



CIRCULAIRE
No 117-1

AUX INSTITUTIONS FINANCIÈRES

En conformité aux articles 23, 27, 28, 33 à 41, 83 et 161 de la loi du 14 mai 2012 portant sur les banques et autres institutions financières, aux articles 20 à 31, 34 et 37 du décret du 5 juin 2020 régissant l'organisation et le fonctionnement des Institutions de Microfinance (IMF), 18 à 21 et 42 du décret du 25 novembre 2020 sur les intermédiaires de change, les institutions financières sont tenues de respecter les dispositions suivantes relatives aux pratiques de gouvernance.

1. Définitions

Les définitions suivantes s'appliquent à la présente circulaire :

- a) **Administrateur** : toute personne physique ou représentant de personne morale nommé au conseil d'administration d'une institution financière.
- b) **Conseil d'Administration** : organe délibérant investi de tous les pouvoirs pour agir en toutes circonstances au nom de la société, dans la limite de l'objet social et des compétences réservées à l'assemblée générale des actionnaires.
- c) **Directeur Général** : personne physique nommée par le conseil d'administration pour assurer la direction de l'institution financière qu'il représente dans ses rapports avec les tiers. Il est investi des pouvoirs les plus étendus qu'il exerce dans la limite des statuts et sous réserve de ceux spécialement réservés au conseil d'administration par des dispositions légales ou statutaires.
- d) **Dirigeant** : toute personne physique nommée à titre de directeur général ou de directeur général adjoint, ou tout titre équivalent, par le conseil d'administration, ou l'organe en tenant lieu, ou, si elle n'est pas nommée, qui remplit à titre d'employé ou de prêteur de service, une fonction de direction générale.
- e) **Gouvernance** : ensemble des systèmes, règles, mécanismes et procédures de direction, d'organisation et de contrôle régissant le pilotage du fonctionnement d'une entreprise et visant à assurer une gestion efficace et prudente de celle-ci.
- f) **Organe de gouvernance : structure chargée de prendre des décisions au sein d'une société** (assemblée générale, conseil d'administration, comité d'audit et autres comités créés par le conseil, direction générale, organes autres instances de direction).

2. Mise en place d'un système de gouvernance

Les institutions financières doivent mettre en place un système de gouvernance conforme aux bonnes pratiques et adapté à leur taille, à leur structure, à la nature et à la complexité de leurs activités ainsi qu'à leur profil de risque. Ce système de gouvernance doit être approuvé par le conseil d'administration et faire l'objet d'une information annuelle aux actionnaires.

Le système de gouvernance doit notamment :

- a) être élaboré et mis en œuvre en tenant compte notamment de la sécurité des systèmes d'information, de la couverture de l'ensemble des risques encourus par l'établissement, et des éventuels conflits d'intérêts ;
- b) établir et formaliser les stratégies, politiques et procédures à mettre en place pour définir et organiser les différents moyens nécessaires pour parvenir à une bonne gouvernance ;
- c) définir les rôles, les responsabilités, les pouvoirs et les obligations des différentes parties prenantes ;
- d) répondre aux besoins de l'institution dans son ensemble et de chacune de ses unités organisationnelles et opérationnelles ;
- e) intégrer des mécanismes visant à maintenir et/ou à rétablir son fonctionnement en cas de discontinuité ;
- f) intégrer les changements, au fil du temps, des caractéristiques de l'institution et de son environnement externe ainsi que les évolutions relatives aux meilleures pratiques en matière de gouvernance ;
- g) prévoir des mécanismes pour assurer l'intégrité et l'engagement des intervenants, qui doivent être en nombre suffisant, compétents et avoir une bonne connaissance des activités de l'institution, de ses risques ainsi que de ses obligations légales.

Toute institution financière est tenue de définir des procédures de gouvernance assurant une séparation claire entre les fonctions des organes d'administration et les fonctions des organes chargés de la direction de l'institution et définissant leurs responsabilités conformément aux missions respectives incombant à ces organes.

