

UNIVERSITÉ D'ÉTAT D'HAÏTI

(UEH)

INSTITUT NATIONAL D'ADMINISTRATION, DE GESTION ET DES HAUTES
ÉTUDES INTERNATIONALES

(INAGHEI)



Rapport de stage

Présenté par : Aglanta IZEMA pour l'obtention du grade de licenciée en Sciences Administratives, **Option : Administration Publique.**

Objet : Étude de la qualité de la Gestion des Ressources Humaines au sein de l'entreprise « Sèvis Finansye Fonkoze S.A » dans la commune de Port-au-Prince de 2015 à 2019.

Sous la supervision du professeur **Claude PEAN**

Maître en Sciences Administrative et Juridique

Port-au-Prince, Haïti, Août 2020

Remerciements

Je tiens à remercier Dieu qui m'a donné de l'intelligence, du courage, de l'orientation pour la réalisation de ce stage.

Je souhaite remercier Madame Marie-Claire DORCELY, Chief Administrative Officer pour avoir donné l'autorisation de m'accepter comme stagiaire en formation au sein de l'institution Sèvis Finansye Fonkoze S.A.

Je remercie Monsieur Domerson MILLIEN, HR Manager pour avoir accepté de m'accueillir comme stagiaire au Département des Ressources Humaines.

J'aimerais remercier mon maître de stage en l'occurrence Monsieur Joham LOUIS CHARLES, Payroll Administrator qui tout au long du stage m'a conseillée, aidée et accompagnée lors de mes tâches.

Mes remerciements à Madame Wiselène ASTREL, HR Clerk et Madame Estherline SENATUS, HR Coordinator pour m'avoir apporté l'aide nécessaire au bon déroulement du stage.

J'adresse également mes remerciements aux employés : LAVILLA, Guerby, Amos PIERRE pour l'accueil et les nutritions quotidiennes.

Un remerciement spécial à l'équipe de l'Administration pour son accueil chaleureux et son accompagnement financier quotidien tout au long de mon stage.

Vient le moment de remercier mon encadreur en l'occurrence, professeur Claude PEAN, Maître en Sciences Administrative et Juridique pour son enthousiasme, sa patience et son aide.

Je veux aussi remercier le staff professorat de l'INAGHEI, plus particulièrement notre cher Vice-Doyen en l'occurrence prof. Elinet DANIEL CASIMIR et les inaghéiens, inaghéennes plus spécialement : Junior CADET, Jémareph LEVASSEUR, Guevara FAMEUX et Daniel LAGUERRE dit *tibab*.

Je suis très reconnaissante envers ma famille, mon ami Djo Chrisman Enelson W. CHARLES et mon assemblée (Église de Dieu en Christ de la rue Acacia, dirigé par le Révérend Pasteur Adler CHATELAIN) pour m'avoir tant supportée à réussir ce long parcours.

Enfin, je remercie d'une façon spéciale mon oncle Jean Silvio JOSEMA, directeur du projet HA-0832 pour son support en matière d'énergie électrique et d'internet qui rend possible la rédaction de mon rapport.

Objet de soutenance : Mise en exergue de la qualité de la Gestion des Ressources Humaines au sein de l'entreprise « Sèvis Finansye Fonkoze S.A » dans la commune de Port-au-Prince de 2015 à 2019 durant mon stage de 13 semaines.

Liste des sigles et acronymes

A4S: Accounting For Sustainability

AIC : Alternative Insurance Compagny

ANACAPH : Association Nationale des Caisses Populaires Haïtiennes

ANIMH : Association Nationale des Institutions de Microfinance en Haïti

BID : Banque Interaméricaine de Développement

BRH : Banque de la République d'Haïti

CIF : Carte d'Immatriculation Fiscale

CLM : Chemen Lavi Miyò

CNC : Conseil National des Coopératives

DGI : Direction Générale de l'impôt

DRH : Direction / Directeur des Ressources Humaines

Fonkoze : Fondasyon Kole Zepòl

GAR : Gestion Axée sur les Résultats

G8 : Groupe des 8 pays les plus industrialisés du monde (Canada, France, Allemagne, Italie, Japon, Russie, Royaume Uni et Etats-Unis)

ICAEW: Institute of Chartered Accountants in England and Wales

IHSI : Institut Haïtien de Statistique et d'Informatique

IMF : Institution de Microfinance

KNFP: Konsèy Nasyonal Finansman Popilè

MAST : Ministère des Affaires Sociales et du Travail

OFATMA : Office d'Assurance Accidents du Travail, Maladie et Maternité

ONA : Office National d'Assurance vieillesse

ONG : Organisation Non Gouvernementale

ONU : Organisation des Nations Unis

PER : Plan Épargne et Retraite

PIB : Produit Intérieur Brut

PODCC /PODCCC : Prévoir, Organiser, Commander / Diriger, Coordonner, Contrôler

RH : Ressources Humaines

S.A : Société Anonyme

SFF : Service Financier Fonkoze / Sèvis Finansye Fonkoze

USAID: United States Agency for International Development

Table des Matières

Remerciements.....	I
Objet de soutenance.....	III
Listes des sigles et acronymes.....	IV
Table des matières.....	VI
Résumé (en français).....	IX
Rezime (en créole).....	X
Resumen (en espagnol).....	XI
Abstract(en anglais).....	XII
Introduction générale.....	1
Chapitre I.....	4
1.1- Mise en valeur de la GRH.....	4
1.1.1- Importance et originalité du travail.....	4
1.1.2- Portée sociale du travail.....	4
1.2- Domaine de la GRH.....	5
1.3- Contexte d'évolution de la GRH.....	5
1.4- Justification.....	5
1.5- Les objectifs poursuivis dans le cadre du travail.....	6
1.5.1- Objectif général.....	6
1.5.2- Objectifs personnels.....	6
1.5.3- Objectifs institutionnels.....	7
1.6- Synthèse de la littérature.....	7
1.6.1- Théorie de l'Administration d'Henry Fayol.....	8
1.6.2- Théorie de la Gestion d'Elton Mayo.....	10
1.6.3- Théorie de la Motivation d'Abraham Maslow.....	11
1.7- Méthodologie appliquée.....	13
1.7.1- Techniques documentaires.....	13
1.7.2- Observation participante.....	14
Chapitre II.....	15
2.1- Présentation de l'institution : Sèvis Finansye Fonkoze (SFF).....	15
2.1.1- Mission /Vision /Objectifs du SFF.....	15

2.1.2-	Historicité du SFF.....	15
2.1.3-	Siège social et domicile élu du SFF.....	17
2.1.4-	Le secteur d'activités du SFF et les services offerts.....	18
2.1.5-	L'environnement économique du SFF.....	21
2.1.6-	L'environnement social du SFF.....	25
2.1.7-	L'organigramme du SFF.....	29
2.1.8-	Présentation du SFF dans la commune de Port-au-Prince.....	29
2.1.9-	Lieu d'affectation pour le stage (Département des RH du SFF).....	30
Chapitre III.....		32
3.1-	Déroulement du stage.....	32
3.1.1-	Semaine 1.....	32
3.1.2-	Semaine 2.....	35
3.1.3-	Semaine 3.....	35
3.1.4-	Semaine 4.....	37
3.1.5-	Semaine 5.....	38
3.1.6-	Semaine 6.....	39
3.1.7-	Semaine 7.....	39
3.1.8-	Semaine 8.....	40
3.1.9-	Semaine 9.....	40
3.1.10-	Semaine 10.....	41
3.1.11-	Semaine 11.....	41
3.1.12-	Semaine 12.....	42
3.1.13-	Semaine 13.....	42
3.2-	Apports institutionnels.....	43
3.3-	Apports personnels.....	44
3.4-	Relations interpersonnelles.....	44
3.5-	Obstacles rencontrés.....	45
3.6-	Fin du stage.....	45
3.7-	Résultats et l'évaluation de l'expérience vécue.....	46
3.7.1-	Attentes personnelles.....	46
3.7.2-	Attentes institutionnelles.....	47
Chapitre IV.....		49
4.1-	Observation et évaluation personnelle concernant l'institution Sèvis Finansye Fonkoze.....	49
4.1.1-	Angle 1- Recrutement.....	49

4.1.2- Angle 2- Évaluation et suivi des employés.....	50
4.1.3- Angle 3- Formation du personnel.....	50
4.1.4- Angle 4- Procédures disciplinaires.....	51
4.1.5- Angle 5- Gestion des dossiers du personnel.....	51
4.1.6- Angle 6- Rémunération.....	51
4.1.7- Angle 7- Communication.....	52
4.2- L'évaluation proprement dite du stage.....	52
4.3- Commentaires personnels et perspectives.....	54
Conclusion	55
Bibliographie.....	56
Annexes.....	59
Annexe 1 : Sociogramme du Conseil d'Administration du SFF.....	60
Annexe 2 : Cartographie du SFF.....	61
Annexe 3 : Organigramme d'une branche (succursale) du SFF.....	62
Annexe 4 : Grille d'évaluation du stagiaire.....	63
Annexe 5 : Grille d'autoévaluation du stagiaire.....	67

Résumé

Dans le cadre de mes études en Sciences Administratives, plus précisément en Administration Publique à l'INAGHEI, je dois présenter un rapport de stage ayant pour but de me permettre de boucler le cycle de mes études universitaires en vue de l'obtention de ma licence. À cet effet, j'ai eu l'opportunité de faire un stage de trois mois allant du 17 février au 17 mai 2020 (13 semaines) au Département des RH de la plus grande Institution de MicroFinance en Haïti, en l'occurrence Sèvis Finansye Fonkoze S.A (SFF).

J'ai eu l'occasion de travailler dans un domaine relevant de mes compétences. De ce fait, j'ai participé à la réalisation de diverses tâches administratives afin de contribuer à la bonne gestion des RH de l'Institution. J'ai fait la connaissance avec de nouveaux logiciels de gestion, comme Talent Management Suite (TMS) par exemple, qui est un outil facilitant la gestion des activités de ce dit département à la Fonkoze. De plus, ce stage m'a permis de mieux comprendre l'intégration des jeunes diplômés en quête de travail, car en participant au processus de recrutement, j'ai pu appréhender la complexité de la réalité du marché du travail.

Grâce à ce stage, j'ai pu développer mes aptitudes par ma participation à la vie de l'entreprise à partir des tâches qui me furent confiées.

Rezime

Kòm yon pati nan etid mwen nan syans administratif, plis espesyalman nan administrasyon piblik nan INAGHEI, mwen dwe prezante yon rapò estaj ki gen entansyon pèmèt mwen mete fen nan etid inivèsite mwen poum ka jwenn lisans mwen an. Pou sa ka fini, mwen te gen opòtinite pou fè yon estaj twa mwa ant 17 fevriye ak 17 me 2020, (13 semèn) nan depatman resous moun nan pi gwo enstitisyon MikwoFinans an Ayiti, nan ka sa a se Sèvis Finansye Fonkoze S.A (SFF).

Mwen te gen opòtinite pou travay nan yon zòn enpòtan nan konpetans mwen yo. Kòm rezilta, mwen te patisipe nan reyalizasyon divès kalite travay administratif yo ki kontribye nan yon bon jesyon resous moun nan enstitisyon an. Mwen te konnen yon nouvo lojisyèl jesyon, tankou Talent Management Suite (TMS) pou egzanp, ki se yon zouti ki fasilite jesyon aktivite yo nan depatman resous moun nan Fonkoze. Anplis de sa, estaj sa a pèmèt mwen pi byen konprann entegrasyon jèn gradye yo kap chache travay, paske mwen te patisipe nan pwosesis rekritman sa pèmèt mwen konprann kompleksite reyalite mache travay la.

Gras a estaj sa a, mwen te kapab devlope kapasite mwen yo nan patisipasyon m' nan lavi konpayi a nan travay yo te konfye m' yo.

Resumen

Como parte de mis estudios en Ciencias Administrativas, más específicamente en Administración Pública en el INAGHEI, debo presentar un informe de pasantía que tiene como objetivo permitirme completar el ciclo de mis estudios universitarios para obtener mi licencia. Para ello, tuve la oportunidad de realizar una pasantía de tres meses del 17 de febrero al 17 de mayo de 2020 (13 semanas) en el Departamento de Recursos Humanos de la Institución de MicroFinanzas más grande de Haití, en el ocurrencia Sèvis Finansye Fonkoze S.A (SFF).

Tuve la oportunidad de trabajar en un área relevante de mis habilidades. Como resultado, participé en la realización de diversas tareas administrativas para contribuir a la buena gestión de los recursos humanos de la Institución. Conocí un nuevo software de gestión, como por ejemplo Talent Management Suite (TMS), que es una herramienta que facilita la gestión de las actividades de este departamento en Fonkoze. Además, esta pasantía me permitió comprender mejor la integración de los jóvenes graduados en busca de trabajo, pues al participar en el proceso de reclutamiento, pude comprender la complejidad de la realidad del mercado laboral.

Gracias a esta pasantía, pude desarrollar mis habilidades a través de mi participación en la vida de la empresa apartir de las tareas que se me encomiendan.

Abstract

As part of my studies in Administrative Sciences, more specifically in Public Administration at INAGHEI, I must present an internship report which aims to allow me to complete the cycle of my university studies to obtain my license. To this end, I had the opportunity to do a three-month internship from February 17 to May 17, 2020 (13 weeks) in the HR department of the largest MicroFinance Institution in Haiti, in the occurrence Sèvis Finansye Fonkoze S.A (SFF).

I had the opportunity to work in a relevant area of my skills. As a result, I participated in the performance of various administrative tasks in order to contribute to the good management of Institution's HR. I got acquainted with new management software, such as the Talent Management Suite (TMS) for exemple, which is a tool that facilitates the management of the activities of this said department at Fonkoze. In addition, this internship allowed me to better understand the integration of young graduates looking for work, because by participating in the recruitment process, I was able to understand the complexity of the reality of the labor market.

Thanks to this internship, I was able to develop my skills through my participation in the life of the company from the tasks entrusted to me.

Introduction générale

Le gestionnaire est la personne qui a les qualités requises pour les tâches d'administration à savoir : Planifier, Organiser, Diriger, Déléguer et Contrôler. Il occupe une place primordiale et représente le visage d'une institution. En effet, il devrait bien maîtriser les notions théoriques apprises durant son parcours afin de les appliquer à bon escient dans le monde réel du travail. Dans une de ces citations, Auguste Guyard affirme que : « *La théorie, quoiqu'on en dise, est le chemin le plus long pour arriver à un but : c'est une lumière allumée dans le vide des faits. La pratique, au contraire, renferme toujours la théorie qui sort naturellement de la pratique comme la flamme sort du feu* »¹. Tandis que pour Eugène Marbeau : « *La théorie nous montre le but à atteindre ; la pratique nous montre le terrain à parcourir* »².

Durant mon parcours universitaire, j'ai eu l'occasion de faire connaissance avec différentes approches théoriques relevant d'une pléiade de domaines. Parmi lesquels, on peut citer quelques-uns : Principe d'Administration, Gestion de Projets, Gestion des Ressources Humaines, Processus Décisionnel, Gestion des Coopératives, Planification Économique, Administration du Développement, etc. Dans la Gestion des Coopératives, la microfinance est considérée comme étant un moyen qui permet aux individus les plus vulnérables économiquement de trouver l'accès aux services financiers afin de sortir leur famille de l'extrême pauvreté. Grâce aux missions des Institutions de MicroFinance (IMF) à travers le monde, des milliers de famille sont sur la voie de l'amélioration de la qualité de leur vie par rapport à auparavant. De nos jours, les IMF jouent un rôle important dans l'économie car elles fournissent un apport majeur dans le produit intérieur brut (PIB) de leur pays respectif.

En Haïti, les IMF ne restent pas indifférentes, elles suivent le même courant. Elles aident les gens les plus défavorisés à trouver l'accès au moins à un service financier à travers le pays, plus particulièrement dans les zones rurales où même les services sociaux de base sont quasiment inexistantes. Elles permettent également non seulement de réduire le taux de chômage alarmant, en accordant des emplois aux individus, mais aussi en leur offrant la possibilité de créer leur propre « Business ». Service Financier Fonkoze S.A (SFF) est l'une des IMF en Haïti qui, par ses

¹ Auguste Guyard, Quintessences (1847).

² Eugène Marbeau, les remarques et pensées (1901).

investissements financiers et ses apports au PIB du pays, est classée comme le numéro un (1) et la plus grande IMF qui existe dans le pays.

Cette performance, est-elle le résultat d'une bonne pratique de la Gestion de ses Ressources Humaines ?

Etant donné que l'objectif final de toutes Institutions de MicroFinance est l'atteinte du meilleur rendement possible, elles le regroupent sous les deux aspects suivants: la performance financière et la performance sociale. Dans la performance financière, elles comptent assurer une rentabilité pérenne et dans la performance sociale, elles visent à la promotion individuelle par la réduction de la pauvreté. Dans ce cas, elles doivent faire une bonne Gestion de leur personnel. C'est pour cette raison que, je vais évaluer pour la période de 2015 à 2019 la pratique de la Gestion des Ressources Humaines au sein du Service Financier Fonkoze S.A, dont le siège social est dans la commune de Port-au-Prince.

Pour parler maintenant de la Gestion des Ressources Humaines, autrefois appelée Administration du Personnel, il convient d'aborder la question de la bonne gestion des bras disponibles utilisés pour faire fonctionner l'entreprise. La Gestion des Ressources Humaines constitue l'ensemble des activités ou des moyens mis en œuvre pour administrer, gérer les carrières, reconnaître, mobiliser et développer en permanence le personnel de l'entreprise de manière adéquate tant sur le plan quantitatif que qualitatif. On ne peut pas avoir une bonne Gestion des Ressources Humaines sans tenir compte des aspects suivants : recrutement, formation du personnel, procédures disciplinaires, gestion des dossiers des employés, la rémunération, la communication, l'évaluation des employés etc. De ce fait, j'aurai à faire une présentation de façon succincte de la Gestion des Ressources Humaines au sein du Service Financier Fonkoze S.A.

Pour la commodité de la présentation, j'ai fractionné ce travail en quatre (4) chapitres dont chacun possède des sous-titres à développer.

Le premier chapitre présentera la mise en valeur de la Gestion des Ressources Humaines (importance et originalité du travail, portée sociale), le domaine de l'étude, le contexte, la justification, les objectifs poursuivis, les théories en rapport avec le sujet et la méthodologie utilisée dans le cadre de ce travail.

Le deuxième chapitre présentera l'institution où le stage se déroule, sa loi organique, son fonctionnement et son environnement.

Le troisième chapitre parlera du déroulement du stage en gros et en large durant les 13 semaines.

Enfin, je présenterai dans le quatrième chapitre : mes observations et évaluations concernant l'institution, les commentaires personnels et les perspectives, et une conclusion qui terminera ce rapport de stage.

