CROISSANCE FINANCIÈRE ET RÉSILIENCE DES COOPÉRATIVES D'ÉPARGNE ET DE CRÉDIT DANS LE SUD-EST D'HAÏTI

Revue Haïtienne d'Économie et de Gestion
Volume 1
Numéro 1
Pages : 1-19
Année de publication : 2025
© Le Scientifique, 2025
https://lescientifique.org/rhegvolume1numero1

Mackenson SAINT-CYR[1]

Résumé

Cet article est inspiré des résultats de la thèse de doctorat de Saint-Cyr. Il vise à comprendre et expliquer, par une réflexion axée sur l'épistémologie constructiviste, comment les coopératives font preuve de résilience par rapport aux crises en trouvant les moyens d'être excédentaires. Les différents concepts sont définis pour renforcer la problématique de recherche de cet article en s'appuyant sur la théorie de la performance coopérative. La méthodologie adoptée fait ressortir une épistémologie constructiviste avec des outils de collecte de données spécifiques répondant à la question de recherche formulée à cet effet. Au terme de la réflexion, l'article conclut que les coopératives d'épargne et de crédit dans le département du Sud-Est spécifiquement dans l'arrondissement de Jacmel, font preuve de résilience.

Mots-clés : coopératives d'épargne et de crédit, résilience, croissance financière, performance coopérative.

Abstract

This article is inspired by the results of the Saint-Cyr doctoral thesis. It aims to understand and explain, through a reflection based on constructivist epistemology, how cooperatives demonstrate resilience in the face of crises by finding ways to be surplus. The different concepts are defined to strengthen the research problem of this article by drawing on the theory of cooperative performance. The methodology adopted highlights a constructivist epistemology with specific data collection tools answering the research question formulated for this purpose. At the end of the reflection, the article concludes that savings and credit cooperatives in the South-East department, specifically in the district of Jacmel, demonstrate resilience.

Keywords: Savings and credit cooperatives, resilience, financial growth, cooperative performance.

1. Introduction

Les coopératives d'épargne et de crédit (CEC, COOPEC) sont des organisations de l'économie sociale et solidaire détenues par les membres (Avogan, 2023) qui sont en quête d'autonomie par rapport au marché capitaliste (Ndiaye, 2023 ; Desroche, 1981)). Elles tirent leur croissance de la mobilisation de l'épargne des membres afin de constituer leurs

[1]Auteur correspondant, *Institut des Sciences, des Technologies et Études Avancées d'Haïti (ISTEAH)*, Jacmel, Haïti, isteah.msaintcyr@gmail.com

portefeuilles de crédit (Paul, 2011c). Ces dernières ont pour mission d'améliorer les conditions de vie des membres (Côté, 2018) et aussi d'être viables, ce qui fait apparaitre un double objectif, une performance sociale et une performance économique (Avogan, 2023, p. 4). Dans les pays du Sud, notamment Haïti, elles font partie intégrante de la microfinance en distribuant le microcrédit (Ciguino et Paul, 2016 ; Faye et Zaka, 2019). Cependant, en Haïti, les coopératives sont issues d'un environnement changeant, lequel les oblige à s'adapter en permanence, d'où la naissance d'une certaine résilience, car le pays est confronté aux différentes crises endogènes paralysant le bon fonctionnement du pays tout au long de son existence en tant que nation (Abraham, 2024).

L'article en question, inspiré de la thèse de doctorat de Saint-Cyr, analyse la résilience de trois coopératives d'épargne et de crédit dans le département du Sud-est, plus spécifiquement dans l'arrondissement de Jacmel sur une période de 10 ans, soit de 2010 à 2020, afin de chercher à comprendre la croissance financière de ces dernières en situation de crises. Ainsi, une question principale de recherche est primordiale pour répondre à la problématique de recherche : comment les coopératives d'épargne et de crédit font preuve de résilience en situation de crises ? Pour ce faire, cet article fait le tour de la question en s'inspirant des résultats de recherche tirés de la thèse de Saint-Cyr (2025). En ce sens, une conceptualisation apporte une lumière supplémentaire pour les lecteurs.

2. Conceptualisation

Cette section présente les différents concepts apportant une contribution comme fondement de la question principale de recherche. De surcroit, les différents concepts et leurs dimensions sont expliqués pour une meilleure compréhension de cet article. La thématique « croissance financière et résilience » nous envoie vers une épistémologie constructiviste tirée des résultats de la thèse de Saint-Cyr. Par conséquent, nous abordons la définition des concepts constituant notre problématique de recherche guidant notre objectif d'expliquer et de comprendre la question de la croissance financière en situation de crises. Ces concepts sont : la croissance financière, la dynamique financière, le développement organisationnel, la résilience et ses dimensions.

2.1 Croissance financière

En économie, la croissance est définie comme une augmentation sur une longue période de la production et des dimensions caractéristiques de l'économie d'un pays, se traduisant par un

accroissement des revenus distribuables. L'indicateur le plus couramment utilisé pour retracer la croissance est le produit intérieur brut ou le produit national brut (Larousse, 2024). Dans le cadre de cet article, la croissance financière des coopératives d'épargne et de crédit est analysée sur la dimension financière prise par ces coopératives au fil du temps en termes de dynamique financière et de développement organisationnel. Les variables associées à cette croissance financière sont : les excédents, les portefeuilles de crédit, les réserves légales et les actifs. À cet effet, les différents rapports de la Banque de la république d'Haïti (BRH) montrent que ce secteur est en pleine croissance et jouit d'une santé financière stable depuis plusieurs années consécutives (BRH, 2018a).

2.1.1 Dynamique financière

La dynamique financière des coopératives est le témoin vivant de sa bonne performance financière, car elle permet aux coopératives de connaitre la croissance financière identifiée par des variables suivantes : les excédents, les portefeuilles de crédit et les réserves. Ces trois variables sont la preuve que les coopératives génèrent des profits par l'exploitation de leurs activités. Elles permettent aux coopératives non seulement de couvrir leurs différentes charges d'exploitation, mais aussi de payer les impôts sur les revenus et les différentes taxes sur les excédents à l'État haïtien. Cet équilibre financier permet aux coopératives de respecter les normes prudentielles de la Banque de la République d'Haïti afin de constituer leurs réserves légales (Gouvernement haïtien (2002) cité dans (Saint-Cyr, 2025).

