



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

Filière : Officier de justice

Première Promotion : 2008-2009

THEME :

**CONTRIBUTION A LA CREATION D'UN
SERVICE D'ACCUEIL AU TRIBUNAL DE
PREMIERE INSTANCE ET A LA COUR
D'APPEL DE COTONOU**

Réalisé et soutenu par :

Julienne SONOU GRIMAUD

Sous la direction de :

Maître de Stage

Mme Michèle CARRENA ADOSSOU

Magistrat,
Juge d'instruction du 1^{er}
Cabinet au Tribunal de Première
Instance de Cotonou

Directeur de Mémoire

Mme Elisabeth MENSAH

Enseignante à l'ENAM/UAC

octobre 2009

ANNEXE N° 1 : LA CHARTE MARIANNE



Liberté • Égalité • Fraternité

RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

Référentiel Marianne (mai 2008)

MINISTÈRE DU BUDGET, DES COMPTES PUBLICS ET DE LA
FONCTION PUBLIQUE

Direction générale de la modernisation de l'Etat

LES ENGAGEMENTS QUALITÉ



SOMMAIRE

| | |
|---|-----------|
| SOMMAIRE | 2 |
| 1- Objet et domaine d'application | 3 |
| 1.1 – Objet..... | 3 |
| 1.2 – Domaine d'application..... | 3 |
| 2- Contexte et mise en œuvre de la qualité de l'accueil | 4 |
| 2.1 – Les démarches qualité dans le service public | 4 |
| 2.2 – La Charte Marianne, un programme fédérateur pour améliorer la qualité de l'accueil dans les administrations..... | 4 |
| 2.3 – De la Charte Marianne au référentiel Marianne et à son système d'attribution d'un label associé | 4 |
| 2.4 – Le déploiement du référentiel Marianne Version 2 au sein des services de l'Etat | 5 |
| 2.5 - Les principes à respecter dans la mise en œuvre d'une démarche d'amélioration de la qualité de l'accueil | 5 |
| 3 - Liste des engagements de service | 7 |
| 4 - Liste des engagements de service détaillés | 9 |
| Vous souhaitez des services plus disponibles : nous nous engageons à optimiser nos conditions d'accès en fonction de vos besoins..... | 9 |
| Vous attendez un accueil plus attentif : nous nous engageons à vous recevoir avec courtoisie et efficacité..... | 11 |
| Vous souhaitez un traitement plus rapide de vos demandes : nous nous engageons à vous répondre dans les délais annoncés..... | 12 |
| Vous attendez plus d'écoute : nous nous engageons à vous solliciter pour progresser..... | 14 |
| Pour respecter nos engagements, nous améliorons notre organisation et faisons évoluer nos compétences..... | 14 |
| 5 - Glossaire | 16 |

1- Objet et domaine d'application

1.1 – Objet

Le présent référentiel définit un ensemble de 19 engagements portant sur les modalités d'accueil des usagers dans les services publics. Il vise à apporter aux usagers d'un service public des garanties sur les conditions et la performance de leur accueil.

L'attribution du Label Marianne est conditionnée par une évaluation externe visant à vérifier le respect des engagements définis dans ce référentiel. Les règles régissant l'attribution du label Marianne par tierce partie ont été validées par la Direction Générale de la Modernisation de l'Etat (DGME).

1.2 – Domaine d'application

Ce référentiel s'applique à toutes les organisations exerçant un service public, et relevant d'une autorité administrative, ou agissant par délégation d'une telle autorité. Il s'agit notamment :

- des administrations de l'Etat,
- des juridictions judiciaires et administratives,
- des collectivités territoriales,
- de la fonction publique hospitalière,
- des établissements publics,
- des organismes gérant des régimes de protection sociale,
- des organismes chargés de la gestion d'un service public administratif,
- des établissements de l'Education Nationale.

Ce référentiel peut s'appliquer à une organisation dans son ensemble aux seuls de ses services en relation avec les usagers. Dans tous les cas d'accueil physique, le premier point de contact de l'utilisateur avec l'organisation (le service d'accueil général), doit entrer dans le champ de la labellisation.

Il convient de rappeler qu'en dehors des caractéristiques prévues dans ce référentiel, les services faisant l'objet de la labellisation Marianne doivent se conformer aux réglementations en vigueur dans leur champ d'activité.

2- Contexte et mise en œuvre de la qualité de l'accueil

2.1 – Les démarches qualité dans le service public

L'amélioration des relations administration / usagers est un thème récurrent de modernisation de l'Etat. Des progrès ont été accomplis grâce aux travaux menés au niveau interministériel en matière de simplification du droit, de simplification du langage administratif et de développement de l'administration électronique. Pour déboucher sur une amélioration effective des relations avec les usagers, il faut recueillir leurs besoins et attentes et faire évoluer les pratiques et les modes de management. C'est là tout l'enjeu du développement des démarches qualité.

Dans les années 90, les pouvoirs publics ont cherché à impulser des actions d'amélioration de la qualité mais sans véritablement parvenir à créer un mouvement d'ampleur basé sur des principes harmonisés. Pourtant, les démarches qualité se sont progressivement développées dans les services administratifs.