Chapitre I

1.1- La mise en valeur de la GRH

1.1.1- Importance et originalité du travail

La Gestion des Ressources Humaines est une compétence transversale, très vaste tant dans les institutions publiques que privées. Son étude se révèle d'une grande importance. En ce sens, mon travail de recherche tend à apporter davantage de connaissances et de compréhension sur ce sujet à partir des diverses problématiques qui en découlent.

Parmi les Institutions de MicroFinance qui existent en Haïti, Sèvis Finansye Fonkoze S.A est considérée comme étant la plus grande³ grâce à ses investissements financiers. Dans ce travail, j'ai fait une analyse qui consiste à comparer la qualité de la Gestion des Ressources Humaines au sein du SFF⁴ avec sa performance pour déterminer ce qui lui a valu cette mention honorifique. Mon travail se voudrait unique, mais étant donné qu'il y a déjà eu des travaux effectués sur des différents concepts abordés dans ce rapport, mes explications sur ce sujet seront nettement différentes de celles qui précèdent les miennes. Ce qui donne à mon travail son importance et toute son originalité.

1.1.2- Portée sociale du travail

Traiter la problématique de la Gestion des Ressources Humaines dans une institution privée comme SFF, c'est attaquer l'une des résultantes de la bonne marche de cette institution.

En effet, la Gestion des Ressources Humaines au sein d'une entreprise nécessite une attention spéciale afin de projeter une image positive sur son environnement. C'est la raison pour laquelle, un tel travail permettra de creuser un peu plus sur le sujet pour mieux comprendre le phénomène et de suggérer des solutions viables visant à contribuer à l'amélioration de la Gestion des Ressources Humaines qui doit être efficiente et efficace au profit de l'institution. Il ne faut pas oublier le fait que les dirigeants concernés pourront à la lumière de cette recherche, saisir l'ampleur du phénomène et être plus enclins à agir sur le problème. En outre, tenant compte des

³ Prix international 2018, dans la catégorie investir dans la finance

⁴ Sèvis Finansye Fonkoze ou Service Financier Fonkoze.

suggestions qui seront faites aux responsables, ils pourront adopter des mesures rationnelles dans l'objectif de faire avancer l'institution et d'éviter la routine.

1.2- Domaine de la GRH

La Gestion des Ressources Humaines appelée auparavant l'Administration du Personnel, n'existe pas avant la Révolution Industrielle. Au cours de l'histoire, avec la création des premières usines et le passage d'une société agricole et artisanale à une société commerciale et industrielle au XIX^{ème} siècle, fait apparaître la nécessité d'avoir des facteurs de production qui peuvent-être : d'une part, le facteur travail correspondant à la main d'œuvre disponible au sein de l'entreprise et d'autre part, le facteur capital qui est constitué par les moyens disponibles. À l'issue de cette Révolution, les entreprises sont confrontées à de nombreux problèmes sociaux et humains. C'est à ce moment que naît la nécessité de mettre en place des procédures de Gestion de ces ressources internes afin d'assurer les besoins en facteurs de productions et en ressources disponibles. D'où, l'importance de la Gestion des Ressources Humaines au sein d'une entreprise.

1.3- Contexte d'évolution de la GRH

La Gestion des Ressources Humaines dans son ensemble est, comme nous l'avions dit, un domaine très vaste. Sa gestion demande une attention particulière et soutenue dépendamment de l'évolution de l'environnement de l'entreprise. La réussite d'une bonne Gestion du Personnel nécessite une véritable expertise imposant une connaissance pointue de la législation du travail, des Ressources Humaines dans sa globalité, ainsi que de la politique menée par l'entreprise. Cette fonction prend en compte diverses problématiques dont chacune est indispensable au bon fonctionnement d'une entreprise.

1.4- Justification

On définit la Gestion des Ressources Humaines comme étant la mise en application des politiques, des procédures et de la réglementation sociale inhérente à l'utilisation rationnelle et efficace des personnes au service de l'entreprise ou de l'organisation du travail. Toute entreprise voulant du succès, doit s'accrocher sur ses ressources parce qu'elles constituent un atout majeur pour la croissance de l'entreprise. Dans le cadre de ce stage au sein du Département des

Ressources Humaines du Service Financier Fonkoze S.A, cette question m'intéresse beaucoup plus, à savoir sur la qualité de gestion de ses ressources qui doivent-être des valeurs ajoutées.

Ce rapport va présenter le service des Ressources Humaines comme outils de gestion en tant que telle et au sein du SFF S.A comme base de sa performance. Ainsi, les résultats de mes observations montrent qu'il est important de réaliser ce travail de sortie sur ce sujet afin de présenter un tel modèle à la communauté universitaire et aux Institutions de MicroFinance en Haïti.

1.5- Les objectifs poursuivis dans le cadre du travail

Les objectifs sont des buts qu'on veut atteindre et qui sont définis clairement au préalable. Dans le cadre de ce travail, j'ai présenté trois types d'objectifs : un objectif général, des objectifs institutionnels et des objectifs personnels résultants de mes attentes pour la période de ce stage.

1.5.1- Objectif général

L'objectif général de ce stage est de développer mes compétences acquises en théorie, les études de cas, les simulations que je vais appliquer en observant faire, en aidant à faire et en agissant seule, tout en ayant comme point de mire la qualité de la Gestion des Ressources Humaines de l'institution d'accueil.

1.5.2- Objectifs personnels

- Répondre aux exigences de fin de formation pour obtenir le grade de licenciée ;
- Mettre en application les notions apprises ;
- Faire une comparaison entre la théorie et la pratique ;
- Affiner ma faculté d'adaptation, d'écoute et l'organisation ;
- Améliorer la confiance en moi ;
- Développer ma capacité de travailler en équipe et sous pression ;
- Aiguiser mon sens de responsabilité ;
- Établir une relation professionnelle ;
- Améliorer mon degré de patience et de tolérance ;
- Approfondir mes connaissances pratiques sur des techniques de pointe ;
- Acquérir de l'expérience et devenir expérimentée.

1.5.3- Objectifs institutionnels

Durant ce stage, les objectifs de SFF sont inscrits tout d'abord dans un contexte de participation à ma formation universitaire et ensuite de bénéficier de mes assistances à contribuer à la réalisation de tâches dont les plus pertinentes sont les suivantes :

- Apporter mon assistance à la gestion des dossiers des employés ;
- Faciliter la transmission des documents durs entre le département des Ressources Humaines et les autres départements ;
- Participer au processus de recrutement des nouveaux employés plus précisément dans l'accueil des candidats, de leur donner des tests d'évaluation et d'appeler ceux qui sont retenus pour entretien ;
- Apporter mon appui à la préparation des prestations légales et des rapports de paie.

1.6- Synthèse de la littérature

La littérature en générale est un ensemble d'écrits scientifiques sur un sujet précis, quel que soit le domaine ou le champ d'étude. Ces productions scientifiques peuvent être considérées comme des théories ou des travaux antérieurs.

Il existe une multitude de définitions proposées par les théoriciens. Pour le professeur Smith E. Metellus : « la théorie est une proposition (ou groupe de propositions) posée en vue d'expliquer les lois communes et de suggérer de nouvelles expériences »⁵. Selon Larousse : Une théorie est un ensemble organisé de principes, de règles, de lois scientifiques visant à décrire et à expliquer un ensemble de faits. De plus, une théorie est un ensemble de lois, des règles, d'opinions, d'idées, de concepts etc sur un sujet particulier⁶.

Par le biais de plusieurs théories fondamentales, j'ai soumis mon objet d'étude à la rigueur de leur pertinence. Pour ce faire, je vais considérer les différents travaux réalisés par plusieurs chercheurs en vue d'étayer mon hypothèse.

D'abord : Henri Fayol (Istanbul, 1841-Paris, 1925) est un ingénieur civil des mines français. En 1916, il publie son ouvrage intitulé « Administration industrielle et générale », livre qui le rend

⁵ METELLUS, Smith E., Méthodologie de la recherche Scientifique, Port-au-Prince, FIDJP, 2019, p11

⁶ L'Internaute

célèbre à cette époque. En raison de ses travaux, il est considéré comme l'un des pionniers de la gestion d'entreprise et l'un des précurseurs du management. Cela fut l'occasion pour lui de développer le Fayolisme⁷.

Ensuite : Georges Elton Mayo (1880-1949) d'origine Australienne, devient professeur de psychologie et de philosophie, après avoir suivi des études de médecine à Edinburgh en Ecosse et de psychologie en Australie. En 1922, il se spécialise comme chercheur en psychologie industrielle en étudiant le comportement au travail. Ses principales contributions sont le résultat de recherches empiriques menées au sein de la Western Electric.

Enfin : Abraham Harold Maslow (Etats-Unis, 1908-1970) est un psychologue américain considéré comme le père de l'approche humaniste. Il est l'auteur de deux principaux ouvrages : « Motivation and personality » et « Toward a psychology of being » qui s'intéressent aux facteurs de motivation de l'homme au travail.

1.6.1- Théorie de l'Administration d'Henri Fayol

Cette théorie insiste sur la nécessité pour les responsables d'organisation d'acquérir une formation administrative. Cette théorie n'est pas seulement une science du travail mais aussi traite de la question de l'organisation humaine afin d'assurer le meilleur fonctionnement global de l'entreprise. Fayol considère l'administration comme étant un ensemble de fonctions permettant aux entreprises d'atteindre les objectifs fixés. Ces fonctions sont au nombre de six (6) qui sont :

- 1- Fonction technique, qui prend en compte : la production, la fabrication ou la transformation (métier de base de l'entreprise).
- 2- Fonction financière : recherche et l'utilisation optimale des capitaux mis à la disposition de l'entreprise.
- 3- Fonction commerciale : achat, vente et échange.
- 4- Fonction de sécurité : protection des personnes, des biens et du patrimoine de l'entreprise.

⁷ Fayolisme, c'est une théorie développée par Henri Fayol vers la fin de sa vie.

- 5- Fonction comptable : calcul de la paie et des statistiques, recensement des actifs et du patrimoine de l'entreprise.
- 6- Fonction administrative : c'est une autre fonction qui s'ajoute aux 5 grandes fonctions précédentes et qui possède à elle seule 5 sous -fonctions principales connues sous le sigle PODCC ou POCCC qui sont :
 - a) Prévoir : consiste à scruter l'avenir et dresser le programme d'action stratégique nécessaire. Anticiper
 - b) Organiser : définir de façon claire les responsabilités et gérer l'ensemble des moyens (financiers et matériels) et le corps social (Ressources Humaines).
 - c) Commander ou Diriger ; consiste à faire fonctionner le corps social en lui donnant des directives et des tâches à accomplir.
 - d) Coordonner : consiste à mettre de l'harmonie entre les acteurs afin de faciliter le fonctionnement et le succès de l'organisation.
 - e) Contrôler : vise à vérifier que les ordres et les principes ont été bien respectés.

De plus Fayol élabore quatorze (14) principes d'administration permettant de faire une bonne gestion d'une entreprise :

- 1- La division du travail : conduit à plus d'efficacité (produire plus et mieux avec le même effort)
- 2- Autorité-Responsabilité : c'est le droit de commander et le pouvoir de se faire obéir
- 3- La discipline : l'obéissance au dirigeant dans la mesure où il fait un bon usage de son autorité. c'est un facteur clef dans la gestion d'une entreprise
- 4- L'unité de commandement : les ordres ne doivent pas être contradictoires
- 5- L'unité de direction : un seul but doit être envisagé
- 6- Subordination : l'intérêt individuel à l'intérêt général
- 7- Rémunération : elle doit être équitable et récompenser ceux qui participent à la réalisation des objectifs de l'organisation
- 8- Degré de centralisation : dépend de l'activité de l'entreprise
- 9- Hiérarchie : permet d'assurer la cohésion d'ensemble
- 10- Ordre : une place pour chaque homme et un homme à chaque place
- 11- Équité : résulte de la bienveillance avec justice

- 12- Stabilité du personnel : les travailleurs ont la sécurité de l'emploi et la possibilité d'évoluer au sein de l'organisation. c'est un facteur de succès pour l'entreprise
- 13- Initiative : l'acte entrepreneurial et de réussite selon le plan est le plus puissant moteur de l'entreprise
- 14- Union du personnel : l'union fait la force (d'après Fayol, chercher à diviser le personnel est une faute)

1.6.2- Théorie de la Gestion d'Elton Mayo

Elton Mayo (1880-1949), à travers une série d'expériences, s'est intéressé aux conditions de travail et de productivité de la main-d'œuvre afin d'établir le lien qui y existe. Il a effectué une étude à Hawthorne sur l'impact des variations de la lumière sur la productivité de certains ouvriers. Cette expérience montre que, quand il y a amélioration de l'éclairage, la productivité s'en ressent. Ceci est constaté à partir du groupe test pour lequel la productivité s'est améliorée tandis que la productivité du groupe témoin reste inchangée.

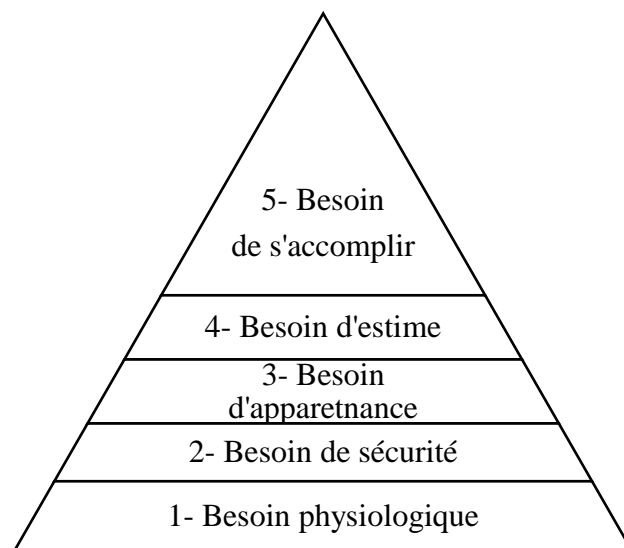
Ces résultats laissent croire que d'autres facteurs interviennent dans l'explication de la productivité. En effet, tout individu se sachant observé modifie son comportement. Sartre l'avait bien compris en déclarant « L'enfer c'est les autres ». Les chercheurs de l'équipe Mayo, présents dans l'atelier comme observateurs entretiennent de bonnes relations avec le personnel ; ce climat chaleureux aurait des répercussions positives sur la productivité. C'est ce qu'on appelle « l'effet Hawthorne ».

Mayo a réalisé une seconde expérience qui consiste à étudier le comportement des individus au travail suite à la demande des responsables de l'usine aéronautique de Californie en vue d'établir une relation entre le taux d'absence et la rotation du personnel au sein de cette entreprise. Différentes décisions ont été prises pour déterminer les facteurs influençant la performance des individus à savoir : accorder un temps de pause supérieur, accroître le temps de repos et réduire la rémunération des membres du groupe ; malgré ces changements, les performances des individus continuent à s'accroître. De ce fait, les employés sont beaucoup plus motivés par leur appartenance à un groupe social, par leur besoin de relation et de coopération que par des récompenses monétaires.

Mayo conclut que le rendement ne dépend pas des facteurs matériels mais de préférence des éléments de nature psychosociale comme : l'environnement social favorable (bonne entente, cohésion du groupe), l'acceptation du travail par le groupe, les bonnes relations avec l'encadrement et les rémunérations non économiques (valorisation du travail, reconnaissance, satisfaction du travail bien fait). En outre, il faut considérer une organisation comme un « système social » où l'employé ne réagit pas en tant qu'individu mais en tant que membre d'un groupe.

1.6.3- Théorie de la Motivation d'Abraham Maslow

Cette théorie tend à expliquer les facteurs de motivation des gens au travail. La motivation est l'ensemble des éléments qui peuvent agir sur une personne ou à l'intérieur d'elle, qui provoque une sorte de déclenchement, de l'orientation et de maintien d'un comportement. Maslow la considère comme étant un processus psychologique qui influence les besoins d'un individu. Il pense que les conduites humaines sont sur la dictée de la satisfaction de ses besoins, car les besoins peuvent pousser à l'action et créent des tensions que la personne veut réduire ou éliminer. De ce fait, Maslow a classé les besoins en cinq (5) grandes catégories par ordre d'importance et les a présentés sous une forme pyramidale. La satisfaction des besoins d'un niveau engendre les besoins du niveau supérieur.



Pyramide des besoins de Maslow

- 1- Les besoins physiologiques sont des besoins liés directement à la survie de l'individu. Ce sont des besoins concrets qui peuvent être satisfaits par le biais de la rémunération (manger, boire, se vêtir, se reproduire, dormir etc).
- 2- Les besoins de sécurité proviennent de l'aspiration de chacun d'entre nous à être protégé physiquement et moralement (assurance sociale, sécurité de l'emploi, bonne condition de travail...).
- 3- Les besoins d'appartenance correspondent aux besoins : d'affection, d'intégration au sein d'un groupe, d'acceptation et amitié.
- 4- Les besoins d'estime sont des besoins liés aux gratifications accordées à la personne (considération, réputation, reconnaissance, gloire etc). c'est aussi le besoin de respect de soi-même et de confiance en soi.
- 5- Le besoin de s'accomplir correspond au développement personnel, exploitation de son propre potentiel dans tous les domaines de la vie et envie de faire quelque chose durant sa vie.

Cette théorie repose sur une hiérarchie des besoins, plus on monte dans les niveaux supérieurs, et plus la motivation est importante. En effet, lorsqu'un besoin est satisfait, il cesse d'être essentiel pour l'individu. La satisfaction d'un besoin ne peut être réalisée que si les besoins de niveau inférieur sont eux-mêmes satisfaits.

- **Gestion** : le concept de gestion se réfère à l'action et à l'effet de gérer ou d'administrer. Gérer, c'est prendre des mesures conduisant à la réalisation d'une affaire ou d'un souhait quelconque. D'autre part, administrer, c'est gouverner, diriger, ordonner ou organiser quelque chose. Il s'est développé dans les années 1950 pour englober les questions de management et de direction.
En outre, le terme de gestion concerne donc l'ensemble des procédures effectuées pour conduire une entreprise.
- **Ressources** : « c'est l'ensemble des moyens dont on dispose pour agir avec efficacité. »M. PRADET

- **Ressources Humaines** : c'est le cœur de l'organisation représenté par le « capital humain »⁸ compétent et motivé pour son bon fonctionnement. Elles sont au cœur de la stratégie d'entreprise pour lui amener une valeur ajoutée face à la concurrence. En d'autres termes, pour pouvoir fonctionner de manière optimale, une entreprise a nécessairement besoin d'un capital humain, qui doit être adapté en nombre par rapport aux tâches à accomplir, mais aussi performant et impliqué dans l'entreprise. C'est aussi, un département qui s'occupe d'une partie importante du management des collaborateurs au sein d'une organisation ou entreprise.

Ainsi, elles sont indispensables au bon fonctionnement d'une entreprise et jouent un rôle déterminant dans l'harmonisation des relations entre les salariés et les chefs d'entreprise.

