

REPUBLIQUE DU BENIN

**MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR
ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE**

UNIVERSITE D'ABOMEY-CALAVI

**Ecole Nationale d'Administration et de Magistrature (ENAM)
MEMOIRE DE FIN DE FORMATION AU CYCLE II**

*(Pour l'obtention du diplôme d'administrateur en gestion des ressources
humaines)*

Option :

Management

Filière :

Gestion des Ressources Humaines

**ANNEE ACADEMIQUE
2006-2007**

**PROBLEMATIQUE DE L'UTILISATION
DES AGENTS DITS OCCASIONNELS
DANS L'ADMINISTRATION PUBLIQUE :
CAS DE LA PRESIDENCE DE LA
REPUBLIQUE**

Réalisé et soutenu par : Victorien AYENA KETOU AFFO

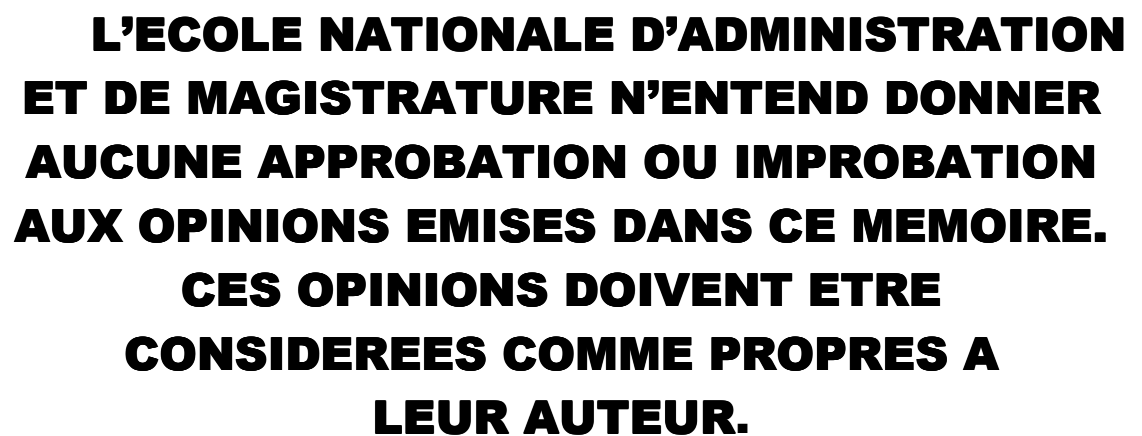
**Maître de Stage :
mémoire :**

Abasse OLOSSOUMARE
Administrateur Civil

Directeur de

Gérard AGBOTA
**Consultant GRH Chargé de
cours à l'ENAM**

Août 2007



**L'ECOLE NATIONALE D'ADMINISTRATION
ET DE MAGISTRATURE N'ENTEND DONNER
AUCUNE APPROBATION OU IMPROBATION
AUX OPINIONS EMISES DANS CE MEMOIRE.
CES OPINIONS DOIVENT ETRE
CONSIDEREES COMME PROPRES A
LEUR AUTEUR.**

DEDICACE

Je dédie sincèrement le présent mémoire :

A mes enfants pour qu'ils y trouvent une inspiration ;

A mes frères Théodule et Thomas qui m'ont toujours soutenu dans mes entreprises ;

A tous les fils et petits fils de AFFO, lisez à travers ce mémoire ma détermination et mon courage ;

A tous ceux ou celles qui sont à ma charge pour les sacrifices consentis pendant la période de ma formation

Victorien A. AFFO

JE DIS INFINEMENT MERCI

A Monsieur **Gérard AGBOTA** qui, en dépit de ses obligations n'a ménagé aucun effort pour mettre à ma disposition toute l'expertise nécessaire pour la réalisation de ce mémoire.

Qu'il veuille bien trouver ici, l'expression de ma profonde reconnaissance.

A Monsieur **Noël GBAGUIDI**, Directeur de l'Ecole Nationale d'Administration et de Magistrature pour son soutien à mon égard.

A Monsieur **OLOSSOUMARE Abasse**, Administrateur civil, Assistant du Directeur de Cabinet du Président de la République, qui malgré ses multiples occupations, a accepté d'être mon maître de stage et de consacrer des moments précieux de son emploi du temps pour le suivi de ce travail,

A Monsieur **AWO Salifou** pour son soutien que je n'aurais apprécié à sa juste valeur.

A Monsieur **BAGOUDOU Adam**, Directeur de l'Intendance du Palais pour m'avoir permis de faire mon stage dans sa direction.

A tous mes collègues de la présidence de la République, les secrétaires de la Cellule macroéconomique de la Présidence de la République pour leur soutien, Enfin, je tiens à présenter ma profonde reconnaissance à tous ceux qui, de près ou de loin, m'ont aidé dans la réalisation de ce travail.

LISTE DES TABLEAUX

Tableau I : Regroupement des problématiques par centre d'intérêt :
détermination des problématiques possibles.

Tableau II : Tableau de bord de l'étude.

Tableau III : Mode d'accès à l'emploi au Cabinet Civil.

Tableau IV : Adéquation poste – emploi.

Tableau V : Régime juridique d'emploi des agents.

Tableau VI : Déroulement de la carrière.

Tableau VII : Evaluation du rendement.

Tableau VIII : Forme de motivation.

Tableau IX: Inventaire des emplois prévus par le décret n° 2006-269 du 14 juin 2006 portant attribution, organisation et fonctionnement du cabinet civil de la Présidence de la République.

Tableau X : Inventaire du personnel occupant différents postes.

Tableau XI : Propositions pour corriger le déficit en personnel observé après l'inventaire.

Tableau XII : Description de poste.

S O M M A I R E

Pages	
INTRODUCTION GENERALE.....	1
CHAPITRE PRELIMINAIRE : Problématique et cadre théorique de l'étude.....	3
<u>Section 1</u> : Cadre de l'étude et observations du stage.....	4
<u>Section 2</u> : Des objectifs de l'étude à la méthodologie.....	14
CHAPITRE PREMIER : Collecte et analyse des données.....	22
<u>Section 1</u> : Collecte et présentation des données.....	23
<u>Section 2</u> : Vérification des hypothèses et établissement du diagnostic.....	30
CHAPITRE DEUXIEME : Approche de solutions et conditions de mise en œuvre.....	36
<u>Section 1</u> : Approche de solutions pour une meilleure gestion administration des ressources humaines au Cabinet Civil de la Présidence de la République.....	37
<u>Section 2</u> : Conditions de mise en œuvre des solutions.....	41
CONCLUSION GENERALE.....	45
BIBLIOGRAPHIE	
ANNEXES	
TABLE DES MATIERES	

INTRODUCTION GENERALE

BIBLIOGRAPHIE

- Jean-Pierre CITEAU, « La gestion des ressources humaines : principes généraux et cas pratiques » 4^{ème} édition ;
- Jean-Marie PERETTI, « Gestion des ressources humaines » Vusibert Entreprise, collection dirigée par J-P HELFER 2J Orsoni, 7^{ème} édition ;
- Dominique THIERRY et Christian SAURET avec la participation de Nicole MONOSD, « La gestion prévisionnelle et préventive des emplois et des compétences » Nouvelle édition, revue et augmentée de l'harmattan ;
- VALLEMONT (S), moderniser l'Administration gestion stratégique et valorisation des ressources humaines, ISBN, Edition Nathan, Lille, 1991, 224 ;
- Loi 86-013 du 26 Février 1986 portant statut général des agents permanents de l'Etat ;
- Loi n°98-004 du 27 Avril 1998 portant code de travail en République du Bénin ;
- Décret n°2005-108 du 09 Mars 2005 portant régime juridique d'emploi des agents contractuels de l'Etat ;
- Décret n°2006-269 du 14 Juin 2006 portant attribution, organisation et fonctionnement du Cabinet Civil de la Présidence de la République.

TABLE DES MATIERES

DEDICACE.....	ii
REMERCIEMENTS.....	iii
LISTE DES TABLEAUX.....	iv
SOMMAIRE.....	v
INTRODUCTION GENERALE.....	1
CHAPITRE PRELIMINAIRE : PROBLEMATIQUE ET CADRE THEORIQUE DE L'ETUDE.....	3
SECTION I : CADRE DE L'ETUDE ET OBSERVATIONS DU STAGE.....	4
Paragraphe 1. PRESENTATION DU CABINET CIVIL DE LA PRESIDENCE DE LA REPUBLIQUE.....	4
I. PRESENTATION GENERALE.....	4
II. OBSERVATIONS.....	6
Paragraphe 2. CIBLAGE, SPECIFICATION ET VISION GLOBALE DE LA PROBLEMATIQUE.....	9
I. INVENTAIRES DES ELEMENTS DE L'ETAT DES LIEUX DE STAGE.....	9
A – Inventaire des forces.....	9
B – Inventaire des faiblesses.....	10
II. PROBLEMATIQUES POSSIBLES.....	10
III. CHOIX DE LA PROBLEMATIQUE ET JUSTIFICATION DU SUJET.....	11
SECTION II : DES OBJECTIFS DE L'ETUDE A LA METHODOLOGIE.....	14
Paragraphe 1 : OBJECTIFS, HYPOTHESES ET REVUE DE LITTERATURE.....	14
I. DES OBJECTIFS DE L'ETUDE A L'ELABORATION DU TABLEAU DU BORD.....	14
A – Objectifs et hypothèses de l'étude.....	14
1. Cause et hypothèse liées au problème spécifiques n°1.....	15
2. Cause et hypothèse liées au problème spécifique n°2.....	15
3. Cause et hypothèse liées au problème spécifique n°3.....	16
4. Cause et hypothèse liées au problème général.....	16
B – TABLEAU DE BORD DE L'ETUDE.....	17
II. REVUE DE LA LITTERATURE.....	18
A - Exposé des contributions antérieures sur le problème du non respect des procédures de recrutement des agents de l'Etat.....	18
B - Exposé des contributions antérieures sur le problème de l'inadéquation poste/emploi.....	19
C - Exposé des contributions antérieures sur le problème de l'absence de gestion stratégique des Ressources Humaines au cabinet civil de la Présidence de la République.....	19
Paragraphe 2. CHOIX DE LA METHODOLOGIE DE L'ETUDE.....	20
I. DIMENSION EMPIRIQUE DE L'ETUDE.....	21
II. APPROCHE THEORIQUE.....	21
CHAPITRE PREMIER : COLLECTE ET ANALYSE DES DONNEES.....	22
SECTION I : COLLECTE ET PRESENTATION DES DONNEES.....	23
Paragraphe 1. PREPARATION ET REALISATION DES ENQUETES.....	23
I. PREPARATION DES ENQUETES.....	23
II. REALISATION DES ENQUETES.....	23
Paragraphe 2. PRESENTATION ET LIMITES DES RESULTATS.....	24
I. LES LIMITES DES INFORMATIONS RECUEILLIES.....	24
II. RESULTATS DE L'ENQUETE A BASE DU QUESTIONNAIRE ADRESSE AUX AGENTS DITS OCCASIONNELS.....	25

A. Résultats de l'enquête relatifs au problème du non respect des procédures de recrutement des agents de l'Etat.....	25
B. Résultats de l'enquête relatifs au problème de l'inadéquation poste/emploi.....	26
C. Résultats de l'enquête relatifs au problème de l'absence d'une gestion stratégique des Ressources Humaines à la Présidence de la République.....	26

