

#UNIVERSITÉSENGHOR

université internationale de langue française  
au service du développement africain

MA

# ÉNAP

École Nationale d'Administration Publique

# L'implantation d'un programme de conciliation travail-obligation familiale au Ministère de la Justice et de la Sécurité Publique en Haïti

Présenté par

**Flamandre Arios Emmanuel MOMPREMIER**

pour l'obtention du Master en Développement de l'Université Senghor et de la Maîtrise en  
Administration Publique à l'ÉNAP

Département Management

Spécialité Gouvernance et Management Public

Encadreur : Jacques Bourgault

le 18 octobre 2023

Devant le jury composé de :

Mahamat ABDELLATIF	Président
Directeur des Études et de la Recherche Appliquée à ISTA-CEMAC	
Alioune DRAMÉ	Examineur
Directeur du département management – Université Senghor	
Jacques BOURGAULT	Encadreur
C.M. Docteur d'État, IEP Paris, Professeur associé ÉNAP, Président COFAP Inc.	

## Remerciements

Ce travail est le résultat de plusieurs années d'efforts, mais nos efforts personnels ne suffiraient pas pour la réalisation d'un tel projet. Ils sont nombreux à contribuer d'une façon ou d'une autre dans la réussite de ce travail. Nous les remercions tous.

Nos premiers remerciements vont à Dieu qui nous a donné la santé et l'intelligence nécessaire pour arriver à l'accomplissement de cette tâche.

Nous tenons à adresser nos remerciements spéciaux à nos parents : notre père, Anios Mompresmier et notre mère Fleurise JOSEPH qui nous ont donné le pain de l'instruction, ils ont payé de leur sueur pour faire de nous ce que nous sommes maintenant.

D'une façon particulière, nous remercions notre professeur Jacques Bourgault, pour sa bienveillance à notre égard, sa patience et ses précieux conseils.

Merci aux membres de la famille pour leur encouragement et leur support, particulièrement, nos frères : Emmanuel Anios Fils MOMPRESMIER et Flandre Anios Emmanuel MOMPRESMIER ; nos cousins : Ronaldo JOSEPH et Samantha JOSEPH.

Nous voulons exprimer notre reconnaissance envers nos collègues (Cédric, Emelyne et Jude) de cette deuxième promotion de bi-diplomation ENAP-Université Senghor pour leur soutien inestimable.

Nos remerciements vont également à l'endroit d'Essozola Tchodie pour tous ses conseils, à Ahi Ehouman Kouao et à Sarita C. Pierre. Remerciements également à nos collègues de promotion, nos amis, nos compatriotes haïtiens de la promotion 2021-2023, nos professeurs de l'ÉNAP et de l'Université Senghor.

Nos sincères remerciements à tous les intervenants et toutes les personnes qui par leurs paroles, leurs écrits, leurs conseils et leurs critiques ont guidé nos réflexions et ont accepté de répondre à nos questions durant nos recherches.

À tous ceux et à toutes celles qui ont pris part à la réalisation de ce travail, nous présentons nos remerciements, notre respect et notre gratitude.

## **Note importante**

Ce travail a été réalisé dans le cadre d'un programme de bi-diplomation entre l'École Nationale d'Administration Publique du Canada (ÉNAP) et l'Université Senghor pour l'obtention d'une Maîtrise en Administration Publique et d'un Master en développement, spécialité Gouvernance et Management Public.

Ce contenu est le fruit de nos recherches présentées dans le cadre de notre travail de fin d'études à l'ÉNAP, le séminaire d'intégration. Il est reproduit tel quel tant sur la forme que sur le fond pour la validation de notre crédit au sein des deux universités avec l'accord de notre Directeur de département et des responsables de l'ÉNAP au Canada.

Bonne lecture !

## **Résumé**

Ce travail a exploré la problématique de la mauvaise conciliation travail-obligation familiale au sein du ministère de la Justice et de la Sécurité Publique en Haïti. En examinant les causes profondes, les symptômes, les conséquences de ce problème, les potentielles solutions etc., la complexité de cette question dans le milieu haïtien a été mise en exergue. Les rôles traditionnels de la mère et du père, les spécificités culturelles ainsi que les contraintes socio-économiques ont été pris en compte pour proposer des solutions plus ou moins adaptées à la situation.

## **Mots-clefs**

Conciliation travail-famille, contrat psychologique, solidarité familiale, articulation emploi-famille, système d'aide aux employés, vie familiale, responsabilité parentale, congé parental, congé maternité.

## **Abstract**

This work explored the issue of poor work-family balance in the Ministry of Justice and Public Security in Haiti. By examining the root causes, symptoms, consequences of this problem, potential solutions etc., the complexity of this issue in the Haitian environment has been tried to be highlighted. The traditional roles of the mother and the father, cultural specificities as well as socio-economic constraints have been taken into account to propose solutions more or less adapted to the situation.

## **Key-words**

Work-family balance, psychological contract, family solidarity, work-family balance, employee assistance system, family life, parental responsibility, parental leave, maternity leave.

## Liste des acronymes et abréviations utilisés

- CFTE : Conciliation Famille-Travail-Études
- CSPJ : Conseil Supérieur de la Police Judiciaire
- MCFDF : Ministère à la Condition Féminine et aux Droits des Femmes
- MJSP : Ministère de la Justice et de la Sécurité Publique
- OMRH : Office de Management des Ressources Humaines

## Tables des matières

Remerciements .....	i
Note importante.....	ii
Résumé.....	iii
Mots-clefs.....	iii
Abstract .....	iv
Key-words.....	iv
Liste des acronymes et abréviations utilisés.....	v
1 LIVRABLE 1.....	2
1.1 Choix de sujet et diagnostic.....	2
1.1.1 Diagnostic 1.....	2
2 LIVRABLE 2.....	4
2.1 Plan d’investigation et rapport de mi-mandat.....	4
3 LIVRABLE 3.....	14
3.1 Exécution du mandat.....	14
3.1.1 Données recueillies par l’enquête.....	14
4 LIVRABLE 4.....	20
4.1 Solutions envisagées et solution retenue .....	20
5 LIVRABLE 5.....	25
5.1 Stratégie de mise en œuvre de la solution retenue.....	25
5.1.1 Projet d’implantation de la prescription (traitement).....	25
5.1.2 Plan des suivis critiques de l’implantation .....	26
5.1.3 Plan de communication.....	29
5.1.4 Plan des actions-clés de leadership à prévoir .....	32
6 LIVRABLE 6.....	35
6.1 Conclusion et retour sur les apprentissages .....	35
BIBLIOGRAPHIE.....	37
ANNEXE : SCÉNARIOS SUR LA MISE EN ŒUVRE DU PROGRAMME .....	39

**ENP7921 GABARITS UET SENGHOR**

**E23**

**6 LIVRABLES**

**1 LIVRABLE 1**

**À remettre pour le 9 mai 2023**

**1.1 Choix de sujet et diagnostic**

**1.1.1 Diagnostic 1**

**Collecte analyse et présentation : présentation en classe du choix du sujet**

À FAIRE en préparation de l'annonce en classe et de la première interaction avec le professeur  
**À soumettre au professeur (AVANT la semaine 1 de la session)**

**Pour vous guider voir les explications dans les pages qui suivent.**

Nom du mandataire (votre nom)

Flamandre Arios Emmanuel MOMPRESMIER Tél. :581-578-8185
--

Organisation mandante (celle qui vous fait effectuer le travail) et nom et titre du responsable qui vous supervise dans le mandat

Ministère de la Justice et de la Sécurité Publique en Haïti (MJSP)
--

Superviseur du mandat : M. Bourgault Jacques
--

Titre du mandat

L'implantation d'un programme de conciliation travail-obligation familiale au Ministère de la Justice et de la Sécurité Publique en Haïti.
--

Symptômes qui justifient le mandat (Texte au long. Pas de point-form/ bullet points/picots)

Selon certaines recherches, l'optimisation de l'efficacité est facilitée par une bonne adéquation ou encore une bonne conciliation vie travail-vie de famille. La conciliation vie travail-vie de famille est un concept qui prend énormément d'ampleur ces dernières années et du coup inspire beaucoup de pays (surtout ceux en voie de développement). Malheureusement, nous pouvons constater qu'en Haïti ce concept reste encore inconnu que ce soit dans le milieu privé ou public, c'est quasi-inexistant. Est-ce pourquoi, certains symptômes flagrants nous ont amené vers la justification du choix de notre mandat. Parmi ces symptômes on peut citer : une diminution de la qualité du travail fourni par les employés du ministère ; une augmentation du taux de roulement des employés ; une baisse de la productivité des employés due à une surcharge de travail ; une augmentation du taux du
--

stress et d'épuisement professionnel chez les employés. On peut aussi parler des retards des employés à leur travail en raison de contraintes familiales ; des conflits entre les obligations familiales et professionnelles des employés ; des problèmes de communication entre les membres de l'équipe en raison de la difficulté à concilier les deux (2) concepts etc. Faudrait-il mentionner quand même le fait que durant ces dernières années, le mouvement des femmes haïtiennes pour la démocratie et l'égalité a pris un tournant irréversible en Haïti (Saint Fort et al., 2014). Le code de travail haïtien à travers la loi n°7 en son chapitre VII ne prévoit malheureusement que des congés de maternité (environ 12 semaines payées), l'aspect de « congé parental » n'existe pas dans le contexte haïtien, puisque les hommes ne prennent pas des congés de paternité. Rare sont ceux qui connaissent le concept, est-ce pourquoi d'ailleurs le plus souvent c'est devenu normal pour la société à ce que ce soit la femme qui s'occupe des enfants etc. Ce sont des symptômes pouvant avoir des effets fatals sur la santé mentale et physique des employés, ainsi que sur leur satisfaction et leur productivité au travail.

Problème qui, selon le client ou selon vous, causerait les symptômes (texte au long. **Pas de point-form/ bulletpoints/picots**) 15 lignes

L'un des points les plus évidents au niveau du ministère dans ce contexte est le manque de flexibilité dans les horaires de travail et les politiques de congé. Les employés se sentent souvent (pour ne pas dire toujours) obligés de choisir entre leurs responsabilités familiales et leur travail, ce qui entraîne de la frustration (surtout chez les femmes). Malheureusement, en Haïti, les pères ne sont le plus souvent que des géniteurs, ce qui ramène les femmes à toujours se sacrifier. On peut aborder aussi le problème du manque de soutien fourni aux employés, particulièrement ceux avec des besoins de garde d'enfants, de soins aux personnes âgées etc. Il faut aussi noter le problème du manque de sensibilisation des employés du ministère et des employeurs à non seulement savoir la définition mais aussi l'importance de l'équilibre travail-vie de famille. Un autre problème plus profond pouvant être lié à ce mandat est celui de la culture organisationnelle qui valorise la disponibilité envers l'institution. C'est aussi une question de loyauté absolue qui peut, malheureusement, décourager les employés à demander de l'aide pour l'amélioration de leur équilibre travail-vie de famille, de peur d'être perçus comme moins compétents que leurs collègues. Sans oublier que tous ces facteurs peuvent conduire à des problèmes de santé mentale et physique etc.