1.7- Méthodologie appliquée

La méthode est la voie utilisée pour aboutir à un objectif quelconque. Pour pouvoir bien mener une recherche, il nous faut une méthode comme une procédure permettant de planifier et contrôler ce que l'on va faire quand, comment, pourquoi, etc. Je vais présenter le cadre méthodologique dans lequel la vérification scientifique de mon rapport est élaborée. En effet, les différentes techniques que j'avais utilisées découlent des méthodes choisies. Dans le cadre de ce rapport, je fais le croisement de plusieurs procédures ou techniques afin d'explorer le champ d'étude et d'avoir accès à l'information. J'ai utilisé l'observation participante, ainsi que les techniques documentaires.

1.7.1- Techniques documentaires

Comme son nom l'indique, l'utilisation des sources documentaires est obligatoire dans le cadre de ce travail. Cette technique me permet de répertorier et de consulter des documents, les plus spécifiques et les plus spécialisés possibles sur le sujet de la recherche. J'ai utilisé donc les sites web, les articles de journaux, les rapports des institutions spécialisées (USAID, BRH, SFF) afin de mieux argumenter mon travail.

⁸ Ce concept a été inauguré vers le milieu des années 60 par l'économiste Gary Becker et se définit ainsi : « stock de ressources productives incorporées aux individus eux-mêmes, constitué d'éléments aussi divers que le niveau d'éducation, de formation et d'expérience professionnelle, l'état de santé ou la connaissance du système économique. » En résumé : le capital humain est l'ensemble des capacités physiques et intellectuelles d'un individu.

1.7.2- Observation participante.

Le chercheur fait un maximum d'effort pour enregistrer les faits qu'il voit et entend dans des situations concrètes et reliées à la question centrale. Cette méthode demande d'être présente sur le lieu afin de constater avec exactitude les faits liés à la problématique de l'étude. Dès ce moment, on sera en mesure de noter au propre gré les données permettant la vérification des indices de l'hypothèse.

Chapitre II

2.1- Présentation de l'institution : Sèvis Finansye Fonkoze (SFF)

2.1.1- Mission /Vision /Objectifs du SFF

Pour la réalisation de ses activités avec efficacité et efficience, Fonkoze met en évidence une mission, une vision et fixe des objectifs à atteindre qui sont similaires à ceux de toutes Institutions de MicroFinance.

Mission : « Fonkoze se yon fanmi òganizasyon k'ap travay nan kole zepòl pou ofri sèvis finansye ak sèvis ki pa finansye pou tout Ayisyen, sitou fanm yo, jwenn mwayen pou yo retire fanmi yo nan lamizè ».

(Fonkoze est une famille d'organisations visant à fournir des services financiers et non-financiers aux haïtiens, particulièrement aux femmes, en vue d'augmenter leurs possibilités et moyens de sortir leurs familles de la pauvreté.)

Vision : « vizyon Fonkoze se pou genyen yon Ayiti kote tout moun ap travay nan kole zepòl pou retire tèt yo nan lamizè. »

(La vision de Fonkoze est celle d'une Haïti où les gens forment un front commun pour sortir de la pauvreté.)

Objectifs :

1. Retirer les familles et les communautés haïtiennes de la pauvreté et les conduire vers l'indépendance financière ;
2. Fournir des capitaux pour les petites entreprises ;
3. Favoriser l'épargne et l'esprit d'entreprise chez les femmes.

2.1.2- Historicité du SFF

Le Sèvis Finansye Fonkoze S.A (SFF) a pris naissance à partir de l'organisation Fonkoze qui veut dire «Fondasyon Kole Zepòl » créée en 1994 par le Révérend père Joseph Philippe Bonhomme. Elle commença à offrir ses services en 1995 après son enregistrement au Ministère des Affaires Sociales et du Travail (MAST). Elle s'est transformée en 2004 en une société anonyme qui établit avec Fonkoze USA un partenariat pour supporter la famille Fonkoze Haïti.

Le Sèvis Finansye Fonkoze S.A est la plus grande Institution de MicroFinance en Haïti ; elle est structurée de la façon suivante :

- A- Un Conseil d'Administration, de 12 membres, présidé par Monsieur Brian Kearney-Grieve comme le montre l'annexe 1.
- B- Une Direction Générale et Un Département d'Audit Interne.
- C- Six Départements, une Administration de crédit et de contrôle interne et une section Recherche et Développement, le tout coiffé par la Direction Générale.
- D- Dix antennes départementales avec ramifications communales (34) (voir annexe 2).

Le Service Financier Fonkoze, leader de ce secteur d'activités, est la plus grande pourvoyeuse d'emplois avec environ 800 employés répartis à travers le pays. Pendant longtemps SFF occupe la première position sur le marché national à travers sa contribution au niveau de financement ; elle a même remporté en 2016 le prix international portant le nom de l'ancien président brésilien « Juscelino Kubitschek » parmi les pays de l'Amérique Latine et des Caraïbes. Elle enrichit son palmarès avec le trophée « Investir dans la finance 2018 » parmi 68 organisations du monde.

Le Prix Juscelino Kubitschek, est une initiative créée en 2008 par la Banque Interaméricaine de Développement (BID) en vue de récompenser des institutions contribuant de manière significative au développement social et économique des populations d'Amérique Latine et des Caraïbes. Le président de la BID (Luis Alberto Moreno) croit fermement que : « Ce prix permettra aux organisations de développement de poursuivre leur important travail dans la région tout en mettant en évidence leurs meilleures réalisations ». Ce prix d'une valeur de US \$100 000 sera attribué à chaque gagnant selon sa contribution dans les domaines économique, financier, social, culturel et scientifique. Cette initiative se réalise tous les deux ans ; en 2016 (on était à la quatrième édition) Fonkoze remporta ce prix dans la catégorie économies et finances. Elle était l'un des deux gagnants pour cette année.

Le Prix international investing in finance 2018 (investir dans la finance 2018), a été décerné à SFF, parmi les cinq organisations finalistes qui ont été sélectionnées sur plus de 68 du monde entier. Ce prix est l'initiative de l'Institut des Comptables Agréés d'Angleterre et du Pays de Galles « Institute of Chartered Accountants in England and Wales » (ICAEW) et Accounting For Sustainability (A4S) dans l'objectif d'honorer les organisations qui ont gardé « la durabilité au

cœur de leurs opérations ». Ce prix est décerné chaque année, mais c'est dans la septième année que le SFF l'obtint. La remise de ce prix a une valeur plus que significative. Elle fut tenue la veille de la journée internationale des Nations Unies pour l'élimination de la pauvreté. Depuis plus de 25 ans, Fonkoze poursuit sa mission première, celle de donner à la communauté vulnérable d'Haïti des services financiers et de développement lui permettant de surmonter sa pauvreté et de créer des moyens de subsistance durables.

2.1.3- Siège social et domicile élu du SFF

Le Sèvis Finansye Fonkoze, S.A. (SFF), a son siège social au #19 de l'Avenue Christophe, identifié au CIF : 000-485-538-1, patenté au # 1307041985. Son logo identificatif est



Ses 44 succursales siègent dans les Départements suivants:

1. Département de l'Artibonite : Gros-Morne, **Gonaïves**, Petite-Rivière de l'Artibonite, Pont-Sondé, Saint-Michel.
2. Département de l'Ouest : **Port-Au-Prince**, Fond-Verrettes, Ganthier, Léogâne, Cabaret Fond-d'Oie, La Toison, La Gonâve.
3. Département du Nord : Port-Magot, Limbé, **Cap-Haïtien**, Saint-Raphaël, Milot, Pignon.
4. Département du Sud : Côteaux, Aquin, **Cayes**, Fond-des-Blancs.
5. Département de Nippes : **Miragoâne**, Petite-Rivière de Nippes.
6. Département du Nord-Est : **Fort-Liberté**, Trou-du-Nord, Mont-Organisé, Ouanaminthe.
7. Département du Nord-Ouest : **Port-de-Paix**, Jean-Rabel.
8. Département du Sud-Est : Thiotte, Belle-Anse, **Jacmel**, Marigot, La vallée-de-Jacmel.
9. Département du Centre : **Hinche**, Mirebalais, Belladère, Thomonde, Saut-d'Eau, Boucan-Carré.
10. Département de Grande-Anse : Beaumont, **Jérémie**.

Le siège social, bâtiment parasismique a été conçu pour résister aux tremblements de terre.
(voir fig.1 ci-dessous)



figure1, vue extérieure du bâtiment logeant le siège social du SFF au #19, Avenue Christophe, Port-au-Prince, Haïti.

2.1.4- Secteur d'activités et services offerts par le SFF

La microfinance consiste à fournir des services et produits financiers aux populations les plus défavorisées et exclues du système bancaire. Ou encore, la microfinance est le moyen de mettre des systèmes financiers au service des pauvres n'ayant pas accès aux institutions financières. Avant Jésus-Christ, il existait de la microfinance sous forme de micro-crédit où les gens se mettaient ensemble pour recouvrer des versements sur une période et les redistribuer à chacun des membres à tour de rôle dudit groupe (notre « konbit » reproduit cette forme de regroupement). Il est dit que la microfinance pris naissance dans l'un des pays les plus pauvres du monde à savoir le Bangladesh, dans la ville de Jobra. Muhammad Yunus pionnier de cette grande initiative, véritable, et important apport dans l'économie d'après l'histoire. Selon le professeur d'économie Muhammad Yunus, le marché libre n'empêche pas la famine ; de ce fait, il a créé la Grameen Bank (Banquier des pauvres) en vue d'aider la population pauvre de son pays à sortir de sa misère. Il proposa des prêts aux faibles montants sans exiger de garanties en contrepartie. Sa cible principale était les femmes exclues du système financier. Sous l'inspiration

des succès de la Grameen bank, de nombreuses Institutions de MicroFinance (IMF) sont apparues dans les années 1980-1990.

Le début du XXI^e siècle marque la consécration internationale du microcrédit. En 1997, a eu lieu le premier sommet du microcrédit à Washington ; c'était un véritable tournant dans l'histoire du microcrédit. Le Groupe des huit Pays les plus industrialisés du monde (G8) a posé en 2004 les principes de la microfinance, en délimitant les contours d'un secteur économique nouveau. L'Organisation des Nations Unis (ONU) a sacré l'année 2005 comme « année mondiale du microcrédit » et Muhammad Yunus l'initiateur du microcrédit, devient prix Nobel de la paix en 2006. L'objectif même de la microfinance c'est de trouver et conserver l'équilibre afin d'atteindre la viabilité financière et d'avoir des impacts sociaux. En d'autres termes, la microfinance a un double objectif : la performance financière et la performance sociale. Pour ce faire, la microfinance prend en compte : le crédit, l'épargne, les services d'assurances, la formation et la sensibilisation (santé, hygiène, émancipation, éducation, etc.).

En Haïti, la microfinance formelle a eu lieu en 1946 avec la création de la première caisse populaire Petite Épargne de la Vallée (Sud-Est), ayant été inspirée sur le modèle canadien des caisses Desjardins. De plus, le développement des microfinances en Haïti a été marqué vers la deuxième moitié des années 1990. En effet, la Banque de la République d'Haïti (BRH) a classé les Institutions de MicroFinance en trois catégories :

- I- Les Institutions de MicroFinance mutualistes ou coopératives, constituant un groupe de personnes physiques ou morales, formant une organisation à but non lucratif et fondé sur les principes de coopération, de solidarité et d'entraide mutuelle avec principalement pour objectifs la collecte de l'épargne de ses membres et/ou l'octroi du crédit. Elles accordent des prêts aux membres et aux particuliers.
- II- Les Institutions de MicroFinance non-coopératives, qui se diffèrent de celles constituées sous forme mutualiste ou coopérative sont des organismes accordant des crédits à partir des fonds empruntés au système bancaire ou à une organisation financière internationale ou reçus en dons d'une ONG.
- III- Les mutuelles de solidarité sont un groupe de personnes ayant des liens solides entre elles (origine socioprofessionnelle, lieu de résidence, famille, amitié, etc..) qui

décident de créer un fonds alimenté par leurs cotisations, en vue d'atteindre un objectif clairement défini : l'octroi du crédit aux membres du groupe sur une base rotative.

La BRH est l'organe chargé de la supervision et le Conseil National des Coopératives (CNC) est l'organe de règlementation de ce secteur, suite à la mise en vigueur de la loi du 26 juin 2002 portant changement spécifique sur l'organisation et le fonctionnement des caisses populaires en laissant les autres catégories des coopératives sous l'égide du décret de 1981 (première loi sur les coopératives). Un système de réseau fut mis en place dans le but de regrouper certaines Institutions de MicroFinance à savoir : Association Nationale des Caisses Populaires Haïtiennes (ANACAPH), Le Levier, Konsèy Nasyonan Finansman Popilè (KNFP), ainsi que Association Nationale des Institutions de Microfinance en Haïti (ANIMH).

Services offerts

SFF offre des services divers avec spécificité dont les huit (8) principaux sont les suivants :

- 1. Épargnes :** SFF fournit des opportunités à des individus qui n'ont jamais eu de compte d'épargnes auparavant :
 - a) à des entreprises formelles,
 - b) à des écoles,
 - c) à des églises
 - d) et à des ONGs.
- 2. Prêts :** SFF accorde des prêts à des clients actifs selon l'ampleur de leurs besoins et leurs capacités.
- 3. Transfert d'Argent :** le SFF facilite des transferts internationaux à travers CAM, Western Union et MoneyGram, et aussi des transferts nationaux à l'aide de Mon cash qui est un service de transfert d'argent mobile par téléphone.
- 4. Change de devises :** le SFF fournit des services de change de devises les plus acceptées (dollars américains et canadiens et pesos dominicains en gourdes haïtiennes) sur le territoire national.
- 5. Services payroll :** le SFF soutient des organisations nationales et internationales afin de compléter leur cycle de paie régulier.

6. **Crédit de Développement de Business** : qui est un programme de SFF permettant aux clients de développer leurs commerces en les rendant mécaniques ou formels dépendamment de l'activité antérieure des clients.
7. **Crédit solidaire** : l'un des programmes les plus importants du SFF, dans lequel les clients forment des groupes de solidarité, de cinq (5) femmes pour gérer leur crédit. Les membres du groupe se supportent et s'encouragent, soutiennent, les autres membres responsables de la gestion efficace de leurs finances.
8. **Ti kredi** : est un programme d'introduction au prêt du SFF d'une durée de cinq (5) mois, au cours desquels les agents de crédit fournissent un support supplémentaire et une supervision de proximité aux clients qui probablement n'ont jamais eu de prêts auparavant.

2.1.5- L'environnement économique du SFF

L'entreprise fait partie intégrante de l'environnement dans lequel elle évolue. On considère ce milieu de l'entreprise comme un ensemble de facteurs extérieurs qui peuvent avoir une certaine influence directe ou indirecte sur elle. De ce fait, l'entreprise devrait développer des activités en interdépendance étroite avec son environnement.

En vue de faire face à certaines forces extérieures agissantes et réagissantes au profit ou à l'encontre de l'entreprise, Fonkoze offre un certain nombre de services tant sur le plan économique que social à la population haïtienne.

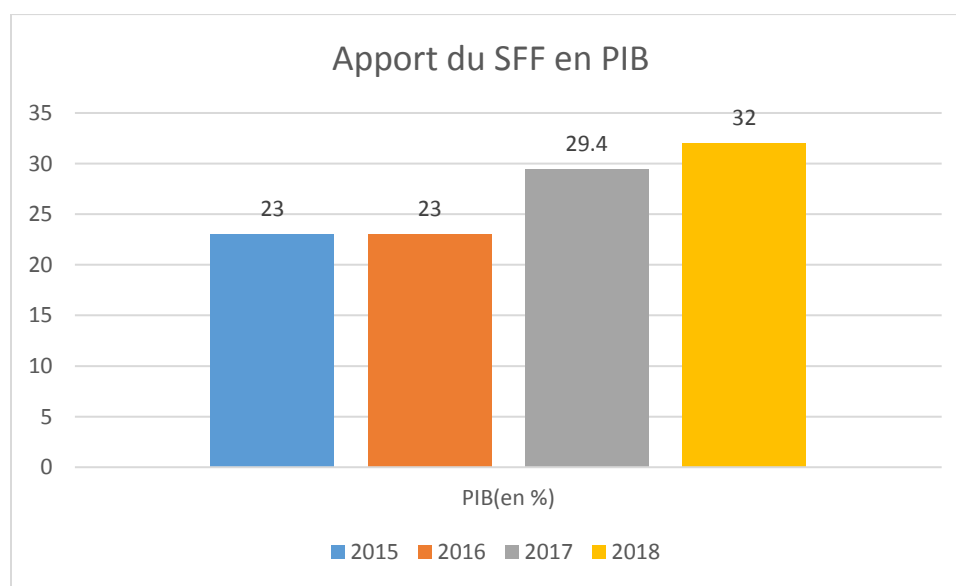
Sur le plan économique, le SFF se donne pour objectif d'aider les gens à sortir de leur pauvreté extrême de manière durable par le biais du financement, en accordant des prêts à un faible taux. Sa contribution dans l'économie haïtienne réside dans les multiples services financiers fournis à travers ses succursales repartis dans les dix départements du pays. Les différents services offerts à la population haïtienne sont : prêts, épargnes, transfert d'argent, change de devises, ainsi que des services de payroll.

Selon un rapport annuel daté 2015, le SFF accordait des prêts avec près de 61 400 clients actifs, parmi eux 99% sont des femmes ; les prêts varient dépendamment des besoins et des capacités des clients. Les clients d'épargne, (c'est-à-dire ceux qui ont au moins un compte bancaire) se recrutent parmi les individus qui n'ont jamais eu de compte d'épargne auparavant, des entreprises formelles, des écoles, des églises et des ONGs. Le SFF enregistrait 201 599 comptes

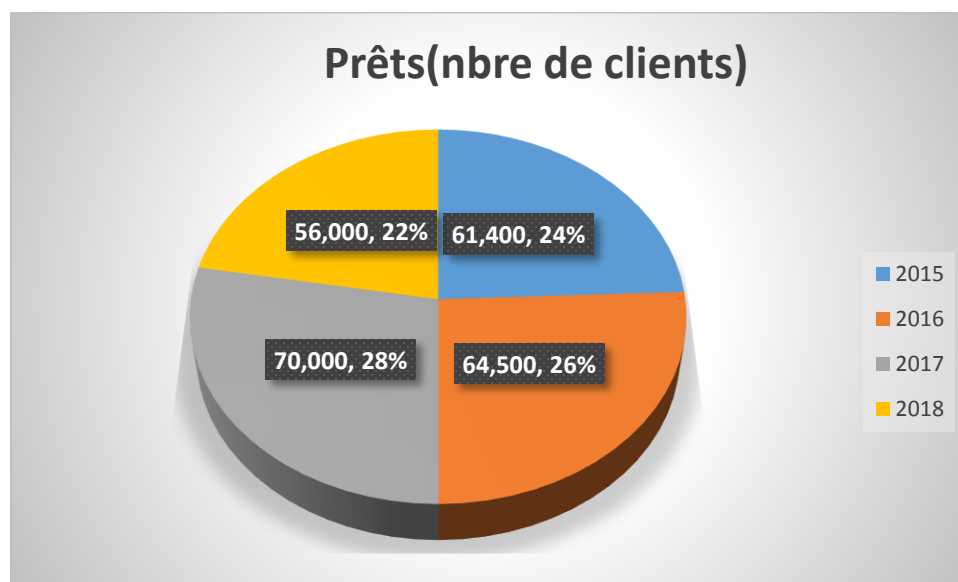
d'épargnes. Le SFF facilite les transferts internationaux à travers CAM, Western Union et MoneyGram ; il facilite aussi des transferts nationaux à l'aide de Mon Cash qui est un service de transfert d'argent mobile par téléphone. Les transferts de fonds représentaient 23% du Produit Intérieur Brut (PIB) du pays, c'est une contribution essentielle à l'économie d'Haïti. SFF offre des services de change de devises les plus utilisées sur le territoire national (dollars américains et canadiens et pesos dominicains en gourdes haïtiennes) à ses clients. Enfin, SFF offre des services de paie à des organisations étrangères qui parrainent des institutions en Haïti.

