l'Unité d'inclusion financière, l'Unité de Gestion des Risques et le Fonds BRH pour la Recherche et le Développement et l'Unité des Marchés Financiers.**

Le Bureau d'information sur le Crédit (BIC)

Mis en opération en juillet 2017, ce bureau est l'aboutissement de réflexions qui ont débuté dix (10) ans auparavant³.

Il faut se rappeler que l'absence d'information sur le crédit est l'un des facteurs structurels de rationnement des fonds prêtables dans n'importe quelle économie. C'est donc un pas majeur dans la gestion de risque individuel et systémique du système financier⁴. Sur une base plus large, le renforcement continu du BIC est crucial pour l'ambition de la Banque Centrale d'échafauder les bases d'un marché financier diversifié en Haïti puisqu'il permet de réduire le problème d'aléas moral et les risques de défaut des débiteurs/créanciers.

La Direction de Communication et des Affaires Publiques (DCAP)

Pour la Banque Centrale moderne, la communication est considérée comme un outil de politique monétaire. Elle renforce la crédibilité de l'autorité monétaire en accroissant la transparence et facilite la prééminence aux règles, opposée à celle de la discrétion, dans la conduite de la politique monétaire. C'est dans cette optique que le Conseil d'Administration de la BRH a créé, en date du 23 mars 2016, une direction chargée de la Communication. Les missions de cette nouvelle structure sont de :

- Promouvoir la BRH auprès du grand public, afin de mieux faire connaître l'Institution, sa mission, ses activités et ses réalisations ;
- Fournir les outils de base à la compréhension des politiques publiques pour supporter les décisions des agents économiques dans le sens d'une certaine rationalité ;
- Développer et améliorer la communication interne au sein de l'Institution ;

³ VOIR ANNEXE # 3 SUR LE BIC

⁴ VOIR ANNEXE # 4 SUR LE MARCHÉ FINANCIER

- Servir d'interface entre le Conseil d'Administration, les Direction et Unités, et les partenaires externes.

Depuis 2017, la BRH a considérablement amélioré sa communication avec le public, suite à la création, entre autres, de son compte Twitter qui est géré par la Direction de la Communication. A travers cette plateforme technologique, l'Institution a touché plus de 13 367 abonnés au 5 août 2019.

L'Unité de l'Inclusion Financière (UIF)

Environ un (1) an et quelques mois après la création de la DCAP, le Conseil d'Administration de la BRH a pris la décision de créer, en date du 10 août 2017, une « Unité d'Inclusion Financière (UIF). La création de cette Unité s'inscrit dans le cadre de la mise en œuvre de la stratégie nationale d'inclusion financière (SNIF)⁵ et doit compléter l'ensemble des projets réalisés pour la promotion de l'inclusion financière.

Le Fonds BRH pour la Recherche et le Développement

La création d'un Fonds pour la Recherche et le Développement (FRD-BRH) a été l'une des plus grandes initiatives entreprises par la BRH en 2018. La diligence déployée dans la mise en œuvre de ce projet a permis d'annoncer le lancement du Fonds, un (1) an plus tard, publié dans Le Nouvelliste du 12 août 2019. A travers la création de ce Fonds, la BRH cherche à :

- Promouvoir et appuyer la recherche appliquée dans diverses disciplines, principalement en gestion des politiques publiques, en économie, en finance et dans d'autres disciplines connexes ;
- Promouvoir et développer la recherche scientifique dans le milieu universitaire.
- Promouvoir la compréhension scientifique des phénomènes qui nous défient aux fins de relever le niveau du dialogue dans la société.

Le Fonds BRH pour la Recherche et le Développement est un élément essentiel dans la mise en œuvre de cette vision du développement centré autour de la formation du capital humain. Dans sa conception, le fonds est à cheval entre la recherche appliquée et la création des conditions favorables

⁵ VOIR L'ANNEXE # 5 SUR LA STRATÉGIE NATIONALE D'ÉDUCATION FINANCIÈRE

à l'émergence d'un entrepreneuriat dynamique. Le binôme université-entreprise que suggère cette conception est accompagnée par la synergie que crée, à travers le développement du capital humain, l'institution étatique qu'est la Banque Centrale. Une démarche qui trouve son fondement dans la vision que dégage l'Agenda Monétaire pour la Croissance et l'Emploi⁶ dont la mise en œuvre passe par un effort soutenu d'accompagnement financier, technique et institutionnel de l'initiative privée.

Lancé en Février 2019 dans l'esprit d'une banque centrale moderne et innovante, ce Fonds pour la Recherche intervient aussi dans un contexte marqué notamment par la nécessité pour la BRH de renforcer la production scientifique en Haïti, une composante déterminante dans l'avancement de toute société et dans la prise de décisions en matière de politique publique. Cet objectif sera atteint à travers le renforcement et l'incitation à la création de laboratoires de recherche et développement, ainsi que de "Think Tank" au sein du secteur universitaire et de la communauté scientifique en général.

On est donc en pleine configuration du modèle à triple hélice. Cette application institutionnelle, au mieux sectorielle, de cette approche est encore à un stade préliminaire. Mais les composantes principales sont présentes avec la mise en fonctionnement du Fonds BRH pour la Recherche et le Développement. La coopération de la BRH avec l'Université était bien avant une forme établie de coopération. Elle n'avait cependant pas de contenu académique et n'était en rien reliée au domaine de l'entreprise. Le FRD-BRH vient combler ce double gap et l'orientation d'application des travaux de recherches financés sied bien les fondements du modèle à hélices qui est un espace de promotion du savoir et de production du savoir-faire à des fins de création de richesse dans un environnement donné d'échanges de biens et de services. D'où le rôle central du capital humain dans une perspective de croissance endogène.