**SECTION II. VERIFICATION DES HYPOTHESES ET
ETABLISSEMENT DU DIAGNOSTIC..... 30**

Paragraphe 1. ANALYSE DE LA SYNTHÈSE DU QUESTIONNAIRE ET DU GUIDE D'ENTRETIEN ET VERIFICATION DES HYPOTHESES..... 30

I. ANALYSE DE RESULTATS DU QUESTIONNAIRE ET DU GUIDE D'ENTRETIEN..... 30

A. Analyse des données résultant du questionnaire..... 30

B. Analyse des données résultant de l'entretien..... 32

II. VERIFICATION DES HYPOTHESES..... 33

1. Degré de validation de l'hypothèse spécifique n° 1..... 33

2. Degré de validation de l'hypothèse spécifique n° 2..... 34

3. Degré de validation de l'hypothèse spécifique n° 3..... 35

Paragraphe 2. DIAGNOSTIC ETABLI..... 35

**CHAPITRE DEUXIEME : APPROCHE DE SOLUTIONS ET CONDITIONS
DE MISE EN ŒUVRE..... 36**

**SECTION I. APPROCHE DE SOLUTIONS POUR UNE MEILLEURE GESTION
ADMINISTRATIVE DES RESSOURCES HUMAINES AU CABINET
CIVIL DE LA PRESIDENCE DE LA REPUBLIQUE..... 37**

Paragraphe 1. RESPECTER LES PROCEDURES DE RECRUTEMENT DES AGENTS DE L'ETAT..... 37

Paragraphe 2. INSTITUER LA POLITIQUE D'ADEQUATION POSTE/EMPLOI..... 37

Paragraphe 3. GESTION STRATEGIQUE DES RESSOURCES HUMAINES AU CABINET CIVIL DE LA PRESIDENCE DE LA REPUBLIQUE..... 38

Paragraphe 4. FAIRE L'INVENTAIRE DES EMPLOIS PREVUS PAR LE DECRET N°2006-269 DU 14 JUIN 2006 PORTANT ATTRIBUTION, ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT DU CABINET CIVIL DE LA PRESIDENCE DE LA REPUBLIQUE ET CELUI DU PERSONNEL OCCUPANT LES DIFFERENTS POSTES..... 39

A. INVENTAIRE DES EMPLOIS PREVUS PAR LE DECRET N°2006-269 DU 14 JUIN 2006 PORTANT ATTRIBUTION, ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT DU CABINET CIVIL DU PRESIDENT DE LA REPUBLIQUE..... 39

B. INVENTAIRE DU PERSONNEL OCCUPANT DIFFERENTS POSTES..... 40

SECTION II. CONDITIONS DE MISE EN ŒUVRE DES SOLUTIONS..... 41

Paragraphe 1. RECOMMANDATIONS A L'ENDROIT DE LA DIRECTION DU CABINET CIVIL DE LA PRESIDENCE DE LA REPUBLIQUE..... 41

Paragraphe 2. RECOMMANDATIONS A L'EGARD DU PERSONNEL..... 44

CONCLUSION..... 45

BIBLIOGRAPHIE

ANNEXES

Le Bénin, à l'instar des autres pays francophones d'Afrique, a hérité d'une administration calquée sur le modèle français. Ce modèle caractérisé par le système de la fonction publique de carrière reste une administration dans laquelle l'agent « *une fois recruté est nommé dans un emploi permanent, titularisé dans un grade de la hiérarchie des administrations publiques, des services de l'Etat, des collectivités locales et des établissements à caractère social et scientifique¹* ». Une fois recruté dans la fonction publique, il y passe toute sa vie professionnelle en occupant successivement divers postes. Il s'agit d'un fonctionnaire de l'Etat appelé au Bénin Agent Permanent de l'Etat (APE), régit par la loi n°86-013 du 26 février 1986 portant statut général des Agents Permanents de l'Etat (APE).

Dans les années 60, l'administration béninoise a utilisé des agents auxiliaires régis par le décret n°110/PCM/MJLFP du 25 avril 1960 fixant le régime d'emploi des agents temporaires des administrations et établissements publics. S'agissant de leur reclassement, l'article 174 de la loi n°86-013 du 26 février 1986 précitée indique : «< les Agents Permanents de l'Etat en service à la date du 17 octobre 1981 appartenant aux différents corps et titularisés des mêmes titres que ceux régis par le décret n°110 / PCM /MJLFP du 25 avril 1960 ou les textes similaires seront reclassés dans les mêmes conditions que ces derniers >> . L'article 159 de l'ordonnance n°79-31 du 4 juin 1979 portant statut général des Agents Permanents de l'Etat a abordé la question du reclassement des agents dans le même sens que la loi sus indiquée.

Rappelons l'étape révolutionnaire où l'option était de trouver du travail à tout le monde. Cette pratique a abouti à une pléthore des effectifs de la fonction publique. La situation s'est empirée avec la crise économique des années 80 qui a pour conséquence les difficultés de paiement des salaires. L'Etat a été obligé de procéder non seulement au gel des recrutements à partir de 1987 mais au dégraissage par le programme des départs volontaires ou ciblés. Dix ans plus tard des besoins ont été enregistrés.

¹ Article 1^{er} de la décision loi n° 89-006 du 12 avril 1989 modifiant et complétant la loi 86-013 du 26 février 1986 portant statut général des APE.

Les politiques de recrutement et les départs n'étant plus adéquats, l'Etat a créé le Fonds de Solidarité Nationale pour l'Emploi (FSNE) et l'Agence Nationale pour la Promotion de l'Emploi (ANPE).

Après cette étape, on est passé au recrutement des contractuels de l'Etat.

L'effectif des contractuels ne suffisant pas pour combler le déficit en personnel dans l'administration publique, les recrutements ont continué dans le cadre des Programmes d'Investissement Public (PIP).

La Présidence de la République faisant partie intégrante de l'administration publique, la même situation s'est imposée à elle. Mais elle s'est empirée car, au-delà des raisons évoquées, les responsables nommés dans cette structure, au lieu de solliciter le concours de la fonction publique pour mettre à leur disposition des Agents Permanents de l'Etat, ces derniers ont développé des affinités pour utiliser des parents et des amis créant une situation antinomique au droit.

La fonction publique béninoise n'a pas prévu l'emploi des agents occasionnels dans l'un des corps. Cette situation de fait créée dans l'administration de la Présidence de la République a conduit à utiliser ces agents malgré les mesures prises par les autorités pour l'interdire. Cela soulève un certain nombre de problèmes où se situe même toute la problématique de la gestion des ressources humaines à la Présidence de la République.

Dans le souci de remédier à cette situation et de proposer une nouvelle gestion stratégique des ressources humaines au cabinet civil de la Présidence de la République, nos recherches s'articulent autour de trois (03) chapitres :

Le chapitre préliminaire est consacré au cadre théorique de l'étude et aux observations ; il s'agira d'une part de présenter le cabinet civil et ses services rattachés et d'autre part de dégager les objectifs de l'étude et la méthodologie adoptée pour la conduire.

Le chapitre premier présente la collecte des données en vue de vérifier les hypothèses prédéfinies.

Enfin, le deuxième chapitre expose les approches de solution et les recommandations pour leur mise en œuvre.

CHAPITRE PRELIMINAIRE :

PROBLEMATIQUE ET CADRE THEORIQUE

DE L'ETUDE

Comme annoncé dans l'introduction générale, le chapitre préliminaire sera consacré à la présentation du cabinet civil et des structures rattachées, des observations du stage, à l'inventaire des forces et faiblesses qui conduiront au ciblage et à la vision globale de la résolution de la problématique que nous allons dégager.

Pour terminer ce chapitre, nous examinerons les objectifs de l'étude et la problématique adoptée.

SECTION I : CADRE DE L'ETUDE ET OBSERVATIONS DU STAGE.

Cette section nous permettra de connaître la Présidence de la République et particulièrement le cabinet civil en vue de nous imprégner des réalités de l'institution en ce qui concerne la gestion des ressources humaines.

Paragraphe 1. PRESENTATION DU CABINET CIVIL DE LA PRESIDENCE DE LA REPUBLIQUE.

Il va consister à faire une présentation générale du cabinet civil et ensuite les observations du stage.

I - PRESENTATION GENERALE.

La Présidence de la République est située en face des Ministères de l'Intérieur et de la Sécurité Publique ; de la Décentralisation, des Collectivités Locales et de l'Aménagement du Territoire ; de la Défense Nationale et du Centre National Hospitalier et Universitaire Hubert Koutoukou MAGA de Cotonou.

Elle est composée de deux (02) cabinets : le cabinet civil et le cabinet militaire. Le cabinet qui retiendra notre attention pour cette étude est le cabinet civil.

En effet, les activités à caractère civil de la Présidence de la République sont assurées par le cabinet civil du Président de la République, Chef de l'Etat, Chef du Gouvernement.

Pour ce qui concerne l'organisation du cabinet civil du Président de la République, il faut noter qu'il comprend deux (02) organes :

- le personnel attaché à la personne du Président de la République :
 - l'assistant du Président de la République ;
 - le secrétaire particulier du Président de la République et son adjoint ;
 - l'aide de camp et son adjoint ;
 - le collectif des Conseillers Spéciaux ;
 - le collectif des Chargés de Mission.
- la direction du cabinet civil :
 - le Directeur de cabinet et son Adjoint ;
 - le collectif des Conseillers Techniques ;
 - le Chef de cabinet ;
 - le Directeur de l'Intendance du Palais et son Adjoint ;
 - les assistants du Directeur de cabinet ;
 - les assistants des conseillers techniques ;
 - le chef de service de l'Intendance et de la traduction et son adjoint ;
 - le chef du secrétariat administratif et son adjoint.

Le cabinet civil assiste le Président de la République dans la détermination et la conduite de la politique de la nation. A ce titre, il a pour mission :

- d'élaborer des stratégies pour le Chef de l'Etat ;
- de donner des avis et de fournir les informations sur les dossiers à caractères national ou international pouvant avoir une incidence soit sur la réalisation des objectifs du gouvernement, soit sur ses décisions ou sur son image ;
- d'établir et de maintenir une liaison constante entre la Présidence de la République, le Gouvernement, les Institutions de l'Etat, les partis politiques reconnus et la société civile ;
- de mettre au point, sur instructions du Président de la République et en collaboration avec les Ministres, le contenu du programme d'actions du Gouvernement ;

- de s'assurer que dans chaque Ministère, et dans toutes les administrations publiques et parapubliques, les orientations et les actions sont conformes au programme du Gouvernement ;
- enfin, le cabinet civil du Président de la République est compétent pour toutes autres missions que le Chef de l'Etat décide de lui confier.

Sont rattachés au cabinet civil du Président de la République :

- la Grande Chancellerie de l'Ordre National du Bénin ;
- le Conseil Supérieur de la Magistrature ;
- la Direction Générale des Chiffres et de la Sécurité des Télécommunications ;
- l'Inspection Générale d'Etat ;
- l'Office National des Anciens Combattants et Victimes de Guerres ;
- la Cellule de la Communication ;
- la Cellule de Régularisation des Marchés Publics ;
- la Cellule Macro économique ;
- la Cellule Juridique ;
- la Cellule de Contrôle de l'Exécution des Projets de Développement ;
- le Conseil National de l'Investissement ;
- la Délégation de l'Aménagement du Territoire ;
- le Conseil Présidentiel d'Investissement ;
- le Conseil d'Analyse Economique.