2.1.2 Développement organisationnel

Les excédents sont interconnectés avec l'évolution des actifs de l'organisation coopérative. Ainsi, les biens mobiliers et immobiliers sont les témoins tangibles des actifs pour cette recherche (Saint-Cyr, 2025). Ce développement organisationnel permet aussi aux coopératives d'augmenter leurs employés, les espaces de travail et surtout de s'agrandir. La participation du conseil d'administration, du comité de crédit et de surveillance, de la direction générale aux activités de gestion des entreprises coopératives permet ce développement organisationnel. Bien sûr, ces résultats obtenus s'adaptent à une structure de fonctionnement souple et flexible permettant aux coopératives de servir les membres rapidement (Avogan, 2023). Cependant notre question de recherche prend tout son sens en voulant comprendre les liens de causalité avec la résilience.

2.1.3 Résilience

Plusieurs chercheurs et auteurs ont défini la résilience par rapport à leurs champs de compétences. Pour cet article, nous retenons deux définitions : une dimension humaine et une dimension organisationnelle. De ce fait, Primo Levi (Segula, 2006), dans un article paru dans les revues littéraires définit la résilience en tant que:

> « La faculté qu'a l'homme de se creuser un trou, de sécréter une coquille, de dresser autour de soi une fragile barrière de défense, même dans des circonstances apparemment désespérées, est un phénomène stupéfiant qui demanderait à être étudié de près. Il s'agit là d'un précieux travail d'adaptation, en partie passif et inconscient, en partie actif ».

On peut retenir aussi une définition plus humaniste du concept stipulant que : « La résilience est la capacité d'une personne ou d'un groupe à se développer bien, à continuer à se projeter dans l'avenir, en présence d'événements déstabilisants, de conditions de vie difficiles, de traumatismes parfois sévères [2]». Ces définitions humanistes corroborent avec la définition organisationnelle qui concerne cet article. Tout comme les humains, les organisations évoluent dans un environnement changeant qui demande des aptitudes à s'adapter rapidement, car certaines organisations font face à des chocs inattendus sur leur parcours qui conditionnent leur pérennité dans leur environnement. En outre, plusieurs organisations n'ont pas pu résister à cet effet (Bégin et Chabaud, 2010). Selon Coutu (2002) cité dans Bégin et Chabaud (2010), les organisations résilientes se caractérisent par trois aspects: 1) elles sont pragmatiques, parce qu'elles font face à la réalité sans être optimiste, sans faire montre d'un optimisme démesuré ; 2) elles ont un système de valeurs partagées leur permettant de donner du sens aux difficultés rencontrées sur leur parcours ; 3) elles sont ingénieuses car elles tirent parti de leurs ressources pour trouver de nouvelles solutions face aux situations inhabituelles qu'elles rencontrent. A cet effet, Hamel et Välikangas (2003) cité dans Bégin et Chabaud (2010) avancent que les organisations résilient font face à quatre défis notamment : 1) un défi cognitif, car elles doivent rester réalistes face aux changements, et conscientes que ces changements vont affecter l'organisation; 2) Un défi stratégique qui requérant une capacité innovante et des stratégies nouvelles; 3) Un défi politique demandant de réallouer les ressources de manière à supporter les activités prometteuses pour le futur et à abandonner les produits et programmes du passé; 4) un défi idéologique consistant à insuffler une attitude proactive et axée sur la recherche continuelle des nouvelles opportunités. Ainsi la résilience est la combinaison à la fois d'une approche défensive en prenant des mesures de gestion et de

[2] D'après un document publié en 2000 par la Fondation pour l'enfance (Paris)

réduction des risques et une approche proactive demandant aux dirigeants des coopératives d'être ingénieux et créatifs pour obtenir des solutions nouvelles et des actions concrètes (Christianson et al., 2008).

En outre, pour l'auteur, la résilience suppose donc trois dimensions fortement imbriquées les unes aux autres: 1) une capacité d'absorption; 2) une capacité de renouvellement; 3) une capacité d'appropriation.

1) Capacité d'absorption

La capacité d'absorption suppose que l'entreprise puisse faire face aux chocs tout en évitant l'effondrement, ce qui nécessite non seulement l'existence de moyens et de ressources, mais aussi une volonté de s'adapter chez les dirigeants afin de résister aux chocs et survivre aux conséquences qui en découlent. De ce fait, l'organisation coopérative doit pouvoir mobiliser des ressources, que celles-ci soient immédiatement disponibles sous la forme d'un excédent organisationnel (Cyert R. et March J., 1963) ou potentiellement mobilisables auprès de sources externes (soutien, prêt, assistance, alliance, etc.). Cet excédent au sein des organisations coopératives consiste à les protéger d'un environnement turbulent, mais aussi de favoriser l'innovation en redéployant leurs ressources en fonction des besoins (De Carolis *et al*., 2009 cité dans Bégin et Chabaud, 2010). En ce sens, la résilience rend possible la continuité : être une entreprise qui a engrangé des résultats positifs sur plusieurs années en constituant des réserves qui permettent de financer un plan de restructuration ou de faire face à une brusque dégradation des résultats sans être acculé à la faillite.

2) **Capacité de renouvellement**

Cette capacité de renouvellement stipule que l'organisation coopérative doit avoir cette capacité d'agir en trouvant des solutions inédites face aux situations inhabituelles (Lengnick et Beck, 2005). L'organisation coopérative par sa capacité de renouvellement cherche à développer de nouvelles activités en modifiant les activités existantes et en expérimentant de nouvelles façons de faire. Cette capacité rejoint les travaux sur l'orientation entrepreneuriale de la firme (Miller, 1983; Stevenson et Jarillo, 1990) et sur les processus de régénération stratégique(Stoford et al., 1994) permettant d'accentuer sur quelques facteurs clés : 1) la proactivité dans la recherche des opportunités, 2) des aspirations qui vont au-delà de leurs capacités actuelles, 3) la mobilisation de l'équipe de direction et de management.

3) Capacité d'appropriation

Pour être résiliente, l'organisation doit pouvoir tirer des leçons des chocs auxquels elle a dû faire face afin d'en sortir grandie, d'apprendre par elle-même (Christianson *et al.*, 2009 cité dans (Bégin et Chabaud, 2010)). Pour (Altintas et Royer, 2009), les dirigeants doivent prendre conscience de la mesure de la crise que l'organisation traverse pour remettre en perspective les pratiques et les routines en réalisant un « apprentissage post-crise » afin de mieux préparer l'avenir.

Dans la prochaine section, nous allons mettre en avant l'état des lieux dans lequel évoluent les coopératives, leur croissance financière dans la littérature et la théorie privilégiée.