La panoplie des services offerts par le SFF sur le plan économique varie d'une année à l'autre. Cette variation peut être évaluée à la baisse ou à la hausse dépendamment de la situation environnementale qui l'influence. Pour illustrer la situation, présentons une analyse synthétique de l'évolution de cette institution en matière économique dans un tableau récapitulatif et aussi par des graphes.

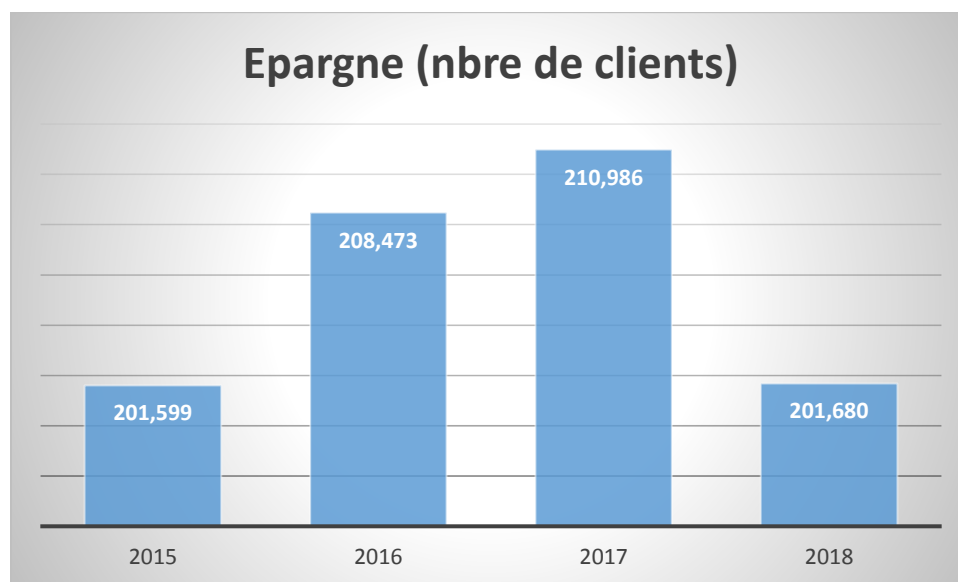
Année	PIB(en %)	Prêts (nbre de clients)	Epargne (nbre de clients)	Change (en M\$)	Transferts/nbre de transactions
2015	23.00	61,400	201,599	101, 900,000	249,164
2016	23.00	64,500	208,473	78, 600,000	277,525
2017	29.40	70,000	210,986	82, 300,000	308,603
2018	32.00	56,000	201,680	61, 500,000	308,284



De 2015 à 2018, son apport en PIB⁹ passe de 23% à 32%. Le PIB a subi une variation à la hausse et c'est une importante contribution à l'économie haïtienne durant cette période.

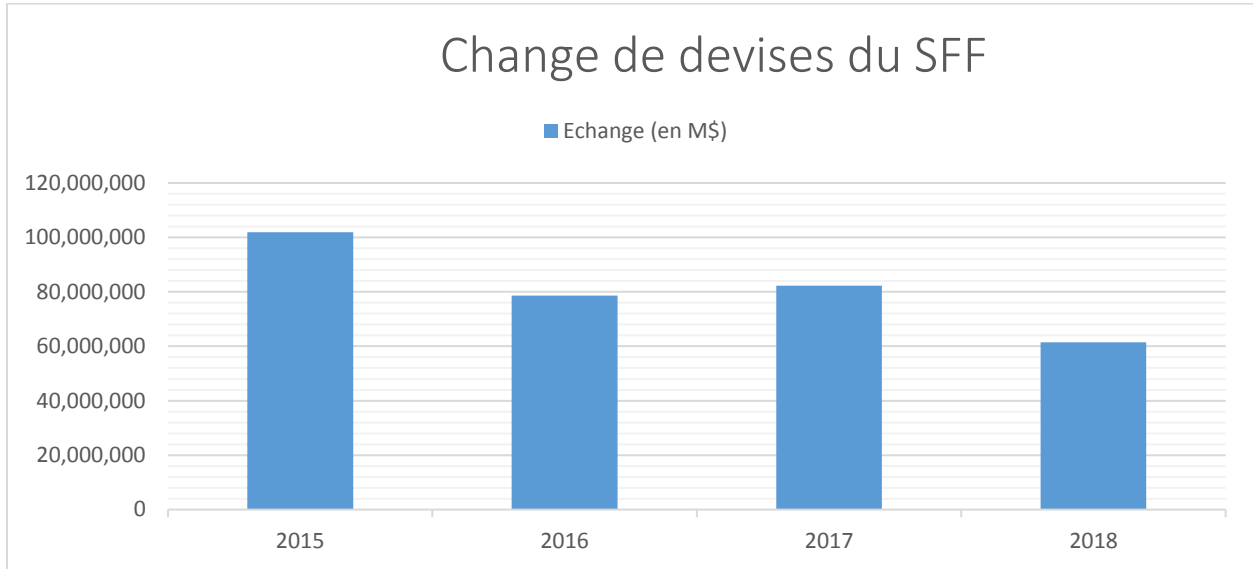


En 2018, le nombre de clients ayant besoin des prêts ont diminué. Cela nous laisse croire que les besoins et les capacités des clients n'ont pas la même ampleur comparativement à 2017.

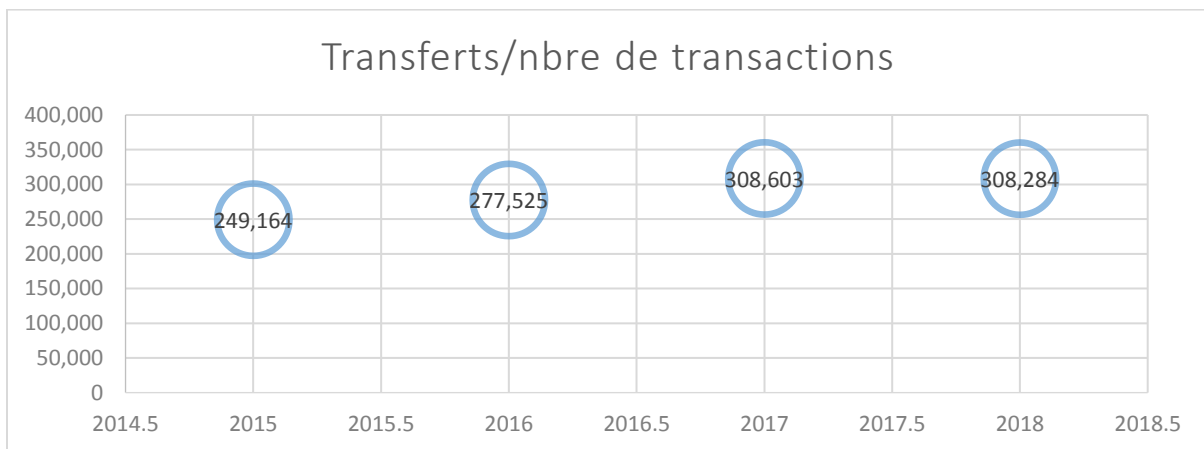


⁹Le Produit Intérieur Brut est indicateur économique qui permet de quantifier la valeur totale de la production de richesse annuelle effectuée par les agents économiques résidant à l'intérieur d'un territoire. Sa variation d'une période à l'autre permet de mesurer le taux de croissance économique d'un pays.

Durant ces trois premières années ci-dessus, le nombre de clients qui n'ont jamais eu de comptes d'épargne auparavant (des entreprises formelles, des églises et des ONGs) a augmenté. En 2018, la tendance a diminué de manière considérable.



Les transactions de change de devises à l'intention des clients (dollars américains et canadiens et pesos dominicains et gourdes haïtiennes) ont une tendance à la baisse d'une année à l'autre. Cela prouve la réduction de la circulation des monnaies.



Le service de transferts d'argent internationaux et nationaux ne cesse d'augmenter d'une année à l'autre suivant le nombre de transactions enregistrées, mais en 2018 une légère baisse, a été notée.

De plus, les services de paie offerts par SFF de 2015 à 2018 aux organisations basées au pays et à l'étranger, sont passés de 28 en 2015 à 38 organisations en 2018 : augmentation due à la qualité de gestion de paie par l'Institution.

L'ensemble des services de SFF lui ont donné la possibilité de gravir les échelons, et d'accéder à la première place. Les 44 succursales de SFF font de cette entreprise la plus grande Institution de MicroFinance en Haïti.

2.1.6- L'environnement social du SFF

Du point de vue de l'environnement social, le SFF participe dans la formation de la vie professionnelle des étudiants en leur accordant une période de stage au sein de l'institution ce qui leur permet de développer leurs aptitudes et d'acquérir une certaine expérience dans le monde du travail. De plus, c'est la fondation Fonkoze qui assure les autres missions sociales à travers une série d'activités répondant aux besoins de la population haïtienne. Dès sa genèse, le but de Fonkoze est d'aider les couches les plus vulnérables de la société haïtienne ; la fondation intervient dans les domaines suivants : éducation, santé... à travers des programmes ciblés « CHEMEN LAVI MIYÒ (CLM) », et « ZAFÈN ».

- 1- Au niveau éducatif, la fondation fournit des programmes d'alphabétisation, d'entrepreneuriat et de savoir-vivre de base à ses clients. Plus de 13 000 femmes ont été diplômées des cours d'éducation pour adulte depuis l'année 2000, ce qui représente 96% des participantes¹⁰.
- 2- Fonkoze offre aussi un programme de santé connu sous le nom de Boutik Santé (Boutique de santé communautaire) qui contribue largement à augmenter l'accès aux services de santé de base et des services de sensibilisation dans les zones rurales à travers un modèle de franchise social et durable (369 enfants ont suivi un dépistage pour la malnutrition, 508 femmes sont contrôlées pour le cancer du col de l'utérus etc)¹¹.
- 3- CLM est un programme de 18 mois pour ceux qui vivent dans l'extrême pauvreté. Il offre un support intensif aidant les femmes à élever leurs familles en se basant sur un modèle de graduation. En 2015, 735 foyers extrêmement pauvres ont été diplômés à partir de ce programme.

¹⁰ Fonkoze, rapport annuel 2015

¹¹ idem

- 4- Enfin, ZAFÈN établit les capacités de petites entreprises et associations en offrant un support personnalisé, une formation, et des prêts.

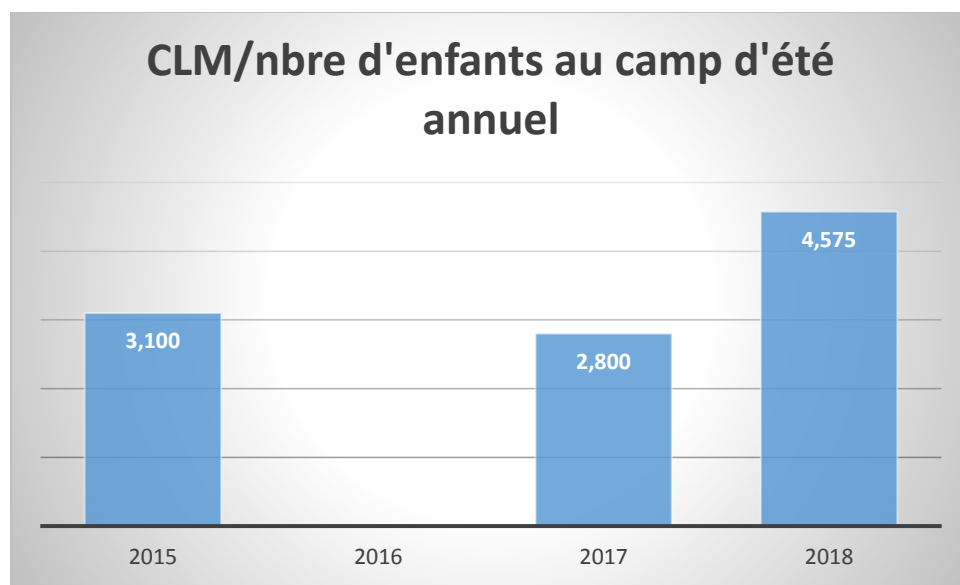
En 2016, les données n'étaient pas disponibles sur l'évolution des activités sociales entreprises par la Fonkoze. En 2017, la Fonkoze continue avec son programme de santé en élargissant considérablement l'accès aux produits de santé et aux services de proximité dans les régions rurales. Les données disponibles montrent les évolutions suivantes : 830 femmes ont été formées pour ouvrir des (boutik sante) dans leurs communautés, 20 768 femmes ont reçu des multivitamines et 5 547, des vitamines prénatales ; 28 744 enfants ont été dépistés pour la malnutrition et 503 112 ménages ont été servis par (boutik sante). De plus, les enfants ayant accès à un dépistage en 2018 sont passés de 28 744 à 136 685. La distribution en multivitamines au cours de cette même année est passée de 20 768 à 59 817.

Sur le plan éducatif, Fonkoze ne cesse d'offrir des programmes de formation aux adultes en leur fournissant des cours d'alphabétisations élémentaires, de gestion d'affaires et de préparation à la vie aux clients. En 2017, après le passage de l'ouragan Matthew, Fonkoze a déployé une équipe importante dans l'une de nos régions affectées pour la promotion de l'assainissement et de l'hygiène. Cette équipe sensibilise les communautés avec lesquelles elle travaille et encourage la construction de latrines (1 204 latrines ont été construites), la formation à l'hygiène et la mise en place de stations de lavage des mains. Il ne faut pas oublier que 84 participants ont obtenu leur diplôme durant cette année dans les programmes d'éducation d'adultes. Cette année, le nombre de participants est extrêmement réduit comparativement à 2015. Fort heureusement, en 2018 4 455 personnes ayant participé à des formations sur l'assainissement, l'eau et l'hygiène ont été enregistrées ; 7 615 personnes ont suivi également les cours au programme Tikoze (cours d'acquisition de compétences pratiques en affaires).

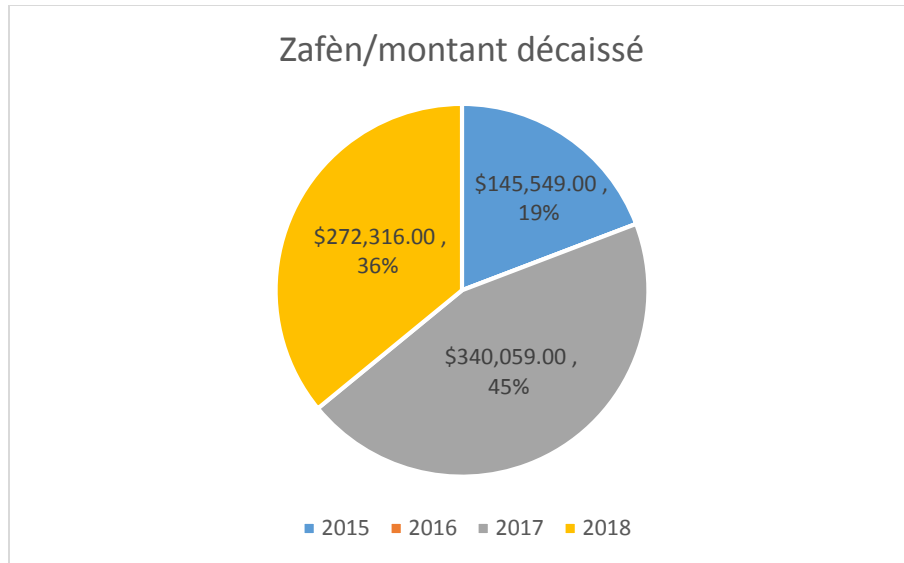


Figure2, les participantes qui ont reçu leurs certificats au programme d'éducation d'adultes.

De plus, à travers son programme baptisé CLM, Fonkoze aide les familles extrêmement pauvres, plus particulièrement les femmes à tirer leurs familles hors de cette pauvreté extrême. Ce programme est fondé sur un modèle de graduation. En 2017, 97% des participants ont été gradués et 98% en 2018. Ce programme ne vise pas seulement les femmes mais aussi les enfants vivant dans une extrême pauvreté en leur offrant chaque année la possibilité de participer au camp d'été de mise à niveau du CLM. Il est intéressant d'attirer l'attention sur l'évolution de la participation des enfants à ce programme à travers un graphe pour mieux illustrer mes propos.



Pour ce qui concerne ZAFEN, il continue à soutenir la capacité de petites entreprises et associations en leur offrant des supports personnalisés, des formations et des prêts. Pour ce faire, Fonkoze a décaissé des montants d'une année à l'autre. Voyons donc le graphe ci-dessous présentant le niveau de décaissement de l'institution.