Ces services rattachés au cabinet civil sont régis chacun par un décret qui définit leurs attributions, organisation et fonctionnement.

II – OBSERVATIONS.

Pour exercer les différentes activités qui lui sont dévolues, en dehors des personnes politiques nommées, le cabinet civil de la Présidence de la République dispose de personnels ci-après :

- personnel Agent Permanent de l'Etat (APE) ;
- personnel contractuel ;
- personnel dit occasionnel.

Pour un effectif total de trois cent quarante quatre (344) agents, ces différentes catégories de personnes occupent successivement les proportions suivantes :

- personnel Agent Permanent de l'Etat (APE) : 139 ;
- personnel contractuel : 63 ;
- personnel dit occasionnel : 142.

Au niveau national l'Etat béninois utilise 36500 agents occasionnels . Les 142 de la Présidence de la République représentent 0,39% de cet effectif . A la suite du gel de recrutement des agents dans la fonction publique béninoise, en 1987, la pénurie de personnel s'est fait sentir dans l'administration publique en général et particulièrement à la Présidence de la République. Avec la réforme intervenue en 1990, il a été fait recourir à la création du Fonds de Solidarité Nationale pour l'Emploi (FSNE) qui a mis à la disposition de la Présidence de la République en 1997, comme dans les autres institutions de l'Etat, des diplômés sans emploi en qualité de stagiaire pour servir sous contrat pendant une période de deux (02) ans.

A l'expiration de ce contrat qui n'était pas renouvelé, et parce qu'ayant développé des affinités avec les autorités de la Présidence de la République d'alors, ces dernières ont préféré les maintenir au poste et œuvré à faire inscrire le chapitre de leur rémunération sur le fonds du projet de réhabilitation de la Présidence de la République.

S'étant rendu compte de la position illégale de ces agents, les autorités du régime précédent avaient fait organiser par le biais de l'ex Ministère de la Fonction Publique, du Travail et de la Réforme Administrative, un concours de recrutement d'agents contractuels de l'Etat au profit de la Présidence de la République en 2002.

Cette mesure a permis à la majorité de ces agents de passer au statut d'agents contractuels.

On croyait mettre fin à cette pratique, mais avec l'arrivée du nouveau régime, il y eu une augmentation de leur nombre de quatre vingt dix huit (98) agents.

Par ailleurs, le projet de réhabilitation de la Présidence de la République étant venu à échéance, il s'est posé à ces agents, le problème de leur rémunération. Ainsi, la Présidence de la République accuse régulièrement des arriérés de salaires au mépris de leurs situations sociales.

Ces agents vivent dans une précarité d'emploi et ne sont pas motivés car ne disposant pas de revenu , ce qui les rend soucieux de leur avenir..

Rappelons qu'il y a deux (02) catégories d'agents dits occasionnels.

La première catégorie regroupe les agents qui sont appelés par le cabinet civil pour exercer des tâches ponctuelles et non pour travailler à plein temps. Malheureusement, ces derniers, après avoir effectué les tâches pour lesquelles ils sont appelés, ne retournent plus à leur point de départ. Il s'agit en occurrence des chauffeurs.

La deuxième catégorie concerne ceux qui sont arrivés par le biais des responsables nommés pour les aider à accomplir leur mission. En principe, à la cessation des fonctions de ces responsables, l'activité de ces agents au cabinet civil devrait prendre fin. Mais eux aussi restent. Dans cette catégorie d'agents, se trouvent des cadres.

En effet, l'utilisation de ces agents est inacceptable et illégale. Il faut aussi faire remarquer qu'à ce jour, on ne peut pas parler de façon objective de l'état d'effectif du personnel car il y a parfois augmentation ou diminution. L'effectif n'est pas stable.

S'agissant de la gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences, rien ne se fait également de manière concrète. On ne connaît pas la masse du travail disponible pour en déterminer les compétences nécessaires et prévoir leur évolution dans le temps.

Aucun document n'est également disponible pour servir d'appui à la réalisation de la prévision des besoins futurs en personnel.

La méthode d'évaluation du rendement du personnel n'est pas encore adoptée de manière définitive. Elle est à la phase d'élaboration.

Pour ce qui concerne la politique de motivation du personnel, les primes trimestrielles leur sont allouées. Il faut aussi faire observer que la direction de l'intendance réfléchit sur la délivrance des lettres de félicitations aux agents qui se font remarquer dans l'exécution de leur tâche.

Contrairement aux ministères où certains agents sélectionnés pour être décorés sont par la suite rejetés, les agents de la Présidence sont privilégiés.

Paragraphe 2. CIBLAGE, SPECIFICATION ET VISION GLOBALE DE LA PROBLEMATIQUE.

Dans le présent paragraphe, nous allons faire l'inventaire des forces et des faiblesses de l'institution dont la synthèse nous permettra d'opérer le choix de la problématique et de mettre en évidence l'intérêt que présente cette étude.

I. INVENTAIRES DES ELEMENTS DE L'ETAT DES LIEUX DE STAGE.

Ces inventaires vont consister à l'énumération d'une part des forces et d'autre part des faiblesses observées.

A – Inventaire des forces.

De l'exposé ci-dessus, nous pouvons retenir six (06) forces et opportunités résumées comme suit :

1. contribution au règlement du problème de chômage des jeunes ;
2. motivation des agents par l'octroi des primes trimestrielles ;
3. préoccupation des autorités pour la gestion efficace et efficiente du personnel ;
4. privilège donné au personnel de la Présidence de la République dans la sélection des agents de l'Etat pour être décorés ;
5. l'organigramme bien structuré par un décret ;

6. des décrets pris pour organiser les services rattachés au cabinet civil.

B - Inventaire des faiblesses.

Nous pouvons dégager huit(08) problèmes énumérés comme suit :

1. non respect des procédures de recrutement ;
2. non maîtrise de l'état d'effectif du personnel ;
3. absence d'une vision prospective de la gestion du personnel ;
4. absence de documents ou informations permettant de servir d'appui à la réalisation de la prévision des besoins futurs en personnel ;
5. mauvaise gestion des ressources humaines ;
6. non maîtrise des emplois disponibles ;
7. absence de texte pour organiser la Direction de l'Intendance ;
8. inadéquation poste/emploi.

II. PROBLEMATIQUES POSSIBLES.

Tous les problèmes spécifiques énumérés ci-dessus sont regroupés sous des problématiques différentes telles que présentées dans le tableau suivant :

**Tableau I : Regroupement des problématiques par centre d'intérêt :
détermination des problématiques possibles.**

N°	Centres d'intérêts	Problèmes spécifiques	Problèmes généraux	problématiques
01	Le recrutement des agents de l'Etat	<ul style="list-style-type: none"> - non respect des procédures de recrutement ; - non maîtrise de l'état d'effectif du personnel ; - mauvaise gestion des ressources humaines ; - Inadéquation poste/emploi 	Accroissement de l'effectif des agents dits occasionnels et difficultés de leur rémunération	Problématique de l'utilisation des agents dits occasionnels dans la fonction publique : cas de la Présidence de la République
02	La gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences	<ul style="list-style-type: none"> - absence d'une vision prospective de la gestion du personnel ; - absence de documents ou informations permettant de servir d'appui à la réalisation des besoins futurs en personnel ; - non maîtrise des emplois disponibles 	Mauvaise gestion prévisionnelle des emplois et des compétences	Problématique de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences au cabinet civil de la Présidence de la République.
03	Organisation et fonctionnement interne de la Direction de l'Intendance	<ul style="list-style-type: none"> - absence de texte pour organiser la Direction de l'Intendance 	Défaillance dans l'organisation et le fonctionnement interne de la Direction de l'Intendance	Problématique de l'organisation et le fonctionnement interne de la Direction de l'Intendance

III. CHOIX DE LA PROBLEMATIQUE ET JUSTIFICATION DU SUJET.

Au terme des dispositions de l'article 15 de la loi n° 98-004 du 27 avril 1998 portant code de travail en République du Bénin, sont travailleurs à titre occasionnel, les travailleurs engagés à l'heure ou à la journée.

L'article 16 de la même loi indique que, les travailleurs à titre saisonnier, temporaire ou occasionnel sont régis par un contrat à durée déterminée de six (06) mois au plus, renouvelable.

Le constat à la Présidence de la République est que la main-d'œuvre qu'on qualifie d'occasionnelle ne bénéficie d'aucun contrat écrit avec cette administration.

Il est vrai, le contrat de travail peut revêtir plusieurs formes : il peut être écrit, tacite ou verbal. Lesdits agents étant gardés ou appelés pour la plupart à la Présidence de la République par affinité par les autorités nommées dans cette institution, leur recrutement ne respecte aucune règle en la matière. C'est donc les agissements de ces autorités qui ont conduit à cette situation antinomique au droit.

L'emploi de cette catégorie d'agents a pour conséquence d'abord pour les intéressés de vivre dans un climat de travail douteux, sans avenir et d'être exposés à tout risque et ensuite à l'administration de la Présidence de la République, l'emploi d'une main d'œuvre non fiable qui pourrait lui échapper à tout moment lorsque les intéressés auraient trouvé mieux ailleurs. Un personnel sur lequel elle ne peut compter.

Par ailleurs, il se pose la question de savoir si on peut appliquer le statut juridique d'un occasionnel tel que prévu par le code de travail aux agents occasionnels de la Présidence de la République, sinon, à quel type de statut sont-ils utilisés ? Quel est le régime qui s'appliquerait à eux ? Quel problème peut poser l'utilisation qui est faite de ces agents au sein de l'administration dans la gestion des agents de l'Etat ? Pour répondre à ces préoccupations, il convient de savoir si le statut des APE a prévu un tel cas de figure. Si cela n'existe pas et qu'on l'a fait, quelles seront les conséquences juridiques de cette illégalité. De ces interrogations découle la question de savoir comment gérer les ressources humaines à la Présidence de la République ?

En effet, le choix de l'étude sur la « problématique de l'utilisation des agents occasionnels dans l'administration publique : cas de la Présidence de la République », revêt d'une façon générale, un double intérêt.

D'abord, elle permettra de réfléchir sur la gestion stratégique des ressources humaines à la Présidence de la République.

Ensuite, elle fera situer le problème de la précarité de l'emploi auquel ces agents sont confrontés et d'envisager des solutions originales en vue de la garantie de leur emploi.

Cette problématique est en rapport avec le problème général de l'accroissement du nombre des agents dits occasionnels à la Présidence de la République. Elle regroupe les problèmes spécifiques ci-dessous :

- non respect des procédures de recrutement des agents de l'Etat ;
- inadéquation poste/emploi ;
- absence de gestion stratégique des ressources humaines à la Présidence de la République.

SECTION II : DES OBJECTIFS DE L'ETUDE A LA METHODOLOGIE.

Nous allons présenter dans cette partie du travail, les objectifs, les causes et les hypothèses liées à la problématique posée et faire la synthèse des préoccupations. Ensuite, nous présenterons la revue de la littérature pour enfin présenter la méthodologie de recherche adoptée.