Pour les services de l'Etat, un recensement effectué à l'automne 2005 montrait qu'environ 200 d'entre eux sont certifiés ISO 9001, essentiellement dans des ministères ou réseaux ayant des activités à forte teneur technique (défense, équipement, DRIREI...). Une centaine a obtenu une accréditation COFRAC. Certaines administrations ont lancé des programmes de certification de service (administrations fiscales, préfetures, centres de formation du ministère de l'agriculture).

Globalement, le constat demeure : celui d'un développement inégal et d'une certaine dispersion des actions, les démarches qualité restent souvent le fait d'initiatives locales à la pérennité fragile.

2.2 – La Charte Marianne, un programme fédérateur pour améliorer la qualité de l'accueil dans les administrations

Les pratiques en matière d'accueil demeurent hétérogènes et l'accueil est souvent une préoccupation secondaire. La mise en place de la Charte Marianne, charte générique de l'accueil des usagers a marqué un tournant significatif.

Au-delà de l'objectif évident d'amélioration de l'accueil, le but du programme « Marianne » était aussi d'initialiser les pratiques managériales au sein des services de l'Etat. Après la phase de conception (mars à octobre 2003), l'impulsion fut donnée au plus haut niveau de l'Etat par le président de la République qui a fixé le début de l'année 2005 comme échéance de généralisation de la charte Marianne dans les services de l'Etat.

2.3 – De la Charte Marianne au référentiel Marianne et à son système d'attribution d'un label associé

Plus de 2000 organisations publiques appliquent actuellement les engagements de la Charte Marianne. Au-delà de ce constat quantitatif, des enquêtes « usagers mystères » conduites à l'automne 2005 ont montré la nécessité de progresser sur la fiabilité des engagements et d'ancrer plus profondément les pratiques de mesure des résultats et de pilotage de l'amélioration.

C'est ainsi que la Charte Marianne a évolué vers le référentiel Marianne associé à un système de reconnaissance externe. Ce socle commun sur la qualité de l'accueil dans les services publics a vocation à être complété par des démarches métier d'amélioration du service rendu aux usagers, qu'illustrent les référentiels QUALIPREF et QUALIFINANCES.

Ainsi, le référentiel Marianne, tout en se situant dans la continuité de la Charte Marianne se substitue à la Charte. Il s'en démarque aussi du fait du label qui peut lui être associé.

2.4 – Le déploiement du référentiel Marianne Version 2 au sein des services de l'Etat

Suite à une phase expérimentale conduite par la DGME au cours de l'année 2007 avec une soixantaine de sites pilotes, le référentiel Marianne a fait l'objet d'une nouvelle rédaction qui hausse le niveau d'exigence de certains engagements pour tenir compte :

- de l'analyse des retours d'expérience réalisés à la fin de la phase d'expérimentation du Label Marianne,
- de l'écoute des usagers qui se sont exprimés lors de focus groupes organisés par la DGME ou plus généralement lors d'enquêtes de satisfaction sur l'accueil
- des mesures prises par le Conseil de la modernisation des politiques publiques (CMPP) sur l'amélioration de l'accueil.

Cette nouvelle version est déployée dans la sphère publique de l'Etat, en application des mesures décidées par le CMPP du 12 décembre 2007.

Le pilotage, la coordination et le suivi du déploiement dans les services de l'Etat du présent référentiel Marianne sont assurés, par la Direction générale de la modernisation de l'Etat (ministère du budget, des comptes publics et de la fonction publique).

2.5 - Les principes à respecter dans la mise en œuvre d'une démarche d'amélioration de la qualité de l'accueil

Toute démarche qualité vise à l'amélioration continue des services rendus aux clients et à l'accroissement de leur satisfaction.

S'agissant de l'accueil dans les services publics, il est opportun d'identifier quels sont les usagers et les services qui leur sont rendus par l'organisation concernée, quels sont les attentes et les besoins des usagers, et de repérer quels sont les canaux les plus pratiqués et les plus sensibles pour les usagers : accueil physique, téléphonique, courriers, courriels ou accueil virtuel via les sites internet. - L'accueil doit être considéré comme la première étape de toute prestation de service au public. Aussi est-il opportun d'avoir une vision « globale » de la relation avec les usagers.

Une fois ce travail conduit, il convient d'entreprendre de véritables actions permettant d'optimiser les fonctionnements et d'améliorer l'accueil et le service aux usagers. Exemples Issus du retour d'expérimentation :

- o Mettre en place un agent dédié à l'accueil téléphonique pour améliorer le traitement des demandes par téléphone et réduire ainsi le déplacement des usagers sur site.
- o Etablir l'équilibre entre les fonctions « front et back office » en fonction des flux d'accueil.
- o Analyser précisément les compétences requises pour l'accueil des publics et identifier les manques. Former les acteurs à l'accueil physique, téléphonique.
- o Intégrer dans le tableau de bord de suivi de la performance par la Direction, la mesure de l'accueil. Aborder la performance de l'accueil lors des réunions de direction et d'encadrement intermédiaire.

Les seuils des indicateurs ne sont pas fixés volontairement dans ce référentiel afin de respecter son caractère cadre et « tout terrain ». Les indicateurs et leurs seuils de satisfaction doivent être fixés pour porter l'ambition de performance en tenant compte des attentes des différents types des usagers et des canaux d'accès qu'ils privilégient. Le diagnostic permettant l'adaptation des horaires d'ouverture aux besoins des usagers est initié par cette analyse stratégique des flux, des services rendus par typologie d'usagers ; la politique qualité de l'organisation présente cette volonté d'écoute et cette ambition d'amélioration.