3. Rôle des administrateurs et dirigeants

Les administrateurs et les dirigeants d'une institution financière jouent un rôle déterminant dans l'administration de la société en guidant ses activités et en veillant à ce que celles-ci soient menées au mieux de ses intérêts. À cet égard, ils ont un quadruple devoir de loyauté, de diligence, de vigilance et de conformité, de prudence et d'indépendance.

L'obligation de loyauté, fondée sur une relation de confiance, engage l'administrateur ou le dirigeant à protéger les intérêts de l'institution financière en agissant de bonne foi envers l'institution et ses clients, en faisant preuve de compétence et d'honnêteté dans l'exercice de ses

fonctions, en évitant tout conflit d'intérêts, et en préservant strictement le caractère confidentiel des questions qui touchent l'institution.

L'obligation de diligence astreint l'administrateur ou le dirigeant à faire preuve de discernement et d'un grand sens des responsabilités dans l'orientation et la surveillance des activités de direction. Ce devoir l'oblige donc à respecter la règle de prudence raisonnable selon laquelle il doit agir avec la diligence, l'application, la compétence et la prudence dont une personne raisonnable ferait preuve dans les mêmes circonstances.

L'obligation de vigilance et de conformité constraint les administrateurs et les dirigeants à prendre toutes les dispositions pour éviter que l'institution financière soit utilisée à des fins de blanchiment de capitaux et de financement du terrorisme. Par conséquent :

- Les administrateurs et les dirigeants doivent s'assurer de la mise en place de politiques, procédures et méthodes effectives en matière de lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme.
- Les administrateurs sont tenus de procéder à la nomination d'un officier de conformité responsable de la fonction de conformité, et de s'assurer que les recommandations de celui-ci sont suivies.
- Les administrateurs doivent être fidèles à la mission de l'institution et promouvoir ses valeurs. Ils doivent s'assurer que les pratiques de l'institution sont cohérentes avec ses objectifs sociaux et financiers et qu'elles ne peuvent en aucun cas nuire à ses employés, à ses clients et à son environnement.

L'obligation de prudence et d'indépendance constraint les administrateurs à faire preuve de réserve, de discernement, de prudence, de rigueur et d'indépendance dans l'exercice de leur mandat.

4. Du conseil d'administration

4.1. Attributions du conseil d'administration

Le conseil d'administration est responsable de la bonne gestion de l'institution financière. À ce titre, il est tenu, entre autres, de :

- a) s'impliquer activement dans les activités de l'institution, se tenir informé des faits nouveaux importants survenant dans l'environnement opérationnel de l'institution financière et sur le plan économique, et agir en temps opportun pour protéger les intérêts à long terme de l'institution ;
- b) veiller à la définition des objectifs stratégiques de l'institution, notamment la politique générale en matière de risques et les procédures de gestion des risques, les approuver et s'assurer de leur exécution ;
- c) procéder à un examen et à une évaluation périodiques et approfondis des objectifs et stratégies opérationnels de l'institution, de même que des situations et des opérations qui pourraient poser des risques importants pour l'institution ;