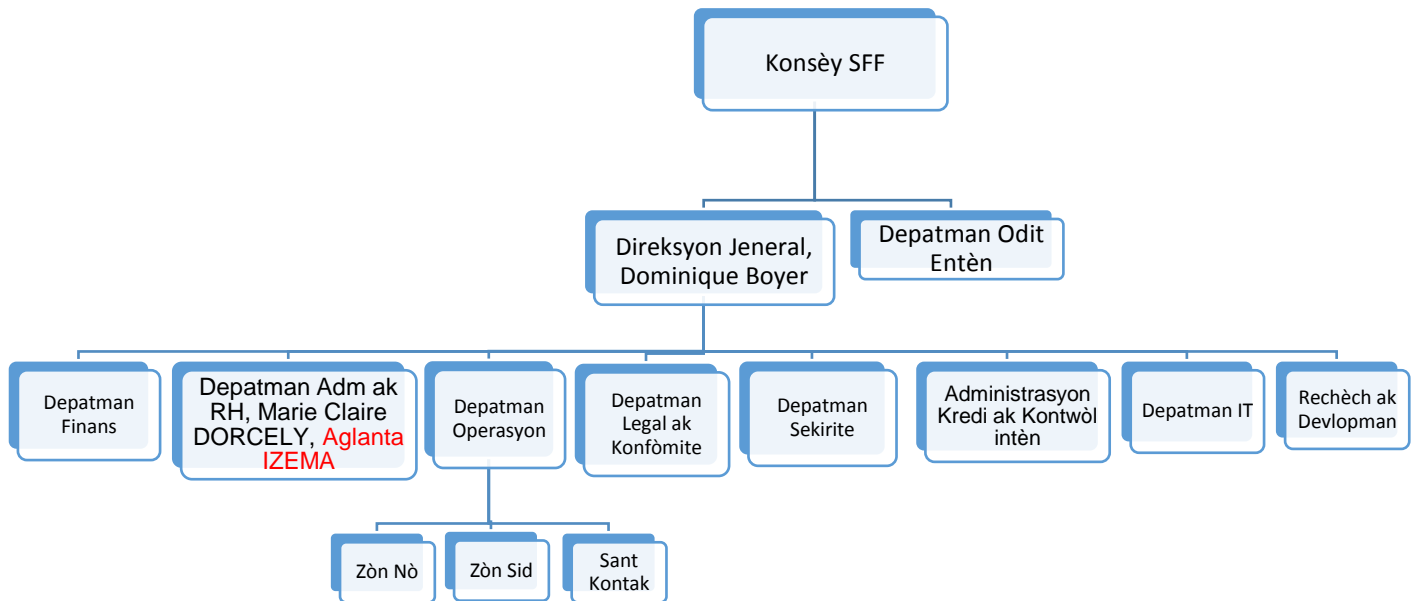
En 2017, la directrice des RH et Administration du SFF, en l'occurrence Madame Marie Claire DORCELY a travaillé en étroite collaboration avec le comité de gestion de la performance sociale du Conseil d'Administration, avec la fondation Fonkoze afin de définir de façon claire les objectifs de performance sociale du SFF ainsi que des indicateurs permettant de mesurer les progrès des clients. Ces objectifs sont au nombre de huit (8) et sont énumérés ainsi :

- 1- SFF vient en aide aux pauvres, en particulier les femmes ;
- 2- SFF donne accès à des produits et services utiles ;
- 3- Les clients ont une voix dans SFF ;
- 4- La situation économique des clients progresse ;
- 5- Les clients sont plus résilients ;
- 6- La qualité de vie des clients s'améliore ;
- 7- Les entreprises commerciales des clients de Business Développement (BD) fructifient et ont un impact économique ;
- 8- Les employés sont valorisés, respectés, engagés et satisfaits de leurs emplois.

Toutes ces activités constituent des moyens stratégiques de pointe de l'institution pour atteindre ses objectifs, sa vision : en un mot remplir sa mission.

2.1.7- Organigramme du SFF

La structure organique du SFF permet de mieux répartir les tâches dans l'institution pour la grande efficacité de chaque employé au sein de son département, ainsi que dans l'institution. Pour une meilleure compréhension, il est important de jeter un coup d'œil sur le sociogramme de l'organisation afin de bien situer mon lieu d'affectation pour le déroulement du stage.



2.1.8- Présentation du SFF dans la commune de Port-au-Prince

Le SFF a son siège social dans la ville de Port-au-Prince devenu capitale d'Haïti en 1804 ; c'est l'empereur haïtien Jean Jacques Dessalines dit Jacques 1^{er} qui lui avait donné ce nom et c'est la commune aujourd'hui la plus peuplée du pays. En 2019, elle comptait près de 1 234 742¹² habitants. Elle est le chef-lieu du département de l'Ouest et de l'arrondissement de Port-au-Prince également. Elle occupe une superficie de 36,04 km² à l'extrémité occidentale de la plaine du Cul-de-Sac, au fond de la baie de Port-au-Prince qui forme une partie du golfe de la Gonâve. Elle est accoudée au sud sur les montagnes de la chaîne de la Selle et est parcourue par deux importants cours d'eau (la rivière Bâtarde et la ravine du Bois-de-chêne). Cette capitale est limitée par les communes suivantes : au Nord Cité Soleil, à l'Ouest de Carrefour, au Sud de Pétiyon-Ville, et à l'Est de Delmas. Elle est composée de trois (3) sections communales à savoir : Turgeau, Morne l'Hôpital et Martissant. Port-au-Prince exporte principalement le café et le sucre ; il produit également de la farine et dans ses usines de sous-traitance, du textile et des

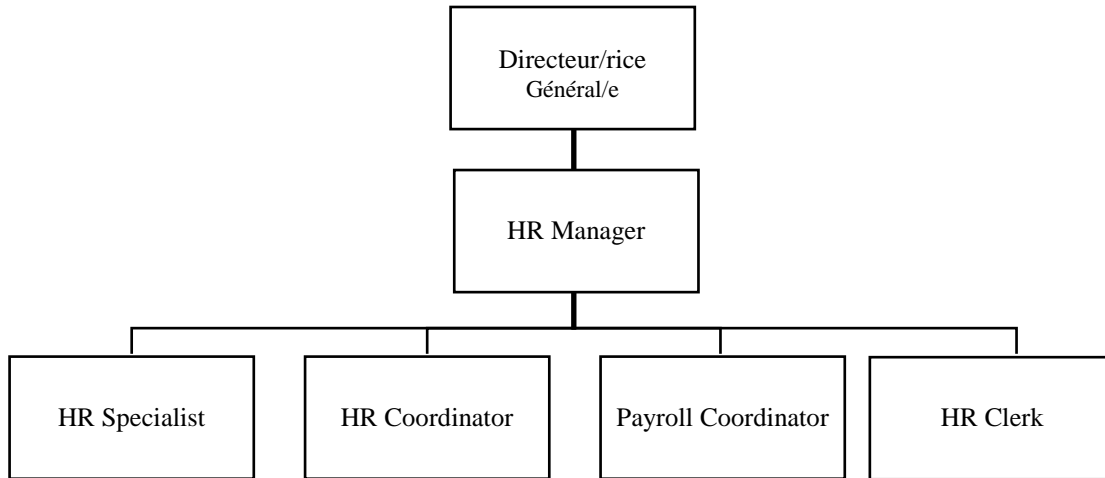
¹² IHSI, estimation de la population haïtienne 2019

pièces électroniques. La commune de Port-au-Prince est dotée de deux sites touristiques : le Musée du Panthéon National Haïtien (MUPANAH) et le Parc historique de la Canne à Sucre.

2.1.9- Lieu d'affectation pour le stage (Département des RH du SFF)

Le Département des Ressources Humaines du SFF où le stage a eu lieu est une direction transversale responsable du personnel affecté dans toutes les autres branches de l'institution. C'est une équipe de quatre (4) personnes dont le Directeur des Ressources Humaines (DRH) joue un double rôle afin d'assurer une bonne Gestion du personnel de l'institution. Le DRH est le responsable de l'équipe et toutes les activités opérationnelles dudit département, il est également responsable de recrutement, d'embauche, du suivi des évaluations des employés et de tout autre support en provenance de son département. Un membre de l'équipe des RH est chargé de délivrer tout type de lettre au personnel (les certificats, les attestations, les lettres de nomination, les contrats, les termes de référence (TDR) etc). Il assure le suivi avec les assureurs de l'institution : Office d'Assurance Accidents du Travail, Maladie et Maternité (OFATMA) et Alternative Insurance Compagny (AIC) (les employés bénéficient d'une couverture d'assurance de plus de 70%). Un autre membre de l'équipe des RH est en charge du payroll, de l'allocation de transport et les déclarations de la Direction Générale de l'impôt (DGI) et l'Office National d'Assurance vieillesse (ONA). Le dernier membre de l'équipe des RH est chargé de la gestion des feuilles de présence, des congés, des dossiers des employés, des absences, des roulements etc. Le SFF est doté d'une structure hiérarchisée avec une répartition spécifique des tâches, en vue de garder un standard pour les résultats visés et souhaités. Pour ce faire, le DRH utilise une méthode appelée GAR « Gestion Axée sur les Résultats ».

Voyons l'organigramme du Département des RH



Chapitre III

3.1- Déroulement du stage

3.1.1- Semaine 1

Mon stage débuta le 17 février 2020, de 9h AM à 4h PM au Département des Ressources Humaines du Sèvis Finansye Fonkoze plus précisément au niveau du siège social de cette institution. Le siège social fonctionne du lundi au vendredi contrairement aux succursales qui fonctionnent du lundi au samedi. Ce jour-là, à mon arrivée j'ai été accueillie par Monsieur Amos PIERRE, dans une salle de réception. Il informa de ma présence le Directeur des Ressources Humaines, Monsieur Domerson MILLIEN. Ce dernier m'introduisit à son bureau. Après une courte conversation concernant le processus de ce stage, il me présenta aux autres collaborateurs dudit département. Puis, je reçus des instructions de la part de Madame Wiselène ASTREL pour débiter le stage pratique. Elle me fournit les instructions nécessaires à ma formation. Ce premier jour, j'ai appris à : calculer les différents types de congé des employés et les montants appropriés (congé annuel, congé maladie, congé spécial, congé de maternité etc), j'ai appris à manœuvrer les machines photocopieuses et scanners, puis à réaliser quelques copies. Quelques minutes avant la pause-lunch, Madame Estherline SENATUS vint me chercher pour ma présentation au staff d'un autre département (Administration) elle m'identifia également la personne chargée de me donner des frais journaliers pour la nourriture. Après les 30 minutes de lunch, je fus affectée à une autre tâche qui consista en la vérification des feuilles de présence reçues de chaque succursale (on appelle ça branche ou bureau pour l'ensemble du personnel du SFF). Avant la fin de la journée, je procédai à la classification des formulaires de demande de congé des employés par branche, en ordre alphabétique et selon la date la plus proche. C'était une première journée fructueuse et satisfaisante où je me sentais en confiance et encadrée.

Le 2^{ème} jour, je signai mon contrat de stage et reçus un lot de documents contenant les règlements internes, les codes de conduite et éthique de l'institution. Puis, Monsieur Joham LOUIS CHARLES me montra la cafétéria et me présenta aux employés présents en ce lieu. Nouvelle tâche à effectuer pour la 2^{ème} journée : classification des fiches d'identifications des employés, des codes de conduite et d'éthique par ordre alphabétique et par branche.

Le troisième jour, je continuai le travail de classement des fiches d'identifications des employés, des codes de conduite et d'éthique selon le même procédé de la veille. Ensuite, Madame Wiselène ASTREL m'introduisit au service de réception et me présenta comme le nouveau membre de la famille Fonkoze. Puis, je commençai à accueillir des postulants venant passer des tests d'évaluation pour embauche. Et enfin, à l'aide d'un registre j'ai vérifié les signatures des employés sur les fiches d'identifications, les codes de conduite et éthique, puis enregistré les employés intéressés ou pas au Plan Épargne et Retraite (PER) et identifié les dossiers incomplets des employés pour les suites nécessaires.

Le quatrième jour, avec les nouveaux employés, j'ai suivi une formation sur l'orientation organisée par l'équipe des Ressources Humaines. Après la séance, j'ai continué à enregistrer les employés qui sont intéressés au PER et à faire la vérification des signatures des employés sur les fiches d'identifications, les codes de conduite et éthique.

Le cinquième jour, ce fut ma présentation par Madame Wiselène ASTREL aux employés du département des finances et celle à la directrice générale Madame Dominique Boyer par Monsieur Joham LOUIS CHARLES, je retournai à mon poste pour procéder au déclassement des dossiers anciens des employés inactifs et stagiaires pour les transférer au niveau des archives de la Fonkoze, pour conservation ou destruction. La journée se termina par l'enregistrement dans un fichier électronique des notes explicatives incluant les jours de congé pris par les employés et les spécificités.

Durant cette semaine, la famille de Fonkoze m'a mise à l'aise en vue de me permettre de bien réaliser mon stage. Elle m'a considérée comme une des membres de cette famille, une employée comme tous les autres. J'ai reçu le même traitement, le même titre que tous les employés. Au niveau de la Fonkoze, on attribue le titre de directeur à tous les garçons et directrice à toutes les filles. Le créole est la langue primordiale de communication, le français et l'anglais sont considérés comme langues seconde pour l'institution. Je me sentais valorisée, mon initiation et intégration furent réussies.

Liste des activités réalisées durant les 13 semaines de la période de stage (17 février-17 mai 2020).

1^{ère} semaine

- Accueil par le directeur des RH en l'occurrence Monsieur Domerson MILLIEN, HR Manager ;
- Présentation à l'équipe des RH ;
- Lecture du manuel de procédures des RH du dit département ;
- Signature du contrat de stage, consultation des documents (codes éthiques et conduite) puis remplissage de la fiche d'identification ;
- Présentation à la cafétéria, au département des finances, à la direction générale, et au département de l'Administration ;
- Participation à une formation d'orientation avec les nouveaux employés ;
- Calcul des jours de congé des employés (congé annuel, congé maladie, congé spécial, congé maternité etc);
- Identification des employés ayant droit ou pas au congé et calcul du nombre de jour ;
- Classement les formulaires de demande de congé des employés par ordre alphabétique et par branche (succursale) ;
- Travail sur les machines photocopieuses et scanneurs ;
- Exécution de copies et scanner les formulaires de demande de congé des employés ;
- Vérification des feuilles de présence pour chaque branche ;
- Accueil des postulants qui viennent passer des tests ;
- Classement et trier des fiches d'identification des employés, les codes de conduite et d'éthique par ordre alphabétique et par branche ;
- Vérification des signatures des employés sur les fiches d'identification, les codes de conduite et d'éthique ;
- Enregistrement des employés qui sont intéressés ou pas au Plan d'Épargne et Retraite (PER) ;
- Identification des dossiers incomplets des employés pour suite nécessaire ;
- Achèvement de la vérification des signatures des employés sur les fiches d'identification, les codes de conduite et éthique et l'enregistrement des employés qui sont intéressés ou pas au Plan d'Épargne et Retraite ;
- Identification des anciens dossiers des employés inactifs pour transfert au niveau des archives de l'institution ;

- Enregistrement dans un fichier Excel des notes explicatives concernant les jours de congé pris par les employés.

3.1.2- 2^{ème} semaine

- Appeler les candidats retenus pour embauche pour tests écrits et entrevue ;
- Classer en ordre alphabétique les dossiers de mise à jour des employés par zone d'affectation (Port-au-Prince, Beaumont);
- Enregistrer les feuilles de présence pour chaque branche ;
- Compléter les dossiers des employés avec des photos;
- Enregistrer les formulaires de demande de congé des employés ;
- Accueillir les postulants ;
- Calculer les heures supplémentaires des employés ;
- Identifier les dossiers incomplets des employés pour suite nécessaire ;
- Enregistrer les employés qui sont intéressés ou pas au PER ;
- Vérifier les signatures des employés sur les fiches d'identification, les codes de conduite et éthique ;
- Classer et trier les fiches d'identification, les codes de conduite et d'éthique par branche et par ordre alphabétique ;
- Scanner des formulaires de demande de congé des employés ;
- Apporter des documents aux départements des finances pour exécution de paiement ;
- Faire le suivi du classement des dossiers de mise à jour des employés (Central).

3.1.3- 3^{ème} semaine

- Donner des tests d'évaluation aux postulants (5) ;
- Continuer le classement des dossiers de mise à jour des employés par branche (Saint-Raphaël, Saint-Michel, Côteaux) ;
- Donner les tests d'évaluation aux postulants (3) ;
- Assurer le suivi du classement des dossiers de mise à jour des employés (Thiotte, Cayes) ;
- Ajouter des photos dans les dossiers des employés ;
- Appeler les candidats retenus pour venir passer l'entrevue ;

- Assurer le suivi du classement des dossiers de mise à jour des employés par branche (Port-Margot, Milot, Miragoâne) ;
- Recevoir des médicaments pour le département ;
- Accuser réception des matériels médicaux pour la cellule d'urgence du département ;
- Recevoir les dossiers des employés désaffectés ;
- Faire signer pour la remise des dossiers des employés empruntés ;
- Donner des médicaments aux employés ressentant un malaise ;
- Contrôler la pression artérielle des employés ;
- Distribuer des tests d'évaluation aux postulants (4) ;
- Faire des copies des fiches d'entrevue ;
- Donner des comprimés aux employés (suite) ;
- Corriger des tests d'évaluation des postulants ;
- Relever les branches qui n'ont pas envoyé les dossiers de mise à jour des employés pour suite nécessaire ;
- Identifier les employés qui sont intéressés ou pas au PER ;
- Donner des serviettes hygiéniques aux employées ;
- Calculer les heures supplémentaires des employés ;
- Faire des copies et classer les formulaires de demande de congé des employés centraux ;
- Donner des tests d'évaluation aux postulants (2) ;
- Vérifier les signatures des employés sur les fiches d'identification, les codes de conduite et éthique ;
- Apporter des rapports aux autres départements pour signature ;
- Filtrer dans un fichier Excel le rapport de réclamation de maladie des employés par statut (liquidé ou non) et par type (hors réseau ou réseau) ;
- Apporter des fiches de demande de paiement au Département des RH de la fondation Fonkoze ;
- Préparer la fiche des demandes de paiement pour les employés ;
- Apporter des documents aux départements des finances pour exécution de paiement ;
- Vérifier des feuilles de remboursement de maladie des employés.

3.1.4- 4^{ème} semaine

- Donner des tests d'évaluation aux postulants (6) ;

- Remplir des dossiers de prestations légales des employés (prévis, boni, congé);
- Donner des tests d'évaluation aux postulants (4) ;
- Ajouter des photos dans les dossiers de certains employés ;
- Initiation au mode de calcul des prestations légales des employés (Licenciement, abandon, Révocation, Démission) ;
- Donner des tests d'évaluation aux postulants (3) ;
- Formation rappel sur les notions de la Gestion des Ressources Humaines plus particulièrement la pyramide de Maslow (par Directeur Domerson MILLIEN);
- Classer les dossiers de réclamation de dépenses effectués en cas de maladie pour remboursement par l'assureur;
- Filtrer dans un fichier Excel le rapport de réclamation de maladie des employés par année ;
- Donner des tests d'évaluation aux postulants (4) ;
- Préparer les prestations légales des employés démissionnaires;
- Reproduire un formulaire titré « rapò sou separasyon nan branch » ;
- Apporter des documents pour signature aux directrices générales de l'Administration et RH et des finances ;
- Apprendre à finaliser le calcul des prestations légales ;
- Classer et trouver les fiches d'identification, les codes de conduite et éthique ;
- Identifier les employés qui sont intéressés ou pas au PER ;
- Endosser les chèques des employés et remplir des fiches de dépôt à faire sur le compte des employés ;
- Identifier les dossiers incomplets des employés pour suite nécessaire ;
- Utiliser les temps morts pour des recherches personnelles sur la théorie de la séparation des pouvoirs ;
- Vérifier les signatures des employés sur les fiches d'identification, les codes de conduite et éthique ;
- Classer les matricules fiscales des employés.