Causes possibles du problème (premier énoncé) (texte au long. Pas de point-form/ bulletpoints/picots)

Dans le cadre de ce mandat, les causes peuvent varier dépendamment des symptômes énumérés ou de l'angle sur lequel on voit la gravité du problème. Pour nous, il y a surtout l'aspect des préjugés et des stéréotypes de genre qui supposent que les femmes doivent s'occuper de la famille et que les hommes doivent travailler. En plein XXIe siècle en Haïti, c'est l'une des causes qui limitent sérieusement les opportunités professionnelles des femmes et les empêchent de concilier travail-vie de famille de manière égale. On peut poursuivre avec

d'autres causes telles qu'une culture qui favorise davantage le surmenage plutôt que la productivité ; des politiques qui ne prennent pas en compte les besoins et les responsabilités familiales des employés ; les normes sociales qui valorisent la négligence des besoins de la famille (en particulier pour les hommes) ; des problèmes économiques qui parfois obligent les gens à cumuler plusieurs travaux pour subvenir aux charges de la famille et encore une cause importante c'est le manque de soutien de la part de la communauté pour ceux qui essaient de concilier les deux (2) concepts en raison d'une énorme pression sociale les incitant à se concentrer uniquement sur le travail.

### Conséquences du statu quo

Selon les recherches, il faut dire qu'il peut entraîner des conséquences graves sur la santé physique et mentale des employés ainsi que sur leurs relations familiales et leur carrière. On peut les voir sur plusieurs niveaux, comme en termes de santé : le stress, La dépression, l'anxiété, des maladies cardiovasculaires et autres problèmes de santé chroniques. Au niveau familial, on peut aborder l'aspect des relations familiales tendues ; la détérioration des relations conjugales, parentales et intergénérationnelles. Et au niveau professionnel, il y a l'insatisfaction professionnelle avec l'augmentation incessante du taux de roulement du personnel et la réduction de la productivité. Ensuite, il y a une baisse dans la satisfaction des employés envers le ministère ; il y a aussi la mauvaise image que renvoie le ministère au public puisqu'il n'arrive pas à gérer les besoins de base de ces employés ; sans oublier l'augmentation de l'absentéisme du personnel etc. Tout ceci pour dire que ce sont des conséquences pouvant affecter de façon considérable et négativement la motivation et la performance des employés au travail.

## 2 LIVRABLE 2

À remettre pour le 30 mai 2023

### 2.1 Plan d'investigation et rapport de mi-mandat

Titre confirmé du mandat

L'implantation d'un programme de conciliation travail-obligation familiale au Ministère de la Justice et de la Sécurité Publique en Haïti.

Description sommaire de l'organisation

But

Histoire récente

Déploiement organisationnel (ex. régions)

Effectifs (permanents-occasionnels-contrats)

Budget

Autres éléments pertinents

« Selon le décret du 30 mars 1984, le Ministère de la Justice et de la Sécurité Publique (MJSP) formule la politique du gouvernement dans le domaine de l'administration de la Justice. » (MJSP, 2023). Le ministère est dirigé par un Ministre nommé par le Président de la République. Ce ministère a pour principales attributions d'organiser l'institution judiciaire, de contrôler les activités des Cours, Tribunaux et Parquets et le fonctionnement des offices ministériels. En d'autres termes, la mission de ce ministère en Haïti est de garantir la sécurité des citoyens et de maintenir la justice dans le pays. Sa mission est de protéger les droits fondamentaux des citoyens, de promouvoir l'égalité devant la loi et de lutter contre l'impunité et la corruption.

Au fil de ces années, il y a eu plusieurs changements au sein du ministère particulièrement en 2017 avec la création d'un organe chargé de lutter contre la criminalité en Haïti, la Direction Centrale de la Police Judiciaire (DCPJ). C'est un ministère qui a apporté sa touche à la réforme du système judiciaire et à l'amélioration de la sécurité publique dans le pays.

Dans ce ministère, il y a plusieurs services et directions réparties dans plusieurs régions du pays (les dix (10) départements). Pour les directions, on peut citer : la Direction de la Police Nationale d'Haïti ; la Direction de l'Administration Pénitentiaire ; la Direction des Prisons et de la Rééducation, la Direction de la Justice, la Direction des Affaires Judiciaires etc.

Au ministère en Haïti, il y a des employés occasionnels, des fonctionnaires permanents et des travailleurs contractuels comme dans toute administration publique. Nous ne saurions donner un effectif exact du nombre d'employés du ministère faute de données précises.

Il faut savoir qu'à chaque début d'année fiscale, le gouvernement haïtien alloue un budget au Ministère de la Justice. Par exemple selon les données du Ministère de l'Économie et des Finances en Haïti, le budget alloué pour l'année fiscale 2020-2021 était de 17,8 milliards de gourdes, représentant 10% de l'enveloppe globale (Direction Générale du Budget, 2020). Et pour 2021-2022, le budget est passé à 19,855 milliards de gourdes, soit 1.941 milliards de gourdes de différence (Le Quotidien, 2022).

La corruption, la criminalité, l'insécurité, la surpopulation carcérale, le manque de ressources [...] sont les multiples défis auxquels fait face le ministère de la justice en Haïti. Quelques efforts et collaborations avec d'autres secteurs de la société seraient souhaitables pour la mise en place des programmes et politiques du ministère pour l'amélioration de la sécurité.

Symptômes-Problème-Mandat (**Séparer clairement les 3 sous-sections et montrer les liens logiques**)

**Symptômes :**

Les symptômes identifiés dans le cadre de notre travail peuvent être résumés comme suit : l'augmentation du taux d'absentéisme au travail, la baisse de la productivité et de la qualité du travail, la baisse de la motivation et de l'engagement au travail, les tensions interpersonnelles au sein de l'équipe de travail et l'augmentation du taux de rotation des employés.

**Problème :**

Le problème identifié dans le cadre de notre mandat est le manque de ressources et de soutien aux employés en termes de conciliation travail-obligation familiale, entraînant une certaine difficulté pour ces derniers de gérer en même temps leurs responsabilités familiales et professionnelles.

**Mandat :**

Notre mandat se résume donc à implanter un programme de conciliation travail-obligation familiale au sein du ministère afin de permettre aux employés de concilier leurs obligations professionnelles et familiales, donc de gérer leur temps. Ce programme prendra en compte les spécificités des besoins des employés du ministère ainsi que la culture haïtienne.

Le problème mentionné, à savoir, le manque de ressources et de soutien aux employés en termes de conciliation travail-obligation familiale, constitue l'une des causes profondes des symptômes cités tels que l'absentéisme, la baisse de productivité, la qualité du travail, l'engagement au travail etc. Et pour résoudre cette mauvaise conciliation, le mandat proposé est de permettre aux employés de mieux gérer leurs temps et de savoir concilier leurs obligations par la mise en place d'un programme de conciliation travail-obligation familiale au sein du ministère.

**Problématique observée autour du mandat (aspects et liens entre ces aspects)**

(Ex. effets de la non-numérisation, du télétravail, etc. ; convention collective en re-négociation, etc.)

La problématique observée autour de notre mandat est liée à la difficulté du ministère de concilier la sécurité publique avec les obligations légales et sociales de garantir une bonne qualité de vie à ses employés et leurs familles. Dans ce cas on peut parler des exigences du travail pouvant entraîner des heures de travail prolongées incluant des situations stressantes pour les employés ; des répercussions négatives sur la santé mentale et physique des

employés ainsi que sur leur satisfaction au travail ; les difficultés que les employés rencontrent pour concilier leurs deux (2) responsabilités et surtout les obstacles pour les femmes à occuper des postes de responsabilité en raison des stéréotypes de genre et de l'absence de politiques de conciliation favorables aux femmes. Au-delà du fait que le mandat du ministère est de garantir la sécurité, il est aussi important de mentionner qu'une mauvaise conciliation peut affecter la productivité et le bien-être des employés, ce qui aura un impact aussi sur la qualité des services rendus par le ministère. Sans oublier l'aspect de la culture organisationnelle car le ministère peut être perçu comme étant traditionnellement axé sur le travail sans mettre l'accent sur l'équilibre travail-vie de famille de ses employés. Il serait alors judicieux de mettre en place des mesures concrètes en ce sens puisqu'aucun plan d'action n'a été élaboré ni mis en œuvre pour y parvenir. Cette manque pourrait bien être liée au fait que les responsables ne soient pas bien imbus de l'importance de cette problématique, ça pourrait être liée aussi aux manques de ressources suffisantes.

Causes possibles du problème (premier énoncé) (texte au long. Pas de point-form/bulletpoints/picots)

Dans le cadre de ce mandat, les causes peuvent varier dépendamment des symptômes énumérés ou de l'angle sur lequel on voit la gravité du problème. Pour nous, il y a surtout l'aspect des préjugés et des stéréotypes de genre qui supposent que les femmes doivent s'occuper de la famille et que les hommes doivent travailler. En plein XXI<sup>e</sup> siècle en Haïti, c'est l'une des causes qui limitent sérieusement les opportunités professionnelles des femmes et les empêchent de concilier travail-vie de famille de manière égale. On peut poursuivre avec d'autres causes telles qu'une culture qui favorise davantage le surmenage plutôt que la productivité ; des politiques qui ne prennent pas en compte les besoins et les responsabilités familiales des employés ; les normes sociales qui valorisent la négligence des besoins de la famille (en particulier pour les hommes) ; des problèmes économiques qui parfois obligent les gens à cumuler plusieurs travaux pour subvenir aux charges de la famille et encore une cause importante c'est le manque de soutien de la part de la communauté pour ceux qui essaient de concilier les deux (2) concepts en raison d'une énorme pression sociale les incitant à se concentrer uniquement sur le travail.

Objectifs du client

L'objectif général du client, à savoir le Ministère de la Justice et de la Sécurité Publique serait de : Viser une amélioration de la qualité de vie des employés tout en leur offrant un milieu de travail sain et équilibré, ce qui pourrait contribuer à une augmentation de la productivité et de la qualité du travail accompli. Nous avons aussi identifié certains objectifs spécifiques, à savoir : Identifier les causes et les conséquences de la mauvaise conciliation travail-obligation familiale au sein de l'organisation et ; Faire des recommandations dans le but de trouver une alternative de correction face à cette problématique afin de répondre aux besoins des employés et de les aider à mieux concilier leurs responsabilités familiales et professionnelles.