Chaque année, le bilan annuel est un instant privilégié pour évaluer les résultats et relever les seuils pour continuer à progresser.

Le diagnostic sur l'accessibilité et la disponibilité des services doit être entrepris permettant si nécessaire, d'adapter de manière optimale les horaires d'ouverture des guichets, d'ouvrir les possibilités de prise de rendez-vous et par effet, de réduire les durées d'attente à l'accueil : par exemple : organiser différemment le travail des agents pour assurer la continuité du service d'accueil, augmenter les demandes traitées au jour d'accueil, offrir la possibilité de dépôt de dossiers, structurer les files d'attente,



communiquer sur les heures creuses pour infléchir les habitudes des usagers... Cette nouvelle exigence Engagement N°1 provient d'une décision du Comité de Modernisation des Politiques publiques.

- La démarche d'amélioration doit solliciter la participation des agents qui sont au cœur de la problématique de l'accueil. La finalité n'étant pas nécessairement d'écrire des procédures mais de maîtriser, partager puis améliorer les pratiques et les savoir-faire s'exprimant dans la relation avec les usagers.

- Dans ces démarches, la recherche de l'optimisation des pratiques et des moyens doit être permanente, par la simplification et la réduction de la charge, par la dématérialisation des documents, par l'acquisition de compétences complémentaires. De même l'encadrement doit s'assurer régulièrement que les engagements sont bien respectés par toute disposition permettant de garantir le maintien des résultats obtenus : par exemple surveillance des indicateurs, contrôles, autocontrôles, enquêtes mystère...

- La version 2 du référentiel apporte de nouvelles obligations ; elle est aussi plus exigeante, par exemple pour les courriers, courriels et réponses téléphoniques où il ne s'agit pas seulement de décrocher ou d'accuser réception mais bien de donner dans les délais impartis, une réponse pertinente et juste par rapport à la demande (nous traitons...)



3 - Liste des engagements de service

Les exigences réglementaires et ministérielles sont prioritaires par rapport aux exigences du référentiel.

| | |
|--|--|
| Vous souhaitez des services plus disponibles : nous nous engageons à optimiser nos conditions d'accès en fonction de vos besoins. | 1 – Nous menons régulièrement des enquêtes permettant de connaître vos attentes et d'adapter nos horaires d'ouverture. |
| | 2 - Nous vous informons sur les conditions d'accès et d'accueil dans nos services, et de manière systématique lors de chaque changement. |
| | 3 - Nous vous orientons vers le bon service et vous prenons en charge. |
| | 4 – Nous facilitons l'accomplissement des démarches pour les personnes à mobilité réduite. |
| | 5 - Nous accueillons de manière adaptée les personnes en difficulté. |
| Vous attendez un accueil plus attentif : nous nous engageons à vous recevoir avec courtoisie et efficacité. | 6 - Nous vous accueillons avec courtoisie et nous vous donnons le nom de votre interlocuteur. |
| | 7 - Nous facilitons la constitution de vos dossiers. |
| | 8 - Nous veillons au confort de nos espaces d'accueil et d'attente. |
| Vous souhaitez un traitement plus rapide de vos demandes : nous nous engageons à vous répondre dans les délais annoncés. | 9 - Nous sommes attentifs à la lisibilité et à la clarté de nos courriers et courriels. |
| | 10 - Nous traitons vos courriers dans un délai maximum de 15 jours ouvrés. |
| | 11 - Nous traitons vos courriels dans un délai maximum de 5 jours ouvrés. |
| Vous attendez que vos suggestions et réclamations soient mieux prises en compte : nous nous y engageons. | 12 - Nous prenons en charge vos appels téléphoniques en moins de 5 sonneries et nous les traitons |
| | 13 - Nous répondons dans un délai maximum de 15 jours ouvrés à toutes vos suggestions et réclamations portant sur le respect de nos engagements. |

| | |
|--|--|
| <p>Vous attendez plus d'écoute : nous nous engageons à vous solliciter pour progresser.</p> | <p>14 - Nous mesurons annuellement votre satisfaction et nous vous informons des résultats.</p> |
| <p>Pour respecter nos engagements, nous améliorons notre organisation et faisons évoluer nos compétences.</p> | <p>15 - Nous exprimons notre politique d'accueil et nous impliquons notre personnel.</p> |
| | <p>16 - Nous organisons notre documentation pour apporter des informations exactes et à jour aux usagers.</p> |
| | <p>17 - Nous surveillons régulièrement le respect de nos engagements.</p> |
| | <p>18 - Nous évaluons régulièrement nos pratiques avec une volonté d'amélioration continue.</p> |
| | <p>19 - Nous réalisons un bilan annuel et lançons de nouvelles actions d'amélioration de l'accueil et des services rendus.</p> |