2.2 État des lieux de l'évolution des coopératives en Haïti

Haïti reste l'un des pays du monde les plus vulnérables aux aléas naturels, principalement les ouragans, les inondations et les tremblements de terre. Les séismes de janvier 2010 dans tout le pays et d'aout 2021 dans le Sud d'Haïti montrent la vulnérabilité du pays face aux catastrophes de toutes sortes. Les bilans humains sont lourds à supporter en termes d'infrastructures, de nombres de blessés et de perte en vie humaine (World Bank, 2023). À cela s'ajoutent les ouragans et les cyclones qui contribuent à fragiliser le quotidien haïtien (Tiepolo et Bacci, 2017). Ces catastrophes ont des effets négatifs sur plusieurs départements comme le Nord, le Nord-ouest, l'Artibonite, l'Ouest, le Sud, la Grand'Anse et le Sud-est. Les conséquences sont dramatiques sur tous les plans : environnementaux, économiques, sociaux, sanitaires et culturels, sans oublier les pertes en vie humaine. L'ensemble de ces catastrophes fragilise les maigres infrastructures et engendre de nouveaux besoins. Cette situation fragile a valu à Haïti l'étiquette de « la République des organisations non gouvernementales (ONG) » (Bayet, 2019). Après 2010, le calvaire de la population haïtienne continue avec l'échec répété des ONG, de la Commission intérimaire pour la reconstruction d'Haïti (CIRH) et du gouvernement haïtien à résoudre les problèmes d'Haïti et la reconstruction d'Haïti peine à voir le jour (Lamartinière, 2019 ; Pierre, 2010). Selon Vincent (2023), les crises environnementales mettent en avant l'érosion des terres conduisant à la désertification du territoire. Le niveau de déboisement augmente progressivement avec un risque d'érosion important sur 30 % du territoire haïtien et avec plus de 36 millions de mètres cubes de terre érodés annuellement. Les données du Ministère de l'Agriculture, des Ressources naturelles et du Développement rural (2010) reprises par Vincent (2021) et Tiepolo et Bacci (2017) montrent que 85 % des bassins versants du pays sont fortement dégradés, occasionnant de fréquentes inondations et l'épuisement des sols, ce qui contribue à la disparition des facteurs

de base de production avec des effets néfastes sur les maigres infrastructures de production (Vincent, 2023). Les crises politiques, économiques et sociales que traverse Haïti suscitent beaucoup d'interrogations. Car tous les secteurs de la vie sont touchés et les impacts sur la population sont énormes.

Les mémoires d'Edouarzin (2023) et de Manigat (2021) dressent un tableau sombre de la situation que vivent les Haïtiens au quotidien, à savoir: problème d'accès à l'éducation de qualité, à des soins de santé et à des besoins de base, pour ne citer que ceux-là. Jean-Michel (2019), dans sa thèse de doctorat, a mis l'accent sur l'insécurité qui sévit un peu partout à travers le pays, créant des « zones de non-droit », empêchant la population de vaquer à ses activités et bloquant l'accès aux villes de province pour leur approvisionnement. Le Nouvelliste du 15 novembre 2023 souligne que les violences des gangs armés dans la capitale forcent des gens à se déplacer vers les villes de province, notamment dans le département du Sud-Est d'Haïti. L'ensemble de ces problèmes force les forces vives d'Haïti à migrer un peu partout dans le monde. Ainsi, de 1965 à 2014, les données montrent que les Haïtiens migrent un peu partout en tant que réfugiés économiques et politiques (Abraham, 2024 ; Audebert, 2017).

La population haïtienne compte 11 867 032 habitants selon les données recueillies (Institut haïtien d'informatique et de statistiques (IHSI), 2024). L'âge moyen de la population haïtienne est de 24,3 ans pour les statistiques de mai 2023 (Gauthier, 2023) et un taux de croissance économique de -4,20 % (IHSI (last), 2024). Dix départements sont recensés en Haïti et la pauvreté prend son pied (Manigat, 2021). Selon Verner (2008), publié par la Banque mondiale (2016) sur 7 186 ménages haïtiens en 2016, près de 49 % vivent dans la pauvreté absolue, 20 %, 56 %, 58 % dans les zones métropolitaines, urbaines et rurales sont pauvres, vivant avec un dollar américain par jour. Les femmes sont plus touchées que les hommes. L'économie haïtienne continue de regarder vers le bas avec un taux de croissance de -0,82 % qui est dû à l'instabilité politique et au manque d'investissement (Verner, 2008). Selon les données officielles, l'essentiel des revenus des ménages haïtiens provient de trois sources principales : le travail indépendant (36,6 %), les transferts (25,7 %) et les salaires (20,6 %) (MPCE, 2004) cités par Ciguino et Paul (2016). Les revenus haïtiens en 2003 ont été de 2 001 gourdes en moyenne dans le pays, avec des revenus plus bas dans les zones rurales que les zones urbaines et une concentration dans les départements du Nord-est et du Nord-ouest (Verner, 2008).

Le département du Sud-Est où se concentre notre étude a l'un des plus faibles taux de natalité (1 %) (Verner, 2008) et a pour chef-lieu Jacmel. Avec une population totale de 632 601 habitants s'étendant sur 2 077 kilomètres carrés, il est divisé en trois arrondissements, respectivement Jacmel (quatre communes), Belle Anse (quatre communes), Bainet (deux communes). Le Sud-Est compte 1 508 fonctionnaires publics (1998), l'État est le premier employeur du département. Les principales activités économiques du Sud-Est sont : l'agriculture, l'élevage, la pêche, l'artisanat et les activités socioculturelles. L'économie de la zone fonctionne à travers les banques (Banque nationale de crédit, Sogebank S.A, Unibank, Capital Bank) et les coopératives d'épargne et de crédit qui offrent des services de proximité. Ces coopératives d'épargne et de crédits sont : Coopératives pour le développement de Belle Anse (CODEB), Caisse populaire Espoir (CPE), Caisse populaire pour la promotion économique et sociale (CREPES), Caisse ressource confiance de Marigot (CPRCM), Société d'utilisation coopérative du crédit et épargne pour le développement socioéconomique (SUCCES), Caisse populaire Avenir de Cayes-Jacmel (CPAC), Caisse populaire Petite Épargne de Lavallée (CAPPEV) (BRH, 2018b).