Vos propres observations sur les objectifs du client

Dans le contexte haïtien et compte tenu des symptômes observés, nous pouvons dire que la mise en place du programme de conciliation vie travail-vie de famille pourrait aider à réduire le taux d'absentéisme, à améliorer la qualité du travail et à renforcer la rétention des employés. Nous pensons aussi que cette politique pourrait également aider à attirer les talents au sein du ministère, ce qui devrait être bénéfique à l'organisation à long terme.

Mise à contribution des cours de l'ÉNAP à ce jour (**au moins 5**) : explication **précise** dans chacun des cas : relier un ou des éléments du contenu des séminaires à des éléments précis du mandat

Séminaire ÉNAP	Élément du séminaire	Élément du mandat y correspondant
ENP 7879 Gestion des ressources humaines dans les administrations publiques	Articulation emploi-famille	Trouver un moyen pour équilibrer les responsabilités professionnelles et familiales
ENP 7333 Conception et mise en œuvre des politiques publiques	Ressources mobilisables	Utiliser les bonnes ressources pour la mise en œuvre du programme (Ex : temps, personnel, argent etc.)
ENP 7350 Méthodes de recherche et d'intervention	Méthodologie	Identifier et justifier la méthode choisie pour mieux comprendre le pourquoi et le comment de notre mandat (Ex : pour notre enquête)
ENP 7341-14 Technologies numériques et administration publique	Révolution numérique	Mettre à profit les technologies numériques pour un meilleur rendement au travail (Ex : télétravail, le cloud etc.)
ENP 7402 Management public et internationalisation	Synergie d'action	Utiliser des ressources en prenant en compte certaines dimensions pour mieux comprendre le contexte du mandat (Ex : situation, socioculture, système etc.)
...		

Mise à contribution de la bibliographie pertinente et des cadres conceptuels à ce jour: explication **précise** dans chacun des cas en reliant un ou des éléments à des éléments précis du mandat. NE PAS RÉPÉTER LES RÉFÉRENCES DE LA SECTION PRÉCÉDENTE.

Dimension du mandat	Élément de la littérature y correspondant
Théorie des rôles de Khan et Katz (1966) (Théorie citée dans Ballesteros-Leiva et al., 2016, p. 7)	Cette théorie met en évidence l'aspect de bien-être et son importance sur la performance d'une personne au travail (Ex : équilibre travail-vie de famille).
Théorie de l'échange social de Blau (1964) (Théorie citée dans Maurines, 1997)	Cette théorie nous montre que les employeurs qui valorisent la conciliation travail-famille auraient des employés plus heureux et moins désireux de les quitter.
Système de relations d'emploi (Lemire et al., 2015, p. 169)	Ce dernier est considéré comme un sous-système relié aux activités de gestion stratégique ayant pour but d'établir, de respecter et de renforcer les aspects tangibles et intangibles du contrat psychologique qui émerge de la relation d'emploi (Ex : sensibilisation et formation des employés sur l'importance de l'équilibre travail-vie de famille).
Contrat psychologique (Lemire et al., 2015, p. 104)	Ce concept représente l'ensemble des promesses réciproques ou encore l'entente conclue entre l'employeur et l'employé (Ex : le respect du bien-être, la garantie de la tranquillité d'esprit de l'employé).
Système d'aide aux employés (Lemire et al., 2015, p. 172)	Ce concept représente un modèle d'implantation de la stratégie de RH de l'organisation qui touche les avantages non financiers (Ex : garderie, horaire flexible, santé etc.)
Sociologie de la solidarité familiale en Haïti (Rezo, 2019)	Pour donner suite à des absences flagrantes de l'État concernant certains services au minimum, la famille qui est structurée par des liens solides et affectifs deviennent un vecteur de compensation de protection des jeunes. Cette sociologie est fortement influencée par les traditions de la société haïtienne puisque la famille joue un rôle central

	dans la vie des haïtiens (Ex : en Haïti, la famille regroupe en plus des parents et des enfants, les grands-parents, les oncles, les tantes, les cousins etc.). Il y a aussi le système de parrainage qui permet de renforcer les liens familiaux (Ex : kombit : les membres de la famille et même les voisins se regroupent pour vous aider dans certaines tâches etc.). La famille joue aussi un grand rôle dans le soutien en cas de difficultés ; dans la responsabilité envers les aînés et dans le partage des responsabilités familiales (Ex : les tâches domestiques, l'éducation des enfants, les soins aux personnes âgées etc.).
...	
...	

Votre travail d'investigation et d'analyse effectué (par vous-même) à ce jour dans le cadre de l'exécution du **plan de réalisation** prévu pour ce mandat

**EXEMPLE ADAPTÉ**

**Plan de réalisation du mandat et calendrier (jan-avril )\***

Étape du mandat	Date butoir	Charge (en heures)	Réalisé à ce jour
Information sur le séminaire d'intégration par Mme Mallé Valérie	27 février 2023	1	Oui
Inscription au cours	27 mars 2023	1	Oui
Séance d'information sur le déroulement du cours par Mme Mallé Valérie	1 mai 2023	1	Oui
Première rencontre avec le Professeur	2 mai 2023	1	Oui
Choix de mon sujet	2 mai 2023	1	Oui
Validation de mon sujet par le Professeur	2 mai 2023	1	Oui

Demande d'autorisation au Professeur Ouellet pour l'utilisation des concepts utilisés dans son travail pour mon séminaire	3 mai 2023	1	Oui
Autorisation accordée	3 mai 2023	1	Oui
Recherche sur le concept principal de mon mandat	3 -4 mai 2023	24	Oui
Recherche sur l'organisation responsable du mandat	4-5 mai 2023	24	Oui
Recherche continue sur mon mandat	4 mai-En cours	En cours	En cours
Livrable 1	9 mai 2023	1	Oui
Deuxième rencontre avec le Professeur	9 mai 2023	1	Oui
Recherche des cadres dans les différents ministères en Haïti pour l'enquête	11 mai-En cours	En cours	En cours
Rédaction du questionnaire d'enquête	12-15 mai 2023	72	Oui
Rencontre avec le Professeur pour explication	16 mai 2023	1	Oui
Correction du questionnaire	18 mai 2023	3	Oui
Exercice 2-3-4	11 -28 mai 2023	408	Oui
Livrables 2-3-4	30 mai 2023	1	Oui
Troisième rencontre avec le Professeur	30 mai 2023	1	Oui
Corrections des livrables 1 à 4	20 juin 2023	1	Oui
Quatrième rencontre avec le Professeur	20 juin 2023	1	Oui
Livrable 5 et 6	4 juillet 2023	-	Oui
Cinquième rencontre avec le Professeur	4 juillet 2023	1	Oui
Validation du travail par le Professeur	7 juillet 2023	1	Oui
Présentation du résultat de notre mandat au ministère	8 juillet 2023	À venir	À venir
Adoption du programme par le ministère	11 juillet 2023	À venir	À venir
Mise en vigueur du programme	14 juillet 2023	À venir	À venir

Autres tâches réalisées par vous et non prévues à l'origine (max 10 lignes)

Au cours de ce mandat, au-delà des multiples recherches et des obligations des délais de livrable, c'est la recherche des cadres qui fréquentent le milieu du Ministère de la Justice en Haïti, ainsi que les autres ministères pour participer à notre enquête. En effet, ne sachant pas que la partie enquête du mandat devrait être réaliste, ce n'était pas prévu à l'origine de rechercher des personnes faisant parti du milieu de la fonction publique haïtienne, ou précisément des personnes qui fréquentent le ministère pour la réalisation de notre enquête. De plus, il y a le devis de recherche qui n'était pas prévu. En ce sens, il faut prendre en compte l'élaboration d'un questionnaire relatif à notre mandat pour soumettre à notre population ciblée.

Observations faites à ce jour par vous (provisoires) au sujet du problème, de la problématique et des éléments de solution. Soumettez votre analyse préliminaire (MAX 20 lignes)

L'analyse préliminaire des observations faites à ce jour concernant notre mandat met en évidence un problème complexe et ses implications sur les employés. Les symptômes tels que le stress, le conflit entre les obligations familiales et professionnelles, l'épuisement professionnel révèlent un déséquilibre nécessitant une intervention immédiate. La problématique identifiée est liée à des facteurs tels que les horaires de travail, l'absence de politique de congé parental et de mesures de soutien spécifiques, les attentes culturelles et sociales qui limitent la flexibilité dans la gestion des responsabilités familiales. Donc, ces facteurs favorisent la mauvaise conciliation entre le travail et la vie personnelle des employés. Concernant les éléments de solution proposés pour remédier à la situation, on parle notamment de la mise en place de politiques et de mesures de soutien favorable à une bonne conciliation travail-obligation familiale des employés tels que des horaires flexibles, des services de garde d'enfants, des congés parentaux rémunérés, des programmes de soutien psychosocial pour les employés etc. Ces observations provisoires mettent en évidence l'importance de reconnaître les défis liés à notre problématique et la nécessité de mettre en œuvre des mesures adaptées pour améliorer cet équilibre et favoriser le bien-être des employés. Tout ceci nécessitera bien évidemment une approche plus approfondie des besoins des employés et une consultation de toutes les parties concernées.

Difficultés rencontrées par vous dans l'exécution du mandat (5 lignes)

Au cours de ce travail, les difficultés n'ont pas manqué. Elles concernent particulièrement la disponibilité de données fiables et actuelles ; la disponibilité des acteurs qui prennent les décisions et ceux ayant pour mission de rendre public les informations dans les institutions

étatiques ; de la non-disponibilité d'ouvrages et de rapports spécifiques en Haïti concernant notre mandat. Elles concernent également le fait que les responsables ne veulent pas faire d'entrevue et ne veulent non plus répondre au questionnaire d'enquête. Cette situation nous a obligé à nous contenter aux peu de gens qui ont bien voulu répondre à notre demande ; et de même à nous contenter au peu d'informations que nous avons pu recueillir sur les sites internet et certains rapports publiés à cet effet.

Éléments de satisfaction liés au déroulement et à l'exécution du mandat (5 lignes)

Les éléments de satisfaction liés au déroulement et à l'exécution du mandat peuvent inclure : une meilleure qualité de vie pour les employés, une augmentation de la productivité, une image positive du ministère, une amélioration de la rétention des employés etc. Ces éléments démontrent l'importance et les avantages de la mise en place de l'implantation du programme de conciliation tant pour les employés que le ministère dans son ensemble.