Paragraphe 1 : OBJECTIFS, HYPOTHESES ET REVUE DE LITTERATURE.

I. DES OBJECTIFS DE L'ETUDE A L'ELABORATION DU TABLEAU DU BORD.

A – Objectifs et hypothèses de l'étude.

- ***Objectifs.***

Un objectif général et trois objectifs spécifiques sont à distinguer.

- **Objectif général.**

L'objectif général du travail est de proposer des mesures pour utiliser rationnellement ces agents dits occasionnels dans l'Administration Publique.

- **Objectifs spécifiques.**

La détermination de l'objectif général permet de déduire les trois objectifs spécifiques ci-après :

- Faire respecter les procédures en matière de recrutement ;
- proposer une technique qui permet de respecter l'adéquation poste/emploi ;
- suggérer des mesures pour une gestion stratégique des ressources humaines.

1. Cause et hypothèse liées au problème spécifiques n° 1 :

Il faut rappeler que le recrutement dans l'administration publique obéit à des procédures prévues par les dispositions du statut des Agents Permanents de l'Etat et par le décret n° 2005-108 du 09 mars 2005 portant régime juridique d'emploi des agents contractuels de l'Etat. Ledit décret dispose en son article 15 « les postes à pourvoir en agent contractuel de l'Etat sont déterminés par le Ministre Chargé de la Fonction Publique sur la base des besoins exprimés par les ministères sectoriels et institutions de l'Etat dans la limite des prévisions de la loi des finances ».

Cet article précise alors clairement que le recrutement doit se faire sur la base des prévisions et non de manière anarchique comme le cas des agents dits occasionnels de la Présidence de la République.

Dans le cadre du contrôle des effectifs, les personnes appelées à occuper les emplois d'agents contractuels sont recrutées sur titre, par concours, sur test de sélection ou après sélection de dossier parmi les titulaires de la qualification professionnelle exigée.

Il faut aussi rappeler que la loi 86-013 du 26 février 1986 a prévu dans ses articles 11, 12 et 13 les conditions d'accès à la fonction publique.

Le recrutement des agents dits occasionnels, objet de notre étude n'a suivi aucune des procédures sus-indiquées. Cela est dû à la volonté des autorités politiques de vouloir satisfaire des amis ou parents dans la recherche d'emploi.

2. Cause et hypothèse liées au problème spécifique n°2.

L'objectif du recrutement est d'assurer la meilleure adéquation possible entre le potentiel individuel et les exigences d'un poste. Ainsi, une analyse de poste consiste à décrire les caractéristiques d'un emploi et les conditions générales de son exercice. Cette pratique a de multiples avantages, puisque les informations

obtenues vont permettre, non seulement de définir les critères de sélection, mais aussi d'identifier les éléments relatifs à l'évaluation de l'emploi ou à l'appréciation du personnel.

Le constat dans notre étude est que le besoin de recruter est la conséquence de l'inadéquation poste/emploi. Cela se justifie par le fait que les responsables nommés ayant besoin des agents pour les aider dans leur fonction, recrutent ces derniers sans tenir compte de leur profil ou compétence.

3. Cause et hypothèse liées au problème spécifique n°3.

Après l'analyse du problème de l'absence de gestion stratégique des ressources humaines à la Présidence de la République, nous avons identifié que la cause possible de cette léthargie est le manque de personnel qualifié à la tête et dans le service ressources humaines a favorisé le recrutement anarchique des agents.

Il faut reconnaître que depuis plus d'une décennie, les différents premiers responsables de ce service ne disposent pas de compétence nécessaire pour occuper le poste.

De cette analyse, nous formulons l'hypothèse n° 3 de la façon suivante : le manque de personnel qualifié à la tête et dans le service ressources humaines est la conséquence de l'absence de gestion stratégique des ressources humaines.

4. Cause et hypothèse liées au problème général.

Les causes et les hypothèses spécifiques sont les manifestations de la cause et de l'hypothèse générale.

Ainsi, il se dégage de notre analyse sur le problème de l'accroissement du nombre des agents dits occasionnels l'hypothèse générale suivante : l'absence de rigueur dans la gestion des ressources humaines perturbe la qualité organisationnelle des fonctions et l'accroissement des agents dits occasionnels au cabinet civil de la Présidence de la République.

B – Tableau n°II : TABLEAU DE BORD DE L'ETUDE.

Niveaux d'analyse		Problèmes	Objectifs	Causes supposées	Hypothèses
Niveau général		Accroissement du nombre des agents dits occasionnels à la Présidence de la République.	Proposer des mesures pour utiliser rationnellement cette catégorie d'agents	Absence de rigueur dans la gestion des ressources humaines	Absence de rigueur dans la gestion des ressources humaines perturbe la qualité organisationnelle des fonctions au cabinet civil de la Présidence de la République.
Niveau spécifique	1	Non respect des procédures en matière de recrutement d'agents au cabinet civil de la Présidence de la République	Faire respecter les procédures en matière de recrutement	Satisfaction des amis ou parents dans la recherche d'emploi	Satisfaction des amis ou parents dans la recherche d'emploi explique le non respect des procédures de recrutement des agents de l'Etat
	2	L'inadéquation poste/emploi dans le recrutement des agents	Proposer une technique qui permet de respecter l'adéquation poste/emploi	Volonté délibérée de recruter	Volonté délibérée de recruter traduit l'inadéquation poste/emploi
	3	Absence d'une gestion stratégique des ressources humaines au cabinet civil de la Présidence de la République	Suggérer des mesures pour une gestion stratégique des ressources humaines au cabinet civil	Le manque de personnel qualifié à la tête et dans le service ressources humaines	Manque de personnel qualifié à la tête et dans le service ressources humaines du cabinet civil de la Présidence de la République est la conséquence d'e l'absence d'une gestion stratégique des ressources humaines.

II. REVUE DE LA LITTÉRATURE.

Notre revue de littérature va s'articuler autour des trois (03) problèmes spécifiques.

Elle permettra de s'assurer au préalable de l'état des connaissances acquises sur ces problèmes.

A - Exposé des contributions antérieures sur le problème du non respect des procédures de recrutement des agents de l'Etat.

Jean-Pierre CITEAU, dans son ouvrage « La gestion des ressources humaines : principes généraux et cas pratiques », 4^{ème} édition p. 83 a abordé le processus de recrutement. Il a d'abord indiqué que l'objectif du recrutement est d'assurer la meilleure adéquation possible entre le potentiel individuel (compétence, aspiration, possibilité d'évolution d'une personne) et les exigences d'un poste.

Le processus de recrutement selon Jean-Pierre CITEAU est un élément clé de la gestion des ressources humaines, puisqu'il constitue l'un des principaux leviers de régulation prise des compétences nouvelles dont elle a besoin.

Il a ensuite indiqué que le choix d'un candidat est une affaire trop sérieuse pour laisser la place à trop d'improvisation. Les entreprises ont été conduites progressivement à mesurer l'enjeu et les conséquences de leur choix, et l'on comprend mieux aujourd'hui le luxe de précautions dont s'entourent certaines d'entre elles lorsqu'elles procèdent à des recrutements.

Il conclut que le recrutement recouvre un ensemble d'opérations qui s'articulent autour de trois phases principales que sont :

- l'identification et la spécification du besoin ;
- la campagne de recrutement et les procédures de sélection ;
- l'intégration dans le poste de travail.

C'est donc au terme de ces trois (03) phases que l'on pourra évaluer la réussite d'un recrutement.

B - Exposé des contributions antérieures sur le problème de l'inadéquation poste/emploi.

Jean-Pierre CITEAU dans l'ouvrage sus indiqué a fait des suggestions qui permettent d'avoir l'adéquation poste/emploi.

Selon cet auteur, une analyse de poste ou fonction consiste à décrire les caractéristiques d'un emploi, ainsi que les conditions générales de son exercice. Préalable à une campagne de recrutement, l'analyse de poste a de multiples débouchés, puisque les informations obtenues vont permettre non seulement de définir les critères de sélection (exigences de poste), mais aussi d'identifier les éléments relatifs à l'évaluation de l'emploi ou à l'appréciation du personnel.

En règle générale, une analyse de fonction suit un protocole qui se déroule en deux (02) temps. On procède tout d'abord à une recherche d'informations pertinentes auprès du titulaire du poste lors d'un entretien et/ou à l'aide d'un questionnaire. Ce travail effectué, il convient ensuite de formaliser l'information recueillie dans une fiche d'analyse de poste.

La fiche d'analyse de poste qui permet d'avoir l'adéquation poste/emploi recouvre les grandes idées ci-après :

- identification du poste ;
- mission du poste ;
- activités et tâches ;
- moyens et contraintes ;
- exigences liées à l'exercice du poste ;
- modes d'accès au poste.

C - Exposé des contributions antérieures sur le problème de l'absence de gestion stratégique des ressources humaines au cabinet civil de la Présidence de la République.

Jean-Marie PERETTI dans son ouvrage « Gestion des ressources humaines » Vusibert Etreprise, Collection dirigée par J-P HELFER 2J Orsoni, 7^{ème} édition a indiqué que la définition d'une politique de l'emploi repose sur la connaissance de

*PROBLEMATIQUE DE L'UTILISATION DES AGENTS DITS OCCASIONNELS DANS L'ADMINISTRATION PUBLIQUE :
CAS DE LA PRESIDENCE DE LA REPUBLIQUE*

la population employée ; c'est-à-dire sur son effectif, ses caractéristiques et son évolution. Ainsi, les décisions liées à l'emploi s'inscrivent dans le cadre d'une gestion prévisionnelle et de la recherche de flexibilité.

Selon les auteurs Dominique THIERRY et Christian SAURET avec la participation de Nicole MONOD, « La gestion prévisionnelle et préventive des emplois et des compétences », Nouvelle édition, revue et augmentée de l'Harmattan, les ressources humaines sont un facteur-clé de succès. Divers travaux ont forme de développement technologique et d'organisation du travail qui leur sont associées, aux compétences disponibles. Il est ainsi clairement apparu que la présence d'une main-d'œuvre à compétence élevée tendait à favoriser à la fois une faible division du travail et une domination rapide des changements technologiques.

Les entreprises françaises réagissent à ce contexte de plusieurs manières : le choix entre remplacer les anciens par du personnel jeune et qualifié, ou professionnaliser les salariés présents est toujours possible. Mais la pénurie de personnel qualifié est comme une incitation forte à rechercher la solution avec le personnel en place en tirant partie d'une organisation interne souple et évolutive pour accompagner les évolutions professionnelles nécessaires.

Ces auteurs ont conclu que la stratégie à long terme de l'entreprise c'est d'abord sa politique de personnel. C'est en effet la seule partie stable de l'entreprise, celle à partir de la quelle elle peut se développer et innover.

Paragraphe 2. CHOIX DE LA METHODOLOGIE DE L'ETUDE.

Notre méthodologie s'est penchée dans un premier temps sur la dimension empirique de la recherche et dans un second temps sur une approche théorique.

I. DIMENSION EMPIRIQUE DE L'ETUDE.

La recherche empirique est passée par :

- l'identification de la population cible et
- la nature de l'enquête.

La population cible a été rapidement identifiée vu le thème objet de notre étude.