L'arrondissement de Jacmel a une population de 148 063 habitants répartis en 73 117 hommes et 74 945 femmes avec un âge moyen de 24 ans (IHSI, 2021). Les banques et les plus grandes coopératives s'y trouvent. Les revenus moyens annuels par habitant à Jacmel sont de 2 501 gourdes. L'arrondissement de Jacmel compte trois grands centres hospitaliers, l'hôpital Saint-Michel (public), l'hôpital Victor (privé), l'hôpital Saint-Joseph (communautaire) pour desservir en soins de santé. Tout comme le reste du pays qui est en proie à des problèmes contemporains, l'arrondissement de Jacmel n'est pas sorti du lot.

Force est de constater que les problèmes socioéconomiques, politiques rongent le département du Sud-Est. En dehors de ces problèmes, d'autres problèmes sous-jacents comme la sous-éducation, la précarité, la ségrégation scolaire, les soins de santé, les problèmes liés à la petite enfance et autres sont présents au quotidien (Abraham, 2020; Jean-Baptiste, 2023; Pierre, 2010). Les dernières données alarmantes de la Banque mondiale sur l`éducation montrent qu`un enfant né aujourd`hui en Haïti ne devient que 45 % aussi productif qu'il pourrait l'être s'il a bénéficié d'une éducation et d'une santé complètes. Plus d'un cinquième des enfants sont à risque de limitations cognitives et physiques, et seulement 78 % des jeunes de 15 ans vont survivre jusqu'à 60 ans (World Bank, 2023). C'est dans ce contexte que la croissance financière des coopératives d'épargne et de crédit pose un sérieux problème d'études par rapport à la résilience de ces dernières sur la période de 2010 à 2020.

Ainsi, les trois cas d'études de coopératives d'épargne et de crédit dans l'arrondissement de Jacmel vont permettre de savoir davantage sur ce secteur à partir de leur dynamique financière, du développement organisationnel.

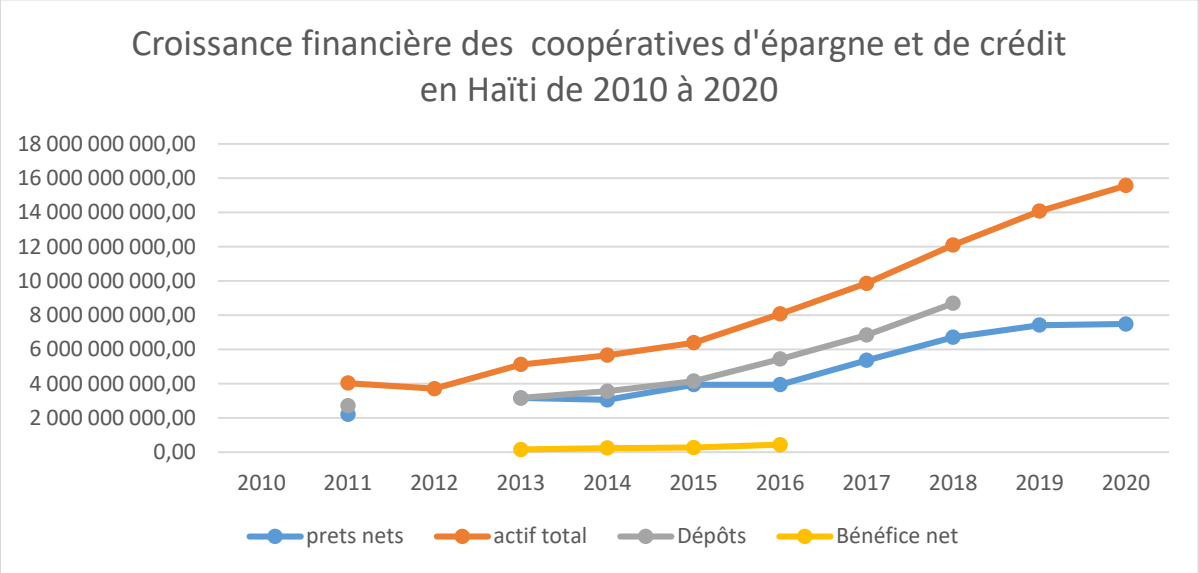
2.3 Croissance financière des coopératives d'épargne et de crédit en Haïti de 2010 à 2020

La croissance financière des coopératives est constatée à l'échelle mondiale (World council of crédits union (WOCCU), 2023). L'industrie de la microfinance haïtienne comporte des coopératives d'épargne et de crédit, des ONG ou fondations, des associations qui ont mis en place des institutions plus ou moins autonomes, le plus souvent à partir de projets, et des banques commerciales qui ont ouvert une filiale ou un département spécialisé en microfinance. Différentes méthodologies sont mises en œuvre, depuis le crédit individuel pratiqué notamment par les filiales des banques commerciales jusqu'aux petites mutuelles en milieu rural, en passant par l'épargne-crédit chère aux coopératives. Un client de la microfinance sur trois est membre d'une banque communautaire, mais 43 % de l'encours de crédit est du crédit individuel et 44 % sont donnés par une coopérative d'épargne et de crédit. Le prêt moyen distribué est de l'ordre de 220 US $ (Ciguino et Paul, 2016). La prédominance des coopératives d'épargne et de crédit est due au développement organisationnel affiché par ces dernières en termes de structure de fonctionnement et à sa dynamique financière en termes d'actifs, de portefeuilles de crédit et de réserves permettant aux coopératives d'épargne et de crédit d'avoir une capacité d'influence sur le secteur de la microfinance. Ainsi, la croissance financière des coopératives d'épargne et de crédit a fortement évolué de 2010 à 2020 en raison du séisme de 2010 ayant impacté l'économie haïtienne et les investissements des individus.

Suite au séisme, la Banque de la République d'Haïti n'a pas pu collecter les données relatives aux coopératives d'épargne et de crédit (BRH, 2022). En 2011, l'actif total de la CEC a été de 4,25 milliards de gourdes avec un portefeuille de prêts de 2,2 milliards de gourdes. La BRH a enregistré des dépôts totaux de plus de 2,7 milliards de gourdes la même année. Ces fonds ont environ 510 000 membres. En 2012, la CEC a eu un actif total de 3,7 milliards de dollars et un passif de 2,8 milliards de dollars. Les fonds étudiés avaient un portefeuille de prêts d'environ 2,2 milliards de dollars (BRH, 2022). Le montant des économies est estimé à 2,6 milliards de gourdes, et le nombre de membres est d'environ 515 000. Les fonds empruntés et les fonds propres se sont élevés respectivement à 50 millions de gourdes et à 746 millions de

gourdes. Il convient de noter que les actifs de ces fonds audités ont récemment atteint un montant d'un peu plus de 1,5 milliard de gourdes. Aucun organisme ne reçoit de subvention ou de soutien financier autre que ceux bénéficiant de l`assistance technique de DID. La CEC a un actif total d'environ 3,7 milliards de dollars et une dette de 2,8 milliards de dollars. Le portefeuille de prêts des fonds enquêtés est de 2,2 milliards de gourdes, avec des économies estimées à 2,6 milliards de dollars et environ 515 000 membres.