### 3 LIVRABLE 3

À remettre pour le 20 juin 2023

#### 3.1 Exécution du mandat

##### 3.1.1 Données recueillies par l'enquête

Données conceptuelles pertinentes recueillies (via littérature in bibliographie ou cours suivis)

Dans le cadre de notre mandat, plusieurs concepts pertinents ont été utilisés. En voici quelques-uns :

Conciliation travail-famille : ce concept a été largement répandu dans la société nord-américaine au cours des années 1980 et 1990 (Lemire et al., 2015, p. 181). Généralement, la conciliation famille-travail-études (CFTE) se définit comme la recherche de l'équilibre entre les responsabilités et les exigences liées à la vie professionnelle ou scolaire, et parfois les deux, et la vie familiale (*Conciliation famille-travail-études*, 2020). En d'autres termes, ce dernier englobe l'idée d'équilibrer les responsabilités professionnelles et les obligations familiales afin de favoriser le bien-être et la qualité de vie des individus.

Vie familiale : cette dernière fait référence le plus souvent aux personnes avec lesquelles un lien de dépendance est créé, soit les membres de la famille, de la famille proche, de la famille élargie et les amis (*Conciliation famille-travail-études*, 2020). Donc, elle englobe l'ensemble des responsabilités, des relations et des activités liées à la sphère familiale d'un individu.

Responsabilité parentale : c'est une notion assez large qui vise à désigner toute la gamme des obligations et des pouvoirs que les parents ont à l'égard des enfants (Gouvernement du Canada, 1999). En d'autres mots, la responsabilité parentale englobe les différentes responsabilités assumées par les parents pour assurer le bien-être, le développement et la sécurité des enfants.

Rôle de la femme dans le monde : Généralement, la société voit la femme comme un idéal « femme au foyer », qui s'occupe de l'éducation des enfants et qui doit faire montre d'un caractère discret et soumis à son mari (Kartable, 2023). Traditionnellement, le rôle de la femme dans la société est attribué au second plan, et ce malgré les nombreux combats menés jusqu'à aujourd'hui. Contrairement à ce que l'on pense, le rôle des femmes est assez vaste peu importe dans la famille, l'éducation, la santé, la politique etc. C'est aussi important de prendre en compte que le rôle des femmes dans le monde varie en fonction de la culture, de la société et du contexte.

Dans un contexte haïtien, le rôle de la mère englobe généralement de nombreuses obligations telles que : elles sont souvent responsables de l'éducation et des soins de leurs enfants ; elles assument les responsabilités de la gestion du foyer (Ex : les tâches domestiques, la

préparation du repas) ; c'est aussi sur elles que repose la responsabilité d'offrir un soutien émotionnel à toute la famille ; sans oublier qu'elles doivent aussi transmettre des valeurs à l'enfant et y en a d'autres qui au-delà de tout ça contribue aussi financièrement à l'équilibre de la famille. Faudrait quand même prendre en compte le fait que tout cela pourrait varier dépendamment des circonstances individuelles et des aspirations personnelles de chaque femme haïtienne.

Rôle du père : tout comme pour les femmes, il faut dire que le rôle d'un père varie en fonction de la culture, de la société et aussi d'un contexte individuel. Généralement, le père est représentatif du chef de la famille, il est représenté comme un pilier du monde familial (St-Denis & St-Amand, 2010).

Dans le contexte haïtien, le rôle du père est souvent vu comme le stabilisateur de la famille surtout en ce qui attrait à l'économie puisqu'il a la responsabilité de travailler et de pourvoir aux besoins de la famille et c'est aussi lui qui prend les décisions familiales importantes. Les pères participent aussi à l'éducation des enfants, à la transmission des valeurs, ils sont un modèle pour les enfants ; ils participent aux choix de carrière des enfants, ils enseignent le respect, la responsabilité, la discipline ; ils ont là pour encourager les enfants et ils sont les modèles de masculinité pour les enfants (surtout pour les garçons). Il faudrait quand même prendre en compte le fait que tout cela pourrait varier dépendamment des circonstances individuelles et des aspirations personnelles de chaque homme haïtien (par exemple, il peut s'agir des facteurs tels que l'éducation, la situation socio-économique, les valeurs culturelles etc.).

Congé parental : il s'articule autour d'un congé auquel ont droit le père et la mère d'un nouveau-né et la personne qui adopte un enfant (Office québécois de la langue française, 2008). « Le congé parental permet aux parents de disposer de plus de temps pour s'occuper de leurs jeunes enfants, sans avoir à quitter totalement ou définitivement leur emploi. » (Brunet & Kertudo, 2010). Malheureusement, en Haïti il n'existe pas de congé parental spécifiquement prévu dans la législation de la fonction publique. Toutefois il convient de noter que la loi haïtienne reconnaît le droit à un congé de maternité pour les femmes enceintes et les mères après l'accouchement (OIT, 2023).

Congé de maternité : il s'articule autour d'un congé auquel a droit une salariée à l'occasion d'une grossesse et de la naissance d'un enfant (Office québécois de la langue française, 2008). Selon le code du travail haïtien, les femmes salariées ont droit à un congé de maternité d'une durée minimale de douze (12) semaines, dont au moins six (6) semaines doivent être prises après l'accouchement (OIT, 2023). Pendant ce temps, la travailleuse maintient son salaire et elle bénéficie d'une protection de son emploi, selon la loi.

Ces données permettront de mieux comprendre les éléments clés à prendre en compte pour le développement des solutions adaptées et efficaces.

Données informationnelles pertinentes recueillies (via documents)

L'article 236-2 de la constitution de 1987 identifie la fonction publique haïtienne comme une fonction publique de carrière. Les ressources humaines qui la composent ou occupent des emplois permanents ont le statut de fonctionnaires, mais l'administration peut aussi faire appel au besoin à des contractuels pour occuper des emplois non permanents (OMRH, 2018). Toujours suivant l'OMRH (Office de Management et des Ressources Humaines), en 2017, le nombre de fonctionnaires (agents permanents de la fonction publique) s'élevaient à environ 81 948 dont 23 429 femmes représentant 28,6 % et 58 519 hommes, soit 71,4 %. Tandis l'article 17.1 de la Constitution consacre le principe du quota d'au moins 30 % de femmes dans l'Administration Publique (OMRH, 2018). C'est bien malheureux de constater que la proportion de fonctionnaires de sexe féminin n'atteint même pas 1/3 des effectifs. En 2017, les fonctionnaires occupant des postes de direction s'élevaient à 4 581, soit 5,59 % des effectifs de la fonction publique, d'après l'OMRH. Ensuite, il faut savoir que dans la fonction publique haïtienne, plus d'un tiers des fonctionnaires ont entre 35 et 45 ans (la plus nombreuse) ; suivi d'une tranche de 45-55 ans représentant plus d'un quart des effectifs et ceux ayant moins de 25 ans représentent moins de 1% alors que ceux ayant plus de 55 ans se chiffre à près de 20% (OMRH, 2018). Le ministère de la justice fait partie du pouvoir judiciaire, et le nombre de postes y afférant représente à peine 1%. En 2017, le nombre de contractuels étaient de 25 290 dans le secteur public.

Produits d'entrevues (tableau synthèse ou résumé des entrevues **en annexe** au besoin)

Synthèses globales (détails en annexe si utile)

Étant donné que le but de notre mandat c'est de comprendre et d'analyser les besoins et les préoccupations des employés pour promouvoir un meilleur équilibre travail-vie de famille, dans le cadre de notre travail nous avons fait choix de l'entretien semi-directif. Alors, ce dernier est reconnu comme étant « une technique de collecte de données qui contribue au

développement des connaissances favorisant des approches qualitatives et interprétatives relevant en particulier des paradigmes constructiviste. » (Lincoln, 1995, cité dans Claude, 2019). Cependant, suite aux nombreuses difficultés rencontrées lors de notre enquête, nous avons eu recours au questionnaire dans le but de recueillir quelques avis et témoignages relatifs à notre problématique. La fonction du questionnaire est de « donner à l'enquête une dimension plus grande et de vérifier statistiquement jusqu'à quel point sont généralisables les informations et hypothèses préalablement constituées. » (Combessie, 2007, cité dans Claude, 2019). L'avantage qu'on a eu avec cette méthode c'est qu'elle n'a pas été coûteux, elle nous a permis d'étudier plusieurs aspects du problème avec des témoignages divers. Par contre, ce n'était pas possible pour nous de poser de nouvelles questions par rapport aux réponses sous-entendues ou ambiguës et ce sont plutôt des réponses qui ne reflètent pas nécessairement la réalité, sinon que l'individu en question etc.

Environ une dizaine d'employés de la CSPJ (Conseil Supérieur de la Police Judiciaire), une instance découlant du ministère, ont choisi de répondre à notre questionnaire. À rappeler que notre population cible première, c'étaient les cadres du Ministère de la Justice et de la Sécurité Publique et du Ministère à la Condition Féminine et aux Droits des Femmes (MCFDF). Nous avons eu l'avis de six (6) femmes et quatre (4) hommes, tous âgés entre 30 et 40 ans avec un niveau universitaire et sept (7) d'entre eux sont mariés, les trois (3) autres sont célibataires. Ils ont pour la plupart entre 1 et 5 ans d'ancienneté au sein de l'institution et les autres entre 6 et 10 ans et ils disent pour la majorité ne pas percevoir un salaire décent. Ils affirment tous qu'ils ne connaissent pas de syndicat œuvrant dans le secteur public en Haïti et qu'ils ne font non plus partis d'une association de défense des droits des travailleurs sans en dire plus. Pour certains, ils n'ont pas entendu parler de la conciliation travail-obligation familiale et pour d'autres, ils savent que c'est l'aptitude à gérer la vie professionnelle et la vie personnelle, un avantage que l'institution dans laquelle ils travaillent ne garantissent pas mais que parfois ils essaient de gérer avec leur conjoint (e), mais on ne saurait dire comment. Ils abordent aussi la question de la charge élevée du travail. Et d'après les témoignages des employés, les fonctionnaires enceintes ont droit à un congé sous présentation d'un certificat médical. La majorité d'entre eux ont répondu qu'il y a « congé parental » en Haïti (soit entre 8 et 15 jours), mais c'est en discutant avec eux que nous nous sommes rendu compte que nous ne pouvons pas transposer les termes d'une société à une autre puisqu'ils sont aussi culturels. Pour les fonctionnaires ayant répondu à notre questionnaire, ils nous ont dit que le congé parental en Haïti correspond à un congé que l'on peut prendre lors d'un accident, d'un décès, d'une maladie d'un membre de la famille. En effet, la loi sur la fonction publique en Haïti (Le Moniteur, 2005) en son article 107 nous dit que le fonctionnaire a droit au congé annuel, au congé de maladie, au congé de formation, au congé de maternité et de paternité et au congé de présence parentale. En l'article 122.1 de cette loi, il est dit qu'un congé de cinq (5) jours ouvrables est accordé à tout fonctionnaire de sexe masculin à l'issue de l'accouchement de son épouse. L'expression de congé parental dans la culture haïtienne est relative au congé de présence parentale prévue aux articles 124 à 126 de cette dite loi. Nous avons fini par comprendre grâce à cette enquête que la famille est plus large en Haïti qu'ici au Canada par exemple. Là-bas quand on parle de famille on voit les parents, les grands-parents, les cousins etc. En termes de famille, on peut voir que le lien d'attachement est multiple en Haïti qui est différent du Canada, où d'après nos observations la valeur familiale n'est pas la même.