- d) surveiller la mise en œuvre du cadre de gouvernance et vérifier régulièrement sa pertinence au regard de changements importants dans la taille de l'institution financière, sa complexité, son implantation géographique, sa stratégie opérationnelle et les exigences réglementaires ;
- e) établir l'appétence pour le risque, en tenant compte de l'environnement concurrentiel et réglementaire, ainsi que des intérêts à long terme de l'institution, de son exposition au risque et de sa capacité à gérer efficacement les risques ;
- f) surveiller le respect de la déclaration d'appétence pour le risque, de la politique à l'égard du risque et des plafonds de risque ;
- g) nommer le directeur général et le cas échéant tout directeur général adjoint, surveiller leur performance ainsi que celle des autres dirigeants et des responsables des fonctions de contrôle interne et de conformité ;
- h) veiller à ce que les dirigeants soient qualifiés et compétents ;
- i) approuver l'organigramme et l'organisation administrative de l'institution ;
- j) approuver les politiques et procédures des opérations ;
- k) définir la politique en matière de contrôle et exercer une surveillance permanente de la gestion ;
- l) délibérer de la mise en place de comités spécialisés en définissant leurs objectifs, leur composition et leurs procédures de fonctionnement ;
- m) promouvoir et instaurer une saine culture d'entreprise en valorisant un comportement responsable et éthique ;
- n) adopter un code de déontologie applicable aux administrateurs, aux dirigeants et aux employés et veiller à sa mise à jour ;
- o) s'assurer de la présence d'une solide fonction finances dont dépendent la comptabilité et les données financières ;
- p) approuver les états financiers annuels ;
- q) rendre compte aux actionnaires et veiller à leur information régulière sur la gestion de l'institution ;
- r) surveiller la politique de rémunération de l'institution financière et notamment la rémunération des dirigeants et des responsables des principales fonctions pour vérifier sa conformité avec la culture du risque de l'institution financière ;
- s) veiller à la mise en place d'une politique adéquate de communication externe, notamment avec la BRH.

4.2. Caractéristiques et responsabilités en matière de gouvernance du conseil d'administration

4.2.1 Composition et qualification du conseil d'administration

Le conseil d'administration doit être constitué de membres capables de porter un jugement indépendant sur les activités de l'institution financière. Par ailleurs, les membres du conseil d'administration doivent disposer de connaissances suffisantes en matière bancaire ou financière et justifier d'une expérience dans l'administration d'entreprises.

Chaque administrateur doit posséder la compétence minimale requise pour comprendre le fonctionnement de l'institution financière et faire preuve d'intégrité dans l'exercice de sa mission.

Chaque administrateur doit être soucieux de l'intérêt de tous les actionnaires, s'impliquer suffisamment dans la définition de la stratégie et dans les délibérations pour participer effectivement aux décisions du conseil d'administration.

La composition du conseil d'administration et l'organisation de ses travaux doivent être appropriées à la structure de l'actionnariat, à la dimension et à la nature de l'activité de chaque institution financière et aux circonstances particulières qu'elle traverse le cas échéant.

Toute institution financière est tenue de fournir à la BRH, pour tout nouvel administrateur, en cas de vacance ou de changement au sein du conseil d'administration et/ou des comités, les renseignements ci-après :

- a) les prénom(s) et nom, profession, domicile et nationalité ;
- b) le nombre d'actions souscrites et libérées ;
- c) un casier judiciaire et un certificat de police ;
- d) un curriculum vitae incluant les données personnelles, la formation et le perfectionnement professionnel, les mandats divers, l'énumération chronologique et une description des activités professionnelles exercées antérieurement et actuelles.

L'institution financière doit acheminer ces informations à la BRH préalablement à la désignation de tout administrateur. La BRH se réserve le droit de demander tous renseignements nécessaires aux fins de s'assurer de la qualité des administrateurs. Tout rejet d'une candidature est motivé par écrit par la BRH. La BRH se prononce sur tout dossier soumis dans un délai ne dépassant pas vingt (20) jours ouvrables.

Par ailleurs, aucune personne physique ne peut être membre d'un organe d'administration de deux (2) institutions financières de la même catégorie (par exemple, deux banques, deux IMF, etc.).

4.2.2. Responsabilités en matière de gouvernance du conseil d'administration

Le conseil d'administration peut créer en son sein des comités spécialisés. Le nombre, la nature et la composition de ces comités dépendent notamment de la taille de l'institution financière, de la nature de ses activités et de son profil de risque. Les comités doivent tenir le registre de leurs délibérations et de leurs décisions (agendas de réunions, procès-verbaux de réunions, comptes rendus, recommandations formulées, décisions prises et opinions divergentes exprimées). Pour la constitution des comités spécialisés, le conseil d'administration peut s'adoindre une ou plusieurs personnes externes à l'institution financière, non apparentées, qualifiées et compétentes.