4 - Liste des engagements de service détaillés

| N° | Engagement | Détail de l'engagement |
|---|--|--|
| <p>Vous souhaitez des services plus disponibles : nous nous engageons à optimiser nos conditions d'accès en fonction de vos besoins.</p> | | |
| 1 | <p>Nous menons régulièrement des enquêtes permettant de connaître vos attentes et d'adapter nos horaires d'ouverture.</p> | <p>Des enquêtes auprès des usagers sont conduites afin de connaître leurs besoins et attentes en matière d'accessibilité. Le résultat de ces enquêtes, rapproché de l'analyse de nos pratiques, permet d'ajuster les horaires d'ouverture de nos guichets et de mettre en place des plages d'horaire réservées aux rendez-vous.</p> |
| 2 | <p>Nous vous informons sur les conditions d'accès et d'accueil dans nos services, et de manière systématique lors de chaque changement.</p> | <p><u>La nature des informations :</u></p> <p>Les usagers disposent des informations concernant l'organisation publique concernée :</p> <ul style="list-style-type: none"> - l'adresse(s) physique(s), l'adresse(s) courriel(s) et le(s) numéro(s) de téléphone, - les horaires d'ouverture pour l'accueil physique et téléphonique, - les périodes de fréquentation (heures d'affluence et heures creuses) - les précisions utiles pour accéder aux locaux (parkings proches, modalités d'accès par transport en commun, conditions spécifiques pour les personnes à mobilité réduite...), - le temps d'attente prévisible, sauf périodes exceptionnelles, qui sera annoncé à l'accueil, - les documents indispensables à la constitution et au traitement des dossiers, - les modalités de prise de rendez-vous, - les engagements pris sur la qualité de l'accueil, - les moyens mis à leur disposition pour faire part de leurs suggestions et réclamations portant sur le respect du référentiel. <p>Ces informations sont complétées par :</p> <ul style="list-style-type: none"> - les possibilités de démarche à distance (telles que sites Internet, centres d'appel, télé procédures...), - l'adresse du portail unique service-public.fr et numéro d'appel 39-39 pour tout renseignement sur les droits et démarches à accomplir auprès des services de l'Etat. <p><u>Les moyens mis en place pour porter l'information au public :</u></p> <p>Ces informations sont disponibles et à jour dans les lieux d'accueil du service et sur le site Internet s'il existe, qui doit respecter</p> |



| N° | Engagement | Détail de l'engagement |
|--|--|--|
| Vous attendez un accueil plus attentif : nous nous engageons à vous recevoir avec courtoisie et efficacité. | | |
| 6 | Nous vous accueillons avec courtoisie et nous vous donnons le nom de votre interlocuteur. | <p>Les agents font preuve de courtoisie en accueillant les usagers par un mot de bienvenue et en prenant congé par une formule de politesse. Les agents sont à l'écoute des demandes des usagers.</p> <p><u>Accueil physique</u> Tout agent en contact direct avec l'utilisateur est identifié par son prénom et/ou son nom (badge, cavalier, carte de visite, identification des bureaux etc.). L'anonymat est accepté lorsque la sécurité publique ou la sécurité des personnes le justifie. (voir la loi n°2000-321 du 12 avril 2000 relative aux droits des citoyens dans leurs relations avec les administrations).</p> <p><u>Accueil téléphonique</u> Au standard téléphonique, l'agent reçoit l'utilisateur par une formule d'accueil : « Service X, bonjour ». Dans les services, l'agent accueille l'utilisateur par une formule de bienvenue : « nom du service, prénom, nom, bonjour ».</p> |
| 7 | Nous facilitons la constitution de vos dossiers. | <p>Les informations et explications nécessaires sont données aux usagers qui le demandent afin de les aider à remplir les formulaires administratifs et à compléter leur dossier.</p> |
| 8 | Nous veillons au confort de nos espaces d'accueil et d'attente. | <p><u>Confort de l'espace :</u></p> <p>Les espaces d'accueil et d'attente sont bien éclairés et propres (ex. : pas de salissure au sol, absence de poussière sur les meubles), bien rangés (ex. : les guichets ne sont pas encombrés, les documents sur les présentoirs sont classés...).</p> <p>L'espace d'attente comporte au minimum des sièges en bon état.</p> <p>Les équipements, lorsqu'ils existent, mis à la disposition de l'utilisateur tels que photocopieuse, borne Internet, borne d'acquisition ou de mise à jour de titres, fontaine d'eau, etc. sont maintenus en état de fonctionnement.</p> <p><u>Respect de la confidentialité et temps d'attente :</u></p> <p>Les souhaits de confidentialité des usagers sont pris en compte dans l'espace d'accueil.</p> <p>Des dispositions doivent être mises en œuvre, pour réduire les temps d'attente dans les locaux du service.</p> |