Mais malheureusement, le peu d'information donné par les employés ne permettent pas de faire une longue synthèse sur l'enquête effectuée. En ce sens, nous avons retranscrit les données telles que recueillies et comprises.

Spécifier les composantes (découvertes ou confirmées) de la problématique et leurs relations avec le problème

Dans le cadre de notre travail, plusieurs composantes liées à la problématique peuvent être identifiées. La conciliation travail-famille est encore et toujours un défi dans la société. On peut parler de l'aspect du rôle de la mère et du père dans la société haïtienne. En ce sens, un questionnement de Diane-Gabrielle a retenu notre attention, à savoir : « La conciliation travail-famille est-elle encore, de nos jours, une "histoire de femmes" » ? (Tremblay, 2016). Malheureusement, en Haïti, les responsabilités domestiques et familiales sont assez déséquilibrées. En effet, les femmes assument souvent une charge disproportionnée de ces responsabilités; les charges sont inégales entre les pères et les mères. Et comme le souligne l'auteur, « Les femmes qui veulent évoluer dans leur carrière ont beaucoup plus d'efforts à fournir et elles doivent faire de leur mieux pour éviter que leur vie familiale n'interfère pas dans leur travail » (Tremblay, 2016). Mieux encore, dans un article écrit par Bilampoa et ses collègues sur les femmes à Lomé, il a été rapporté que dans la société togolaise une femme mariée avec des enfants avec un niveau intellectuel moins élevé est mieux vue que celle qui n'est pas mariée et qui est évoluée intellectuellement (Bilampoa et al., 2021). Nous pourrions transposer cet exemple dans la société haïtienne, surtout dans les villes éloignées où l'honneur de la famille repose sur le mariage de leurs filles et sur le fait qu'elles puissent enfanter. Mais il faut aussi souligner que dans les grandes villes, il y a de plus en plus d'efforts qui se produisent dans le sens où certaines familles commencent à mieux comprendre le concept d'éducation et de liberté de la femme haïtienne. Ensuite, prenons les pressions économiques et la pauvreté qui peuvent aussi aggraver la question de conciliation, si on prend en compte le fait que les parents sont souvent obligés de travailler de longues heures pour subvenir au besoin de leur famille; donc cela limite leur temps par rapport à leurs responsabilités familiales. Il y a aussi les stéréotypes de genre et attentes sociales qui pèsent beaucoup dans la mauvaise conciliation puisque les femmes haïtiennes sont souvent confrontées à des attentes traditionnelles comme le fait qu'elles sont responsables des soins aux enfants, des tâches domestiques etc., ce qui limite grandement leur épanouissement personnel et leurs opportunités professionnelles. Il y a aussi un manque de structures de soutien social en Haïti tels que les programmes de mentorat, des groupes de soutien aux parents et des ressources d'accompagnement familial qui pourraient mieux aider les parents à gérer les défis liés à la conciliation et à trouver un équilibre satisfaisant.

Relevé des causes profondes (causes des causes), analyse et commentaires

Organiser la (les) chaîne (s) des causes

Plusieurs causes profondes peuvent contribuer à ce problème complexe. Prenons en compte quelques facteurs indépendants qui alimentent d'une façon ou d'une autre cette situation : On peut parler de culture organisationnelle qui favorise l'engagement total et le dévouement au travail. Ce facteur peut limiter la capacité des employés à concilier leur vie professionnelle et familiale et peut également décourager l'utilisation des politiques de conciliation disponibles. Il y a aussi l'absence de politiques et de mesures spécifiques de soutien qui constituent une limite dans les options disponibles pour les employés. On parle dans ce cas de congé parental non rémunéré, surtout si on prend en compte le fait qu'en Haïti, seules les femmes bénéficient du congé de maternité, le concept congé parental en soi n'existe pas puisque les hommes n'en bénéficient pas ; c'est rare de le voir mais ce sera plus dans le milieu privé. On peut poursuivre avec la flexibilité des heures de travail : en général il n'y pas de quart de travail en Haïti comme on le voit au Canada, c'est soit ta journée ou ta nuit dépendamment de ton travail (Ex : agent de sécurité), et les paiements aussi se font mensuellement et non par heure. Et comme autre absence, il y a le soutien à la garde des enfants : ce qui amène le plus souvent les femmes à ne pas pouvoir avoir une vie professionnelle, c'est devenu presque un métier puisque dans le contexte haïtien rare de voir un homme prendre la responsabilité de la surveillance de son enfant. Et ajouter à tout cela, il n'y pas de crèches disponibles dans les institutions ou même à proximité, donc si on n'a pas de grands-parents ou des bons amis pour aider dans ces moments, cela rend la gestion des responsabilités familiales difficiles. En plus, il y a des charges de travail excessives pour peu de personnes qui prolongent constamment les heures de travail pouvant entraîner le stress et l'épuisement. Ensuite il y a le manque de ressources adéquates surtout concernant le personnel et le budget qui sont parfois à la base de cette surcharge de travail et à la mise en place des moyens conformes pour une conciliation efficace. Sans oublier les facteurs socioculturels et traditionnels assignés aux hommes et aux femmes qui limitent grandement la flexibilité et le partage équitable des responsabilités familiales. Ces genres de stéréotypes et les pressions de la société influencent les choix professionnels et familiaux des individus.

## 4 LIVRABLE 4

À remettre pour le 20 juin 2023

### 4.1 Solutions envisagées et solution retenue

Pistes de solution portant sur les causes : modalités, faisabilité,

Liste des solutions possibles (au moins 3)

Description de chacune (Max de 15 lignes chacune)

Présentation opérationnelle sommaire

Difficultés, coûts, avantages de chacun

Recevabilité des solutions par les impliqués

Après avoir procédé à cette étude sur la conciliation travail-vie familiale, il nous convient maintenant de faire quelques propositions y référant.

D'abord, il y a la mise en place de politiques de flexibilité du travail : cette solution consisterait à introduire des flexibilités de travail telles que des horaires de travail flexibles ; des possibilités de télétravail ; des congés parentaux rémunérés etc. Par contre, certaines difficultés pourraient inclure la résistance aux changements de la part des employés et des gestionnaires telles que la nécessité d'une planification rigoureuse pour assurer la continuité des services ainsi que la mise en place de mesures de contrôle pour éviter les abus de la flexibilité du travail. Ensuite, pour la mise en place de cette solution, il faut prévoir des coûts associés pour une infrastructure informatique adéquate pour le télétravail ; pour la formation des employés ainsi que pour la révision éventuelle des contrats de travail pour intégrer les nouvelles modalités. Et avec tout ça, les employés pourraient concilier plus facilement leurs responsabilités, ce qui pourrait améliorer leur bien-être, leur satisfaction au travail et leur productivité. Le ministère de son côté pourrait attirer et retenir plus de talents qualifiés.

Ensuite, il y a le développement de services de garde abordables et de qualité : cette solution consisterait à mettre en place des services de garde abordables pour les enfants des employés du ministère. Cela pourrait offrir aux parents une solution fiable et sécurisée pour les enfants pendant leurs heures de travail. Cependant, ce serait un défi pour trouver le financement pour établir et maintenir les services de garde ; pour la recherche des locaux appropriés et la sélection de personnel qualifié pour s'occuper des enfants. La construction ou l'aménagement de locaux adaptés ; l'achat de matériels ou de fournitures ; le recrutement et la formation du personnel ainsi que les frais de fonctionnement continus sont des coûts à prévoir pour la mise en place de cette solution. Cette solution offrirait une tranquillité d'esprit aux parents tout en sachant que leurs enfants sont bien pris en charge et cela favoriserait une plus grande participation des femmes sur le marché du travail et contribuer à l'égalité des chances professionnelles.

Enfin, une solution bien importante c'est la sensibilisation et la formation sur l'équilibre travail-obligation familiale : cette solution impliquerait la formation et la sensibilisation des employés et des gestionnaires du ministère sur l'importance de l'équilibre travail-obligation familiale, ainsi que sur les compétences et les stratégies pour y parvenir. Cela pourrait inclure des sessions sur les enjeux de conciliation, des formations sur la gestion du temps et des priorités, ainsi que des ateliers sur les compétences en matière de communication et de gestion de conflits. Par rapport à cette solution, les difficultés pourraient comprendre la nécessité de créer un programme de sensibilisation et de formation adapté aux besoins spécifiques des employés du Ministère de la Justice et de la Sécurité Publique ; l'engagement de la participation active des employés et la mise en œuvre continue de ces initiatives. Les coûts qui pourraient y associer englobent la conception et la mise en œuvre du programme ; les frais liés aux formateurs et aux consultants externes ainsi que le temps et les ressources nécessaires pour organiser et faciliter les sessions. Cette solution permettrait d'améliorer la prise de conscience des employés, de renforcer leurs compétences pour mieux gérer leur temps et leurs responsabilités et aussi d'encourager un environnement de travail favorable à la conciliation. Tout ceci pourrait également favoriser une culture d'ouverture et de soutien au sein du ministère.

Piste privilégiée : énoncé, avantages, inconvénients

Choix et description détaillée des éléments centraux (contenus) de la solution (i.e. de la piste privilégiée), modalités, structure impliquée, axes du plan de communication, sa stratégie, etc. ;

Justification du choix

Ex. démarche détaillée du nouveau processus d'évaluation du rendement

Piste privilégiée : Sensibilisation et formation sur l'équilibre travail-obligation familiale.

Genin eut à dire concernant les multiples alternatives concernant la conciliation travail-obligation familiale que ce serait aussi possible de chercher des solutions du côté de l'organisation du travail qui permettrait de trouver l'équilibre de temps qui est très lié à certains facteurs professionnels tels que la charge de travail ressentie, le temps de trajet entre le travail et le domicile etc. (Genin, 2014). En ce sens, nous avons opté pour notre dernière solution proposée à savoir la sensibilisation et formation sur l'équilibre travail-vie de famille. Cette dernière va nous ramener sans nul doute aux deux (2) premières solutions proposées.

Alors, concernant les modalités, ce serait bien à ce que la sensibilisation et la formation soient organisées sous forme de sessions interactives combinant des discussions de groupe, des présentations, des ateliers pratiques etc. Elles pourront être présentées soit par des formateurs qualifiés à l'interne ou en collaboration avec des experts externes spécialisés dans la conciliation travail-obligation familiale.