De 2013 à 2016, malgré un environnement difficile, le secteur des coopératives d'épargne et de crédit a relativement bien performé grâce à des indicateurs-clés positifs, malgré l'inflation, la dépréciation de la gourde et l'instabilité politique préjudiciable à la croissance. Au 30 septembre 2016, l'actif du secteur atteint 8,06 milliards de gourdes, en hausse de 26,19 % (+1,67 milliard de gourdes) par rapport à septembre 2015. De plus, le taux de croissance de l'actif a augmenté de 13,05 % en 2015 à 26,19 % en 2016, tout comme les bons de la BRH ont augmenté de 2011 à 2016. La croissance annuelle des dépôts des membres (+31,15 % à 1,29 milliard de gourdes) a été supérieure à celle des crédits, limitant le financement des activités d'intermédiation par rapport à l'année précédente. Cette diminution a entraîné une baisse du ratio prêts/dépôts, passant de 92,35 % en 2015 à 83,94 % en 2016. Les prêts bruts ont augmenté de 19,04 % (+729,20 MG), passant de 3,83 milliards de gourdes à 4,56 milliards de gourdes au 30 septembre 2016. De plus, l'avoir des membres a augmenté de 24,81 % en glissement annuel, passant de 1,58 milliard de gourdes en 2015 à 1,98 milliard de gourdes en 2016 (BRH, 2022).



Source : (Saint-Cyr, 2025)

La croissance financière des coopératives d'épargne et de crédit de 2010 à 2020 montre que ces organisations s'adaptent en situation de crise. Partout dans le monde, la résilience des coopératives face aux crises exogènes est mise en avant. En Haïti, les coopératives évoluant dans un écosystème de crise ne sont pas du tout affectées. Ce qui traduit une sorte de résilience face aux crises des institutions de la microfinance et notamment des coopératives d'épargne et de crédit (Belalia et Elaissaoui, 2024, 2024; Ciguino et Paul, 2022). À cet effet, face aux crises, les coopératives s'adaptent pour en tirer profit. De ce fait, est-ce que cette résilience constatée correspond aux coopératives d'épargne et de crédit dans le Sud-est d'Haïti ?

2.4.-Théorie de la performance coopérative

C'est la théorie privilégiée dans le cadre de cet article, car elle est le fruit d'une bonne gestion de l'écosystème interne des coopératives en se basant sur la structure de fonctionnement coopérative pour atteindre certains dynamismes économiques, structurels et autres. Ainsi, les coopératives, en tant qu'institutions de microfinance, pour assurer leur survie, doivent être rentables afin de remplir leurs obligations sociales. Ce double objectif soulève la question du bien-être des membres dans la quête de rentabilité des institutions de la microfinance, et spécifiquement les coopératives d'épargne et de crédit (Avogan, 2023). Deux approches sont à considérer dans cette théorie de la performance coopérative : une approche welfariste et une approche institutionnaliste. Par ces approches, plusieurs auteurs avancent un nouveau paradigme de gestion afin de faire face à la concurrence des entreprises capitalistes sur le marché (Côté, 2007 ; 2018 ; Eynaud, 2019). Pour ces auteurs, en situation de concurrence, les coopératives ont tendance à prioriser la performance financière en bafouant certains principes et valeurs coopératives afin de rester compétitives.

2.4.1.-Approche welfariste

Cette approche prône une vision sociale des institutions de microfinance en ciblant les plus pauvres dont les revenus sont inférieurs au seuil de pauvreté. Le courant welfariste cherche à mesurer l'impact du microcrédit sur le bien-être social et la qualité de vie des bénéficiaires (Avogan, 2023 ; Manigat, 2021, p. 70), ce que des recherches futures vont mettre en lumière.

2.4.2.- Approche institutionnaliste

Cette approche de la théorie des contrats explique comment l'incomplétude des contrats peut amener les demandeurs de crédits à adopter des comportements opportunistes (Ghatak,

1999). Par conséquent, elle est à la base de la théorie de la commercialisation de la microfinance, qui recommande de sélectionner les clients dont les projets sont rentables et qui offrent toutes les garanties nécessaires pour garantir la pérennité financière et la durabilité des institutions de microfinance. En ce sens, la viabilité institutionnelle des coopératives est la clé pour fournir des services financiers efficaces afin d'améliorer les conditions de vie des membres et la survie de l'organisation coopérative (Avogan, 2023, p. 4). À travers ces deux perspectives, différents groupes d'auteurs s'affrontent, le premier proposant que les objectifs sociaux des institutions financières contribuent au bien-être des bénéficiaires des services financiers dans les activités de microfinance sans sacrifier l'objectif économique de rentabilité. Ces derniers soutiennent que la viabilité financière est ce qui garantit aux institutions de microfinance la poursuite de leur mission sociale, ce qui nous renvoie à la partie empirique de l'article qui est le cadre méthodologique.

3. Méthodologie

Pour comprendre et expliquer la croissance financière des coopératives en Haïti, cet article envisage d'analyser cette problématique dans la logique de l'épistémologie constructiviste avec des outils de collecte de données : analyse de la documentation interne de trois coopératives dans le sud-est et les entretiens individuels avec les dirigeants de ces coopératives. Pour l'analyse de la documentation interne des coopératives, les différents comptes de bilan, d'états des résultats sont passés en revue sur la période de 2010 à 2020 afin de situer cette croissance. Pour les entretiens individuels, deux dirigeants issus des conseils d'administration et une de la direction générale ont répondu à nos entretiens individuels d'une durée de 45 minutes pour chacun des entretiens. Des codes sont utilisés pour respecter l'anonymat. À cet effet, les coopératives ciblées sont identifiées en tant que : CPU1, CPU2 et CPU3. Nous rappelons que ces données sont tirées des résultats de recherche de la thèse de Saint-Cyr.

4. Présentation des résultats

Dans cette section, nous faisons ressortir en premier lieu les résultats de l'analyse de la documentation interne de trois coopératives d'épargne et de crédit dans le Sud-Est et ensuite les résultats des entretiens individuels avec les dirigeants de ces coopératives.