En effet, notre thème nous a conduit à mener des investigations auprès du personnel agents dits occasionnels d'une part et auprès du responsable chargé du service ressources humaines d'autre part.

Notre enquête a visé la collecte d'informations pouvant infirmer ou confirmer nos hypothèses ultérieurement formulées.

II. APPROCHE THEORIQUE.

L'approche théorique que nous abordons est celle développée par Jean-Pierre CITEAU et qui vise à mettre en exergue le processus de recrutement. Selon cet auteur, c'est un élément clé de la gestion des ressources humaines, puisqu'il constitue l'un des principaux leviers de régulation prise des compétences nouvelles dont elle a besoin.

L'intérêt de cette approche est d'assurer la meilleure adéquation possible entre le potentiel individuel et les exigences d'un poste.

Lorsque ce processus sera respecté, on ne parlera plus du non respect des procédures et les postes seront pourvus par des agents émérites, compétents.

Le même auteur s'est intéressé à la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences pour dire que les emplois grandes entreprises et les principales administrations s'efforçaient de promouvoir un outil de connaissance des ressources disponibles et de leur projection dans l'avenir afin de mieux maîtriser les risques de dérives des volumes d'emplois et des équilibres budgétaires.

Cette approche nous conduira à la collecte et à l'analyse des données.

CHAPITRE PREMIER :

COLLECTE ET ANALYSE DES DONNEES

Dans ce chapitre, nous parlerons du cadre et de la préparation des enquêtes, des limites des données recueillies ainsi que leur présentation. Ensuite, nous verrons si les hypothèses établies sont vérifiées pour enfin établir le diagnostic.

SECTION I : COLLECTE ET PRESENTATION DES DONNEES.

Cette section est réservée à la réalisation des enquêtes, à la présentation et à l'analyse des résultats.

Paragraphe 1. PREPARATION ET REALISATION DES ENQUETES.

I. PREPARATION DES ENQUETES.

Pour comprendre la problématique de l'utilisation des agents dits occasionnels dans le cabinet civil de la Présidence de la République, nous avons préparé un certain nombre de centres d'intérêts qui a fait l'objet d'entretiens directs que nous avons eus avec les responsables du service en charge des ressources humaines d'une part et d'autre part un questionnaire a été adressé à un échantillon d'agents dits « occasionnels ». L'objectif général de nos enquêtes est de recueillir les informations auprès de la population cible retenue afin de vérifier les différentes hypothèses formulées dans notre travail de recherche.

II. REALISATION DES ENQUETES.

Deux (02) types d'enquête sont menés au cours de nos recherches. Une enquête réalisée à partir d'un entretien avec les responsables en charge des ressources humaines du cabinet civil de la Présidence de la République.

L'entretien s'est fait autour des questions se rapportant :

- à la procédure de recrutement des agents dits occasionnels ;
- à l'état du personnel ;
- à la gestion prévisionnelle des ressources humaines ;

- aux documents ou informations permettant de réaliser la prévision des besoins futurs en personnel ;
- à la méthode d'évaluation du rendement du personnel ;
- à la politique de motivation du personnel.

En outre, un questionnaire dont la teneur est annexée a été adressé à un échantillon de notre population cible.

Le déroulement des entretiens et les réponses au questionnaire ont rencontré quelques difficultés qui limitent les résultats obtenus.

Paragraphe 2. PRESENTATION ET LIMITES DES RESULTATS.

La présentation des résultats se résume aux grandes tendances qui se dégagent des entretiens réalisés avec les responsables chargés de la gestion des ressources humaines au cabinet civil de la Présidence de la République et du questionnaire adressé aux agents dits occasionnels.

I. LES LIMITES DES INFORMATIONS RECUEILLIES.

Un certain nombre de difficultés se sont présentées à nous lors des entretiens et la distribution du questionnaire.

Elles sont d'abord liées à l'indisponibilité des interlocuteurs qui avaient très peu de temps à nous consacrer vu l'importance des tâches quotidiennes qu'ils ont à accomplir. Ensuite, certains membres de notre population cible ont refusé de prendre le questionnaire sous prétexte qu'ils veulent éviter des problèmes ; d'autres par contre ont cru qu'en répondant à notre questionnaire qu'ils verront leur situation administrative régularisée.

Il faut reconnaître que notre population cible n'a aucune idée des dispositions que l'administration envisage de prendre pour la régularisation de sa situation administrative.

II. RESULTATS DE L'ENQUETE A BASE DU QUESTIONNAIRE ADRESSE AUX AGENTS DITS OCCASIONNELS.

Cette étape nous permettra de vérifier les hypothèses préalablement formulées.

A. Résultats de l'enquête relatifs au problème du non respect des procédures de recrutement des agents de l'Etat.

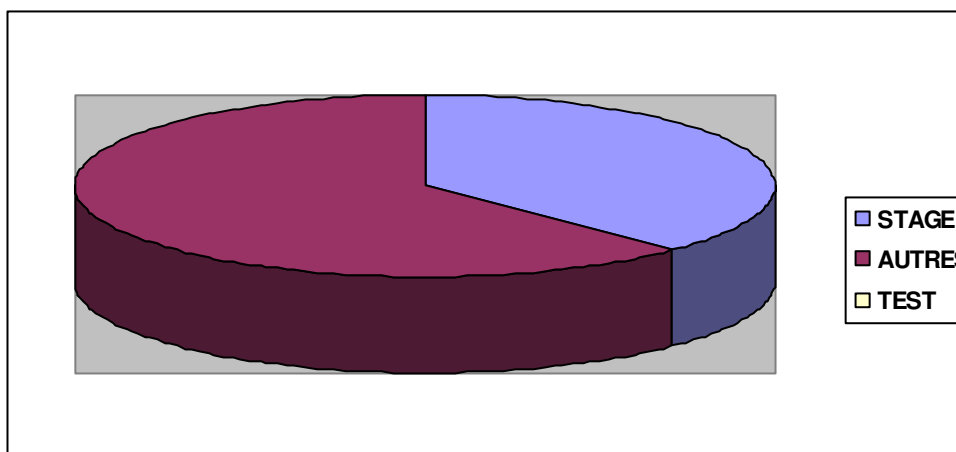
Pour accéder à l'emploi au cabinet civil de la Présidence de la République, 30% des agents dits occasionnels (enquêtés) sont passés par un stage qui a débouché à leur maintien. Par contre 70% ont obtenu cet emploi par l'appui de certains responsables de la structure. Aucun de ces agents n'a passé un test pour servir au cabinet civil.

Cette pratique est la conséquence du non respect des procédures de recrutement du personnel de l'Etat.

Tableau III: Mode d'accès à l'emploi au cabinet civil.

Modalité	Nombre d'observations	Fréquence relative (%)
Stage	18	30
Test	-	-
Autres	42	70
TOTAL	60	100

Graphique I : Mode d'accès à l'emploi au cabinet civil



Source : Question n°3 du questionnaire (questionnaire en annexe).

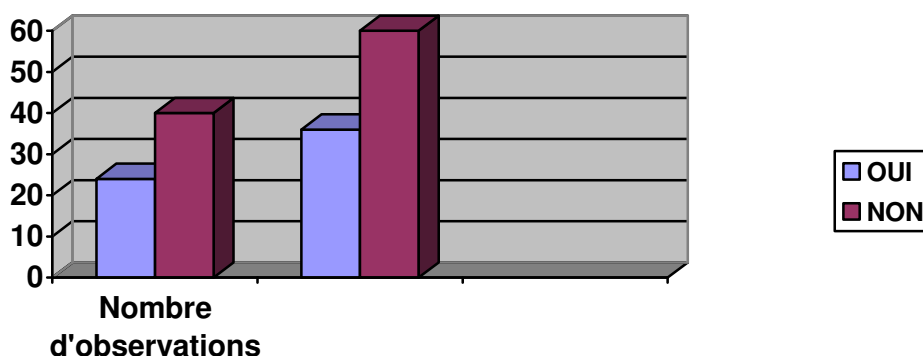
B. Résultats de l'enquête relatifs au problème de l'inadéquation poste/emploi.

Pour satisfaire à l'adéquation poste/emploi, une description des postes ou des emplois devrait être faite avant tout recrutement. Des personnes interrogées pour vérifier cette adéquation, 60% ont répondu qu'elles ne sont informées d'aucun poste disponible et cependant elles ont été recrutées. Par contre, 40% ont répondu être informées des postes disponibles par certains responsables de la structure avant leur recrutement.

Tableau II : Adéquation poste emploi.

Modalité	Nombre d'observations	Fréquence relative (%)
OUI	24	40
NON	36	60
TOTAL	60	100

Graphique II : Adéquation Poste emploi



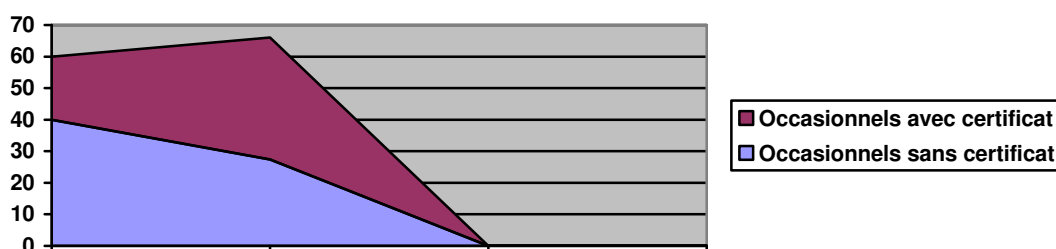
Source : Question n° 5 (questionnaire en annexe).

C. Résultats de l'enquête relatifs au problème de l'absence de gestion stratégique des ressources humaines à la Présidence de la République.

Pour ce qui concerne le régime juridique d'emploi de ces agents dits « occasionnels », 33,3% ont répondu que ce qui les lie avec le cabinet civil est la délivrance d'un certificat de prise de service, 66,6% ont dit qu'ils ont commencé le travail sans aucun acte, c'est-à-dire que ceux-là n'ont pas bénéficié du certificat de prise de service.

Tableau V: Régime juridique d'emploi des Agents

Modalité	Nombre d'observations	Fréquence relative (%)
Occasionnels avec certificat de prise de service.	20	33,3
Occasionnels sans certificat de prise de service	40	66,7
TOTAL	60	100

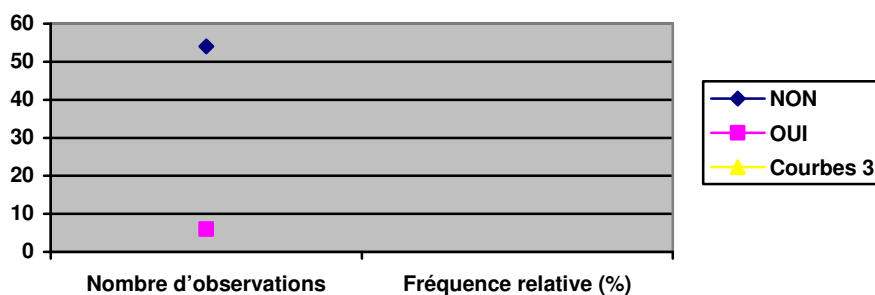
Graphique III : Régime juridique d'emploi des Agents

Source : Question 4 (questionnaire en annexe).