3.1.5- 5^{ème} semaine

- Imprimer les prestations légales et les apporter à la direction générale pour signature ;
- Écrire la lettre de confirmation de mon stage ;

- Effectuer des recherches personnelles sur Fonkoze ;
- Remplir des fiches de dépôt pour les employés ;
- Apporter des documents aux départements des finances pour exécution de paiement ;
- Vérifier des matricules fiscales des employés ;
- Classer les dossiers d'évaluation de performance des employés par branche ;
- Effectuer le suivi du classement des dossiers de mise à jour des employés par branche (Léogâne, La vallée, Limbé, Jean-Rabel);
- Ajouter des photos dans les dossiers des employés ;
- Préparer des prestations légales pour les employés de la fondation Fonkoze ;
- Continuer le classement des dossiers de mise à jour des employés par branche (Cabaret, Gros-Morne, Ganthier) ;
- Préparer les prestations légales des employés révoqués ;
- Recherche personnelle sur la Gestion des Ressources Humaines ;
- Effectuer le suivi du classement des dossiers de mise à jour des employés (Fond-des-Blancs, Aquin, Petite-Rivière de l'Artibonite) ;
- Vérifier les signatures des employés sur les fiches d'identification, les codes de conduite et éthique ;
- Retirer sur le système les employés démissionnaires dans le Plan d'Épargne et Retraite (PER);
- Enregistrer le code des employés sur leur dossier ;
- Opérer le retrait des employés démissionnaires dans le PER sur le système (suite) ;
- Enregistrer, calculer et balancer les formulaires de demande de congé des employés ;
- Enregistrer le code des employés et le code du poste des employés sur leur lettre de transfert et promotion.

3.1.6- 6^{ème} semaine

- Donner des tests d'évaluation aux postulants (2);
- Classer les dossiers des employés inactifs par ordre alphabétique et par année ;
- Continuer le classement des dossiers des employés inactifs par ordre alphabétique et par année ;
- Classer les dossiers des stagiaires inactifs par ordre alphabétique et par année ;

- Remplir les fiches de dépôt pour les employés ;
- Apporter des documents aux départements des finances pour exécution de paiement ;
- Donner des tests d'évaluation aux postulants (3);
- Classer les dossiers des employés inactifs par ordre alphabétique et par année ;
- Classer les dossiers de mise à jour des employés par branche (Mont-Organisé, Ouanaminthe) ;
- Ajouter des photos dans les dossiers des employés ;
- Classer des dossiers de payroll par année et les emboiter ;
- Chercher un dossier d'un employé inactif pour suite nécessaire ;
- Classer les feuilles des salaires par année;
- Préparer la fiche des demandes de paiement pour les employés ;
- Donner des serviettes hygiéniques aux employées ;
- Apporter des rapports aux autres départements pour signature ;
- Calculer des heures supplémentaires des employés de la fondation Fonkoze.

3.1.7- 7^{ème} semaine

- Donner des tests d'évaluation aux postulants (4) (fin) ;
- Classer les feuilles de présence par semaine et par branche ;
- Participer à la réunion de l'équipe des RH ;
- Classer les feuilles de présence par semaine, par mois et par branche ;
- Suite du classement des feuilles de présence par semaine, par mois et par branche ;
- Classer les dossiers de mise à jour des employés (La Gonâve, Mirebalais, La Toison) ;
- Ajouter des photos dans les dossiers des employés ;
- Faire le découpage des noms complets des employés par branche et les classer par ordre alphabétique ;
- Faire le classement des feuilles de présence par semaine, par mois et par branche ;
- Remplir des fiches de dépôt pour les employés ;
- Faire des demandes de paiement pour les employés ;
- Apporter des documents aux départements des finances pour exécution de paiement ;
- Chercher les dossiers des employés qui sont passibles de révocation ou qui ont donné leur démission ;
- Endosser des chèques des employés.

3.1.8- 8^{ème} semaine

- Classer les dossiers de mise à jour des employés par ordre alphabétique et par branche (Cap-Haïtien, Fort-Liberté, Pont-Sondé, Marigot) ;
- Ajouter des photos dans les dossiers des employés (fin) ;
- Suite du classement des feuilles de présence par semaine, par mois et par branche ;
- Renommer les dossiers des employés par ordre alphabétique et par branche (12);
- Apporter des documents aux départements des finances pour exécution de paiement ;
- Calculer les prestations légales des employés abandonnés;
- Imprimer des prestations légales et les apporter à la direction générale pour signature ;
- Donner des médicaments aux employés ;
- Donner des serviettes hygiéniques aux employées ;
- Calculer les heures supplémentaires pour les employés de la fondation Fonkoze,
- Classer les dossiers de mise à jour des employés par ordre alphabétique et par branche (Thomonde, Jacmel, Jérémie, Fond-d'Oie) (Fin).

3.1.9- 9^{ème} semaine

- Renommer les dossiers des employés par ordre alphabétique et par branche (11) ;
- Donner des comprimés et du coton aux employés ;
- Contrôler la pression artérielle des employés ;
- Donner des pansements aux employés ;
- Corriger l'orthographe des noms des employés sur le système ;
- Classer les dossiers des stagiaires actifs ;
- Apporter des documents aux départements des finances pour exécution de paiement ;
- Préparer les dossiers de prestation légale des employés licenciés ;
- Imprimer les prestations légales et les apporter à la direction générale pour signature ;
- Faire le suivi du processus de renommer les dossiers des employés par ordre alphabétique et par branche (8).

3.1.10- 10^{ème} semaine

- Renommer les dossiers des employés par ordre alphabétique et par branche (10);
- Suite au processus de renommer les dossiers des employés par ordre alphabétique et par branche (3) ;

- Corriger l'orthographe des noms complets des employés sur le système ;
- Contrôler la pression artérielle des employés ;
- Apporter des documents aux départements des finances pour exécution de paiement ;
- Achever le processus de renommer les dossiers des employés par ordre alphabétique (central);
- Nommer les classeurs contenant les dossiers des employés ;
- Calculer les prestations légales des employés démissionnaires et révoqués ;
- Imprimer les prestations légales et les apporter à la direction générale pour signature ;
- Préparer les fiches de demande de paiement pour les employés du SFF et de la fondation Fonkoze.

3.1.11- 11^{ème} semaine

- Calculer et Corriger des prestations légales ;
- Inscrire le code des employés sur leur mandat ;
- Procéder au calcul des heures supplémentaires ;
- Finaliser le processus de calcul des prestations légales des employés ;
- Imprimer les fiches de calcul des prestations légales et les apporter à la direction générale pour validation ;
- Procéder au calcul des heures supplémentaires pour les employés de la fondation Fonkoze ;
- Préparer la fiche de paie globale pour SFF ;
- Apporter des documents aux départements des finances pour exécution de paiement ;
- Donner des serviettes hygiéniques aux employées ;
- Donner des médicaments aux employés.

3.1.12- 12^{ème} semaine

- Calculer les prestations légales des employés licenciés;
- Faire une simulation de calcul de prestation légale ;
- Classer les formulaires de demande de congé des employés par ordre et les scanner;
- Apprendre à transformer un document Excel en Word ;
- Préparer le rapport de demande de paiement pour AIC ;
- Préparer les prestations légales des employés démissionnaires;

- Préparer la fiche de demande de paiement des heures supplémentaires des employés ;
- Préparer un rapport de dépense par département et par branche ;
- Finaliser un rapport de dépense pour SFF;
- Apporter des documents aux départements des finances pour exécution de paiement ;
- Apporter des rapports aux autres départements pour signature ;
- Comparer et corriger les effectifs des employés pour chaque branche ;

3.1.13- 13^{ème} semaine

- Préparer le rapport de paiement de l'ONA, IRI, CAS, FDU, CFGDCT et les frais de transport ;
- Finaliser le classement des formulaires de demande de congé des employés ;
- Finaliser le processus de scanner les formulaires de demande de congé des employés ;
- Fin du classement des feuilles de présence par semaine, par mois et par branche ;
- Calculer les heures supplémentaires des employés ;
- Faire des demandes de paiement pour les employés ;
- Apporter des dossiers au département des finances ;
- Classer des dossiers de payroll par mois ;
- Apporter des documents aux départements des finances pour exécution de paiement ;
- Remplir des fiches de dépôt pour les employés ;
- Préparer les prestations légales des employés révoqués et licenciés;
- Imprimer les prestations légales et les apporter à la direction générale pour validation ;
- Appeler les candidats retenus pour venir passer l'entrevue ;
- Achever le classement des dossiers de payroll par mois.

3.2- Apports institutionnels

Ce stage a été pour moi une expérience riche et intéressante, car il m'a permis de développer mes compétences (savoir, savoir-faire et savoir-être). En premier lieu, je ne savais pas ce qu'est la Fonkoze si ce n'était que de nom. J'ai eu l'opportunité de travailler dans une institution ayant une renommée internationale. Ce stage m'a permis d'avoir une idée sur le monde du travail car je n'avais aucune expérience dans ce domaine. Grâce à ce stage, j'ai pu comprendre la Gestion des Ressources Humaines dans toutes ses dimensions au sein d'une institution. Il m'a permis d'avoir un ensemble de connaissances sur un logiciel de gestion du personnel, de pouvoir

également calculer des prestations légales pour chaque type de cas (préavis, boni, congé, révocation, démission, licenciement et abandon).

En deuxième lieu, il m'a donné une maîtrise de moi-même pour travailler sous pression avec efficacité et efficience. J'ai pu préparer des rapports et mettre en application certaines théories apprises en comptabilité publique / gestion du personnel et en principe d'administration pour ne citer que ceux-là. De plus, j'ai pu faire des classements ordonnés des dossiers des employés pour les rendre visibles et joignables beaucoup plus facilement. J'ai appris à manœuvrer des appareils de bureautique, pour scanner des dossiers et faire des photocopies dont certaines seront utilisées pour identifier les classeurs. J'ai pu contrôler la pression artérielle des employés quand la nécessité se faisait sentir. J'ai pu m'adapter facilement au travail avec des collègues de tous milieux et de tous types de personnalité.

Et en troisième lieu, j'ai pu constater ma capacité d'intégration et cela dans un temps record. A partir des différentes tâches qui m'ont été confiées, j'ai acquis une certaine expérience ce qui, a augmenté mon self estime et mis en exergue mon professionnalisme, par la maîtrise de la communication, la rigueur, l'autonomie, la patience, l'écoute de l'autre, l'empathie etc. Il a augmenté mon niveau de tolérance par l'acceptation des opinions des autres et mon niveau d'intégration pour tout travail d'équipe. Ce stage très bénéfique m'a permis de vivre la vraie réalité du monde du travail différent des études de cas et des simulations faites dans le cadre de ma formation à l'université.

3.3- Apports personnels

Ce stage a d'une importance capitale pour l'institution. Il a contribué à la réalisation spécifique de ses objectifs annuels. Il a permis à l'institution de réaliser des travaux durables. À titre d'exemple : renommer tous les dossiers des employés par ordre alphabétique suivant leurs noms, reclasser tous les dossiers des employés par branche en ordre alphabétique, est un travail de facilitation un dossier dans le cadre d'une recherche ou de besoin. Il a permis également la transmission d'un document depuis le département des Ressources Humaines vers les autres départements dans un laps de temps très court. Ce qui réduit considérablement la tâche des employés du Département des RH.

3.4- Relations interpersonnelles

Les relations interpersonnelles au travail font référence à la capacité de bâtir des échanges nécessaires au bon fonctionnement d'une équipe ayant un objectif commun et composée de personnes avec des compétences complémentaires, pour accomplir les résultats attendus par la collaboration, la coopération, la participation, la solidarité et le respect des normes de fonctionnement de l'équipe. La confiance réciproque et la compréhension de l'autre sont à la base de toutes relations interpersonnelles. Il n'y a pas de relations interpersonnelles sans la participation et la communication, car la première fait état d'une activité à réaliser et la deuxième permet d'obtenir l'information qui sera partagée avec les autres.

Durant la période de mon stage, j'ai pu développer des relations avec les employés de différents départements au sein de l'institution. Les employés n'ont pas eu peur de me laisser seule au bureau. Les échanges à la cafétéria étaient d'une grande convivialité. Aucune sensation ou impression d'exclue ne m'animait lors des rencontres de l'équipe des RH avec d'autres directions. Tout un chacun avait la latitude d'émettre ses opinions dont plusieurs furent prises en considération. J'ai même eu l'opportunité de participer à certaines prises de décision pour la bonne marche de l'institution. Nous avons l'habitude de travailler en rigolant. J'ai pu faire la médiation entre deux employés d'un même département et aidé à solutionner un différend qui les opposait. La collaboration et l'entraide dans l'accomplissement des tâches étaient de mise. Une ambiance interactive régnait. J'ai même continué à recevoir des appels téléphoniques des employés un mois après la fin de mon stage. Mon passage au sein de l'institution est resté dans l'esprit des employés et dans le mien.

3.5- Obstacles rencontrés

J'ai eu de la difficulté à négocier la durée du stage sollicité. Les pour parlers ont pris près d'un mois avant la fixation d'une durée de trois (3) mois et non deux (2) dans l'institution. Cela est dû au fait que l'institution n'avait pas l'habitude d'accorder cette durée de stage au Département des RH. L'institution voulait satisfaire un maximum de demandeurs en accordant tout au plus 45 jours à chaque étudiant sollicitant l'opportunité de faire l'expérience du monde du travail (ainsi, mes trois mois de stage auraient pu servir à trois étudiants à raison d'un mois par étudiant). De plus, je n'ai pas eu accès à certaines informations surtout celles concernant les procédures

internes de l'institution. Cet aspect revient à sa politique interne, et constitue ma limite dans le choix de mon sujet de travail. J'étais très handicapée pour arriver à faire choix de mon sujet, j'y ai beaucoup réfléchi puis j'ai établi une liste de neuf (9) libellés avant de statuer sur celui-ci : « La qualité de la Gestion des Ressources Humaines au sein de l'institution : Sèvis Finansye Fonkoze S.A ». Ainsi, à partir de ce choix j'ai établi la méthodologie qui me permettra de rédiger ce rapport.

3.6- Fin du stage

Le stage qui a débuté le lundi 17 février a pris fin le vendredi 15 mai 2020, au lieu de 17 mai parce que au Département des RH où j'étais affectée on ne travaille pas le samedi contrairement aux succursales et de plus le dimanche 17 est un jour de repos selon le code du travail haïtien. Trois jours avant la fin de mon contrat de stage, soit le mercredi 13, je suis allée remercier le Directeur des RH qui serait absent le jour de mon départ (vendredi). Il fut étonné que le stage fut arrivé à sa fin ; les 90 jours passent vite dit-il. Ému jusqu'aux larmes, il a exprimé le regret de me voir partir car nos relations professionnelles furent bonnes et respectueuses. Il m'a félicitée et encouragée en me faisant des souhaits positifs pour mon avenir. Pour lui, c'était une expérience satisfaisante et il n'éprouve aucun regret de m'avoir accordée cette opportunité de faire mon stage au SFF pour l'obtention de ma licence. Après cette entrevue, je l'ai laissé et suis retournée à mon poste pour continuer à réaliser les tâches habituelles et d'autres supplémentaires de moindre importance.

Je suis la première stagiaire à avoir passé une période de trois mois au sein du Département des RH et la première aussi à y effectuer un stage dont le motif est la remise d'un rapport pour l'obtention du grade de licenciée en Sciences Administratives option Administration Publique. Le dernier jour du stage, je suis allée dire au revoir aux employés des autres départements. Avec une émotion retenue au niveau des cordes vocales, ils m'ont félicitée, m'ont remerciée de ma collaboration avec l'espoir de me revoir.

Au niveau du Département des RH, mes collègues qui étaient présents ce jour-là m'ont souhaité de continuer à étudier pour obtenir un master. Ils m'ont félicitée pour ma capacité d'adaptation, mon dévouement, ma fougue, etc. À mon tour, je les ai remerciés pour leurs apports à la réalisation de mon stage. Leur contribution et collaboration étaient enrichissantes et

intéressantes. L'employée absente le jour de la fin de mon contrat de stage, m'a appelée à son retour pour me dire qu'elle n'a pas vu passer le temps et qu'elle regrette de n'avoir pas été là le jour de mon départ, nous a échangé des vœux.

J'ai conclu que j'ai marqué mon passage au sein de la Fonkoze en tant que stagiaire à partir des témoignages des employés. Même après plus d'un mois, ils continuaient à m'appeler pour me relater le vide de mon absence. C'était pour moi non seulement une très bonne expérience de vie, mais également un grand acquis dans le cadre professionnel.

3.7- Résultats et évaluation de l'expérience vécue

3.7.1- Attentes personnelles

Attentes	Expérience vécue
Travailler dans un champ correspondant à ma formation.	J'ai travaillé dans un champ ayant un rapport étroit avec ma formation.
Occuper un poste fixe.	J'étais polyvalente.
Être en mesure de faire tout ce qu'on m'a demandé de faire.	Je suis en mesure de faire ce qu'on m'avait demandé.
Réclamer la patience des collègues.	Les employés avaient une patience inépuisable envers moi, soit pour m'apprendre, soit pour me donner des informations, soit pour m'aider à comprendre etc.
Trouver l'accompagnement et l'encadrement quand c'est nécessaire.	J'ai trouvé l'appui et la disponibilité des employés à tout moment.
Recevoir des traitements de qualité.	J'ai reçu des traitements similaires aux employés, sans discrimination.
Me faciliter l'intégration.	On m'a considérée comme un membre de la grande famille. (Fonkoze)
Avoir un maximum d'informations sur la vie de cette institution.	J'ai eu des informations pertinentes sur l'institution, ce que je n'avais pas auparavant.

M'attribuer des tâches bien définies au préalable.	Toutes mes tâches n'ont pas été bien définies à l'avance.
Pouvoir offrir mes services au niveau de différents départements.	J'étais stable au niveau du Département des RH.
Être en position d'observer, la hiérarchisation dans cette institution et l'affectation de chaque employé à un service, une direction, ou un département.	J'ai pu observer la hiérarchisation dans cette institution et l'affectation de chaque individu à son poste.

3.7.2- Attentes institutionnelles

SFF aimerait recevoir un (e) stagiaire capable de répondre aux attentes ci-dessous :

- Respecter les règlements internes de l'institution et les appliquer ;
- Avoir la stabilité d'esprit pour réaliser les tâches qui lui seront confiées ;
- Montrer la capacité à manœuvrer les outils mis à sa disposition ;
- Être compétent pour accomplir les tâches qui lui seront confiées ;
- Être une personne digne de confiance, capable de contrôler son environnement de travail et de transmettre des informations aux concernés ;
- Être attentif et avoir une certaine soumission ;
- Manifester le respect mutuel ;
- Être très ouvert et développer de très bonnes relations professionnelles ;
- Avoir la maîtrise de soi ;
- Être ponctuel et avoir une tenue vestimentaire appropriée ;
- Etc...