Relativement aux banques, le conseil d'administration de toute institution bancaire ayant 10% ou plus de parts de marché des dépôts totaux doit obligatoirement avoir en son sein un comité d'audit, un comité de la gestion des risques, un comité des nominations et un comité des rémunérations, ce conformément aux règles établies dans la circulaire sur les normes minimales de contrôle interne.

Le conseil d'administration doit veiller avec une attention particulière à prévenir les éventuels conflits d'intérêts, à la transparence de l'information fournie et à tenir équitablement compte de tous les intérêts en présence. À cet effet, il doit s'assurer de l'élaboration et de la mise en œuvre d'une politique et de procédures de prévention et de traitement de conflits d'intérêts réels ou potentiels.

Concernant les groupes, le conseil d'administration de la société mère doit assumer la responsabilité générale des activités du groupe. Il doit approuver les stratégies et politiques des risques au niveau du groupe. Il doit mettre en place un dispositif de pilotage intégré et harmonisé au sein du groupe assurant une surveillance effective par la société mère de ses filiales. Il est tenu de définir et de mettre en œuvre un dispositif de gouvernance clair et adapté à la structure, à l'activité et aux risques du groupe et de ses entités. Le conseil d'administration de toute société mère doit déterminer la structure des conseils d'administration des filiales et exercer une surveillance adéquate des activités des filiales. Il doit s'assurer que chaque filiale dispose des ressources nécessaires pour respecter les standards du groupe.

Le conseil d'administration doit veiller à ce que les transactions avec les personnes liées à l'institution financière fassent l'objet d'une évaluation des risques et de restrictions appropriées et que les ressources de l'institution financière ne soient pas détournées ou mal utilisées.

Le conseil d'administration doit veiller au respect de toutes les dispositions légales, réglementaires, statutaires et professionnelles relatives notamment au droit à l'information des actionnaires sur ses propres activités ainsi que sur celles de l'institution.

Les fonctions de président du conseil d'administration et de directeur général d'une institution financière ne doivent pas être exercées par une même personne. Le conseil d'administration et son Président doivent préserver leur indépendance vis-à-vis de la direction générale.

4.3. Participation aux réunions du conseil d'administration

Un administrateur doit participer activement et efficacement aux discussions et délibérations du conseil d'administration.

La participation aux réunions du conseil d'administration comprend la présence physique, la visioconférence ou toute autre méthode consignée dans les textes organiques.

Le président du conseil d'administration rend compte à l'Assemblée Générale de la régularité de la participation des administrateurs aux réunions du conseil d'administration.

Les textes organiques de chaque institution doivent préciser qu'un administrateur qui n'a pas participé annuellement à au moins cinquante pour cent (50%) des réunions du conseil d'administration doit être remplacé par l'Assemblée Générale.

5. De la direction générale et des dirigeants

5.1. Responsabilités en matière de gouvernance de la direction générale

La direction générale est chargée de mettre en œuvre les décisions du conseil d'administration, d'orienter et de superviser l'institution financière. À ce titre, elle doit notamment :

- a) veiller à l'élaboration des objectifs opérationnels, des stratégies, de la structure organisationnelle et des mesures de contrôle ainsi que des politiques et des budgets devant être approuvés par le conseil d'administration ;
- b) exécuter et suivre les objectifs opérationnels, les stratégies et les plans approuvés par le conseil d'administration, et assurer l'efficacité de la structure organisationnelle et des mesures de contrôle ;
- c) définir la politique générale en matière de risques et les procédures de gestion des risques ;
- d) concevoir et mettre en place des dispositifs de contrôle permanent, de conformité, de gestion et de contrôle des risques ;
- e) communiquer et présenter des rapports fréquents et réguliers au Conseil d'Administration sur la situation de l'institution, ses indicateurs de performance, de risque et de solidité financière et toute information pouvant menacer sa pérennité ;
- f) veiller à prévenir, détecter et gérer tout conflit d'intérêts potentiels, notamment dans le cadre de l'octroi de prêts aux actionnaires, administrateurs et dirigeants.