S'agissant du déroulement de leur carrière, 90% n'ont aucune idée sur la question et 10% ont répondu en avoir.

Tableau VI: Déroulement de la carrière.

Modalité	Nombre d'observations	Fréquence relative (%)
NON	54	90
OUI	06	10
TOTAL	60	100

Graphique IV : Déroulement de la carrière.

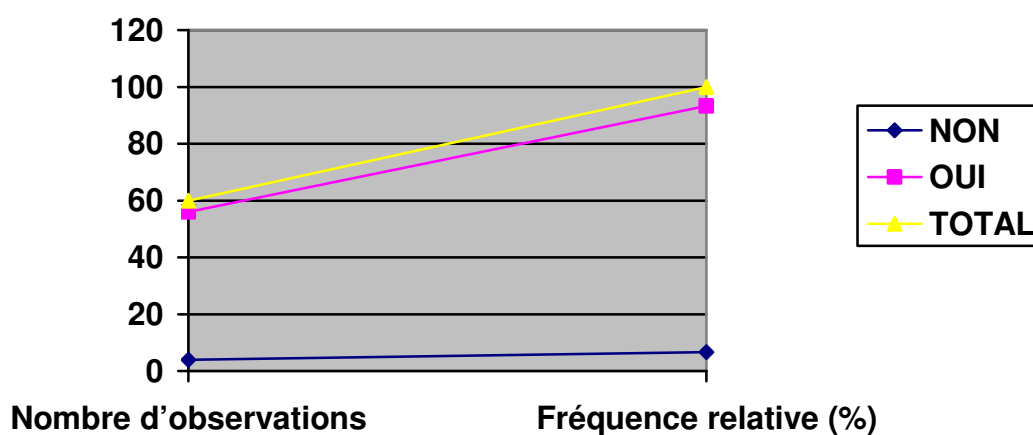
Source : Question 7 (questionnaire en annexe).

En ce qui concerne l'évaluation du rendement, 93,3% ont répondu qu'ils ne sont pas évalués par rapport à leur rendement et 6,6% ont répondu qu'ils sont évalués.

Tableau VII : Evaluation du rendement.

Modalité	Nombre d'observations	Fréquence relative (%)
NON	04	6,7
OUI	56	93,3
TOTAL	60	100

Graphique IV : Evaluation du rendement

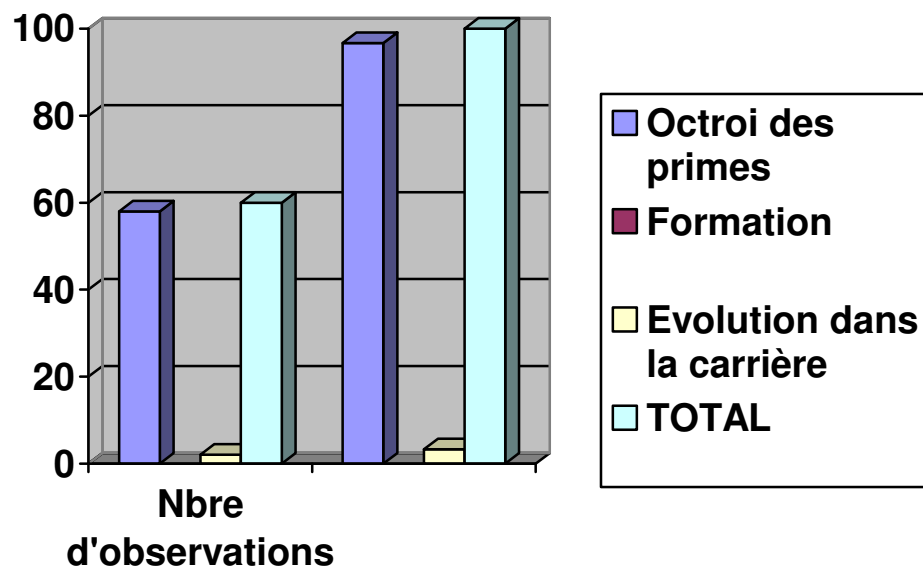


Source : Question 8 (questionnaire en annexe).

96,6% des mêmes agents ont répondu qu'ils sont motivés par l'octroi des primes trimestrielles, 3,3% ont cependant dit qu'ils ne sont pas motivés par l'évolution de leur carrière.

Tableau VIII : Forme de motivation.

Modalité	Nombre d'observations	Fréquence relative (%)
Octroi des primes	58	96,7
Formation	-	-
Evolution dans la carrière	02	3,3
TOTAL	60	100

Graphique VI : Forme de motivation

Source : Question n°9 (questionnaire en annexe).

SECTION II. VERIFICATION DES HYPOTHESES ET ETABLISSEMENT DU DIAGNOSTIC.

Paragraphe 1. ANALYSE DE LA SYNTHESE DU QUESTIONNAIRE ET DU GUIDE D'ENTRETIEN ET VERIFICATION DES HYPOTHESES.

I. ANALYSE DE RESULTATS DU QUESTIONNAIRE ET DU GUIDE D'ENTRETIEN.

L'analyse se fera aussi bien pour le questionnaire que pour l'entretien.

A. Analyse des données résultant du questionnaire.

Le résultat du questionnaire adressé à notre population cible, c'est-à-dire les agents dits occasionnels a révélé que ces derniers viennent travailler au cabinet civil de la Présidence de la République parce qu'ils sont à la recherche d'emploi. C'est donc des gens qui ne sont pas prédisposés à travailler dans cette structure.

L'administration elle-même en était dans le besoin, cela a favorisé leur recrutement au mépris des règles en la matière et de l'avenir professionnel des intéressés.

Pour accéder à cet emploi, il suffisait pour certains d'obtenir un certificat de prise de service et pour d'autres, une mise à la disposition d'une autorité de la structure en vue de l'aider dans l'exécution de ses fonctions.

En effet, 90% de ceux à qui notre questionnaire a été adressé ont répondu n'avoir aucune idée sur le déroulement de leur carrière et ils ne sont jamais évalués par rapport à leur rendement et ne sont motivés que par l'octroi d'une prime trimestrielle qui n'est pas une garantie de sécurité d'emploi. Ils sont soumis à une précarité d'emploi.

Par ailleurs, l'administration publique a une position controversée par rapport à l'utilisation desdits agents.

Dans une lettre circulaire N° 823-C/MFE/DC/SP en date à Cotonou du 04 mai 2001, le Ministre des Finances et de l'Economie a demandé à tous les Ministres de prendre en charge le salaire du personnel non agent permanent de l'Etat dans les projets relevant de leur tutelle.

Cette lettre traduit la détermination du Gouvernement à continuer l'utilisation de ces agents au mépris des textes en vigueur. Il a fallu une autre lettre N°2306/MFPTRA/DC/SGM/SA du 18 octobre 2001 (soit environ 6 mois après la précédente) pour que le Ministre de la Fonction Publique, du Travail et de la Réforme Administrative fasse observer à tous les Ministres les risques qu'ils courent.

Une autre lettre circulaire n° 341/MTFP/DC/SGM/DGFP/SA du 27 février 2007 a défini les mesures d'assainissement des recrutements d'agents dans la Fonction Publique.

Dans cette lettre circulaire, le Ministre du Travail et de la Fonction Publique, tout en faisant observer le recrutement anarchique des agents dits occasionnels dans l'Administration Publique a mis en garde les responsables utilisateurs.

Dans aucune de ces lettres sus indiquées, les différents Ministres de la Fonction Publique, signataires n'ont indiqué le sort qui sera réservé à ces agents après avoir mis fin à leur fonction. Cet état de choses est préjudiciable non seulement pour les intéressés mais aussi pour l'administration publique, qui pourrait être amenée à payer de lourds dommages intérêts.

Enfin, le recrutement de ces agents n'étant par règlementé, étudié, il se posera le problème de l'inadéquation poste/emploi.

. Autant d'inadéquations se font sentir dans cette structure.

Tout ceci se traduit par les problèmes spécifiques 1 et 2 énumérés ci-dessus.

B. Analyse des données résultant de l'entretien.

L'entretien que nous avons eu avec le responsable du service ressources humaines nous permet de dire qu'il n'existe aucune procédure pour le recrutement des agents occasionnels ; ce qui favorise leur accroissement.

Cette situation devrait préoccuper la Direction du cabinet civil, car à ce niveau de l'administration, on ne pourrait utiliser les agents de cette manière.

Par ailleurs, il n'a pas pu nous fournir l'état du personnel au motif que rien n'est stable dans cette structure. On ne peut donc de façon objective parler de l'état du personnel agents dits « occasionnels ». Une telle situation est la conséquence de l'absence de gestion administrative adéquate.

En matière de gestion prévisionnelle des ressources humaines, rien ne se fait encore concrètement. Le personnel n'est pas aussi évalué par rapport à son rendement.

De façon générale, beaucoup reste à faire en matière de gestion du personnel et du travail au cabinet civil.

Toute la problématique se trouve au niveau de l'absence d'organisation administrative et stratégique du travail au cabinet civil de la Présidence de la République.

II. VERIFICATION DES HYPOTHESES.

La vérification des hypothèses établies préalablement passe par l'appréciation de leur degré de validation au regard de l'analyse des résultats de l'enquête.

1. Degré de validation de l'hypothèse spécifique n° 1.

Les dispositions de la loi 86-013 du 26 février 1986 portant statut général des agents permanents de l'Etat et celles du décret n° 2005-108 du 09 mars 2005 portant régime juridique de l'emploi des agents contractuels de l'Etat ne sont pas respectées en ce qui concerne d'abord le recrutement des agents dits occasionnels et ensuite leur utilisation. Ils ne sont recrutés et utilisés sur aucune base légale et ne bénéficient à ce titre d'aucune protection juridique.

Le terme occasionnel s'emploie comme nous l'avons indiqué dans le chapitre précédent en vertu des dispositions de l'article 15 de la loi n° 98-004 du 27 avril 1998 portant code de travail en République du Bénin aux travailleurs qui sont régis par un contrat à durée déterminée de six (06) mois au plus, renouvelable.

Cela suppose qu'à la fin de chaque six (06) mois, l'agent occasionnel devrait être débauché pour être réembauché pour la même période. Aussi, ce terme est plus approprié aux ouvriers alors qu'on l'utilise dans notre contexte d'étude à des cadres.

Aujourd'hui, le problème qui se pose à ces agents est celui de leur statut juridique. A défaut d'une telle clarification, ils vont être des agents qui navigueront à vue tout le temps qu'ils passeront dans cette structure en ce qui concerne le déroulement de leur carrière même si on considère qu'au-delà d'un certain temps ils pourraient se prévaloir d'être régis par un contrat à durée indéterminée. Enfin, il découle de notre analyse que le désir de satisfaire des amis ou parents dans la recherche d'emploi explique le non respect des procédures de recrutement des agents de l'Etat.

Au regard de ce qui précède, nous pouvons conclure que la première hypothèse spécifique se trouve vérifiée.

2. Degré de validation de l'hypothèse spécifique n° 02.

L'analyse des résultats de l'entretien avec le responsable du service ressources humaines montre que les postes qu'occupent ces agents ne sont pas prédéfinis et ne répondent pas aux besoins réels de la structure. Les intéressés l'ont confirmé dans les réponses au questionnaire.