Quoique les attentes de l'institution soient nombreuses, j'ai énuméré quelques-unes d'entre-elles. Je vous fais part également de la note d'appréciation de SFF : la stagiaire que nous avons accueillie au sein de notre institution, plus particulièrement dans le Département des RH qui est notre organe le plus important, nous a pleinement satisfaits au-delà même de nos espérances. Sa performance nous a émerveillés, elle était très active dans la réalisation des tâches que nous lui avons confiées et elle s'en était acquittée avec efficacité et efficacie. Elle manifestait une

disponibilité à tout instant. Elle a marqué son passage au sein de notre institution, ce qui nous fait espérer recevoir des stagiaires de son calibre ou de futurs employés à son modèle.

Chapitre IV

4.1- Observations et évaluations personnelles concernant l'institution Sèvis Finansye Fonkoze

Pour réaliser cette évaluation, j'ai mis en application la méthode de l'observation participante des ethnologues et anthropologues. C'est l'une des meilleures méthodes utilisées dans le cadre de la recherche scientifique.

En Haïti, l'accès à des informations sur les entreprises est extrêmement difficile et même impossible dans certain cas. Les institutions tant publiques que privées ne confient pas toutes les informations nécessaires, voire des documents aux étudiants voulant réaliser des travaux de recherche. Cette méthodologie, m'a permis d'établir plusieurs angles d'observation, à partir desquels je vais expliquer leur application au sein du SFF, plus précisément dans le Département des RH.

4.1.1- Angle 1- Recrutement

Le recrutement est « une activité entraînant la mise en place toute une procédure permettant à l'organisation de planifier, d'informer dans le but de recevoir le plus de candidats qualifiés, motivés »¹³. Il est l'une des missions du Département des RH. Il fait partie intégrante de sa gestion.

Au SFF, le manuel de procédure dont le Département des RH a la responsabilité d'application explique de manière précise quand et comment recruter des employés (interne et externe). Premièrement, après l'évaluation des besoins en dotation, le Département des RH fait circuler un avis de recrutement notifiant le profil du poste à pourvoir, les compétences requises du candidat, le processus de recrutement, le délai pour les formalités. De plus, la direction des RH peut consulter sa banque de donnée de demande d'emploi, pour rechercher et accéder aux dossiers répondant au profil stipulé dans l'avis de recrutement. Deuxièmement, après le traitement des dossiers, les candidats retenus seront invités à venir passer un test écrit. Ceux qui l'auront réussi seront reçus en interview. Enfin, les postulants sélectionnés seront convoqués pour signature de

¹³ Lakhdar SEKIOU et Louise BLONDIN, Gestion des Ressources Humaines, Ed. Debock, Bruxelles, 1993, p241.

contrat et participer à des séances de formation. Ils passeront trois mois en probation, puis après évaluation ils seront admis ou pas.

4.1.2- Angle 2 – Évaluation et suivi des employés

L'évaluation du personnel joue un rôle important dans la gestion des RH. Elle permet à l'entreprise de suivre le développement professionnel des employés et d'évaluer l'efficacité des Ressources Humaines. Elle permet de : faire un bilan sur l'année précédente, parler des attentes des employés et de l'entreprise, discuter des perspectives d'évolution et de fixer des objectifs pour l'année à venir. Elle permet également de cibler et de proposer des formations qui correspondent à chaque profil et de récompenser les talents au sein de l'entreprise.

L'évaluation aboutit à deux conclusions : les employés performants dont le rendement est satisfaisant seront reconnus et bénéficieront de promotion, d'augmentation de salaire, d'avantages sociaux ou autres. Les non performants par contre, seront encadrés et bénéficieront de formation sur mesure en vue de leur amélioration.

SFF évalue ses employés chaque année pour identifier ceux qui méritent un plan de redressement et ceux qui méritent la reconnaissance. Pour ce faire, SFF établit des barèmes ou une échelle de notes (1 à 5) lui permettant de situer le niveau de performance de ses employés. Pour les employés les plus performants, SFF leur donne des augmentations de salaire et des primes de performance. Pour les employés performants, ce sera l'obtention d'une augmentation de salaire. Pour les employés non performants, il leur offre un plan de redressement sur une période de temps bien limitée. Après cette formation, un licenciement peut se faire pour non performance.

4.1.3- Angle 3- Formation du personnel

La formation du personnel est un investissement, elle permet aux entreprises d'accroître les compétences et la productivité de leur main-d'œuvre tout en augmentant la qualité de leurs produits et services. Elle est une activité à valeur ajoutée qui favorise l'adaptation et la flexibilité des individus face aux défis à relever.

SFF marche de pair avec l'ère de la modernité, il s'assure que tous ses employés soient à jour et très productifs en terme de réalisation des objectifs. En effet, il organise des séances de formation pour les employés afin d'améliorer leur performance dans la réalisation de leurs

tâches. Les formations sont réalisées en fonction des besoins. Comme il n'y a pas un responsable de formation, j'aimerais suggérer qu'on nomme un responsable de formation avec un (1) ou deux (2) assistants qui s'occuperaient exclusivement de la formation.

4.1.4- Angle 4- Procédures disciplinaires

La procédure disciplinaire est une prérogative de l'employeur lui permettant d'établir des règles à respecter par les employés, sous peine de sanctions pouvant aller jusqu'au licenciement. Cette prérogative tient compte de la législation du travail et des conventions collectives.

Pour éviter tout malentendu, SFF s'assure que ses employés aient connaissance des règlements internes, du code éthique et du code de conduite qui régissent le fonctionnement de l'institution pendant la période de formation pré-embauche.

4.1.5- Angle 5- Gestion des dossiers du personnel

La gestion des dossiers du personnel est au centre des activités de Gestion des Ressources Humaines. Elle exige une bonne connaissance de la réglementation en vigueur ainsi qu'une bonne méthodologie d'archivage. Le dossier du personnel est un outil qui permet de faire particulièrement un bon suivi personnalisé de chaque employé. Il est généralement conservé de façon confidentielle sous forme papier et numérique.

SFF accorde une grande importance aux dossiers de ses employés. Il veille à ce que chaque employé ait un dossier plus ou moins complet sous support dur et électronique. À cet effet, il utilise un logiciel de gestion du personnel appelé Talent Management Suite (TMS) permettant de mieux gérer les informations personnalisées des employés électroniquement. Il utilise également des classeurs métalliques et des chemises suspendues pour un meilleur archivage des dossiers des employés.

4.1.6- Angle 6- Rémunération

La rémunération comprend une contrepartie financière (salaire) et une, non financière, (avantages sociaux) accordée à une personne, physique ou morale, en échange d'un service ou travail fourni. Elle est un élément clé du contrat de travail et l'élément majeur du coût de production pour une entreprise. La rémunération peut comprendre :

- Une partie fixe : salaire de base

- Une partie variable : les primes, les commissions, l'intéressement à la participation aux bénéfices
- Des avantages sociaux (frais de transport, primes de risque, assurances) etc...

SFF rémunère ses employés suivant une grille salariale et en rapport avec leur niveau d'étude. Ainsi, le salaire de base varie d'un employé à l'autre. Les employés reçoivent des primes sur la base de leurs performances ; des fois supérieures au salaire de base pour les employés les plus performants. SFF donne une couverture d'assurance à tous ses employés à l'AIC et OFATMA. Il accorde des frais de transports à tous les employés et des frais de relocalisation en cas de mutation. Il respecte la cotisation pour les plans de couverture sociale offerte par l'Etat haïtien (ONA, CAS, FDU, CFGDCT et IRI). De plus, il offre la possibilité aux employés de faire des avances sur salaire. Enfin, les employés bénéficient d'un plan de retraite de l'institution, en plus de celui de l'ONA.

4.1.7- Angle 7– Communication

La communication est un processus de transmission d'informations d'un émetteur vers un récepteur. Ou encore, c'est l'ensemble des interactions avec autrui qui transmet une quelconque information. Dans l'entreprise, la communication vise le développement et la pérennisation des activités. Elle se fait en deux temps : à l'interne, elle permet aux employés de se sentir bien pour échanger, partager, communiquer et être en parfaite cohésion avec la vision de l'entreprise ; et à l'externe, elle permet d'impacter les consommateurs / clients, les partenaires etc.

SFF établit une politique de communication pour son bon fonctionnement. Il dispose de plusieurs moyens permettant la transmission de ses messages. Soit par téléphone, par courriel, par des Memos, par des circulaires ou par ses messagers. SFF fait le maximum d'effort possible pour munir les employés de « Smartphone ».

4.2- L'évaluation proprement dite du stage

Une évaluation de stage permet de vérifier les acquis de connaissances du stagiaire. Elle fait la lumière sur les connaissances que le stagiaire développe et sur son aptitude professionnelle. Pendant le déroulement du stage, cette évaluation se réalise par le responsable de formation de l'établissement et à la fin du stage par le superviseur de l'institution d'accueil. Le stagiaire peut s'évaluer également. Les évaluations peuvent se présenter sous forme de grille contenant des

critères et des questions à choix multiples, questions ouvertes et questions à réponse totale. Ces réponses permettront de voir le niveau de performance du stagiaire et le degré de satisfaction de l'Institution d'accueil. Un stagiaire est évalué, pour valoriser son expérience en rapport avec ses apprentissages et ses compétences acquises, et elle permet aussi de valider une période universitaire.

Les critères d'évaluation de stage sont les suivants :

- Ponctualité
- Comportement
- Relationnel
- Organisation d'un travail
- Communication
- Connaissance technique
- Fiabilité
- Assiduité
- Autonomie / débrouillardise
- Implication
- Professionnalisme
- Appréciation globale du stagiaire

Enfin, une évaluation de stage sert à résumer l'expérience professionnelle d'un stagiaire. (Voir annexe pour les grilles)

4.3- Commentaires personnels et perspectives

Durant la période, de la durée du stage au sein du Département des RH du SFF S.A, j'ai pu observer le mode de fonctionnement de cette institution ainsi que sa politique de gestion des RH mise en place. J'ai remarqué que cette institution accorde une grande importance aux dossiers des employés. Ils sont conservés dès sa candidature de l'employé jusqu'à son départ de l'Institution quel que soit le motif. Cette institution, par son mimétisme, sa volonté d'intégration, son désir d'adaptation a su atteindre son environnement et satisfaire la population ciblée. La famille Fonkoze a réussi par le respect des valeurs humains, à établir la confiance entre les employés, à créer un climat d'échanges au sein de l'Institution, à rendre agréable le milieu de travail où règne aucune discrimination. La majorité de ses employés qui sont des jeunes universitaires (une grande partie d'entre eux vient de l'INAGHEI) rend réalisable sa politique de Gestion Axée sur les Résultats (GAR). Ce qui explique l'affluence des jeunes venant passer des tests d'évaluation pour intégration.

Le SFF n'a pas de salle d'infirmierie mais il dispose d'une trousse de premiers soins au Département des RH. J'ai eu l'occasion d'apprendre à manipuler le tensiomètre et de donner assistance aux employés en leur délivrant des médicaments et en leur contrôlant la pression artérielle. Avant même l'arrivée du COVID-19 sur le sol national, SFF avait entamé un protocole pouvant aider ses employés à y faire face, organisé des séances de formation et mis à la disposition de la population de l'eau et du savon pour le lavage des mains.

De plus, le SFF fonctionne à l'instar des institutions à l'étranger ; il a même résolu des problèmes préliminaires qui relèvent de la compétence des institutions publiques. SFF n'a pas de problème d'énergie électrique, d'internet ni de contrôle du personnel pour ne citer que cela. À cet effet, j'encourage mes camarades de l'INAGHEI à faire choix des institutions similaires à SFF pour pouvoir mieux comprendre le monde du travail. C'est une institution que je propose comme modèle. Pour garder sa performance, SFF pourrait solliciter de ses employés l'utilisation d'un agenda leur permettant de mieux gérer les tâches quotidiennes afin d'éviter la routine. Ils seraient capables de fixer des objectifs hebdomadaires et faire des autoévaluations. SFF pourrait également utiliser des tableaux d'honneur pour les employés les plus performants dans le cadre de la reconnaissance afin de les motiver.

Conclusion

Comme disait Eugène Marbeau : « *La théorie nous montre le but à atteindre ; la pratique nous montre le terrain à parcourir* ». En effet, j'ai parcouru le terrain en réalisant un stage de fin d'études pour l'obtention de la licence professionnelle en Sciences Administratives plus précisément en Administration publique, au sein du Département des RH du Sèvis Finansye Fonkoze S.A. Durant ce stage de 13 semaines, j'ai pu mettre en pratique les acquis théoriques de ma formation et développer mes potentielles compétences.

Dans ce travail, je viens de présenter le SFF en grande partie dans sa structuration. Il est la plus grande des Institutions de MicroFinance (IMF) existant en Haïti compte tenu des apports financiers qu'il offre à la population Haïtienne ainsi que de sa contribution au produit intérieur brut (PIB) du pays. Sa mission n'est pas différente de celle des IMF dans le monde entier.

J'ai évalué la qualité de la Gestion des Ressources Humaines du SFF à travers plusieurs angles afin de situer la performance de la gestion qu'il a faite en matière des RH. J'ai présenté de façon détaillé le déroulement de ce stage, les connaissances acquises durant cette expérience au niveau du Département des RH. En seulement trois (3) mois, soit 13 semaines, il me paraissait un peu difficile d'avoir une idée étendue sur tous les angles liés à la gestion des RH en tant que telle au sein du SFF. Cependant, j'ai eu l'opportunité de réaliser plusieurs tâches dont chacune est indispensable au service et au bon déroulement des activités de l'Institution.

Grâce à « l'observation participante », j'ai palpé les situations du doigt et j'ai pu les évaluer. La déduction est que le SFF possède une gestion rationnelle de ses Ressources Humaines à partir des angles qui ont été considérés. Cette prouesse est le résultat de la bonne gestion, de la compréhension, de la valorisation, sans idées préconçues, sans discrimination des ressources disponibles. Nul n'est sans savoir que les Ressources Humaines constituent un atout majeur pour la croissance de l'entreprise. Toute entreprise qui veut acquérir du succès sur le long terme, doit s'accrocher sur ses ressources. Il n'y a de richesses que d'hommes.

Bibliographie

- ALBERT, Douillet et JEAN-CLAUDE, Pierson, *Les Techniques Moderne de Rémunération*, Chotard, Paris, 1972, 172 pages.
- Banque Mondiale (2014), *Pauvreté et inclusion sociale en Haïti : gains sociaux à petits pas*.
- BRH (mars 2018), *document d'information sur la microfinance*.
- BRIMO, Albert, *Les Méthodes des Sciences Sociales* cité par Frantz PIARD, construire le mémoire de sortie, Méthode, Procédés et procédures, Port-au-Prince, Éditions Duvalsaint 2004, page 37.
- DOSSOUS, François Henry, *Coopérative : Une Alternative pour une Économie Haïtienne Solidaire et Émancipée*, Edition Française 2018, 324 pages.
- Fonkoze (2015), rapport annuel.
- Fonkoze (2016), rapport annuel.
- Fonkoze (2017), rapport annuel.
- Fonkoze (2018), rapport annuel
- Fonkoze.org
- GERARD, Lefebvre, *Le Management d'Aujourd'hui « Savoir Organiser, Savoir Décider »*, les Éditions de l'Homme, Canada, 1975, 166 pages.
- GOURGAND, P. (1978). *La Pratique du Commandement*, éd. Par Édouard Privat, Toulouse, ISBN : 2.7089.1051.5.
- HUGUETTE, Dorra et GILBERT, Millet, *Comment Mener un Entretien Individuel*, Dunod, Paris, 1970, 116 pages.
- JEAN-MARIE, Peretti, *Gestion des Ressources Humaines*, 21^{ème} édition, Vuibert, Paris, 2016, 289 pages.
- MARC, Edmond et PICARD, Dominique, *Relations et communications interpersonnelles*, Dunod, Paris, 2015 (coll. « Les Topos »).
- MAURY, S. (août 2016). *La GRH dans la Fonction Publique*, La Documentation Française, éd. 2016-2017, Paris.
- METELLUS, Smith E., *Méthodologie de la Recherche Scientifique*, Port-au-Prince, FIDJP, 2019, 60 pages.

- MICIAL, Nérestant, *Anthropologie et Sociologie à l'usage des jeunes Chercheurs*, Karthala, Paris, 1997, 248 pages.
- MOSSE, Éliane, *Comprendre la Politique Économique*, Tome 2, Seuil, Paris, 1980, 158 pages.
- OMRH, (janvier 2014). *Guide de Recrutement de la Fonction Publique*.
- OMRH, (octobre 2014). *Guide de Restructuration des Directions des Ressources Humaines de la Fonction Publique*.
- OMRH, (septembre 2014). *Manuel de Politiques, Normes et de Procédures de Gestion des Ressources Humaines*.
- PONTOIZEAU, Pierre-Antoine, *Les Hommes et Le Management*, Vuibert, Paris, 1994, 185 pages.
- SEKIOU Lakhdar et BLONDIN Louise, *Gestion des Ressources Humaines*, Ed. Debock, Bruxelles, 1993, p241.
- SOREZ, Hélène, *Pour conduire une Réunion*, Hatier, Paris, 1977, 77 pages.
- ST-ARNAUD, Yves, *Les Petits Groupes « Participation et Animation »*, 3^{ème} édition, Gaëtan Morin, Québec, 1970, 173 pages.
- ST-ONGE, Sylvie et al., *Relever les défis de la Gestion des Ressources Humaines*, 3^{ème} édition, Gaëtan Morin, Québec, 2009, 165 pages.
- THOMAS, Peters et ROBERT, Waterman, *Le Prix de l'Excellence « Les secrets des meilleures entreprises »*, InterÉdition, Paris, 1983, 359 pages.
- TOUSSAINT, Hérold, *Le Métier de l'Étudiant « Guide du Travail Intellectuel »*, Presses Nationales d'Haïti, Port-au-Prince, 2011, 292 pages.
- USAID/HAÏTI MSME (2018), *Recensement sur l'industrie de la MicroFinance en Haïti*, année 2017/2018.
- <https://wikimemoires.net/2019/12/la-microfinance-histoire-evolution-et-pratiques/> Consulté le 30 juillet 2020
- <https://group.bnpparibas/actualite/histoire-microfinance-petit-credit-grande-revolution> Consulté le 30 juillet 2020
- https://acmehaiti.com/wp-content/uploads/2019/06/RECENSEMENT-DE-LINDUSTRIE-DE-LA-MICROFINANCE-EN-HAITI_FINANCE-INCLUSIVE-1.pdf Consulté le 30 juin 2020