L'intérêt pour Haïti c'est qu'elle ouvre des voies de cohabitation productive de l'économie de la connaissance entre le savoir scientifique le plus pointu et le savoir-faire hérité de divers modes de production. Vu sous cet angle, le capital humain devient un produit de savoir universitaire sophistiqué et/ou de pratiques héritées de ce premier rapport entre l'homme et la nature. Dans un ordre éthéré de considérations, c'est le lieu de rencontre entre la théorie quantique et un certain animisme. Selon les considérations pratiques, c'est l'utilisation de l'intelligence artificielle dans les modalités de

⁶ Voir l'annexe # 2 SUR L'AGENDA MONÉTAIRE POUR LA CROISSANCE

production inspirées des leçons d'écosystème naturel. Ce regard sans frontière sur l'économie du savoir montre l'ouverture d'esprit qui caractérise les réflexions autour des applications possibles des activités de recherches.

C'est d'ailleurs l'une des conditions de transfert, sans exclusive, de technologies et de compétences, depuis le haut de l'échelle de la connaissance, à travers les universités, jusqu'aux entrepreneurs agricoles familiaux détenteurs de ce savoir de proximité avec la nature. Le modèle à triple hélice d'interrelation entre L'Etat, l'Université et l'Entreprise est donc d'application aussi bien à l'échelle de production hautement technologique qu'à l'échelle de production à niveau technologique faible ou moyen. Pour rester dans une logique adaptée à ce dernier cas de figure, on peut envisager nombre d'expériences à fort potentiel de création et de distribution de richesse dans le milieu rural haïtien à partir de la forte diversité de la flore haïtienne.

VI- LA CONTINUE DANS L'ACTION : DES PERSPECTIVES PROMETTEUSES

Le concept de capital humain nous ramène à une redondance : l'élément humain. Un facteur récurrent qui donne un caractère atemporel au concept, le rendant applicable à toute l'histoire passée et future de l'activité productive en société. C'est pour cela que la théorie de la croissance endogène telle que tournée autour du capital humain n'est dépassée que par ses avatars. Cette mise en équations des conditions de création de la richesse à l'échelle de l'entreprise comme à celle de l'économie globale nous ramène donc à ce facteur essentiel qui est à la fois tenant et aboutissant parce que, sujet dans le processus de cette création et objet dans sa finalité. Aujourd'hui, la mise à l'ordre du jour de modèles de développement bâtis sur l'interaction entre structures de production de savoir et de savoir-faire donne un contenu opérationnel à l'économie de la connaissance. Le choix de la BRH d'inscrire sa politique de développement du capital humain dans la configuration du modèle à hélices renvoie à ces considérations.

La théorie du développement qui a vu le jour dans le sillon de la théorie macroéconomique née dans les années 1930 est loin d'être un corpus aux contours définis. Cependant, une constante se dégage de la diversité d'approches qui la traverse : l'idée que le développement renvoie à la soutenabilité d'un processus vertueux. « Un Agenda Monétaire Pour la Croissance et l'Emploi » rend bien cette interprétation quand ce document explique en quoi la relativement longue période de croissance de

l'économie haïtienne des années 1970 est davantage associée à un processus de déstructuration qu'au développement. C'est cette compréhension qui nous conduit à éviter la redondance des notions de « développement durable » ou de « développement soutenable ». Soutenabilité ou durabilité étant l'essence même du développement et ce dernier, la manifestation d'un écosystème viable. Vous comprenez pourquoi nous voulons inscrire notre politique de capitalisation en ressources humaines dans une vision qui associe l'Etat, producteur de compétence institutionnelle ; l'initiative privée, productrice de savoir-faire et l'université, productrice du savoir.

La Banque Centrale a un mandat de nature macroéconomique qui l'oblige pourtant à circonscrire ses interventions, selon une démarche sectorielle, dans la sphère financière. Il y va de la spécialisation du domaine d'intervention et de l'efficacité des actions afférentes. A cette fin, la résurgence de la dichotomie entre secteur monétaire et secteur réel est devenue un point d'ogres des politiques d'assainissement conduite à partir des années 1980 dans les pays à biais d'inflation comme Haïti. Cependant, même au fort de ces nécessaires politiques anti-inflationnistes, la croissance a été, en toute logique, l'aune à laquelle se mesurait le succès durable de la politique économique. Et c'est l'inconfort d'une trop longue période de croissance économique anémique qui, beaucoup plus souvent que notre posture d'autorité monétaire le suggère, porte continuellement la BRH à vouloir transcender cette dichotomie. La conduite mondiale de politique économique qui a pris le relais depuis la crise de 2008 montre que, en raison des risques majeurs associés au désalignement des prix qui s'apparente aussi bien à la déflation qu'à l'inflation, la maîtrise du niveau général des prix n'est soutenable qu'en présence d'une croissance qualitative associée à un niveau suffisant et soutenable de productivité dans un environnement d'équité socio-économique.