De plus pour la structure, la mise en place de cette solution nécessitera la participation active du département des ressources humaines du ministère de la Justice et de la Sécurité Publique. En ce sens, ils seront chargés de coordonner les activités relatives à la sensibilisation et la formation en collaboration avec les responsables des différentes divisions et services du ministère.

Le plan de communication de son côté sera axé sur la sensibilisation aux défis liés à la conciliation travail-obligation familiale. Notre plan va servir à mobiliser, informer et sensibiliser tous les employés et responsables du ministère sur les initiatives de conciliation travail-obligation familiale. Avant tout, l'idéal serait de faire comprendre la nécessité d'une prise de conscience collective de cet enjeu qui est la conciliation. Nous pensons qu'en informant les employés sur les avantages de cette initiative, nous créerons une compréhension commune de leur importance et favoriser leur adhésion ; un environnement ouvert où les employés se sentent concernés. Nous favoriserons également une prise en compte des besoins spécifiques de tous ainsi qu'un apprentissage mutuel qui renforcera l'esprit d'équipe et créera un environnement de soutien.

Notre stratégie en ce sens consistera à adopter une approche participative et interactive de la part des employés qui inclura des études de cas, des simulations, des échanges d'expériences et des conseils pratiques pour aider les employés à trouver un meilleur équilibre entre leurs responsabilités professionnelles et familiales.

Le choix de cette solution est avant tout pour permettre la création d'une prise de conscience collective sur l'importance de la conciliation travail-obligation familiale au sein du ministère de la justice en Haïti ; ensuite avec les compétences acquises et en fournissant des outils et des ressources, les employés pourront faciliter un meilleur équilibre dans leur vie. Ce choix c'est aussi pour renforcer la culture organisationnelle en mettant en évidence l'importance de la conciliation et en encourageant le soutien mutuel et la collaboration au sein du ministère et sans oublier qu'en investissant dans la sensibilisation et la formation, le ministère démontre son intérêt dans le bien-être et la satisfaction de ces employés, ce qui pourrait favoriser la rétention du personnel et du même coup améliorer sa productivité globale.

#### Sondage du mandant sur la piste privilégiée

Validation lors d'une rencontre à partir d'une proposition précise.

Le ministère de la Justice et de la Sécurité Publique en Haïti nous a confié le mandat d'implanter un programme de conciliation travail-obligation familiale au sein de ce ministère. Pour la concrétisation de ce mandat, nous avons étudié trois (3) pistes de solutions ; après réflexion nous avons décidé d'en privilégier une qui est « la sensibilisation et la formation sur l'équilibre travail-vie de famille » que nous proposons à l'intéressé pour validation. Le but même du ministère est de favoriser le bien-être des employés qui permettra du même coup l'avancement du travail au sein du ministère d'une façon plus cordiale. En ce sens, nous proposons plusieurs points à notre mandant pour expliquer les raisons de notre choix sur la

piste privilégiée pour voir si elle correspond à ces attentes à court et à long terme. Alors, après justification de notre choix, nous avons parlé de l'importance de mettre en place un suivi régulier des participants à la formation. Nous avons aussi proposé ce que la sensibilisation et la formation soient intégrées dans le programme du développement professionnel existant du ministère (comme c'est le cas au Canada par exemple), cela sera une garanti que ce soit pour les anciens ou les nouveaux employés. Et pour s'assurer que tous les employés y participent, les sessions de formation pourront être organisées périodiquement. Nous avons aussi mis l'accent sur le rôle clé de la communication interne dans la réussite de cette solution. En effet, il sera important de mettre en place une communication régulière et transparente pour informer les employés sur les objectifs, le contenu et les avantages de la formation (par exemple les courriels, les affiches, les réunions d'équipe peuvent être utilisés en ce sens). Un point important qu'on a aussi abordé c'est l'implication des employés dès le début du processus, donc solliciter leur participation active dans la définition des besoins, des objectifs et du contenu de la formation ce qui contribuera à l'accroissement de leur engagement et à améliorer l'acceptation de la solution. Nous avons aussi souligné à notre mandant l'intérêt de prendre en compte les difficultés, les coûts et les avantages de cette solution. Notre mandant a conclu qu'au-delà des coûts que pourraient impliquer cette solution que les avantages potentiels sont aussi nombreux, notamment puisqu'il y aura l'amélioration de la satisfaction des employés, l'augmentation de la productivité et la création d'un environnement de travail agréable.

#### Pré-validation de la piste privilégiée auprès des autres impliqués

Liste des personnels ou partenaires impliqués

Actions de consultation effectivement réalisées

Pour une pré-validation de notre piste privilégiée, à savoir la sensibilisation et la formation sur l'équilibre travail-vie de famille, en plus d'obtenir la validation de notre mandant, nous comptons impliquer d'autres organismes ou structures tels que : les employés du ministère de la Justice et de la Sécurité Publique en Haïti ; les responsables des ressources humaines en Haïti ; les experts en gestion des ressources humaines et en conciliation travail-obligation familiale et des organismes ou institutions œuvrant dans le domaine de la formation et la sensibilisation en matière d'équilibre travail-vie de famille. Nous aurons à mener quelques actions de consultation par téléphone ou par courriel avec les responsables des ressources humaines pour leur présenter la proposition ainsi que les objectifs et les résultats attendus. De même, nous comptons réaliser une enquête auprès des employés pour recueillir leurs opinions et leurs suggestions sur la conciliation travail-obligation familiale, cela nous permettra d'obtenir des informations précieuses sur comment adapter notre programme aux besoins réels des employés. Nous comptons solliciter l'expertise de professionnels spécialisés en la matière pour bénéficier de leurs conseils, de leurs pratiques et leur expérience dans la mise en œuvre de programmes similaires et on pourra aussi consulter des partenaires externes qui proposeront des modules de formation adaptés et éventuellement collaborer dans la mise en œuvre du programme. Les consultations qu'on va effectuer pour notre pré-validation permettront de collaborer avec les différentes parties prenantes garantissant ainsi

une approche participative et personnalisée de leur part dans la conception et la mise en œuvre de notre programme.

## 5 LIVRABLE 5

À remettre pour le 4 juillet 2023

### 5.1 Stratégie de mise en œuvre de la solution retenue

#### 5.1.1 Projet d'implantation de la prescription (traitement)

##### **1. Produire un calendrier d'implantation de la solution (Ici : 15-20 étapes les plus importantes\cruciales de l'implantation)**

Piste privilégiée : Sensibilisation et formation sur l'équilibre travail-obligation familiale.

- 1- 15 septembre 2023 : Établissement du comité de travail dédié à la conciliation travail-obligation familiale. Définition des objectifs et du plan d'action.
- 2- 20 septembre 2023 : Réalisation d'une enquête interne pour identifier les besoins des employés en matière de conciliation travail-obligation familiale.
- 3- 1<sup>e</sup> octobre 2023 : Analyse des résultats des enquêtes et sondages pour définir les priorités et les problématiques clés à aborder.
- 4- 5 octobre 2023 : Consultation avec des experts en gestion des ressources humaines et en conciliation travail-obligation familiale pour obtenir des recommandations.
- 5- 10 octobre 2023 : Élaboration d'un plan d'action détaillé comprenant les objectifs et les stratégies.
- 6- 1<sup>e</sup> novembre 2023 : Présentation du plan d'action aux parties prenantes internes et externes pour obtenir leur soutien.
- 7- 15 novembre 2023 : Allocation des ressources nécessaires à la mise en œuvre du plan d'action, y compris les budgets et le personnel.
- 8- 1<sup>e</sup> décembre 2023 : Mise en place de programmes de sensibilisation et de formation sur l'équilibre travail-vie de famille pour tous les employés.
- 9- 15 décembre 2023 : Création d'une politique formelle de conciliation travail-obligation familiale incluant les droits et les avantages des employés du ministère.
- 10- 20 décembre 2023 : Mise en place de mesures spécifiques pour soutenir les parents (ex : congés spéciaux, services de garde d'enfants, aménagement d'horaires etc.)
- 11- 4 janvier 2024 : Lancement officiel de la politique travail-obligation familiale au sein du ministère.
- 12- 5 janvier 2024 : Communication interne et externe sur les avantages de la conciliation travail-obligation familiale et les ressources disponibles.
- 13- 5 février 2023 : Évaluation des premiers résultats et impacts des mesures mises en place.
- 14- 10 février 2024 : Ajustement des mesures si nécessaires.
- 15- 20 février 2024 : Renforcement des activités de sensibilisation et de formation.
- 16- 1<sup>e</sup> mars 2024 : Mise en place d'un système de suivi (comme faire le suivi des demandes, réaliser des enquêtes de satisfaction, prévoir des évaluations périodiques etc.) pour mesurer l'efficacité des mesures de conciliation travail-obligation familiale.
- 17- 5 mars 2024 : Évaluation de mi-parcours et organisation d'événements spéciaux pour promouvoir la conciliation travail-obligation familiale.

- 18- 10 mars 2024 : Révision du plan d’action en fonction des retours d’expérience et des nouveaux besoins identifiés.
- 19- 15 mars 2024 : Renforcement de la culture de travail flexible et favorable à la conciliation travail-obligation familiale.
- 20- 28 mars 2024 : Évaluation finale des résultats obtenus et des impacts sur la satisfaction et la productivité des employés.

**Ces étapes servent de base pour faire :**

- le Plan de suivi
- le Plan de communication
- le Plan d’activités-clé de leadership

**5.1.2 Plan des suivis critiques de l’implantation**

On entend tellement dire que les rapports de consultation sont déposés sur une tablette. Il est bon que le consultant aide le client à passer à l’acte et même, l’y en gage.