| N° | Engagement | Détail de l'engagement |
|---|--|--|
| Vous souhaitez un traitement plus rapide de vos demandes : nous nous engageons à vous répondre dans les délais annoncés. | | |
| 9 | Nous sommes attentifs à la lisibilité et à la clarté de nos courriers et courriels. | <p>Les courriers et courriels type sont rédigés dans un langage adapté à la compréhension du destinataire.</p> <p>Les courriers privilégient une mise en page facilitant la lisibilité.</p> <p>Tous les courriers issus du service comportent au minimum les mentions suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> - « affaire suivie par : » prénom, nom de l'agent chargé du dossier, - date et lieu d'émission, - objet du courrier (indiqué en en-tête ou dans le premier paragraphe), - prénom, nom et qualité du signataire, - coordonnées du service (adresses postale et électronique, numéro de téléphone) ; les jours et heures d'accueil du public. <p>Tous les courriels issus du service comportent une signature nominative : prénom, nom, qualité et adresse administrative du signataire.</p> <p>L'anonymat est accepté lorsque la sécurité publique ou la sécurité des personnes le justifient. (voir la loi n° 2000-321 du 12 avril 2000 relative aux droits des citoyens dans leurs relations avec les administrations).</p> |
| 10 | Nous traitons vos courriers dans un délai maximum de 15 jours ouvrés. | <p>Lorsque le dossier est complet :</p> <p>Le service répond par courrier, courriel ou par téléphone aux demandes des usagers dans un délai maximum de 15 jours :</p> <ul style="list-style-type: none"> - par une réponse sur le fond, - soit, si ce délai ne peut être tenu, par une réponse d'attente indiquant les délais prévisionnels de traitement ou une offre de prise de contact avec le service. Une réponse doit pouvoir être apportée aux demandes des usagers relatives à l'avancement et au traitement de leur dossier. <p>Si le dossier est incomplet, le service demande à l'utilisateur par écrit ou par téléphone les renseignements complémentaires dans un délai maximum de 10 jours ouvrés. Dès réception des informations manquantes, un nouveau délai de 15 jours s'applique.</p> <p>Des indicateurs permettent de mesurer et suivre ces délais.</p> |



| N° | Engagement | Détail de l'engagement |
|----|---|--|
| 11 | <p>Nous traitons vos courriels dans un délai maximum de 5 jours ouvrés.</p> | <p>L'adresse électronique à laquelle l'utilisateur peut s'adresser est indiquée sur les documents communiqués par le service (Cf. engagement N°2).</p> <p>Le service répond par courriel, par courrier ou par téléphone, dans un délai maximum de 5 jours ouvrés, à toutes les demandes reçues à cette adresse électronique, dès lors que le dossier est complet :</p> <ul style="list-style-type: none"> - soit par une réponse sur le fond, - soit, si ce délai ne peut être tenu, par une réponse d'attente indiquant les délais prévisionnels de traitement ou une offre de prise de contact avec le service, <p>Un accusé de réception électronique est adressé à l'utilisateur de manière systématique suite à toute sollicitation par voie électronique (téléprocédure, courriel).</p> <p>Cas particuliers :</p> <ul style="list-style-type: none"> - en cas de renvoi vers un autre service, l'utilisateur en est informé dans un délai maximum de 5 jours indiquant le nom et les coordonnées du service vers lequel le message a été routé. Le service traitant émettra un nouvel accusé de réception, celui-ci faisant foi pour les délais de traitement ; - en cas de question complexe, le message de l'utilisateur peut donner lieu à une réponse par courrier ; un courriel l'informe alors, dans un délai maximum de 5 jours, de l'envoi de la réponse par voie postale et du délai d'envoi, - en cas de demande pour lesquelles la loi n'autorise pas une saisine par courriel, l'utilisateur en est informé et est invité à renouveler sa demande par courrier postal. <p>Des indicateurs permettent de mesurer et suivre ces délais.</p> |
| 12 | <p>Nous prenons en charge vos appels téléphoniques en moins de 5 sonneries et nous les traitons.</p> | <p>L'engagement concerne les numéros communiqués au public.</p> <p><u>Pendant les horaires d'ouverture,</u></p> <p>Les appels sont pris en charge en moins de cinq sonneries :</p> <ul style="list-style-type: none"> - soit directement par un agent, - soit par un serveur vocal interactif. <p><u>En dehors des horaires d'ouverture</u></p> <p>Un répondeur donne, au minimum, les informations d'horaires d'ouverture.</p> <p>Des indicateurs permettent de mesurer le respect du délai de décroché.</p> |



| N° | Engagement | Détail de l'engagement |
|---|--|---|
| Vous attendez que vos suggestions et réclamations soient mieux prises en compte : nous nous y engageons. | | |
| 13 | Nous répondons dans un délai maximum de 15 jours ouvrés à toutes vos suggestions et réclamations portant sur le respect de nos engagements. | <p>Toute suggestion ou réclamation écrite portant sur le respect du référentiel, fait l'objet d'une réponse dans un délai maximum de 15 jours.</p> <p>Des indicateurs permettent de mesurer et suivre ces délais.</p> |
| Vous attendez plus d'écoute : nous nous engageons à vous solliciter pour progresser. | | |
| 14 | Nous mesurons annuellement votre satisfaction et nous vous informons des résultats | <p>Une enquête sur la satisfaction et les attentes des usagers est réalisée au moins annuellement.</p> <p>Les résultats de cette enquête sont exploités et donnent lieu à une information des usagers et des agents (exemple : par voie d'affichage, de lettre d'information) ainsi qu'à des actions d'amélioration.</p> |
| Pour respecter nos engagements, nous améliorons notre organisation et faisons évoluer nos compétences. | | |
| 15 | Nous exprimons notre politique d'accueil et nous impliquons notre personnel. | <p>La direction de l'organisation a rédigé la politique qualité, concrétisant sa volonté et son engagement d'améliorer l'accueil aux usagers et la réalisation de certaines prestations rendues en situation d'accueil en impliquant le personnel.</p> <p>Cette politique précise le champ d'application du référentiel et les sites concernés (périmètre). Elle intègre les orientations impulsées par le niveau national.</p> <p>Chaque organisation a défini les responsabilités des personnes dont l'activité a une incidence sur le respect des engagements. Elle dispose ainsi :</p> <ul style="list-style-type: none"> - d'un organigramme, - des descriptions de fonctions pour ces personnels. <p>Un Référent Marianne est nommé. Sa mission est définie : outre ses autres fonctions, assurer le pilotage et le suivi de cette démarche, gérer les documents liés aux engagements, organiser et suivre l'auto évaluation, les enquêtes de satisfaction, les plans d'actions, préparer les bilans annuels...</p> |