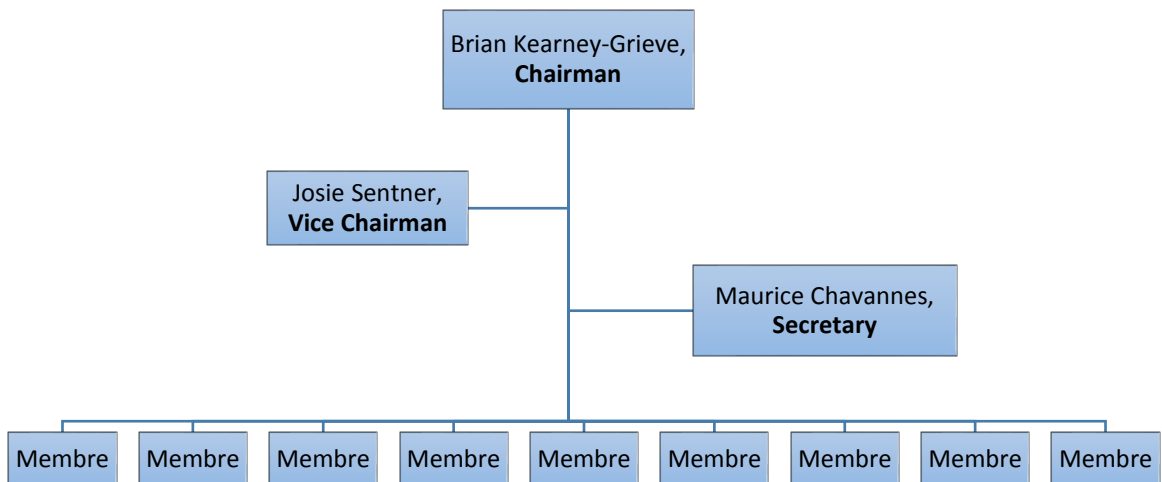
- https://www.diplomatie.gouv.fr/IMG/pdf/0804_LamicrofinanceUnoutildedeveloppementdurabl edeNicolasBlondeau.pdf Consulté le 30 juillet 2020
- https://www.researchgate.net/publication/228469227_Introduction_a_la_microfinance Consulté le 30 juillet 2020
- https://www.lafinancepourtous.com/IMG/pdf/3_Rencontres_IEFP_Emmanuelle_Javoy.pdf Consulté le 30 juin 2020
- <https://www.iadb.org/fr/infos/communiques-de-presse/2009-04-20/le-prix-juscelino-kubitschek-recoit-des-nominations-de-144-institutions%2C5356.html> Consulté le 17 juillet 2020
- <https://www.loophaiti.com/content/fonkoze-remporte-le-prix-international-investing-finance-2018> Consulté le 17 juillet 2020
- <https://changethework.com/ressources-humaines-definition/> Consulté le 2 juin 2020
- <https://www.chefdentreprise.com/Definitions-Glossaire/Ressources-humaines-245255.htm> Consulté le 2 juin 2020
- <https://www.talentsoft.fr/faq/definition-ressources-humaines> Consulté le 2 juin 2020
- <https://www.fr.adp.com/rhinfo/2011/quest-ce-que-le-capital-humain/> Consulté le 2 juin 2020
- <https://www.droit-compta-gestion.fr/category/management/gestion-rh-grh/> Consulté le 2 juin 2020
- <http://chohmann.free.fr/mayo.htm> Consulté le 23 juin 2020
- <https://www.publides.com/quest-ce-que-la-theorie-de-management-delton-mayo/> Consulté le 23 juin 2020
- <https://sites.google.com/site/3wconsultingma/management/module-i-l-histoire-du-management/chapitre-iii-l-ecole-des-relations-humaines> Consulté le 23 juin 2020
- <https://www.cadredesante.com/spip/IMG/pdf/doc-85.pdf> Consulté le 23 juin 2020
- <https://www.dekades.com/blog/motivation-theorie-de-maslow/> Consulté le 24 juin 2020
- <https://www.droit-compta-gestion.fr/management/la-theorie-des-organisations/les-premices-de-lanalyse-des-organisations/management-et-administration-les-apports-de-henri-fayol/> Consulté le 23 juin 2020
- <https://www.observatoire-management.org/single-post/2017/04/26/Principes-dadministration-selon-Henri-Fayol-1841-1925> Consulté le 23 juin 2020

ANNEXES

Annexe 1

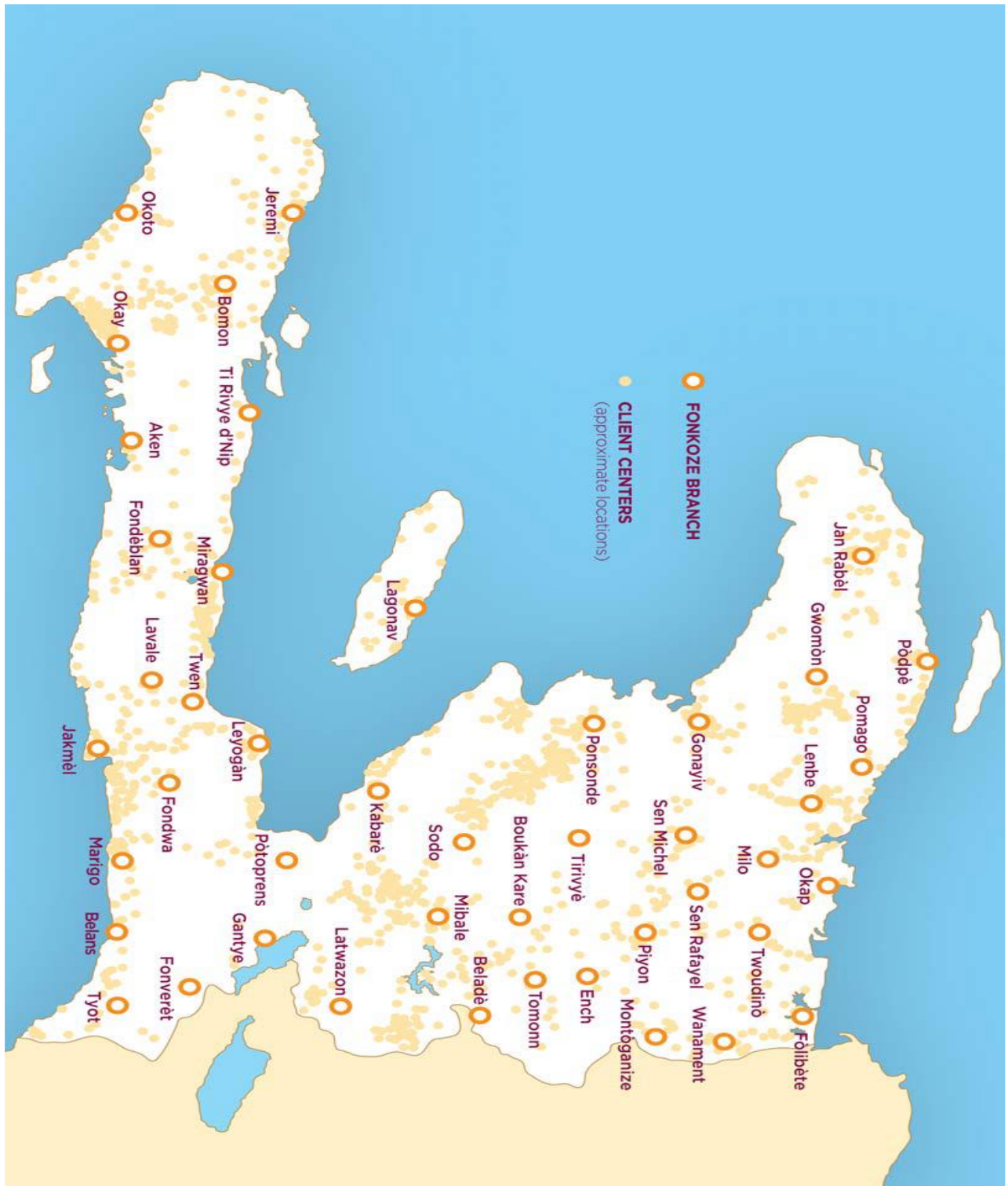
Le Conseil d'Administration (C.A) du Sèvis Finansye Fonkoze, S.A. (Fonkoze Financial Services) est composé de douze (12) personnes dont trois d'entre eux ont un titre et toutes les autres sont des simples membres, inclus le père fondateur de cette Institution. Représentons donc son sociogramme pour une meilleure compréhension.

Sociogramme du Conseil d'Administration du SFF, S.A.



Annexe 2

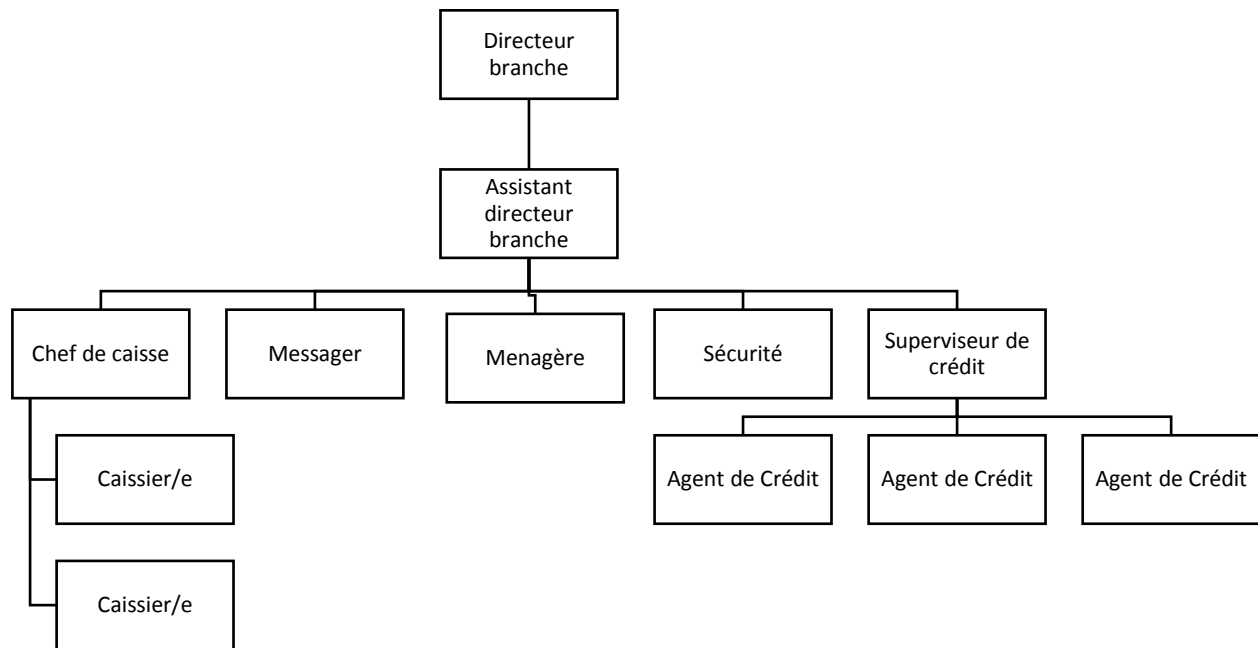
Le réseau des 44 succursales du Sèvis Finansye Fonkoze S.A.



Annexe 3

Les postes varient suivant la taille de la branche. Toutes les branches n'ont pas la même taille, ni la même capacité etc...

Organigramme d'une branche (succursale) du SFF



Annexe 4

Grille d'évaluation du stagiaire

Nom du stagiaire : Aglanta IZEMA

Institution / Organisation : Sèvis Finansye FONKOZE S.A (SFF)

Nom du superviseur : Domerson MILLIEN/Joham LOUIS CHARLES

Fonction / titre: Senior HR Manager/ Payroll Administrator

Durée du stage : 3 Mois

Excellent : dépasse les normes requises et mérite une attention soutenue

Très satisfaisant : dépasse les normes requises

Satisfaisant : correspond aux normes demandées

Insatisfaisant : ne correspond aux normes exigées

Critères d'évaluation	Excellent	Très satisfaisant	Satisfaisant	Insatisfaisant
Ponctualité		✓		
Confiance en soi	✓			
Motivation personnelle de l'étudiante		✓		
Curiosité d'esprit		✓		
Attitude vestimentaire			✓	
Capacité d'accomplir avec assiduité le travail qui lui est confié	✓			
Capacité de respecter les réglementations interne		✓		
Sens de l'ordre et d'organisation dans la réalisation des tâches	✓			
Capacité de travailler en équipe		✓		

Maîtrise des outils de l'informatique incluant l'internet			✓	
Capacité de travailler seule		✓		
Capacité pour réaliser un travail avec efficacité et efficience	✓			
Esprit d'initiative		✓		
Capacité d'adaptation	✓			
Esprit de créativité et d'innovation		✓		
Capacité de communiquer par écrit		✓		
Capacité de s'exprimer en public		✓		
Capacité d'assumer les responsabilités qui lui sont confiées		✓		
Capacité d'écoute	✓			
Aptitudes pour la gestion du travail		✓		
Rigueur et persévérance		✓		
Capacité d'observation et esprit d'analyse		✓		
Volonté d'apprendre et de découvrir de nouvelles pratiques	✓			
Autonomie et débrouillardise		✓		

Sociabilité	✓			
Connaissances techniques nécessaires pour réaliser son travail		✓		
Honnêteté et intégrité	✓			
Dynamisme et participation	✓			

Quelle évolution avez-vous remarqué dans le développement des compétences du stagiaire durant la période de stage ?

Sa compétence ne tardera pas à se manifester quand elle acquerra plus d'expérience, mais elle prouve qu'elle peut bien appliquer sa formation.

Comment évaluez-vous sa capacité à travailler en équipe ?

Elle peut travailler de manière autonome aussi bien qu'en équipe.

Comment jugez-vous l'adaptation du stagiaire à l'environnement et à la culture de l'institution ?

Par son attitude, elle se conforme à la culture organisationnelle tout en conservant ses valeurs personnelles.

Comment la stagiaire s'est-elle adaptée aux différentes tâches qui lui ont été confiées au cours de son stage ?

Elle n'avait pas eu de problème d'adaptation, elle suit les instructions et exécute ses tâches avec rapidité.

Quels sont les points forts du stagiaire ?

Elle s'adapte facilement.

Elle a une bonne anticipation.

Elle ne s'attarde pas sur les problèmes, elle cherche les solutions.

Elle est humble face à son apprentissage.

Quels axes d'amélioration pouvez-vous suggérer au stagiaire ?

Si elle augmente sa fluidité du langage, cela comblerait grandement son manque d'expérience

Elle doit développer le jargon administratif.

Quels ont été les bénéfices de ce stage pour vous / votre département / l'institution ?

Durant sa période de stage, on a pu réaliser beaucoup de travaux qui auraient pu rester en attente.

Fait à Port-au-Prince, le.....

Pour l'Institution : _____

Nom et signature du maître de stage : _____

Fonction : *Payroll Administrator*

Annexe 5

Grille d'auto-évaluation du stagiaire

Nom du stagiaire : Aglanta IZEMA

Institution / Organisation : Sèvis Finansye Fonkoze S.A(SFF)

Nom du superviseur : Joham LOUIS CHARLES

Fonction / titre : Payroll Administrator

Durée du stage : 3 mois (17 février-17 mai 2020)

-
- Très bien = TB (plus de 85%)
 - Bien = B (entre 70 à 85%)
 - Satisfaisant = S (entre 50 à 70%)
 - Insatisfaisant = I (moins de 50%)
 - Non-évaluable = NE (non-évalué durant le stage)

Critères d'auto-évaluation	TB	B	S	I	NE
Respect des horaires de travail	*				
Travailler en équipe		*			
S'exprimer correctement		*			
Communiquer facilement avec les employés		*			
Communiquer facilement avec les responsables			*		
Respecter les règles de sécurité	*				
Respecter les matériels de travail	*				
Exécuter les tâches qui ont été confiées	*				
Ranger mon espace de travail		*			
Respecter les consignes de travail		*			
Implication dans le travail		*			
Comportement et tenue adaptés	*				
Autonomie et débrouillardise		*			
Participation		*			
Accueillir et orienter un visiteur			*		
Relation interpersonnelle			*		

Intérêt pour le travail			*		
Esprit de Curiosité		*			
Sens de l'ordre et d'organisation dans la réalisation des tâches	*				
Se conformer aux règlements internes	*				
Sens de l'observation et du jugement	*				
Travailler sous pression			*		
Réaliser des tâches avec soin et précision		*			
Sens de responsabilité	*				
Désir d'apprendre			*		
Être à l'écoute		*			
Utiliser les outils mise à ma disposition	*				

Quel est votre niveau de satisfaction vis-à-vis de l'institution d'accueil ?

Je suis très contente d'avoir été fait choix de cette Institution pour réaliser mon stage, car elle a comblé mes attentes. C'est tout à fait satisfaisant.

Comment considérer l'accueil que vous avez reçu à votre arrivée dans l'institution ?

J'avais reçu un accueil chaleureux qui me donne un aperçu sur l'avenir de mon stage dans cette Institution. De plus, il me met dans une ambiance pour me rendre à l'aise comme si c'était chez moi, afin de ne me sentir pas comme une personne exclue de cette famille.

Quels sont vos points forts ?

Les points qui constituent ma force sont nombreux, je vais que citer quelques-uns parmi eux : le sens de responsabilité, la patience, la capacité d'apprendre vite, l'adaptation rapide, la ponctualité, la curiosité, la débrouillardise, la capacité d'écoute, la capacité d'être à la hauteur des tâches qui me seront confiées, utilisation des outils informatiques, etc.

Quels sont vos points à améliorer ?

Les points qui me demandent une amélioration sont les suivants: connaissances des langues étrangères, certains me disent que je suis trop sérieuse, j'ai les observé trop, je suis un peu réservée mais cela ne veut dire pas que je ne suis pas prudente.

Critères d'auto-évaluation	oui	non
Un moment a-t-il été réservé à la présentation de l'institution, l'équipe des RH ?	*	
Avez-vous l'impression d'avoir été dignement intégré dans la structure d'accueil ?	*	
Vos attentes étaient-elles toutes comblées ?	*	
Accepteriez-vous, si l'institution d'accueil vous sollicitait pour un emploi ?	*	
À votre arrivée, vos missions étaient-elles claires ?		*
Vos missions étaient-elles en rapport avec votre formation ?	*	
Avez-vous eu des moyens nécessaires disponibles pour effectuer votre tâche ?	*	
Votre superviseur vous a-t-il aidé et conseillé quand cela était nécessaire ?	*	
Recommanderiez-vous cette institution à un futur étudiant pour y faire un stage ?	*	

Critères / indicateurs	Auto-évaluation							
	Avant				Après			
	Pas du tout	À peine	presque	Sans problème	Pas du tout	À peine	presque	Sans problème
Définir mon projet professionnel	*							*
Parler du secteur d'activité de l'institution d'accueil	*							*
Utiliser l'outil de gestion du personnel	*					*		
Préparer le document juridique des employés	*							*
Capable de calculer des heures suppléments				*				*
Connaître tous les types de			*					*

congé								
Manœuvrer des machines pouvant de reproduire des documents	*						*	
Utiliser des outils de l'informatique				*				*

Avez-vous des commentaires supplémentaires ?

Ce stage a été bien déroulé, j'ai travaillé dans un environnement convivial et favorable et mes responsables par leurs apports ont m'a permis d'acquérir de nouvelles compétences et rendre réalisable mon période de stage. De plus, cette évaluation me permet d'identifier les points qui constituent ma force et ceux qui font l'objet d'une amélioration. Elle me permet aussi d'avoir une idée sur mes compétences.