4.1 Analyse documentaire de CPU1

L'analyse de la documentation interne de CPU1 nous a permis de relever sa croissance financière sur la période allant de 2010 à 2020. Nous utilisons, dans le cadre de cette analyse, les excédents, les réserves, les portefeuilles de crédit et les actifs comme variables pour situer la croissance financière. Le tableau 4.1 présente la documentation interne de CPU1.

Tableau 4.1 Croissance financière de CPU1 de 2010 à 2020

	Croissance financière de CPU1 dans l'intervalle 2010-2020										
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Excédents		771,825.00	7,249,536.00	15,980,022.00	23,249,720.00	20,149,904.00	22,511,876.00	15,576,649.00	18,316,755.00	11,245,119.00	18,960,871.00
Portefeuilles de crédit		73,355,593.00	102,416,037.00	117,349,556.00	149,967,393.00	169,492,012.00	205,764,845.00	254,120,168.47	293,920,893.00	336,199,859.00	424,530,911.00
Réserves légales						7,077,695.00	9,092,686.00	11,343,874.00	12,901,538.00	14,733,214.00	15,857,726.00

Source : (Saint-Cyr, 2025)

Nous avons constaté que, de 2011 à 2020, les excédents sont passés de 771 825 gourdes en 2011 à 18 960 871 gourdes en 2020. Les portefeuilles de crédits suivent le même rythme, passant de 73 825 gourdes en 2011 à 424 530 911 gourdes en 2020. Les réserves légales ont aussi augmenté de manières significatives de 7 077 695 gourdes en 2011 à 15 857 726 gourdes en 2020. Ces variables varient avec les actifs, passant de 136 765 803 gourdes en 2011 pour arriver à 368 053 968 gourdes en 2018. Cependant, nous avons constaté que le calcul des réserves légales de 10 % n'est pas respecté, car le montant des réserves ne correspond pas au 10 % des excédents, alors que ces rapports sont validés par les agents de la BRH. Par ailleurs, CPU1 a un sérieux problème d'archivage, car les données de 2010 sont absentes ainsi que les réserves de 2010 à 2014. Nous avons pu constater dans l'analyse documentaire que les différents comptes mentionnés ci-dessus sont au vert, ce qui témoigne de la bonne santé financière de CPU1. La documentation interne de CPU1 témoigne de sa bonne dynamique financière.

4.2 Analyse documentaire de CPU2

En comparaison avec CPU1, l'analyse documentaire montre l'augmentation continue des différents postes (excédents, réserves, portefeuilles de crédit) dans l'intervalle. Les excédents sont passés de 1 441 854 gourdes en 2010 à 22 713 533 gourdes en 2020, les portefeuilles de crédits ont augmenté dans l'intervalle, passant de 19 851 623 gourdes en 2010 à 556 537 287 gourdes. C'est aussi le même constat pour les réserves de CPU2 qui sont passées de 144 185 gourdes en 2010 à 2 271 353 gourdes. Ces variables dépendent aussi de l'actif de

l'organisation coopérative qui, en 2010, a été de 36 968 616 gourdes et a abouti à 464 566 547 gourdes en 2020. Ces résultats témoignent d'une dynamique financière, d'un développement organisationnel et aussi d'une capacité d'influence de CPU2 dans son milieu. Le tableau 4.2 fait ressortir cette croissance financière en tenant compte des trois variables : excédents, portefeuilles de crédit, réserves.

Tableau 4.2 Croissance financière de CPU2 de 2010 à 2020

	Croissance financière de CPU2 dans l'intervalle 2010-2020										
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Excédents	1,441,854.00	3,916,893.00	7,667,305.00	8,023,111.00	8,711,737.00	11,187,429.00	12,213,312.00	12,360,286.00	12,360,286.00	18,816,880.00	22,713,533.00
Portefeuilles de crédit	19851623	32,776,720.00	50,637,425.00	56,717,602.00	66,872,056.00	77,380,063.00	117,871,514.00	157,360,908.00	209,927,652.00	282,664,802.00	556,537,287.00
Réserves légales	144185.4	391,689.30	766730.5	802311.1	871,173.70	1,118,742.90	1,221,331.20	1,236,028.60	1,236,029.00	1,881,688.00	2,271,353.00

Source : (Saint-Cyr, 2025)

4.3 Analyse documentaire de CPU3

Comparée avec les autres CPU, la bonne dynamique financière continue pour CPU3, quoiqu'elle soit de taille modeste par rapport aux deux autres. Les comptes excédents, portefeuilles de crédit et réserves continuent d'augmenter. Les excédents sont passés de 453 397 gourdes en 2010 pour arriver à 2 144 098 gourdes en 2020. Les portefeuilles de crédit ont suivi le même rythme, passant de 2 949 786 gourdes en 2010 pour aboutir à 31 455 905 gourdes en 2020. Les réserves légales sont passées de 47 754 gourdes pour arriver à 1 162 357 gourdes en 2020. Les actifs sont passés de 36 968 616 gourdes en 2010 à 63 770 814 gourdes. La bonne dynamique financière de CPU3 n'est pas exempte de certaines irrégularités constatées dans les rapports finaux. Nous avons pu constater que les 10 % de prélèvements légaux ne sont pas bien calculés dans l'intervalle de 2010 à 2020 et ces rapports sont malgré tout validés par la BRH. Le tableau 4.3 fait ressortir la croissance financière en dessous.

Tableau 4.3 Croissance financière de CPU3 de 2010 à 2020

	Croissance financière de CPU3 dans l'intervalle 2010-2020										
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Excédents	453,397.00	580,816.00	954,940.00	832,199.00	156,788.00	629,162.00	1,344,674.00	1,968,755.00	1,306,240.00	2,085,047.00	2,144,098.00
Portefeuilles de crédit	2,949,786.00	4,794,344.00	6,246,125.00	7,116,428.00	10,050,892.00	11,164,997.00	14,660,495.00	20,499,075.00	21,627,797.00	23,332,781.00	31,455,905.00
Réserves légales	47,754.00	93,094.00	151,176.00	246,669.00	329,889.00	345,568.00	408,484.00	542,951.00	948,332.00	4,636,274.00	1,162,357.00

Source : (Saint-Cyr, 2025)

La documentation interne des trois coopératives révèle leur résilience financière face aux crises telles que le « pays lock », le COVID-19, les tremblements de terre, l'insécurité et les ouragans. Ce qui fait ressortir une certaine résilience de ces dernières face aux crises (Belalia et Elaissaoui, 2024 ; Ciguino et Paul, 2022). Les résultats de l'analyse de la documentation interne montrent bien que les coopératives d'épargne et de crédit sont pragmatiques en faisant face à la réalité sans être optimistes. Ces coopératives s'appuient sur un système de valeurs qui leur permet de donner du sens aux difficultés rencontrées. Elles sont ingénieuses en tirant profit de leurs maigres ressources pour trouver des solutions innovantes. Quelle est donc la perception des dirigeants par rapport à ces résultats ? Les lignes qui suivent vont montrer leur perception de la croissance financière.