5.2. Désignation des dirigeants

Les institutions financières agréées en tant que banques sont tenues de désigner au moins deux (2) dirigeants chargés d'assurer en commun la direction effective des activités de l'institution. La répartition des fonctions entre les personnes ainsi désignées doit être déterminée par une décision du conseil d'administration, définissant leurs attributions respectives tout en assurant la participation de chacune d'elles à l'ensemble des responsabilités de la direction générale de l'institution. La BRH peut soumettre d'autres institutions financières à cette obligation, si les risques afférents à leur activité apparaissent le justifier.

5.3. Qualification des dirigeants

Les dirigeants doivent disposer de l'expérience, des compétences et de l'intégrité nécessaires à la gestion des activités de l'institution financière et du personnel placé sous leurs ordres. Ils doivent recevoir une formation régulière afin de conserver et d'approfondir leurs compétences et de tenir à jour leurs connaissances dans leurs domaines de responsabilité.

Toute institution financière est tenue de fournir à la BRH, pour tout nouveau dirigeant, en cas de changement au sein de la direction générale et/ou des comités, les renseignements ci-après :

- a) les prénom(s) et nom, profession, domicile et nationalité ;
- b) un casier judiciaire et un certificat de police ;

- c) un curriculum vitae incluant les données personnelles, la formation et le perfectionnement professionnel, les mandats divers, l'énumération chronologique et une description des activités professionnelles exercées antérieurement avec indications sur le (s) supérieur (s) hiérarchique (s), le nombre de subordonnés auprès du dernier employeur, les motifs du changement d'emploi le cas échéant ;
- d) le cas échéant, la décision ou le projet de décision du conseil d'administration définissant les attributions respectives des différents dirigeants désignés pour assurer la direction générale des activités de l'institution.

L'institution financière doit acheminer ces informations à la BRH préalablement à la nomination de tout dirigeant. La BRH se réserve le droit de demander tous renseignements nécessaires aux fins de s'assurer de la qualité des dirigeants. Tout rejet d'une candidature est motivé par écrit par la BRH. La BRH se prononce sur tout dossier soumis dans un délai ne dépassant pas vingt (20) jours ouvrables.

6. De la gestion et du contrôle du cadre organisationnel

Les institutions financières doivent adopter un dispositif adéquat d'organisation d'entreprise en vue d'assurer une gestion efficace et prudente de leur institution en tenant compte de la nature, de l'échelle et de la complexité des risques auxquelles elles font face et de leurs activités.

Les institutions financières doivent procéder à intervalles réguliers à l'évaluation du fonctionnement du dispositif de gestion ainsi que des organes d'administration et de direction, notamment leur taille, leur composition et leurs compétences.

6.1. Des outils de gestion du cadre organisationnel

Les institutions financières doivent disposer des outils de gestion du cadre organisationnel ci-après :

- a) un plan d'affaires prévisionnel au minimum triennal, décliné par année et actualisé au moins une fois par an pour tenir compte de l'évolution de l'environnement, des résultats effectifs obtenus, et de la réévaluation des principales hypothèses retenues ;
- b) un dispositif de suivi budgétaire ;
- c) un organigramme détaillé et une organisation administrative fonctionnelle, adoptés par le conseil d'administration. L'organisation administrative doit comporter une définition précise des fonctions et des postes ;
- d) des procédures et techniques de gestion des risques comprenant notamment :
 - i) un système de répartition des pouvoirs en matière de crédit, d'opérations interbancaires et de placements indiquant clairement les instances et personnes autorisées ainsi que les limites pour lesquelles elles ont reçu délégation ;
 - ii) des procédures d'évaluation ou de cotation des risques aboutissant à une cartographie des principaux risques ;

- iii) des mécanismes de consolidation et de surveillance des grands risques, et de mesure de la concentration sectorielle et géographique des risques ;
- iv) un processus continu d'évaluation de l'adéquation de leurs fonds propres et de leur liquidité à l'évolution de leur activité et des risques ;
- v) des mécanismes de surveillance des risques pris sur les principaux actionnaires, les administrateurs, les dirigeants et les autres personnes liées à l'institution financière.