**2. PRODUIRE UN PLAN DE SUIVI DE L’IMPLANTATION DANS LE GABARIT QUI SUIT**

Moment/Étape critique	Date de vérification à prévoir	Indicateur et cible	Observation de résultats	Remarques d’apprentissage sur les causes
Lancement officiel de la politique conciliation-obligation familiale	4 janvier 2024	Taux de participation des employés du ministère aux activités de sensibilisation et de formation, estimé à 80%. Le taux d’adhésion et de compréhension des employés à la mise en place		

		du programme est de 75%.		
Renforcement des activités de sensibilisation et de formation	24 février 2024	Nombre d'employés ayant participé, avec une cible de 80%		
Mise en place d'un système de suivi et d'évaluation (comme faire le suivi des demandes, réaliser des enquêtes de satisfaction, prévoir des évaluations périodiques etc.)	3 mars 2024	Nombre d'évaluations réalisées avec une cible de 70%		
Évaluation de mi-parcours	7 mars 2024	Niveau de satisfaction des employés vis-à-vis des mesures adoptées, avec une cible de 75%		
Révision du plan d'action en fonction des retours d'expérience et des nouveaux besoins identifiés	12 mars 2024	Nombre de procédures et politiques révisées et alignées sur la conciliation travail-obligation familiale, avec une cible à 70%		
Renforcement de la culture de travail flexible et favorable à la conciliation travail-obligation familiale	17 mars 2024	Pourcentage d'employés rapportant une amélioration de l'équilibre de leur vie professionnelle et personnelle,		

		avec une cible de 60%		
Évaluation finale de l'implantation du programme	31 mars 2024	Niveau global de satisfaction des employés et des employeurs vis-à-vis des mesures, avec une cible de 85%		

**ALTERNATIVE : Moments critiques des suivis en format graphique**

Exemple fourni par SULTANA NATHO-JINA (juin 2013) **ATTENTION : OPTIONNEL**

**3. Aspects ancillaires particuliers à prévoir** (non déjà prévus au budget prévu ou au fonctionnement normal) qui sont fondamentaux et ne sont pas dans le budget régulier

**4 Anticiper les difficultés particulières envisagées**

Pour l'implantation et **énoncer les moyens spécifiques pour les surmonter**

En référence à notre implantation, on pourrait se pencher sur des difficultés techniques ou organisationnelles.

Sur le plan technique, on peut aborder l'aspect de l'accès limité aux ressources technologiques. Il faudrait bien prendre en compte le fait que certains employés pourraient ne pas avoir un accès adéquat aux outils technologiques nécessaires pour bénéficier du télétravail. Du côté organisationnel, il y a la résistance au changement. Cela revient au fait que certains employés et membre de la structure du ministère peuvent être réticents à l'adoption des nouvelles politiques liées à la conciliation travail-obligation familiale. Une autre difficulté qu'on pourrait bien rencontrer et qui a toute son importance est le manque de sensibilisation. En effet, certains employés pourraient ne pas être conscients des enjeux liés à la conciliation

travail-obligation familiale et de l'importance de leur participation. Sans oublier les contraintes budgétaires puisque l'allocation des ressources suffisantes pourraient se révéler être un grand défi.

Pour pallier ces difficultés, nous avons pris en compte certains moyens qui pourraient aider à les surmonter. On pourrait commencer par mettre en place un programme d'assistance technique pour aider les employés à résoudre les problèmes d'accès à la technique et envisager aussi la fourniture d'équipements de base (ex : ordinateur portable, connexion internet etc.). On pourrait aussi augmenter les sessions de formation pour mieux expliquer les objectifs et les avantages de la conciliation et du même coup impliquer de façon intégrale les employés dans les prises de décision et leur permettre de partager leurs préoccupations. Ce serait bien aussi de mettre en place un programme régulier de sensibilisation pour informer les employés sur les initiatives de conciliation et organiser des séances pour renforcer les compétences en matière de gestion du temps et de l'équilibre entre travail et vie personnelle. De même qu'élaborer un plan budgétaire réaliste pour élaborer les ressources nécessaires et explorer les sources de financement potentielles (ex : les partenariats).

### 5.1.3 Plan de communication

À prévoir lors de l'implantation

Texte de 10 lignes expliquant et justifiant la stratégie plus un tableau

#### **Plan de communication : narratif à inclure**

« Le plan de communication vise à guider et à optimiser vos actions de communication et marketing selon vos objectifs » (Mediapost, 2021). En ce sens, notre plan va servir à mobiliser, informer et sensibiliser tous les employés et responsables du ministère sur les initiatives de conciliation travail-obligation familiale. Avant tout, l'idéal serait de faire comprendre la nécessité d'une prise de conscience collective de cet enjeu qui est la conciliation. Nous pensons qu'en informant les employés sur les avantages de cette initiative, nous créerons une compréhension commune de leur importance et favoriser leur adhésion ; un environnement ouvert où les employés se sentent concernés. Nous favoriserons également une prise en compte des besoins spécifiques de tous ainsi qu'un apprentissage mutuel qui renforcera l'esprit d'équipe et créera un environnement de soutien.

**PLAN DE COMMUNICATION À INSÉRER ICI**

But	Quand	Qui	À qui	Communique quoi	Comment
Sensibiliser	En continu	Les responsables (Le Ministre, les chefs de cabinet, les directeurs des RH, les gestionnaires d'équipes etc.)	Tous les employés	Présentation du concept conciliation travail-obligation familiale à l'ensemble des employés et des responsables du ministère	Réunion en personne ou en ligne avec tous les concernés.
Informier et éduquer	En continu	Les ressources humaines, les experts	Tous les employés	Présentation des avantages et des défis du concept. Partage des bonnes pratiques de conciliation pour un meilleur équilibre dans le quotidien de tout un chacun.	Ateliers en groupe ; ateliers de sensibilisation.
Informier	Trimestriellement	Service de communication	Tous les employés	Mise à jour sur les résultats, les progrès liés à la conciliation (en effectuant des sondages pour recueillir les témoignages des employés etc.)	Communication interne régulière ; bulletin interne ; courriels

Former et échanger	En continu	Les ressources humaines, les formateurs	Tous les employés	Formation des employés et des employeurs du ministère sur les compétences en gestion du temps, équilibre travail-obligation familiale	Sessions de formation en groupe, en ligne
Encourager la participation	En continu	Les ressources humaines	Tous les employés	Collecte d'idées des employés ; préoccupations et suggestions des employés et employeurs liées à la conciliation travail-obligation familiale	Plateforme en ligne ; boîte aux lettres ; boîte à idées
Évaluer les progrès	Mensuellement	Les ressources humaines ; les responsables (direction)	Groupes de travail	Évaluation des résultats de l'implantation du concept ; identification des obstacles et ajustements nécessaires pour un meilleur aboutissement du projet.	Réunion de suivi ; réunion en personne ou en ligne
Encourager la communication	Selon les besoins	Les ressources humaines ; les	Tous les employés	Répondre aux questions de l'ensemble	Feedback et Q&R ; courriels,

		responsables (direction)		du personnel du ministère ; recueillir les commentaires des employés ainsi que des employeurs.	réunion en personne

#### 5.1.4 Plan des actions-clés de leadership à prévoir

Texte de 10 lignes expliquant et justifiant la stratégie plus un tableau

##### Narratif de 10 lignes à inclure ici

« Un plan d’action est un guide de processus complet et par étapes qui détaille les actions et les tactiques qu’un leader doit prendre pour atteindre ses buts et ses objectifs. » (Slideteam, 2023). Dans ce cas, notre stratégie sera de favoriser l’implication des niveaux de leadership à tous les échelons de l’organisation de manière à garantir le succès de l’implantation de notre programme au sein du ministère. En ce sens, l’attente est que tous les niveaux de leadership, des hauts dirigeants aux gestionnaires intermédiaires jouent un rôle primordial dans la conciliation. Il est aussi essentiel que le leadership soit exercé de manière cohérente et continue tout au long de l’implantation du programme et il est aussi important de prendre en compte le niveau d’influence et la capacité à promouvoir le changement des acteurs. Sans oublier que le leadership devrait s’exercer dès le début du programme avec des attentes claires quant à l’implication et au rôle de chaque auteur à différents moments du processus.

QUI	QUAND	BUT /SENS À DONNER	EN FAISANT QUOI	VERS QUI SURTOUT	Autre élément à préciser ?
Hauts dirigeants (Le Ministre de la justice, les chefs de cabinets du Ministre, les directeurs des RH etc.)	Début de l’implantation du programme et tout au long du processus	Mobiliser l’ensemble du personnel ; montrer l’exemple et l’engagement	Intégrer et promouvoir activement l’équilibre travail-vie de famille dans leurs pratiques ; communiquer régulièrement sur son	Tous les niveaux du ministère	Participer à des formations et ateliers relatifs à la conciliation vie personnelle et vie professionnelle

			importance aux employés		
Gestionnaires intermédiaires (gestionnaires d'équipes, chefs de service (responsables des ressources humaines, des communications...) etc.)	Tout au long du processus	Soutenir et relayer l'information	Agir en tant que relais de l'information et des valeurs de la conciliation travail-obligation familiale ; soutenir les initiatives et politiques adéquates (par exemple on pourrait faire la promotion des avantages d'une bonne conciliation travail-obligation familiale ; aussi établir une communication régulière entre employeurs et employés, employés et employés etc. ; prendre en compte les flexibilités d'horaire, le télétravail etc.)	Équipes et employés subalternes	Favoriser un dialogue ouvert avec les employés pour comprendre leurs besoins spécifiques et adapter les mesures de conciliation
Acteurs sélectionnés (RH, équipe de projet etc.)	Au début de l'implantation	Mobiliser et promouvoir	Être formés et informés sur les principes de	Leur équipe et leurs collaborateurs	Candidats prometteurs à fort niveau d'influence

		changemen t	la conciliation		(responsable s RH ; responsable de direction etc.)

## **6 LIVRABLE 6**

**À remettre pour le 16 juillet 2023**

### **6.1 Conclusion et retour sur les apprentissages**

#### **CONCLUSION GÉNÉRALE SUR LE SUJET TRAITÉ (10 lignes)**

La conciliation travail-obligation familiale fait partie de l'une des problématiques à prendre en compte dans le contexte du ministère de la Justice et de la Sécurité Publique (MJSP) en Haïti. Tout au cours de notre travail, nous avons identifié plusieurs causes profondes de cette problématique qui concernent plus particulièrement les normes sociales, les contraintes organisationnelles, la pression financière, les rôles assignés aux hommes et aux femmes etc. La problématique soulevée dans le cadre de notre travail impacte la productivité, le bien-être et la qualité de vie des employés, ainsi que la performance globale de l'organisation. Pour remédier à cette situation, nous avons proposé plusieurs pistes de solutions et il faut savoir que la mise en œuvre de ces solutions nécessite un plan d'action clair et un suivi rigoureux. La conciliation travail-obligation familiale est donc un enjeu complexe nécessitant la volonté d'apporter un changement individuel, organisationnel et sociétal.

#### **COMPÉTENCES SPÉCIFIQUES ACQUISES PAR CET EXERCICE (15 lignes)**

Re. Connaissances et habiletés nouvelles que cet exercice vous a permis d'acquérir

Cet exercice nous a permis d'acquérir de nombreuses connaissances relatives à la conciliation travail-obligation familiale dans un contexte général et plus particulière aussi. Nous avons acquis une compréhension approfondie concernant les enjeux et les conséquences liés à la conciliation dans le contexte haïtien. Nous avons développé la capacité d'analyser de manière perspicace une organisation dans son ensemble par rapport à un sujet précis et de proposer des solutions adaptées. Nous avons aussi approfondi nos connaissances sur les différentes pratiques et politiques utilisées pour favoriser une bonne conciliation ; de même nous avons acquis la capacité de mettre en place un plan stratégique détaillé tout en mettant en exergue des détails clés pour une bonne réussite de l'implantation de notre programme. À tout cela, nous pouvons aussi ajouter les connaissances sur les principes de base de la gestion du changement et sur la manière d'impliquer les acteurs pour assurer le succès de l'implantation des solutions relatif à la conciliation. Dans l'ensemble, nous pouvons dire que l'ensemble des compétences acquises au cours de ce travail nous sera bien précieux dans le cadre de projets similaires visant à promouvoir un meilleur équilibre entre le travail et la vie personnelle dans un contexte organisationnel.