4.4 Perception des dirigeants des coopératives

Plusieurs questions spécifiques ont été posées aux dirigeants selon une grille d'entretien, il en ressort cette synthèse de résultats. Il a été demandé aux dirigeants à quel niveau les retombées de la croissance financière des coopératives correspondent à leurs attentes ? Les dirigeants sont unanimes à reconnaitre que les retombées de la croissance financière sont visibles à plusieurs niveaux : dynamique financière, développement organisationnel. Tous les dirigeants sont satisfaits de la performance financière de leur coopérative et avouent que la croissance financière correspond globalement à leurs attentes. Selon eux, les résultats ne sont pas possibles sans une bonne gouvernance, sans la formation continue des membres pour l'amélioration des conditions de vie de ces derniers. Ils admettent cependant que les coopératives pourraient mieux faire.

5. Discussion des résultats

5.1 Impact du tremblement de 2010 sur les activités des organisations coopératives

Dans cet article, l'intervalle de 2010 à 2020 a été choisi intentionnellement afin d'analyser la croissance financière des coopératives et ses retombées sur les organisations coopératives. Cette période a été marquée par plusieurs évènements, parmi lesquels le tremblement de terre de 2010. Le tremblement de terre de 2010 a marqué un tournant dans la réalité du pays, ainsi que dans la dynamique des populations, l'évolution des tendances démographiques (taille et structure d'âge) et dans l'économie et la vie des Haïtiens (Bidegain, 2013). Les coopératives ont été durement touchées dans l'arrondissement de Jacmel. Cependant, les dirigeants ont fait montre des capacités d'absorption, de renouvellement et d'appropriation en contournant les impacts socioéconomiques du tremblement de terre de 2010.

5.2 Impact des évènements de 2015 à 2020 sur les dirigeants

Le phénomène du «pays lock», le contrôle des axes routiers du capital d'Haïti par les gangs armés (Jean-Michel, 2019) et la pandémie de COVID-19, ont freiné les dynamiques financières des coopératives du Sud-est, mais ne les empêchent pas d'être excédentaires. Une partie des membres des coopératives vivant dans le département de l'Ouest a des soucis de remboursement de leurs crédits. Malgré tout, les coopératives ont trouvé de nouvelles formules pour les remboursements. Ces résultats obtenus dans un contexte de crise confirment les différents travaux réalisés un peu partout sur la résilience des coopératives (Belalia et Elaissaoui, 2024 ; Ciguino, 2023 ; Ciguino et Paul, 2022). Ce qui nous intrigue, c'est cette capacité de résilience des coopératives par rapport aux chocs externes. Contrairement à d'autres institutions capitalistes, elles arrivent à s'adapter rapidement et à dégager du profit malgré tout. Ce premier fait constaté a retenu notre attention. Ces dernières ont fait preuve de capacité de renouvellement, d'absorption et d'appropriation.

6. Conclusion

Cet article sur la croissance financière des coopératives et la résilience a voulu principalement comprendre et expliquer comment les coopératives se sont adaptées aux crises. D'abord, pour répondre à cette question principale de recherche, nous avons analysé des données sur la croissance financière des coopératives en Haïti, sur la résilience et ses dimensions.

En réponse à cette question de cet article, les résultats et notre cadre conceptuel nous permettent de conclure que les coopératives dans le Sud-est d'Haïti par rapport au constat national sont résilientes parce qu'elles s'adaptent en permanence pour tirer profit de leur environnement. Les résultats de l'analyse de la documentation interne montrent bien que les coopératives d'épargne et de crédit sont pragmatiques en faisant face à la réalité sans être optimistes. Ces coopératives s'appuient sur un système de valeurs qui leur permet de donner du sens aux difficultés rencontrées. Elles sont ingénieuses en tirant profit de leurs maigres ressources pour trouver des solutions innovantes. À cet effet, Les coopératives d'épargne et de crédit montrent une capacité de renouvellement, une capacité d'absorption et finalement une capacité d'appropriation. De plus, il ouvre la voie à d'autres recherches sur la résilience des membres de ces structures afin de savoir si ces derniers s'adaptent également aux crises. Nous encourageons les autres structures capitalistes à s'inspirer du modèle de résilience des coopératives dans le Sud-est d'Haïti.

Références

Abraham, J. (2020). Dynamiques et mécanismes de ségrégation scolaire dans les écoles en Haïti. *Haïti Perspectives*, *7*(3), 17-27.

Abraham, J. (2024). Destruction latente par substitution de la société Haïtienne. *HAL*, 17.

Altintas, G. et Royer, I. (2009). Renforcement de la résilience par un apprentissage post-crise : Une étude longitudinale sur deux périodes de turbulence. *M@n@gement, 12*(4), 266-293. https://doi.org/10.3917/mana.124.0266

Audebert, C. (2017). The recent geodynamics of Haitian migration in the Americas : Refugees or economic migrants? *Revista Brasileira de Estudos de População*, *34*, 55-71. https://doi.org/10.20947/S0102-3098a0007

Avogan, K. (2023). Influence de la performance sociale sur la performance financière des coopératives d'épargne et de crédit au Togo. *International Journal of Economic Studies and Management (IJESM)*, *3*(2), 485-503.

BAYET, C. (2019). *Haïti:«La République des ONG»*. https://les-yeux-du-monde.fr/actualites-analysees/amerique/41812-haiti-republique-ong

Bégin, L. et Chabaud, D. (2010). La résilience des organisations:Le cas d'une entreprise familiale. *Revue française de gestion, 200*(1), 127-142.

Belalia, Z. et Elaissaoui, H. (2024). La résilience des coopératives en situation de crise : Une analyse comparative entre le Maroc et la Corée du Sud. *African Scientific Journal*, *3*(22), 15.

Bidegain, G. (2013). *Inégalité et Séisme : Les impacts démographiques du tremblement de terre en Haïti*. https://www.academia.edu/download/32892446/articleinegalitesseisme26913.pdf

BRH. (2018a). Le secteur de la microfinance en Haïti. *Banque de la république d'Haïti*, 16.