Cette pratique est en inadéquation avec l'article 15 du décret n° 2005-108 du 09 mars 2005 portant régime juridique d'emploi des agents contractuels de l'Etat qui dispose « les postes à pourvoir en agents contractuels de l'Etat sont déterminés par le Ministre chargé de la Fonction Publique sur la base des besoins exprimés par les Ministères sectoriels et institutions de l'Etat dans les limites des prévisions de la loi des finances ».

La loi 86-013 du 26 février 1986 va plus loin dans cette prévision et définition des postes avant tout recrutement à un emploi public.

La volonté délibérée de recruter a des conséquences non seulement sur les agents recrutés mais aussi sur la structure utilisatrice car, cette dernière risque d'être débordée d'agents qui constitueront des charges difficiles à supporter par elle.

En conséquence, la deuxième hypothèse spécifique se trouve vérifiée.

3. Degré de validation de l'hypothèse spécifique n° 3.

Au cours de notre entretien avec le responsable du service ressources humaines du cabinet civil de la Présidence de la République, il n'a pas pu nous dire de façon précise l'état d'effectif du personnel pour la simple raison que rien n'est stable et que l'effectif varie au jour le jour. En outre, le cabinet civil ne dispose pas d'un outil d'évaluation du rendement de son personnel, la formation professionnelle ne constitue pas une préoccupation majeure pour ce service. La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences reste à améliorer dans cette structure de l'Etat. Il découle de notre analyse que le manque de personnel qualifié à la tête et dans le Service ressources humaines est la conséquence de l'absence de gestion stratégique des ressources humaines.

Paragraphe 2. DIAGNOSTIC ETABLI.

Pour établir le diagnostic, nous allons nous appesantir sur les causes supposées de chacun des problèmes spécifiques.

En effet, la volonté et la détermination de satisfaire certains amis ou parents qui ont aidé les responsables politiques nommés au cabinet civil de la Présidence de la République sont à la base du non respect des procédures de recrutement des agents de l'Etat. Les résultats de l'entretien avec le responsable du service des ressources humaines sur ce point en sont une illustration.

La volonté délibérée de recruter explique l'inadéquation poste/emploi. On recrute sans tenir compte du profil du candidat.

Le manque de responsable qualifié à la tête et dans le service ressources humaines du cabinet civil de la Présidence de la République traduit l'absence d'une gestion stratégique des ressources humaines.

CHAPITRE DEUXIEME :

**APPROCHE DE SOLUTIONS ET CONDITIONS
DE MISE EN ŒUVRE**

Dans la recherche d'une meilleure gestion administrative des ressources humaines du cabinet civil de la Présidence de la République, nous suggérons quelques approches de solutions et les conditions de leur mise en œuvre.

SECTION I. APPROCHE DE SOLUTIONS POUR UNE MEILLEURE GESTION ADMINISTRATIVE DES RESSOURCES HUMAINES AU CABINET CIVIL DE LA PRESIDENCE DE LA REPUBLIQUE.

Paragraphe 1. RESPECTER LES PROCEDURES DE RECRUTEMENT DES AGENTS DE L'ETAT.

Le recrutement des agents dits occasionnels à la Présidence de la République et au cabinet civil en particulier n'obéit à aucune règle en la matière. Il est fait parfois pour récompenser les militants qui ont aidé les responsables lors des élections ou pour rendre service à ses proches. Un tel comportement ne peut que faire accroître de manière substantielle le nombre d'agents. D'où se pose aujourd'hui le problème de leur prise en charge par l'administration publique et surtout de leur rémunération.

Ainsi, pour pallier à cet état de choses, il faut faire soumettre tout citoyen en quête d'emploi aux conditions en la matière.

Cette pratique permettra à l'administration publique de maîtriser l'effectif de son personnel et aux agents concernés d'avoir un régime juridique adéquat.

Paragraphe 2. INSTITUER LA POLITIQUE D'ADEQUATION POSTE/EMPLOI.

Le recrutement d'agents dans une structure ou organisation, sans être soumis aux conditions préalables exigées par les textes en vigueur, est la conséquence de l'inadéquation poste/emploi. Pour ce faire, il est impérieux d'exiger au service ressources humaines du cabinet civil de la Présidence de la République pour tout

recrutement ou affectation de procéder à la description de poste. Cela permettra d'éviter des double-emplois ou des agents qui sont envoyés dans la structure de son personnel et ne disposant pas de profil nécessaire pour occuper le poste.

Paragraphe 3. GERER STRATEGIQUEMENT LES RES-SOURCES HUMAINES AU CABINET CIVIL DE LA PRESIDENCE DE LA REPUBLIQUE.

Les problèmes relatifs à la gestion des ressources humaines se rapportent surtout à la formation et au recrutement.

De ce point de vue, il importe que le recrutement et la formation soient gérés dans un cadre de référence. En outre, le cabinet civil doit disposer :

- des outils d'identification des besoins de formation (évaluation de la performance, la description de poste de travail, le référentiel des compétences) ;
- un plan de formation ;
- un Service ressources humaines qui s'occupe de la gestion efficace du personnel ;
- des compétences pour animer le Service ressources humaines et celui du recrutement et du suivi de la carrière ;
- une politique de gestion du rendement en vue de son évaluation.

Paragraphe 4. FAIRE L'INVENTAIRE DES EMPLOIS PREVUS PAR LE DECRET N° 2006-269 DU 14 JUIN 2006 PORTANT ATTRIBUTION, ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT DU CABINET CIVIL DE LA PRESIDENCE DE LA REPUBLIQUE ET CELUI DU PERSONNEL OCCUPANT LES DIFFERENTS POSTES.

A – Tableau IX: Inventaire des emplois prévus par le Décret n°2006-269 du 14 juin 2006 portant attribution, organisation et fonctionnement du cabinet civil du Président de la République.

Emplois	Nombre
Directeur, Conseillers spéciaux, Chargés de mission, Conseillers Techniques	29
Assistants	22
Secrétaires (Directeur, Conseillers spéciaux, Chargés de mission, Conseillers Techniques)	23
Chauffeurs	24
Secrétariat particulier	04
Aide de camp et son adjoint	02
Chefs de Service	12
Secrétariat administratif	03
TOTAL	128

B – Tableau X : Inventaire du personnel occupant différents postes.

Poste	Nombre
Directeur, Conseillers spéciaux, Chargés de mission, Conseillers Techniques	52
Cadres ayant la qualité requise pour être assistant	32
Chauffeurs	20
Secrétaires	37
Chefs de services	08
Agents de liaison	04
Agents d'entretien et de service	15
Préposés des services administratifs	08
Assistants des services financiers	03
Assistants des services informatiques	05
Techniciens d'action culturelle	03
Assistants du tourisme et de l'Hôtellerie	02
Opérateur	01
Contrôleurs des services financiers	02
TOTAL	192

Source : Etat d'effectif du personnel.

Cet inventaire a consisté à prendre l'état d'effectif du personnel Agent Permanent de l'Etat et contractuel de l'Etat en service au cabinet civil. A ce nombre s'ajoutent les responsables politiques nommés.

SECTION II. CONDITIONS DE MISE EN ŒUVRE DES SOLUTIONS.

Paragraphe 1. RECOMMANDATIONS A L'ENDROIT DE LA DIRECTION DU CABINET CIVIL DE LA PRESIDENCE DE LA REPUBLIQUE.

Pour gérer efficacement le personnel, le Service ressources humaines doit disposer de façon formelle des divisions spécifiques pour chaque activité. Le responsable de ce service doit éviter de soumettre n'importe qui à n'importe quelle tâche du service. Tout le monde ne doit pas s'occuper de tout (le service du personnel de la Présidence de la République coordonne les activités des chefs personnels des services rattachés).

Eu égard de l'étendue des responsabilités qui incombent à ce service, on pourrait envisager son érection en une Direction des ressources humaines qui disposera des services ci-après :

- service de la gestion du personnel dont les responsabilités principales seront :
 - gestion administrative du personnel ;
 - gestion prévisionnelle des ressources humaines ;
 - gestion des affaires sociales ;

- service de la gestion des carrières dont les responsabilités principales seraient :
 - intégration de nouvelles recrues ;
 - définition de responsables ;
 - gestion de la motivation ;
 - suivi des carrières ;
 - évaluation des performances ;

- service de la formation dont le rôle serait :
 - formation professionnelle continue ;
 - développement du personnel.

Pour ce qui concerne l'utilisation des agents dits occasionnels, la direction du cabinet civil pourrait envisager leur reversement dans la Fonction Publique en organisant à leur intention des concours de recrutement d'agents contractuels de l'Etat ou concours de recrutement d'agents permanents de l'Etat. Cette solution est d'ailleurs envisagée pour faire de ceux qui réussiront au test en cours de préparation des agents contractuels de l'Etat.

En effet, au regard des dispositions du décret n°2006-269 du 14 juin 2006 portant attribution, organisation et fonctionnement du cabinet civil de la Présidence de la République, il a été dénombré cent vingt huit (128) emplois pour cent quatre vingt douze (192) agents disponibles.

Lorsqu'on considère les postes de responsabilité politique (Directeur de cabinet, Conseillers spéciaux, Chargés de mission, Conseillers Techniques), on dénombre cinquante deux (52) pourvus de cadres.

Si l'on suppose que chaque responsable politique doit avoir un assistant, un secrétaire et un chauffeur, le nombre donné par l'inventaire est insuffisant pour répondre à cette exigence.

Ces catégories d'agents (assistants, chauffeurs, secrétaires) qui se révèlent être insuffisants sont employés dans la catégorie des agents occasionnels.

L'effectif de chauffeurs et de secrétaires disponibles ne permet pas d'avoir de chauffeurs de pool et de secrétaires de pool.

Au total, le cabinet civil doit envisager le recrutement des agents sus énumérés pour combler ce déficit.

En outre, on pourrait également penser à l'augmentation des agents d'entretien et de service.

Le tableau ci-après présente la possibilité de l'amélioration, de correction du déficit observé.

Tableau XI: Proposition pour corriger le déficit en personnel observé après l'inventaire.

Poste	Nombre de personnes occupant des postes	Nombre d'agents à compléter	Total
Directeur de cabinet, Conseillers spéciaux, Chargés de mission, Conseillers Techniques	52	-	52
Cadres ayant la qualité requise pour être assistant	32	20	52
Secrétaires	37	15	52
Secrétaires de pool	-	10	10
Chauffeurs	20	32	52
Chauffeurs de pool	-	05	05
Agents d'entretien et de liaison	15	10	25
Contrôleurs des services financiers	02	02	04
TOTAL	156	94	252

Source : Personnel.

Il faut noter que les postes occupés ne prennent pas en compte les agents dits occasionnels. On pourrait alors les prendre en compte pour corriger le déficit observé au niveau de certains postes de cette administration.

En vue de la fiabilité des emplois, il convient d'adopter la description de poste ci-après :

Tableau XII: Description de poste.

Identification de l'emploi	Intitulé du poste / Eléments structurels
Mission	Finalités de poste au sein de la structure
Activités et tâches (à décrire avec des verbes d'action)	<ul style="list-style-type: none"> - Activités : <ul style="list-style-type: none"> • Ensemble de tâches de même nature concourant à un résultat observable. - Tâches : <ul style="list-style-type: none"> • Opérations types fixant le déroulement du travail en fonction des moyens ou des procédures utilisés.
Moyens et contraintes	Ensemble des moyens techniques, humains et financiers affectés à la réalisation du travail.
Mode d'accès et évolution	Voies d'accès et débouchés possibles de l'emploi
Exigences requises	Ensemble des compétences en terme de : <ul style="list-style-type: none"> • savoir • savoir-faire • savoir être.