| N° | Engagement | Détail de l'engagement |
|----|---|---|
| 16 | Nous organisons notre documentation pour apporter des informations exactes et à jour aux usagers. | L'organisation documentaire permet de maîtriser les informations circulant tant en interne que vers les usagers. Elle concerne d'une part les documents de référence servant à mettre en œuvre les différents éléments du référentiel Marianne et d'autre part les enregistrements apportant la preuve de cette mise en œuvre. Des règles de gestion des documents et des enregistrements sont établies ; elles décrivent les modalités de création, rédaction, diffusion, mise à jour et destruction. |
| 17 | Nous surveillons régulièrement le respect de nos engagements. | Afin de veiller au respect des engagements du présent référentiel, des indicateurs sont définis et sont suivis régulièrement. Ils complètent le dispositif de surveillance mis en place dans l'organisation. Les mesures suivies par les indicateurs ainsi que les seuils de satisfaction de chaque indicateur sont fixés localement ou par les ministères. |
| 18 | Nous évaluons régulièrement nos pratiques avec une volonté d'amélioration continue. | Chaque organisation réalise annuellement une auto évaluation. Elle couvre l'ensemble des activités entrant dans le champ du référentiel. Cette auto évaluation permet la vérification du respect des exigences décrites dans le présent référentiel. Elle est pratiquée par un groupe d'agents nommés par la Direction. Les écarts relevés lors de l'auto évaluation font l'objet d'un plan d'actions correctives. |
| 19 | Nous réalisons un bilan annuel et lançons de nouvelles actions d'amélioration de l'accueil et des services rendus. | La direction de l'organisation effectue au moins une fois par an un bilan, auquel participe le Référent Marianne. Ce bilan a pour objet : - d'examiner l'ensemble des données reflétant la qualité de l'accueil et le respect des engagements à partir de l'analyse a minima des données suivantes : les indicateurs, les enquêtes de satisfaction, les auto-évaluations, les suggestions et les réclamations, les évolutions réglementaires sur le sujet, les actions d'amélioration entreprises - de décider de nouvelles actions dont certaines doivent concerner les prestations dérivées en phase d'accueil. La réalisation de ce bilan est coordonnée par le Référent Marianne qui y associe les acteurs les plus impliqués dans la démarche. Une synthèse du bilan annuel est diffusée à l'ensemble du personnel. |



| N° | Engagement | Détail de l'engagement |
|----|---|--|
| 16 | Nous organisons notre documentation pour apporter des informations exactes et à jour aux usagers. | L'organisation documentaire permet de maîtriser les informations circulant tant en interne que vers les usagers. Elle concerne d'une part les documents de référence servant à mettre en œuvre les différents éléments du référentiel Marianne et d'autre part les enregistrements apportant la preuve de cette mise en œuvre. Des règles de gestion des documents et des enregistrements sont établies ; elles décrivent les modalités de création, rédaction, diffusion, mise à jour et destruction. |
| 17 | Nous surveillons régulièrement le respect de nos engagements. | Afin de veiller au respect des engagements du présent référentiel, des indicateurs sont définis et sont suivis régulièrement. Ils complètent le dispositif de surveillance mis en place dans l'organisation. Les mesures suivies par les indicateurs ainsi que les seuils de satisfaction de chaque indicateur sont fixés localement ou par les ministères. |
| 18 | Nous évaluons régulièrement nos pratiques avec une volonté d'amélioration continue. | Chaque organisation réalise annuellement une auto évaluation. Elle couvre l'ensemble des activités entrant dans le champ du référentiel. Cette auto évaluation permet la vérification du respect des exigences décrites dans le présent référentiel. Elle est pratiquée par un groupe d'agents nommés par la Direction. Les écarts relevés lors de l'auto évaluation font l'objet d'un plan d'actions correctives. |
| 19 | Nous réalisons un bilan annuel et lançons de nouvelles actions d'amélioration de l'accueil et des services rendus. | La direction de l'organisation effectue au moins une fois par an un bilan, auquel participe le Référent Marianne. Ce bilan a pour objet : - d'examiner l'ensemble des données reflétant la qualité de l'accueil et le respect des engagements à partir de l'analyse a minima des données suivantes : les indicateurs, les enquêtes de satisfaction, les auto-évaluations, les suggestions et les réclamations, les évolutions réglementaires sur le sujet, les actions d'amélioration entreprises - de décider de nouvelles actions dont certaines doivent concerner les prestations délivrées en phase d'accueil. La réalisation de ce bilan est coordonnée par le Référent Marianne qui y associe les acteurs les plus impliqués dans la démarche. Une synthèse du bilan annuel est diffusée à l'ensemble du personnel. |



5 - Glossaire

Le glossaire a pour but de clarifier les termes utilisés dans le référentiel.