BRH. (2018b). *Rapport annuel sur les activités économiques d'Haïti*. https://www.brh.ht

BRH. (2022). *Croissance financière des coopératives financières* (p. 6) [Rapportéconomique].

Christianson, M. K., Farkas, M. T., Sutcliffe, K. M. et Weick, K. E. (2008). *Learning Through Rare Events : Significant Interruptions at the Baltimore et Ohio Railroad Museum | Organization Science*. https://pubsonline.informs.org/doi/10.1287/orsc.1080.0389

Ciguino, H. (2023). *Microfinance et microentrepreneuriat en contexte de chocs : Une analyse par la résilience et la littératie financière* [PhD Thesis, Université Quisqueya (Port-au-Prince)]. https://hal.science/tel-04209522/

Ciguino, H. et Paul, B. (2016). Microfinance et performance financière des microentreprises en Haïti. *Etudes Caribéennes, 35*. https://doi.org/10.4000/etudescaribeennes.10381

Ciguino, H. et Paul, B. (2022). Les organisations de microfinance haïtiennes sont-elles résilientes face aux crises que traverse le pays : Une étude exploratoire. *Études caribéennes, 52*, Article 52. https://doi.org/10.4000/etudescaribeennes.24683

Côté, D. (2007). Fondements d'un nouveau paradigme coopératif : Quelles incitations pour les acteurs clés ? *Revue internationale de l'économie sociale : recma*, *305*, 72-91. https://doi.org/10.7202/1021512ar

Cyert R., M. et March J., G. (1963). *Cyert R. M., March J. G., A Behavioral Theory of the Firm, Prentice-Hall, 1963*.

Daniel Côté. (2018). *La gestion coopérative. Un modèle performant face aux défis de l'avenir* (JFD). Les éditions JFD inc.

Desroche, H. (1981). *Solidarités ouvrières : Sociétaires et compagnons dans les associations coopératives, 1831-1900*. Editions de l'Atelier.

Edouarzin, R. C. (2023). *Analyse du contexte sociohistorique et des politiques sociales mises en oeuvre en Haïti : Enjeux d'exploitation sexuelle des mineures en situation précaire*. http://ruor.uottawa.ca/handle/10393/44868

Eynaud, P. (2019). La gestion coopérative : Un modèle performant face aux défis de l'avenir. Daniel Côté, JFD éditions, 2018, 425 pages. *RECMA*, *3*, 138-140.

Faye, D. et Zaka, R. (2019). *Les déterminants des taux d'intérêt des institutions de microfinance selon l'ancienneté et la taille*. 67.

Ghatak, M. and Guinnane, T. (1999). The economics of lending with joint liability : Theory and practice. *journal of development economics*, 228.

IHSI (last). (2024). *Recensement de la population haïtienne*. https://ihsi.gouv.ht/indicator-population

Jean-Baptiste, M. (2023). *Analyse des services éducatifs à la petite enfance en Haïti et la formation du personnel éducateur/enseignant*. INSTITUT DES SCIENCES, DES TECHNOLOGIES ET DES ÉTUDES AVANCÉES D'HAÏTI ISTEAH.

Jean-Michel, Jc. (2019). Les représentations des dirigeants des écoles supérieures et universités haïtiennes du rôle des professeurs dans le développement la recherche en Haïti. *Revista Educación Superior y Sociedad (ESS)*, *31*(31), Article 31.

Lamartinière, R. (2019). Catastrophe naturelle, aides humanitaires et intervention des ONG face aux besoins réels de la population haïtienne : Un Regard critique sur la commune des Abricots. *Journal of Haitian Studies*, *25*(2), 182-204.

Lengnick, H. C. et Beck, T. E. (2005). “Adaptive fit versus robust transformation : How organizations respond to environmental change”. *journal of management*, 738-757.

Manigat, R. (2021). *Étude de l’Impact de la Politique de Crédit de la Caisse Populaire Le Dauphin sur la Pauvreté de la Population du Nord-Est d’Haïti de 2015 à 2020*. ISTEAH. http://synthese.larim.polymtl.ca:8080/xmlui/handle/123456789/419

Maxime, Gauthier. (2023, mai). *Âge médian de la population Haïti 950-2050*. Statista. https://fr.statista.com/statistiques/787647/age-median-de-la-population-haiti/

Miller, D. (1983). *“The correlates of entrepreneurship in three types of firms”*. 770-791.

Ndiaye, A. (2023). *L’économie sociale et solidaire dans les Suds : Comprendre, apprendre, s’inspirer*. Les blogs d’Alternatives Économiques. http://blogs.alternatives-economiques.fr/reseauinnovation/2023/07/24/l-economie-sociale-et-solidaire-dans-les-suds-comprendre-apprendre-s-inspirer

Pierre, S. (2010). *Construction d’une Haïti nouvelle : Vision et contribution du GRAHN*. Presses inter Polytechnique.

Saint-Cyr, M. (2025). ``*Analyse de la croissance financière des coopératives d`épargne et de crédit en Haïti et les retombées sur les organisations coopératives, les membres et la communauté locale dans le département du Sud-est*``. Institut des Sciences, des Technologies et des Études Avancées d`Haïti ISTEAH.

Segula, I. (2006). Primo Levi commentateur de sa propre résilience. *Études littéraires*, *38*(1), 69-76. https://doi.org/10.7202/014823ar

Stevenson, H. E. et Jarillo, J. C. (1990). *“A paradigm of entrepreneurship : Entrepreneurial management”*. 17-27.

Stoford, J. M., Charles, W. F. et Baden, F. (1994). *Creating corporate entrepreneurship—Stopford*. https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/smj.4250150703

Tiepolo, M. et Bacci, M. (2017). Tracking climate change vulnerability at municipal level in rural Haiti using open data. *Renewing local planning to face climate change in the tropics*, 103-131.

Verner, D. (2008). *Making Poor Haitians Count—Poverty in Rural and Urban Haiti Based on the First Household Survey for Haiti* (SSRN Scholarly Paper No. 1149074). https://papers.ssrn.com/abstract=1149074

VINCENT, M.-D. (2023). *Haïti : Entre 12 à 17% de forêts de 2000 à 2020*. https://www.academia.edu/download/104147020/Haiti_Entre_12_a_17_de_forets_de_2000_a_2020.pdf

World Bank. (2023). *Haïti Présentation* [Text/HTML]. https://www.banquemondiale.org/fr/country/haiti/overview. https://www.banquemondiale.org/fr/country/haiti/overview

World council of credits union World council of credits union (WOCCU). (2023). *Statistical Report* (p. 6). World council of credit unions. http://woccu.org/about/statreport