La capitalisation en ressources humaines n'est pas une politique de tout repos dans un environnement institutionnel instable. Former les cadres et les techniciens n'est pas le plus dur. Les garder dans l'économie nationale est le premier des défis. Une situation qui s'apparente aujourd'hui presque à une gageure dans une société qui semble vivre le summum d'une crise sociétale permanente sur les quatre (4) dernières décennies. Malgré l'effort consenti par la BRH en tant qu'espace de production pour accroître son stock de capital humain au rythme de ses besoins de modernité, la déperdition de cadres reste un phénomène qui appelle à des considérations stratégiques qui vont bien au-delà de la politique en soi de développement des ressources humaines. Les vagues de déperdition suivent l'intensité des moments de crise et prennent aussi bien la forme de retraites anticipées, que de mise en disponibilité

et d'émigration de cadres qui valent souvent beaucoup plus que le coût des ressources financières de leur formation académique. Cet aspect dans l'expérience que représente la BRH en matière de développement du capital humain est, à certains égards, le plus important dans les considérations de mise en œuvre d'une telle politique à l'échelle nationale.

L'ambition de la Banque Centrale de supporter une politique de développement du capital humain à l'échelle nationale n'a de sens institutionnel que par rapport à l'impact attendu sur la productivité donc sur la croissance. Cette action ne peut être que le produit secondaire de la politique statutaire inscrit dans son mandat légal. La BRH a le choix de l'amplifier pour en tirer des externalités plus fortes. Il n'en demeure pas moins que le succès dans la transmission de ces effets dépend du relais des secteurs de production et de celui de la formation supérieure. L'appropriation par ces partenaires de la vision qui sous-tend la démarche est cruciale au succès escompté. Plus cruciale encore est l'appropriation de la démarche par les institutions publiques mandatées pour une politique nationale de développement du capital humain. C'est ce à quoi la Banque Centrale demeure activement ouverte et confiante dans l'idée que les avancées technologiques donnent accès aux raccourcis propres à actionner les rouages du développement. Dans ce domaine, le credo à la BRH est : « La continuité dans l'action pour dégager les meilleures perspectives d'avenir ». Cette démarche est l'une des voies pour libérer l'économie de la trappe à la croissance négative du PIB per capita.



LISTE DES ANNEXES

ANNEXE 1 : LES CONTRIBUTEURS DE L'INSTITUT DE FORMATION DE LA BANQUE CENTRALE (IFBC)

Gouverneurs de la BRH

NOM	PRÉNOM	REMARQUES	ANNÉE
Claude	Bonivert	Fondateur de l'IFBC	1991
Delatour	Lesly	Initiateur du Programme des Lauréats	1994
Jean	Fritz	A maintenu le Programme des Lauréats	1998
Joseph	Venel	A maintenu le Programme des Lauréats	2001
Magloire	Raymond	A maintenu le Programme des Lauréats	2004
Castel	Charles	A maintenu le Programme des Lauréats et initié les partenariats universitaires	2007 & 2011
Dubois	Jean Baden	A maintenu et élargi le programme des Lauréats, multiplié les partenariats avec des institutions nationales et internationales	2015 & 2019

Coordonneurs de l'IFBC

NOM	PRÉNOM	FONCTION	ANNÉE
Pérodin	Serge	Membre du Conseil d'Administration de la BRH	1994
Guirand	Yvon	Membre du Conseil d'Administration de la BRH	2001
Montas	Rémy	Membre du Conseil d'Administration de la BRH	2004
Duroseau	Fritz	Membre du Conseil d'Administration de la BRH	2007 & 2011
Gabriel	Ronald	Membre du Conseil d'Administration et Directeur Général de la BRH	2015 & 2019

Directeurs Exécutifs de l'IFBC

NOM	PRÉNOM
Castel	Charles
Dubois	Henry Robert
Lamothe	Nancy
Comeau	Ludovic

Autres contributeurs

NOM	PRÉNOM
Jean Marie	Marie Carmelle
Pharel	Kesner
Verella	Frantz
Aubourg	Wiener
Enseignants / Formateurs	
Cadres de la BRH	



Banque de la République d'Haïti

Institutions Partenaires et Programmes

Faculté des Sciences (FDS)
Université Quisqueya (UNIQ)
Université Notre-Dame d'Haïti (UNDH)
Georges Washington University
Société Financière Internationale (IFC)
Ambassade de France
Institut de Recherche pour le Développement (IRD)
American University
Indiana University
Delarue
Programme de bourses Chevening

Liste des bénéficiaires des programmes de bourses de 1995 à date (financement intégral ou partiel)