| | |
|---------------------------------------|--|
| Accueil | On entend par accueil le moment de contact, de mise en relation entre l'organisation et l'utilisateur, qui permet d'écouter, d'informer, d'orienter et le cas échéant, de traiter la demande de l'utilisateur. Ce contact passe par l'accueil physique, téléphonique, le courrier ou le courrier électronique. |
| Accusé de réception électronique (AR) | Toute demande, déclaration ou production de documents adressée par un utilisateur à une autorité administrative par voie électronique ainsi que tout paiement opéré dans le cadre d'un télé service fait l'objet d'un accusé de réception électronique et, lorsque celui-ci n'est pas instantané, d'un accusé d'enregistrement électronique. Cet accusé de réception et cet accusé d'enregistrement sont émis selon un procédé conforme aux règles fixées par le référentiel général de sécurité (publication des décrets RGS et AR courant 2008). |
| Adresse électronique | L'adresse électronique communiquée aux utilisateurs est généralement liée à une boîte aux lettres institutionnelle ou fonctionnelle qui centralise les courriels adressés par les utilisateurs aux services. Cette centralisation permet un suivi régulier des demandes des utilisateurs. |
| Auto-évaluation | On entend par auto-évaluation, un examen critique réalisé en interne, à partir de preuves factuelles et de résultats tangibles, et permettant d'apprécier le degré de respect des engagements. |
| Bureau recevant du public | On entend par bureau recevant du public, les guichets ouverts au public ou pièces vers lesquels sont orientés les visiteurs qui souhaitent effectuer une démarche administrative ou obtenir des renseignements. |
| Champ d'application | On entend par champ d'application la définition des services (résultats) qui sont offerts à des utilisateurs cibles (à identifier), et les activités qui permettent la délivrance des services offerts. Il inclut obligatoirement le premier point de contact d'accueil physique de l'utilisateur avec l'organisation (le service d'accueil général) quand il existe. Cette définition est complétée, chaque fois que nécessaire, par les activités que l'organisation exclut du champ d'application du label. |
| Charte ergonomique | La charte ergonomique est un document de référence qui synthétise l'ensemble des règles et bonnes pratiques liées à l'ergonomie et qui s'applique à la totalité des sites publics d'Etat. Son objectif est de garantir au plus grand nombre d'utilisateurs des modalités communes en matière de navigation, d'utilisation et d'accessibilité. Ce document sera diffusé pour application courant 2008. |
| Courrier | On entend par courrier toute demande faite par l'utilisateur, envoyée à l'organisation par voie postale ou toute réponse de l'organisation envoyée par |

| | |
|--|---|
| | voie postale à l'usager. |
| Demande | On entend par demande toute requête formulée par un usager, soit par écrit soit par oral. Celle ci peut être accompagnée de pièces, documents, formulaires...constituant un dossier (voir la définition de dossier). |
| Dossier | On entend par dossier, la demande faite par l'usager et l'ensemble des pièces (formulaires, documents...) nécessaires à l'organisation pour traiter cette demande (voir la définition de demande). |
| Enregistrement | L'enregistrement est un résultat conservé d'une activité. Il permet de pouvoir faire ensuite des analyses et de prouver concrètement que les activités prévues ont bien été réalisées. Des exemples d'enregistrement : les questionnaires renseignés d'enquêtes de satisfaction, les réclamations des usagers, le compte-rendu de bilan annuel, le tableau de suivi des courriers ... La durée de conservation des enregistrements doit être définie. |
| Formulaires | Sont considérés comme des formulaires tous les documents, quels qu'en soient la présentation et le support, y compris électronique, permettant à un usager d'accomplir une démarche administrative. |
| Heures habituelles d'ouverture au public | La notion d'heures habituelles d'ouverture au public est utilisée dans ce référentiel pour préciser que l'obligation de présence d'un agent n'est pas requise quand le service reste ouvert à des heures exceptionnelles, par exemple lors de sessions tardives des audiences des tribunaux. |
| Nom prénom | Voir article 4 de la loi n°2000-321 du 12 avril 2000 relative aux droits des citoyens dans leurs relations avec les administrations qui stipule : « Dans ses relations avec l'une des autorités administratives mentionnées à l'article 1er, toute personne a le droit de connaître le prénom, le nom, la qualité et l'adresse administrative de l'agent chargé d'instruire sa demande ou de traiter l'affaire qui la concerne ; ces éléments figurent sur les correspondances qui lui sont adressées. Si des motifs intéressant la sécurité publique ou la sécurité des personnes le justifient, l'anonymat de l'agent est respecté. Toute décision prise par l'une des autorités administratives mentionnées à l'article 1er comporte, outre la signature de son auteur, la mention, en caractères lisibles, du prénom, du nom et de la qualité de celui-ci. ». Voir aussi la circulaire relative à la personnalisation des relations entre l'administration et ses usagers du 30 janvier 1985 n°1-995/SG. |
| Organisation | On entend par organisation tout organisme, service, structure, établissement, qui exerce une mission de service public et qui est concerné par l'application du référentiel. |
| Périmètre | On entend par périmètre, l'ensemble des sites géographiques concernés par le label. |