#### **APPORT GLOBAL À VOTRE DÉVELOPPEMENT ET À LA SYNTHÈSE DE VOTRE CHEMINEMENT À L'ÉNAP (20 lignes)**

Que vous a apporté **personnellement** cet exercice de mandat ? (En tant que personne, que professionnel/le, ou que gestionnaire)

Durant ce mandat, j’ai eu l’occasion d’acquiescer de nouvelles compétences qui nous permettront de renforcer notre expertise en ce qui concerne la conciliation travail-obligation familiale. Personnellement, ces compétences me permettront aussi d’être plus efficace et pertinente dans mes prochaines responsabilités professionnelles. Les compétences que j’ai développées en planification stratégique, en communication etc. me seront utiles dans mon rôle de gestionnaire pour mener à bien d’autres projets et d’autres initiatives. En me plongeant dans cette problématique, j’ai dû aussi prendre conscience de l’importance cruciale de la conciliation pour le bien-être de l’employé et la performance de l’organisation ; cela me permettra du coup d’être plus attentive à ces enjeux dans mes décisions futures. J’ai aussi développé la capacité d’analyse des problèmes complexes qui me sera bénéfique dans d’autres contextes professionnels et étant une personne qui a abordé ce sujet, pour pas dire pour la première fois dans le milieu organisationnel haïtien, je crois que j’ai acquis une expertise précieuse en ce domaine qui pourrait m’ouvrir des opportunités professionnelles dans d’autres contextes. Je crois que ce mandat pourrait me permettre de me démarquer en tant que professionnelle, et personnellement parce que je pourrais mieux comprendre les défis auxquels font face les individus et je pourrai aussi mieux gérer mon propre équilibre grâce à mes connaissances sur le sujet.

## BIBLIOGRAPHIE

- Bilampo, G. T., Sitsopé, T. A., & David, J. S. (2021). Conciliation vie familiale et vie professionnelle par les femmes travaillant dans le secteur public de la santé à Lomé : Quelles stratégies d'adaptation ? *Interventions économiques*, 65. <https://doi.org/10.4000/interventionseconomiques.12705>
- Brunet, F., & Kertudo, P. (2010). *Etude sociologique sur l'insertion professionnelle des femmes en congé parental*.
- Claude, G. (2019a, octobre 30). *L'entretien semi-directif : Définition, caractéristiques et étapes*. Scribbr. <https://www.scribbr.fr/methodologie/entretien-semi-directif/>
- Claude, G. (2019b, décembre 5). *Le questionnaire : Définition, étapes, conseils et exemples*. Scribbr. <https://www.scribbr.fr/methodologie/questionnaire/>
- Conciliation famille-travail-études*. (2020, juin 22). <https://www.mfa.gouv.qc.ca/fr/Famille/CFTE/Pages/index.aspx>
- Direction Générale du Budget. (2020, octobre 1). *Ce qu'il faut savoir sur le budget 2020-21*. DIRECTION GÉNÉRALE DU BUDGET. <https://budget.gouv.ht/ce-qu'il-faut-savoir-sur-le-budget-2020-21>
- Genin, É. (2014). Quels facteurs influencent la satisfaction des cadres à l'égard de l'équilibre des temps (personnel et professionnel) ? *@GRH*, 10(1), 87-107. Cairn.info. <https://doi.org/10.3917/grh.141.0087>
- Gouvernement du Canada, M. de la J. (1999, octobre 27). *Analyse des options concernant la modification de la réglementation légale de la garde et du droit de visite des enfants*. [https://www.justice.gc.ca/fra/pr-rp/lf-fl/parent/2001\\_2b/option2a.html](https://www.justice.gc.ca/fra/pr-rp/lf-fl/parent/2001_2b/option2a.html)
- Kartable. (2023). *La place des femmes dans la société française au XXe siècle*. <https://www.kartable.fr/ressources/histoire/cours/la-place-des-femmes-dans-la-societe-francaise-au-xxe-siecle/5835>
- Le Moniteur. (2005, juillet 22). *Décret du 17 mai 2005 portant révision du Statut Général de la Fonction Publique*. <https://www.droitadministratifhaitien.com/2019/10/decret-du-17-mai-2005-portant-revision-statut-general-fonction-publique-Haiti.html>
- Le Quotidien. (2022, mai 25). Budget 2021-2022 : Les frais de fonctionnement se taillent la part du lion. *Le Quotidien News*. <https://lequotidiennews.org/budget-2021-2022-les-frais-de-fonctionnement-se-taillent-la-part-du-lion/>
- Lemire, L., Martel, G., & Charest, É. (2015). *L'approche systémique de la gestion des ressources humaines dans les administrations publiques du XXIe siècle, 2e édition*. PUQ.
- Maurines, B. (1997). Anthropologie de l'échange social. Apprentissages professionnels et dynamiques des relations au travail. *Formation Emploi*, 60(1), 3-16. <https://doi.org/10.3406/forem.1997.2247>
- Mediapost. (2021). *Quels sont les objectifs d'un plan de communication ?* <https://www.mediapost.fr/ressources/questions-reponses/optimiser-ma-communication/quels-sont-les-objectifs-dun-plan-de-communication>

- MJSP. (2023). *Le Ministère de la Justice et de la Sécurité Publique—Haïti MJSP*. <http://mjsp.gouv.ht/index.php/le-ministere-de-la-justice-et-de-la-securite-publique/>
- Office québécois de la langue française. (2008). *Congé parental*. <https://vitrinelinguistique.oqlf.gouv.qc.ca/fiche-gdt/fiche/2083790/conge-parental>
- OIT. (2023). *HAÏTI. CODE DU TRAVAIL, 1961 MODIFIÉ*. <https://www.ilo.org/dyn/natlex/docs/WEBTEXT/135/64790/F61HTI01.htm>
- OMRH. (2018, février). *Rapport sur les effectifs de la fonction publique en Haïti*. [http://www.omrh.gouv.ht/Media/news/rfph\\_201802.pdf](http://www.omrh.gouv.ht/Media/news/rfph_201802.pdf)
- Rezo, N. (2019, août 30). *Les solidarités familiales : Une aubaine pour les jeunes en Haïti - Rezo Nòdwès*. <https://reznodwes.com/?p=124461>
- Saint Fort, F., Romulus, M., Jean Baptiste, B., Jean-Baptiste, R., & Lafontant, M. C. (2014, décembre). *Politique d'égalité hommes femmes 2014-2034*. <https://faolex.fao.org/docs/pdf/hai157333.pdf>
- Slideteam. (2023, avril 20). *Modèles de plan d'action de leadership indispensables avec exemples et exemples*. The SlideTeam Blog. <https://www.slideteam.net/blog/modeles-de-plan-daction-de-leadership-indispensables-avec-exemples-et-exemples>
- St-Denis, J., & St-Amand, N. (2010). Les pères dans l'histoire : Un rôle en évolution. *Reflets*, 16(1), 32-61. <https://doi.org/10.7202/044441ar>
- Tremblay, D.-G. (2016). *Conciliation Travail-Famille Encore Et Toujours Un Défi*. 41(1), 22-25. <https://doi.org/10.3917/riges.411.0022>

## **ANNEXE : SCÉNARIOS SUR LA MISE EN ŒUVRE DU PROGRAMME**

Trois (3) scénarios sur la mise en œuvre du programme de conciliation travail-obligation familiale au sein du Ministère de la Justice et de la Sécurité publique.

### **Scénario 1 : Programme de flexibilité d’horaire**

Pour la mise en œuvre, on peut établir des plages horaires flexibles où les employés pourront ajuster leurs heures de travail par rapport à leurs besoins familiaux. On pourrait mettre en place aussi un suivi des heures de travail qui va permettre aux employés de cumuler des heures supplémentaires pour compenser les heures non travaillées lorsqu’ils doivent répondre à des besoins familiaux urgents. Sans oublier l’aspect d’une bonne communication et d’une bonne coordination entre les équipes pour garantir une couverture adéquate des tâches et des responsabilités.

### **Scénario 2 : Programme de télétravail**

Pour la mise en œuvre, on pourrait établir des politiques claires concernant le télétravail, définissant les critères d’éligibilité, les modalités d’organisations et les attentes en termes de résultats. Il faudrait fournir aux employés les ressources et les équipements nécessaires pour travailler efficacement à distance et ce serait important aussi de mettre en place des mécanismes de communication et de collaboration en ligne pour faciliter la coordination entre les équipes virtuelles.

### **Scénario 3 : Programme de congés spéciaux pour les événements familiaux importants**

Pour la mise en œuvre, on pourrait commencer par établir une politique de congés spéciaux permettant aux employés de prendre des congés rémunérés pour des événements familiaux importants tels que les mariages, les anniversaires etc. Ensuite, il faudrait fixer des critères d’éligibilité et des procédures de demandes de congés spéciaux. Sans oublier l’aspect d’encourager les employés à utiliser le programme en leur informant des possibilités offertes.

Ces trois (3) scénarios présentés peuvent potentiellement avoir des effets indésirables sur la mise en œuvre du programme si on prend en compte par exemple les tensions qu’ils peuvent avoir entre les employés concernant les horaires, notamment en ce qui a trait aux préférences individuelles; il y a aussi le risque de perte de contrôle et de suivi de la gestion des horaires si elle devient trop flexible. On peut parler aussi de la difficulté de maintenir la discipline et la responsabilité des employés en matière de télétravail, ce qui pourrait diminuer la productivité au lieu de l’augmenter; de même que le risque de déconnexion entre les employés travaillant à distance et les autres membres du ministère, qui pourrait bien affecter la communication et la collaboration.

Maintenant, nous ne saurions dire que ces trois (3) scénarios sont mutuellement exclusifs mais nous pensons qu’il serait possible de les combiner pour offrir une gamme d’options plus large aux employés du ministère. Nous pensons que si le ministère pourrait les combiner, il offrirait

aux employés différentes options adaptées à leurs besoins individuelles, ce qui pourrait jouer grandement sur l'aspect de la satisfaction des employés. Pour spécifier lequel de ces scénarios serait le mieux, il faudrait mener une analyse approfondie des contraintes et des ressources disponibles et savoir aussi les besoins et les attentes précis de notre mandat.