NOM	PRÉNOM	DISCIPLINE D'ÉTUDE	NIVEAU D'ÉTUDE	UNIVERSITÉ	PÉRIODE DE FINANCEMENT
Colbert	Cassandra	Business Administration	Maîtrise	University of Rochester	08/1995 - 06/1997
Héraux	Stéphane	Public Policy Analysis	Formation d'appoint en économie	University of Rochester	08/1995 - 01/1996
Barjon	Philippe	Financial Engineering	Certificat	Polytechnic University	09/1995 - 08/1996
Elie	Jean Philippe	Réseau Information	Maîtrise	Carnegie Mellon	09/1995 - 12/1996
Joseph	Lévêque Henry	Financial Engineering	Maîtrise	Polytechnic University	09/1995 - 05/1997
Riché	Jean Sébastien	Economie	Formation d'appoint en économie	University of Rochester	09/1995 - 12/1995
Clervil	Bien-Aimé	Administration des Affaires	Baccalauréat	École des Hautes Études Commerciales/Montréal	12/1995 - 12/1998
Dérose	Alix	Sciences Économiques	Maîtrise	Université de Montréal	12/1995 - 12/1997
Gabriel	Ronald	Sciences Economiques	Maîtrise	Université de Montréal	12/1995 - 06/1997
Mentor	Paul Ruddy	Sciences Economiques	Maîtrise	Université de Montréal	12/1995 - 06/1997
Pierre	Reynald Olphane	Administration des Affaires - (Finance et Gestion Int'l)	Maîtrise	École des Hautes Etudes Commerciales	12/1995 - 08/1997
Simon	Pierre Richard	Sciences Economiques	Maîtrise	Université de Sherbrooke	12/1995 - 11/1998
Jean-Claude	Frémont	Sciences Economiques	Maîtrise	Université de Montréal	01/1996 - 12/1997
Vieux	Micaële D.	Sciences Economiques	Maîtrise	Université de Montréal	01/1996 - 12/1997
Dehaut	Georges-Marie	Public Administration	Maîtrise	University of Indiana	06/1996 - 06/1998
Denis	Hans	Public Administration	Maîtrise	University of Indiana	06/1996 - 06/1998
Eugène	Parnès	Administration Publique	Maîtrise	University of Indiana	06/1996 - 06/1998
Francisque	Charles Fusly	Public Administration	Maîtrise	University of Indiana	06/1996 - 06/1998
Nazaire	Astride	Public Administration	Maîtrise	University of Indiana	06/1996 - 06/1998
Berton	Esther	Sciences Economiques	Maîtrise	Université de Montréal	08/1996 - 02/1999
Julsain	Henrillo	Mathématiques Appliquées	Maîtrise	Polytechnic University	08/1996 - 08/1998
Petit	Jertho	Sciences Economiques	Maîtrise	Université de Montréal	12/1996 - 06/1999
Sanon	Margarette Antoine	Droit Public	Maîtrise	Université de Perpignan	12/1996 - 12/1998
Cayard	Liliane	Public Administration	Maîtrise	University of Indiana	07/1997 - 08/1999
Coty	Kemlet	Computer Science	Maîtrise	Polytechnic University	07/1997 - 10/1999
Durand	Régine	Public Policy Analysis	Maîtrise	University of Rochester	07/1997 - 06/1999

Lapointe	Jorel	Public Administration	Maîtrise	University of Indiana	07/1997 - 06/1999
Lauréus	Mathias	Public Policy Analysis	Maîtrise	University of Rochester	07/1997 - 06/1999
Normil	Pierre Antoine	Public Administration	Maîtrise	University of Indiana	07/1997 - 06/1999
Pacouloute	Cadet	Business Administration	Maîtrise	University of Rochester	07/1997 - 06/1999
Robergeau	Vladimir	Business Administration	Maîtrise	University of Rochester	07/1997 - 06/1999
Vieux	Ritza Elisabeth	Public Administration	Maîtrise	University of Indiana	07/1997 - 06/1999
Agélus	Pierre André	Public Affairs	Maîtrise	University of Indiana	06/1998 - 06/2000
Amilcar	Marie Rhonie	Business Administration	Maîtrise	University of Rochester	06/1998 - 06/2000
Bien-Aimé	Marianne	Business Administration	Maîtrise	University of Indiana	06/1998 - 06/2000
Cupidon	Jn René	Economie	Maîtrise	University of Indiana	06/1998 - 06/2000
Descartes	Pierre Elie	Business Administration	Maîtrise	University of Rochester	06/1998 - 06/2000
François	Staford	Business Administration	Maîtrise	University of Rochester	06/1998 - 06/2000
Hyppolite	Judex	Business Administration	Maîtrise	University of Indiana	06/1998 - 06/2000
Joseph	Joslain	Public Affairs	Maîtrise	University of Rochester	06/1998 - 06/2000
Moreau	Maxime	Public Affairs	Maîtrise	University of Indiana	06/1998 - 06/2000
Placide	Tamara	Public Affairs	Maîtrise	University of Indiana	06/1998 - 06/2000
Valcourt	Daniel	Public Affairs	Maîtrise	University of Rochester	06/1998 - 06/2000
Dézémé	Josias	Computer Engineering	Maîtrise	Georgia Tech University	08/1998 - 08/2000
Petit Frère	Jean Widson	Telecom Networks	Maîtrise	Polytechnic University	08/1998 - 08/2000
Colas	Jean Bermann	Economie	Maîtrise	Facultés Universitaires Notre Dame de la Paix	09/1998 - 10/1999
Barthélemy	Joselyne	Sciences Economiques	Maîtrise	Rochester University	07/1999 - 12/2001
Castel	Charles	Droit	Maîtrise	University of Columbia	07/1999 - 08/2000
Alexis	Anel	Business Administration	Maîtrise	University of Illinois	08/1999 - 08/2001
Alfrenar	Jean Yves	Economie	Maîtrise	Université de Montréal	08/1999 - 08/2001
Hilaire	Christian Robert	Business Administration	Maîtrise	Ecole Nationale des Ponts et chaussées	10/1999 - 06/2001
Pierre	Jean Robert	Finance-Economie	Maîtrise	Université Toulouse 1	10/1999 - 10/2001
Désulmé	Ralf Stevens	Base de Données et Intégration de systèmes	Maîtrise	CERAM	12/1999 - 12/2000
Thomas	Romelle	Business Administration	Maîtrise	University of Rochester	12/1999 - 06/2001
David	Daniel	Electrical and Computer Engineering	Maîtrise	Georgia Tech University	01/2000 - 12/2001
Jean	Edwige	International Affairs	Maîtrise	Columbia University	01/2000 - 12/2001
Jérôme	Judelande	Economie	Maîtrise	Université de Montréal	01/2000 - 12/2001