Source : Jean-Pierre CITEAU.

Cette description de poste avant tout recrutement ou toute affectation au cabinet civil de la Présidence de la République telle que sus indiquée correspondra au besoin réel de la structure et non au désir de tel ou tel responsable. On évitera ainsi un recrutement anarchique sans objectif précis.

Paragraphe 2. RECOMMANDATIONS A L'EGARD DU PERSONNEL.

- Le personnel devra prendre conscience du travail bien fait et de la confidentialité des dossiers qui sont traités dans cette structure de l'administration publique ;

- Le secret et la discrétion professionnelle doivent être de mise ;

- Le renforcement des compétences managériales de tous les responsables pour une meilleure communication et une mobilisation efficiente des ressources humaines.

CONCLUSION

Au terme de notre étude, des insuffisances subsistent dans la gestion stratégique des ressources humaines dans cette structure.

En outre, le problème de la précarité d'emploi des agents dits occasionnels se pose avec acuité. Il se dégage que la gestion non rationnelle du personnel est le fondement de cette situation.

Les autorités publiques doivent reconnaître que le service de l'Etat n'est jamais conçu comme celui d'un particulier. C'est pourquoi, l'efficacité recherchée par l'Etat chez ses agents est hypothéquée par la façon superficielle de les gérer.

Pour remédier à ces problèmes et permettre d'atteindre l'objectif visé, il apparaît nécessaire de s'attaquer aux causes profondes des problèmes qui sont surtout d'ordre managérial.

Ainsi, il importe d'observer une rigueur dans la gestion des ressources humaines afin d'éviter la perturbation de la qualité organisationnelle des fonctions.

Il faut ensuite repenser l'organisation administrative et stratégique du travail au cabinet civil. Cela suppose une réorganisation du service chargé des ressources humaines en le transformant en direction compte tenu de l'étendue de ses actions.

Par ailleurs, l'élaboration d'une politique de gestion efficiente du personnel pourrait contribuer à améliorer ses conditions de travail car la quête de l'efficacité, de la performance et de la gestion prévisionnelle des compétences dans l'Administration béninoise font de la gestion efficiente du personnel un domaine important et digne d'intérêt pour l'Etat.

REPUBLIQUE DU BENIN

COTONOU, le

04 MAI 2001

MINISTRE DES FINANCES
ET DE L'ECONOMIE

CABINET

LETTRE-CIRCULAIRE

LE MINISTRE DES FINANCES ET DE L'ECONOMIE

A

TOUS MINISTRES

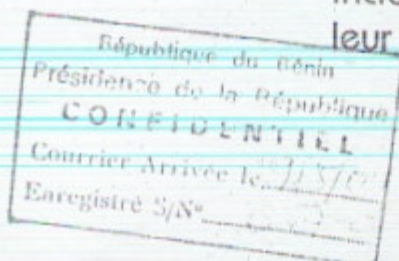
COTONOU

O B J E T : Prise en charge du salaire du personnel
Non agent permanent de l'Etat dans les
Projets relevant de votre tutelle.

REFERENCE : Rel. N° 7/SGG/Rel du 15 Février 2001.

J'ai l'honneur de porter à votre connaissance que conformément aux instructions contenues dans le Relevé des Décisions Administratives ci-dessus référencé, il vous est expressément demandé de :

- Prévoir au Programme d'Investissement Public de chaque année, la contrepartie béninoise relative à la charge salariale du personnel non agent permanent de l'Etat dans les projets relevant de votre tutelle ;
- Faire contresigner par le Ministre des Finances et de l'Economie toutes les conventions ayant des incidences financières sur le budget national avant leur mise en application.



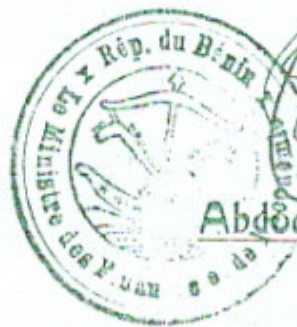
- Associer le Ministre de la Fonction Publique, du Travail et de la Réforme Administrative au recrutement du personnel contractuel des projets.

A ce sujet, force est de constater que de nombreux recrutements de ces Agents non Permanents de l'Etat se font en dépit des dispositions législatives et réglementaires en la matière.

A toutes fins utiles, les projets de contrats de travail de ces agents contractuels sont pris sans le visa du Contrôleur financier alors que ces actes impliquent des incidences financières sur le budget national.

Afin de mettre fin à cette situation qui entrave l'exécution correcte des subventions qui vous sont allouées, je vous demande donc de bien vouloir vous conformer aux directives contenues dans le Rel. N° 7/SGG du 15 Février 2001.

En tout état de cause, tout renouvellement de subventions à vos projets sera subordonné à l'exécution correcte de la présente lettre circulaire.



Abdoulaye BIO TCHANE.

COPIE :

- . PR à titre de compte-rendu
- . Au Ministre d'Etat à titre de compte-rendu

COTONOU, LE 18 OCT. 2001

*Le Ministre de la Fonction Publique,
du Travail et de la Réforme Administrative*

LE MINISTRE

N° 2306 / MFPTRA/DC/SCN/SA

VU
DC
18-10-2001
IP (CP)
Pour étude et proposition
Conseils

A

- Messieurs les Ministres d'Etat
- Mesdames et Messieurs les Ministres

18-10-01
2543

COTONOU

OBJET : Situation des agents dits "occasionnels" en service dans les Administrations et Institutions de l'Etat.

J'ai l'honneur de porter à votre attention que dans un passé récent, il avait été donné de noter dans bon nombre de nos Administrations, la présence irrégulière d'une catégorie d'agents dits « occasionnels » et qui ne sont prévus dans aucun texte en vigueur dans la Fonction Publique béninoise.

Ainsi, mis devant le fait accompli, et soucieux de trouver une solution au problème social engendré par cette situation, le Gouvernement avait pris la décision en 1987, de faire régulariser la situation administrative des agents concernés.

Mais cette volonté politique n'a malheureusement pu aboutir en raison des contraintes budgétaires liées au Programme d'Ajustement Structurel. Face à cette situation, la sagesse recommanderait de tirer leçon de l'expérience du passé en évitant de recourir à cette catégorie d'agents non prévue par les textes en vigueur.

Or, il se fait qu'aujourd'hui encore, des informations persistantes font état de l'existence de contingents parfois importants de nouveaux occasionnels dans certains services et institutions de l'Etat. Il va de soi que si on n'y prend garde, ce phénomène entraînera des difficultés encore plus importantes que par le passé et portera préjudice à la Réforme administrative en cours dans notre pays.

C'est pourquoi, je voudrais en appeler à votre collaboration de toujours pour faire cesser l'utilisation dans les Administrations placées sous vos autorités, des agents non prévus par les textes en vigueur dans la Fonction Publique béninoise.

En tout état de cause, ceux des Responsables de ces Administrations qui continueront d'avoir illégalement recours à cette catégorie d'agents, le feront à leurs risques et périls et engageront ainsi leur responsabilité personnelle.



Ousmane BATOKO.-

Copie au PR : ATCR

REPUBLIQUE DU BENIN
MINISTRE DU TRAVAIL ET
DE LA FONCTION PUBLIQUE

LE CABINET

COTONOU, LE 27/02/2007

Lettre Circulaire

Le Ministre du Travail et
de la Fonction Publique

N° 341/MTFP/DC/SCM/DGFP/SA.-

A

*Aut. des
sous-secr.
minist. 2-25-07
AKO*

- Mesdames et Messieurs les Ministres
- Mesdames et Messieurs les Directeurs de Cabinet des Présidents des Institutions de l'Etat

OBJET : Mesures d'assainissement des recrutements d'agents dans la fonction publique

Il m'a été donné de constater que nos différentes structures administratives procèdent, en violation des dispositions légales et réglementaires, à des recrutements de personnels dont les effectifs se sont accrus au fil des années.

Ces agents recrutés sont identifiés sous diverses dénominations, à savoir :

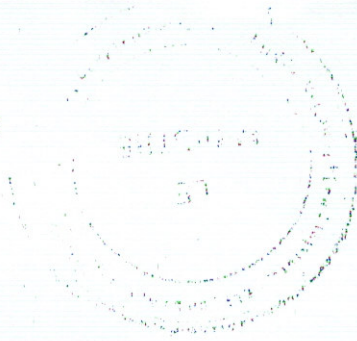
- enseignants communautaires ;
- contractuels locaux ;
- vacataires ;
- agents occasionnels ;
- agents sous contrats des Programmes d'Investissements Publics (PIP) ;

*40-278
A/24/07*

PRÉSIDENCE DE LA RÉPUBLIQUE
Direction de l'intendance
COURRIER ARRIVÉ
Le 05/03/07
N° 456/517

Emmanuel TIANDO

Emmanuel Tiando



Je vous prie de veiller au respect scrupuleux des prescriptions de la présente lettre circulaire.

Tout recrutement d'agents directement effectué par un responsable d'une structure administrative engage sa responsabilité personnelle.

Par ailleurs, les salaires et émoluments payés aux contractuels seront désormais assurés par les caisses du Trésor Public et non pas par les structures utilisatrices.

Aussi, tout recrutement d'agents, quelle que soit la durée du contrat dans les différentes structures administratives, devra-t-il se faire désormais sur la base des concours de recrutement ouverts à tous les citoyens en vertu du principe de l'égal accès aux emplois publics, en tenant compte de la pertinence des postes à pourvoir au regard des cadres organiques.

2- les agents contractuels de l'Etat régis par le décret n° 2005-108 du 09 mars 2005 portant régime juridique d'emploi des agents contractuels de l'Etat ;

1- les agents permanents de l'Etat régis par la loi n° 86-013 du 26 février 1986 portant statut général des agents permanents de l'Etat et les différents textes qui l'ont modifiée ;

Je rappelle à votre attention que l'Administration publique n'emploie que deux (02) catégories d'agents :

- agents payés sur "mesures sociales" ;
- agents payés sur "mesures sociales reliquat"
- contractuels sur recettes hors budgets, etc.

GUIDE D'ENTRETIEN

1. Quelle est la procédure de recrutement des agents dits occasionnels à la Présidence de la République ?
2. Quel est l'état du personnel à la Présidence de la République ?
3. Existe-t-il une gestion prévisionnelle des effectifs au Cabinet Civil de la Présidence de la République,
 - Si oui, comment elle se fait ?
 - Si non, quels sont les obstacles à la mise en œuvre de cette démarche ?
4. Sur quels documents ou informations peut-on s'appuyer pour réaliser la prévision des besoins futurs en personnel à la Présidence de la République ?
5. Existe-t-il une méthode d'évaluation du rendement des agents à la Présidence de la République ?
 - Si oui, comment procédez-vous ?
 - Si non, quelles sont les raisons ?
6. Existe-t-il une politique de motivation des agents dans votre structure ?
 - Si oui, comment elle se traduit ?
 - Si non, quelles sont les raisons ?