6.2. Des outils de contrôle de la gestion du cadre organisationnel

Les institutions financières doivent se doter d'un dispositif de contrôle de la gestion du cadre organisationnel capable de mesurer et d'améliorer les performances à tous les niveaux. À cet égard, elles doivent mettre en place :

- a) un système de contrôle interne et de maîtrise des risques efficace ;
- b) un dispositif de lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme conforme aux dispositions légales et réglementaires et permettant une identification de la clientèle, une surveillance renforcée de certaines opérations et une formation continue du personnel affecté à cette fonction ;
- c) un code de déontologie applicable aux administrateurs, aux dirigeants et aux employés.

7. De la gestion des risques liés à la défaillance de la gouvernance

Les institutions financières sont tenues de mettre en place des systèmes de gestion des risques afférents à des défaillances de gouvernance.

Ces systèmes doivent couvrir les risques suivants :

- a) risques stratégiques : englobant les risques de mauvaise gestion de la croissance et de mauvaises décisions à savoir: risque de routine, risque de défaut de maîtrise de la stratégie de croissance, risque d'erreurs décisionnelles liées à des insuffisances dans la conception du plan d'affaires, et risque de dérive par rapport aux objectifs.
- b) risques de dysfonctionnement des organes de gouvernance, à savoir:
 - risque de non-conformité de l'organisation aux obligations légales et réglementaires;
 - risque de non-conformité du fonctionnement des organes de gouvernance aux obligations légales et réglementaires, aux règles et procédures internes, (notamment le non-respect de la séparation des fonctions entre organe exécutif et organe délibérant, le défaut d'information et de surveillance par l'organe délibérant sur la marche générale de l'entreprise et sur les dispositifs de maîtrise et de contrôle des risques);
 - risque de blocage décisionnel du fait de l'absence de majorité au sein du conseil d'administration;
 - risque de conflit d'intérêts découlant de décisions motivées par la recherche ou la protection d'avantages personnels, tant du côté de la direction que de



- celui des administrateurs, et non alignées sur le développement à long terme de l'institution ;
- risque d'absence de mobilisation et de suivi des compétences et talents nécessaires à l'atteinte des objectifs de l'institution et au respect de ses obligations légales et réglementaires, notamment en matière de maîtrise et contrôle des risques.

8. Sanctions

A défaut de fournir les renseignements énoncés aux sections 4.2.1 et 5.3 de la présente circulaire, la BRH se réserve le droit de :

- a) exiger le redressement immédiat de la situation ;
- b) adresser une lettre d'avertissement au conseil d'administration de l'institution financière fautive ;
- c) suspendre provisoirement les activités des membres du conseil d'administration élus ou désignés, ou des dirigeants nommés ;
- d) destituer les membres du conseil d'administration élus ou désignés, ou des dirigeants nommés.

La BRH peut appliquer deux ou plusieurs de ces sanctions au même cas selon la gravité de l'infraction.

9. Disposition transitoire

En ce qui a trait à la section 4.2.1 « Composition et qualification du conseil d'administration », les institutions financières de même catégorie ont jusqu'à leur prochaine assemblée générale pour s'y conformer.

10. Entrée en vigueur

Les dispositions de la présente circulaire remplacent celles de la circulaire 117 et entrent en vigueur le 5 janvier 2026.

Port-au-Prince, le 20 novembre 2025



Ronald Gabriel
Gouverneur