Conserve	Chrismond	Business Administration	Maîtrise	University of Indiana	08/2000 - 12/2002
Claude	Grégory	Policy Economics	Maîtrise	University of Illinois	08/2000 - 08/2002
Saint-Louis	Charité	Cycle Long IIAP	Maîtrise	Institut International d'Administration Publique	08/2000 - 06/2001
Mondélis	Jean Armand	Business Administration	Maîtrise	University of Rochester	09/2000 - 09/2002
Vallès	Lyonel	Audit / conception de systèmes informatiques	DESS	Université Henri Poincaré	09/2000 - 09/2001
Beaubrun	Marie Josée	Muséologie	Certificat	Collège Montmorency	02/2001 - 12/2001
Brézault	Tamara	Muséologie	Certificat	Collège Montmorency	02/2001 - 12/2001
Célestin	Arielle	Muséologie	Certificat	Collège Montmorency	02/2001 - 12/2001
Dérivois	Nicole	Muséologie	Certificat	Collège Montmorency	02/2001 - 12/2001
Dutreuil	Jean Daniel	Muséologie	Certificat	Collège Montmorency	02/2001 - 12/2001
Jules	Angélique S.	Muséologie	Certificat	Collège Montmorency	02/2001 - 12/2001
Rousseau	Maxo	Business Administration	Maîtrise	Kennesaw State University	05/2001 - 05/2003
Paulin	Elvariste	Finance	Maîtrise	University of Illinois	06/2001 - 06/2003
Benjamin	Jhon	Finance	Maîtrise	University of Illinois	08/2001 - 08/2003
Dorminier	Romel	Business Administration	Maîtrise	Murray State University	08/2001 - 02/2003
Edouarzin	Peter James	Management	Maîtrise	Polytechnic University	09/2001 - 09/2003
Paulin	Louis Armand	Economie	Maîtrise	Université de Montréal	09/2001 - 09/2003
Bijou	Fedod	Business Administration	Maîtrise	Ecole Nationale des Ponts et chaussées	10/2001 - 01/2003
Lafortune	Elie	Business Administration	Maîtrise	University of Rochester	10/2001 - 08/2003
Laplante	Enock	Business Administration	Maîtrise	Ecole Nationale des Ponts et chaussées	10/2001 - 01/2003
Bonhomme	Fred	Economie	Maîtrise	Université de Montréal	12/2001 - 12/2003
Charles	Jean Naurable	Economie	Maîtrise	Université de Montréal	12/2001 - 12/2003
Destiné	Joseph Guinel	Economie	Maîtrise	Université de Montréal	12/2001 - 08/2004
Ignace	Wesnick	Droit des Contrats Privés et Publics	Maîtrise	Université d'Avignon et des Pays de Vaucluse	09/2010 - 09/2012
Toussaint	Christine-Aimy	Juriste de Banque et Finance	Maîtrise	Université Nice Sophia Antipolis	09/2010 - 09/2011
Paquiot	Rashida Gamila	Base de données	Maîtrise	Université Nice Sophia Antipolis	10/2010 - 10/2011
Mercier Joseph	Mariline	Droit	Maîtrise	Université Laval	01/2012 - 01/2013
Marescot	Berthe	Droit des Affaires	Maîtrise	Université Aix-Marseille	08/2012 - 08/2014
Malbranche	Carine	Banque-Finance	Master	Université de Rennes-1	09/2013 - 07/2015
Saint-Louis	Stanley	Système d'Information Contrôle de Gestion	Master	Université de Rennes	09/2013 - 09/2014

Lacerd	Rubens	Gestion de la Politique Économique	Maîtrise	Université Aix-Marseille	10/2013 - 10/2014
Renaud	Rachelle	Gestion de la Politique Économique	Maîtrise	Université Aix-Marseille	10/2013 - 11/2014
Baron	Réginald Standley	Science de l'Administration	Maîtrise	Université Laval	09/2014 - 09/2016
Etienne	Jacques Faubert	Management des Systèmes d'Information	Maîtrise	Université Lyon III Jean Moulin	09/2014 - 10/2016
Gaussin	Smith Junior	Comptabilité, Contrôle et Audit	Maîtrise	Université du Québec à Montréal	09/2014 - 09/2016
Jean-Baptiste	Nerlyne	International Policy and Practice	Maîtrise	Georges Washington University	01/2015 - 01/2016
Mondésir	Max-Edouard	Business Administration (en ligne)	Maîtrise	University of Florida	01/2015 - 04/2017
Rémy	Christine	Administration des Affaires-(Stratégie et Innovation)	Maîtrise	Université Laval au Québec	01/2015 - 12/2018
Luly Jérôme	Péguie	Finance (en ligne)	Maîtrise	Northeastern University	06/2015 - 11/2016
Jean-Jacques	Gaétan	International Policy and Practice	Maîtrise	Georges Washington University	08/2015 - 09/2016
Malbranche	Carine	Economie et Management Publiques	Maîtrise	Université Montpellier-1	09/2015- 09/2016
Borga	Ruthlande	Economie	Doctorat	Université de Rennes-1	01/2016 - 11/2019
Divers	Claude Jacques	Economic Policy Management	Maîtrise	Columbia University	05/2016 - 06/2017
Beauplan	Jode	Econométrie	Maîtrise	Université Aix-Marseille	08/2016 - 09/2018
Brunet	Coralie	Risk Management and Insurance (en ligne)	Maîtrise	Florida State University	09/2016 - 08/2018
Delphin	Djemsy	Sciences Actuarielles	Maîtrise	Boston University	09/2016 - 09/2018
Guillaume	Hannie	Gestion de la construction	Maîtrise	Wentworth Institute of Technology	09/2016 - 08/2018
Ambroise	Gihanne	Gestion de la Politique Économique	Maîtrise	CERDI	10/2016 - 06/2017
Brézault	Tamara	Banques et Finances internationales (en ligne)	Maîtrise	Université de Salford-Manchester	10/2016 - mars 2018
Darguste	Gwendoline	Capital Markets	Certificat d'Études Supérieures	George Washington University	08/2017 - 04/2018
Verret	Louis-Olivier	Capital Markets	Certificat d'Études Supérieures	George Washington University	08/2017 - 04/2018
Chaperon	Pierre Paul	Gestion de la Politique Économique	Maîtrise	CERDI	10/2017 - 06/2018
Descieux	Déborah	Administration des Affaires-Finance	Maîtrise	Université Laval	01/2018 - 12/2019
Edouard	Souckaina Katiana	Sciences Économiques	Maîtrise	Université de Montréal au Canada	09/2018 - 12/2019

Lafrance	Estevela	Monnaie Banque Finance - Parcours Carrières Bancaires	Maîtrise	Université de Rennes 1	09/2018 - 09/2019
Julien	Cédanor	Administration des Affaires - Analytique des Affaires (<i>en ligne</i>)	Maîtrise	Université Laval /Canada	09-2019 - 12/2021
Théralus	Gaëlle	Administration des Affaires-Stratégie et Innovation	Maîtrise	Université Laval /Canada	09/2019 - 06/2021
Perrin	Lyne- Soliman	Public Administration (en ligne)	Maîtrise	University of Birmingham/ England	06/2020 - 12/2022
Popo	Samaïr Wislène	Droit du Numérique	Master 1 & Master 2	Université Paris 1 Panthéon Sorbonne/ France	09/2020 - 09/2022
Toussaint	Christine- Aimy	Marché des capitaux	Certificat de Deuxième cycle	Université Paris Dauphine/France	06/2021 - 04/2022
Perpétua	Christèle Fénelon	Marché des capitaux	Certificat de Deuxième cycle	The George Washington University/USA	07/2021 - 04/2022

ANNEXE 2 : L'AGENDA MONÉTAIRE POUR LA CROISSANCE ET L'EMPLOI

Au cours des 40 dernières années, l'économie haïtienne a été marquée par une faiblesse de la croissance. Une situation qui peut être attribuée aux effets néfastes des catastrophes naturelles et à de nombreuses contraintes structurelles, lesquelles ont porté la Banque centrale à adopter généralement une posture restrictive à la politique monétaire afin d'accomplir sa mission de défendre la valeur interne et externe de la monnaie nationale. Ainsi, suite aux chocs dévastateurs provoqués par le tremblement de terre du 12 janvier 2010 et dans le but d'éliminer les goulots d'étranglements qui limitent la transmission des impulsions monétaires à la sphère réelle de l'économie, la BRH a mis en place l'Agenda monétaire pour la croissance et l'emploi (communément appelé programme pro-croissance). Il s'agit d'un ensemble de programmes incitatifs qui visent à assouplir les conditions d'accès au crédit à un plus grand nombre de demandeurs désireux d'investir dans les secteurs porteurs susceptibles d'avoir des impacts directs et positifs sur la croissance économique. À travers ces facilités, la BRH vise un triple objectif à savoir :

- Réduire le coût du crédit pour les demandeurs de crédit évoluant dans les secteurs productifs clés pour une relance plus ancrée de l'activité économique et un soutien à la croissance ;
- Réduire le déficit de la balance commerciale ;
- Assurer la stabilité des prix.

La mise en œuvre de ces mécanismes financiers se fait à travers des partenariats avec les banques, le Fonds de développement industriel (FDI) et la Société financière haïtienne de développement (SOFIHDES) pour desservir notamment les secteurs du logement, de l'agriculture, du tourisme et de l'hôtellerie, de l'exportation, des zones franches et de l'immobilier.

- **Programme au logement**

Ce programme d'incitation au secteur immobilier a été mis en place après le séisme du 12 janvier 2021 afin de contribuer à la reconstruction du pays à travers la réduction du coût du crédit au logement. Par cette facilité, les banques commerciales sont autorisées à ne pas constituer de réserves obligatoires sur les ressources captées et utilisées pour octroyer des prêts au logement et pour l'acquisition, la construction, la réparation ou l'amélioration d'immeubles résidentiels, commerciaux et industriels.

- **Programme d'incitation aux zones franches industrielles**

Cette facilité a été mise en place essentiellement pour augmenter la capacité du pays à attirer les investissements étrangers dans le secteur textile notamment pour la construction d'immeubles industriels, et l'installation de toutes infrastructures essentielles aux opérations adéquates des zones franches (routes, drainage, eau, électricité, etc.).

- **Programme en faveur des entreprises tournées vers l'exportation**

Ce programme favorise l'accès au crédit aux entreprises de production de biens et de services tournées vers l'exportation. Il comporte deux volets :

- a. Une fenêtre de refinancement des comptes à recevoir des entreprises de production tournées vers l'exportation (FRCRE),
- b. Des facilités de crédit en faveur des entreprises tournées vers l'exportation (FCEE) qui permettent la réduction des coûts du crédit en faveur des entreprises exportatrices de produits primaires, celles de transformation des matières locales dédiées à l'exportation et les entreprises de production artisanale, de pêche, de recyclage et toutes autres entreprises dont la production est essentiellement destinée à l'exportation.

- **Programme de crédit au secteur agricole**

Ce mécanisme vise à faciliter les crédits aux entrepreneurs agricoles et aux personnes et entités qui œuvrent dans les activités agro industrielles et agroalimentaires, à toute coopérative agricole et à tout concessionnaire de zones franches. Ces crédits visent, entre autres, l'exploitation des denrées dans les filières porteuses et produits stratégiques pour l'exportation, la transformation des produits agricoles via l'industrie et les achats de matériels et d'infrastructures agricoles.

- **Programme de Promotion de Développement d'Immobiliers (PPDI)**

Le PPDI a pour objectif d'accroître l'offre de projets immobiliers viables et de qualité à la population en réduisant le coût du crédit en faveur des promoteurs, développeurs ou investisseurs immobiliers.

- **Programme en faveur du secteur du crédit-bail**

Il s'agit d'un programme d'incitation aux petites et moyennes entreprises dans l'objectif de faciliter l'accès au financement d'équipements et de matériel.



- **Facilités accordées au secteur touristique et hôtelier**

Ces facilités visent à augmenter l'octroi du crédit au secteur touristique et hôtelier. Ainsi, les banques sont autorisées à procéder, d'un commun accord avec leur client, à la redéfinition des modalités de tout prêt octroyé à une institution hôtelière viable et à ne pas constituer de réserves obligatoires tant sur les ressources en gourdes que sur les ressources en dollars utilisées pour octroyer des prêts à une institution hôtelière.

ANNEXE 3 : LE BUREAU D'INFORMATION SUR LE CREDIT (BIC)

Le bureau d'information sur le Crédit (BIC) est créé en 2014, sous l'initiative de la BRH. L'activité principale du BIC consiste à collecter, mettre à jour et partager avec des institutions financières, des commerçants et des fournisseurs de services, les données relatives à l'historique de crédit des personnes physiques ou morales.

Les institutions financières utilisent ces informations comme des outils d'aide à la décision dans l'analyse de risque effectuée lors d'une demande de crédit.

Pourquoi un Bureau de Crédit en Haïti ?

La BRH, dans son rôle de régulateur, entend promouvoir l'inclusion financière. A travers cette structure, les institutions financières auront accès à des informations sur les emprunteurs potentiels.

Ces informations devraient leur permettre d'octroyer du crédit dans de meilleures conditions, et à des clients sur lesquels peu d'informations était disponible auparavant.

De manière générale, le Bureau d'Information sur le Crédit devrait :

- Faciliter l'accès aux services financiers
- Réduire le délai d'accès au crédit
- Améliorer les conditions d'octroi des prêts
- Minimiser le risque de surendettement
- Réduire l'asymétrie d'information
- Permettre au créancier de rationaliser ses prises de décisions en matière de crédit
- Améliorer le climat des affaires pour les investissements.

Implications positives pour le capital humain

La mise en place d'un bureau de crédit en Haïti s'inscrit dans le cadre des actions visant à limiter le rationnement du crédit lié à l'asymétrie d'information. En facilitant l'accès au financement, cette structure contribue au développement des entreprises en stimulant des investissements non seulement dans le capital physique mais aussi dans le capital humain. En effet, l'amélioration des conditions de financement devrait permettre aux entreprises de prendre en charge la formation continue de leur personnel afin d'accroître leur productivité. Globalement, l'assouplissement des conditions de financement favorise l'initiative privée et par ricochet la création d'emplois et l'accroissement des revenus, augmentant ainsi la capacité d'accéder à une éducation et à des soins de santé de meilleure qualité. Une main d'œuvre plus qualifiée et en bonne santé devrait non seulement améliorer la performance de l'appareil productif mais aussi attirer des investissements



Banque de la République d'Haïti

étrangers dans des secteurs plus innovants, à forte valeur ajoutée et permettant de créer des emplois mieux rémunérés.

ANNEXE 4 : LA STRATEGIE NATIONALE D'INCLUSION FINANCIERE (SNIF)

Education financière et capital humain : Une approche par la capacité supportée par la BRH.

Il est évident que chacun dispose d'un ensemble de capacités, d'informations, d'aptitudes et de compétences, qui, pour la plupart, sont innées, et d'autres acquises au fil des années. Si ces acquisitions peuvent évoluer avec la formation, l'interaction, mais aussi, elles peuvent, comme tout actif, s'amenuiser avec l'inaction. A cette richesse de connaissances accumulées peut s'adjoindre la notion d'éducation financière qui vise à renforcer les capacités de ses cibles et les orienter vers les bonnes habitudes financières telles que l'épargne et tout autre produit et service financier adéquat.

En effet, selon l'approche de l'Organisation de Coopération et de Développement Economique (OCDE), l'éducation financière se rapporte à «l'ensemble des capacités réelles acquises par un individu et qui pourraient engendrer des changements dans sa vie : devenir plus sensibles aux risques et opportunités en matière financière ; faire des choix raisonnés, en toute connaissance de cause ; savoir où trouver une assistance financière ; prendre des initiatives efficaces pour améliorer son bien-être financier » .

En 2018, les enquêtes FinScope révèlent qu'environ 89 % des adultes haïtiens ne sont pas bancarisés et que 51% de la population âgée de quinze (15) ans et plus (+) ne savent pas comment épargner. De plus, un (1) Haïtien sur deux (2) se trouve en situation de pauvreté avec moins de 2,41 \$ par jour. Ces constats prouvent qu'une bonne partie de la population, plus particulièrement celle issue des couches sociales plus vulnérables, ne soit pas ou pas suffisamment outillée pour pouvoir faire face à des décisions financières importantes.

C'est dans ce contexte que la Banque de la République d'Haïti (BRH), le Ministère de l'Economie et des Finances (MEF) et le Ministère de l'Education Nationale et de la Formation Professionnelle (MENFP) ont lancé en 2020 le Plan National d'éducation financière (PNEF). Il s'agit d'une réponse appropriée à environ 53% de la population qui a plaidé en faveur d'un renforcement des compétences des populations à faibles revenus afin de les aider à faire des choix financiers plus judicieux et devenir plus résiliente financièrement.

En effet, le PNEF vise à inciter les individus à adopter de meilleurs comportements financiers en matière de budgétisation, de planification financière de manière à bien profiter des opportunités économiques et contribuer à la croissance économique. Une population éduquée financièrement est beaucoup plus apte à mieux interpréter les décisions de politique monétaire. Le PNEF accorde un axe stratégique à l'éducation financière des jeunes à l'école et à l'Université. Il se veut d'offrir aux jeunes les outils financiers nécessaires de façon à leur mieux préparer à une vie active plus sécuritaire financièrement.

A bien des égards, les deux concepts se trouvent fondamentalement liés. Le renforcement du capital humain par le transfert de compétences, de savoir, d'aptitudes et de capacités est aussi propre aux imitatives d'éducation financière. Cependant, la notion de capital humain renvoie à des enjeux plus importants touchant non seulement les aspects financiers mais aussi l'éducation formelle, la santé, la gestion des émotions etc. Le renforcement de capacité financière ne doit être considéré comme une pièce du puzzle. Par ailleurs, tributaires jusque-là de subventions extérieures (bailleurs de fonds internationaux et pays donateurs riches), la consolidation des activités naissantes en éducation financière, au service de l'inclusion économique et financière, en Haïti, requière, tout aussi, une bonne coordination, qu'un plan de financement à court et moyen terme intégré dans une stratégie globale d'inclusion financière.

ANNEXE 5 - LE PROJET DE MARCHÉ FINANCIER

La Banque de la République d'Haïti (BRH) a entrepris une série de réformes afin de soutenir et accélérer le développement et la croissance économique. Ces réformes impliquent le développement des marchés financiers à travers l'approfondissement du marché monétaire en introduisant de nouveaux instruments tout en favorisant l'établissement d'un marché des capitaux. Le marché des capitaux est le marché des financements à long terme au sein du secteur financier. Pour qu'un marché des capitaux prospère, il doit être soutenu par un marché monétaire national liquide et efficace ; et pour qu'un marché monétaire soit considéré comme efficace, il doit être profond en termes de volume, de variété de produits et de qualité des instruments, ce tout en étant soutenu par une infrastructure de système de paiement efficace.

En vue d'aboutir au développement des marchés financiers en Haïti, la BRH a pris une série d'initiatives :

1. Elle a mis en place un comité des marchés financiers au sein de l'institution afin de mettre sur pied les bases nécessaires pour lesdits marchés ; tels que:
 - a. Un cadre réglementaire fort et facilitateur afin de faciliter l'accessibilité au marché aux investisseurs haïtiens et les émetteurs
 - b. Des infrastructures de marché (une plateforme de gestion de titres: Dépositaire Centrale de titres)
2. Elle a engagé des experts internationaux en vue d'accompagner le comité dans sa mission
3. De concert avec le Ministère de l'Economie et des finances (MEF) elle travaille sur un projet d'élargissement des bons du trésor afin d'offrir au grand public des instruments d'épargne liquides et attractifs
4. Elle a décidé d'élaborer un plan directeur qui décrit les stratégies et les actions qui produiront un écosystème qui devrait accueillir un marché des capitaux dynamique et standard. Ce plan vise à répondre aux objectifs de développement économique et aux aspirations du pays. L'objectif sous-jacent du plan directeur est de guider la création d'une structure formelle du marché des capitaux qui facilitera l'accès de l'économie au financement à long terme et créera finalement les bases d'une industrie dynamique de services financiers. A travers ces initiatives, la BRH compte faciliter un environnement où les agents économiques ont la possibilité de participer activement et de jouir de la croissance économique du pays.