| | |
|--|---|
| Personne à mobilité réduite | On entend par personne à mobilité réduite, les personnes souffrant d'un handicap moteur, les personnes âgées, les femmes enceintes et les personnes avec poussette et enfants. |
| Personne en difficulté | On entend par personne en difficulté les personnes qui sont confrontées à des difficultés d'ordre physique ou social, dans leurs contacts avec l'administration. Il peut s'agir des déficients visuels ou auditifs, de personnes souffrant d'un handicap mental ou psychique, de personnes maîtrisant mal l'écriture, la lecture ou la langue française (illettrisme, analphabétisme, personnes de langue étrangère). |
| Politique qualité | On entend par politique qualité les orientations relatives à la qualité, telles qu'elles sont formulées puis mises en œuvre par la direction. |
| Prestations rendues en situation d'accueil | Prestations propres au service concerné ou à certains publics. Remise d'une attestation ; validation d'un document utile à l'accomplissement d'une démarche ; mise en contact avec une autre organisation ; justificatif par exemple du dépôt d'un document. |
| Public | Voir définition de l'utilisateur. |
| Réclamation | On entend par réclamation toute plainte d'un usager relative aux engagements du référentiel, qu'elle soit justifiée ou non, et transmise sous toute forme à l'organisation de service public. Sont exclues du champ du référentiel, les réclamations gracieuses, visant à obtenir une faveur de l'administration ou du service concerné ou les réclamations contentieuses, aux fins de contester le bien fondé d'une décision administrative. |
| Sensibiliser | On entend par sensibiliser toute action entreprise pour préparer les agents à l'accueil des personnes en difficulté ; des preuves doivent permettre de s'assurer qu'une telle sensibilisation a réellement été entreprise et des effets doivent être perceptibles sur le terrain. |
| Serveur vocal interactif (SVI) | On entend par serveur vocal interactif, tout système informatique qui par le biais de touches préprogrammées permet à l'utilisateur d'obtenir une réponse ou d'être orienté vers le bon interlocuteur. Les répondeurs classiques ne sont pas considérés comme serveurs vocaux interactifs tant que la communication ne va que dans un sens (l'appelant laisse un message) alors que les systèmes serveurs vocaux interactifs offrent une interaction à double sens |
| Seuils des indicateurs | Les seuils permettant d'apprendre à partir de quelle valeur un indicateur donne un résultat satisfaisant doivent être fixés par les ministères ou localement par les dirigeants des organisations ; par exemple 85% des courriers ont une réponse avant 15 jours ouvrés. Il est évident que ces seuils ne peuvent se situer en dessous de 75%. |

| | |
|----------------------|--|
| Signalétique interne | On entend par signalétique interne, tout panneau écrit, code couleur, fléchage aux murs ou sur le sol, qui permet aux usagers de trouver facilement le service ou le bureau recherché. |
| Signature nominative | loi n°2000-321 du 12 avril 2000. Voir « Nom Prénom ». |



| | |
|-----------|---|
| Sonneries | <p>5 sonneries :</p> <ul style="list-style-type: none"> - le décompte des 5 sonneries est le délai de décroché assuré par un agent pendant les heures d'accès au service par téléphone. - cas du serveur vocal interactif (SVI) : le décompte des 5 sonneries débute à partir du moment où l'utilisateur a fait le choix d'être mis en relation avec un agent par l'intermédiaire des touches préprogrammées. <p>Attention : la mise en route d'un pré-décroché* systématique lorsque l'utilisateur appelle le standard est assimilé à du temps d'attente pour l'utilisateur. *</p> <p>Hors SVI</p> <p>Certains matériels ne permettent pas techniquement d'enregistrer ce temps d'attente. Des mesures périodiques doivent être mises en place (définition de leur fréquence et de leur mode de réalisation) et notamment des appels mystères.</p> |
| Usager | <p>On entend par usager, les différents types d'utilisateurs externes en relation avec une organisation ayant une activité de service public : particuliers, entreprises, associations, élus locaux ou représentants de collectivités territoriales, syndicats professionnels et organismes consulaires etc.</p> |

ANNEXE N° 2 : LE QUESTIONNAIRE DE L'ETUDE

Annexe n°2

Questionnaires

Ce questionnaire a pour but d'aider à la réalisation d'une recherche diagnostic dans le cadre de la rédaction de notre mémoire de fin de formation du cycle II, filière officier de justice à l'Ecole Nationale d'Administration et de Magistrature (ENAM).

Ce mémoire a pour thème : "**Contribution à la création d'un service d'accueil au Tribunal de Première Instance et à la Cour d'Appel de Cotonou**".

Les réponses que vous apporterez à cet ensemble de questions constitueront l'expression de votre soutien à la réalisation de ce mémoire.

D'avance, je vous en remercie.

1- Comment peut-on expliquer le dépaysement des usagers dans les services judiciaires ?

* l'inexistence des moyens d'accueil des usagers ;

* le dysfonctionnement des services judiciaires ;

* le défaut de sensibilisation du personnel.

Autres éléments de réponse

-
-
-

2- Qu'est-ce qui peut justifier l'ignorance des services judiciaires compétents par les usagers ?

* l'absence de dispositifs d'orientation ;

* l'inattention du justiciable ;

* l'insuffisance d'information.

Autres éléments de réponses

-
-
-

3- Qu'est-ce qui peut expliquer la perturbation des agents par les usagers ?

* l'inexistence d'une prise en charge préalable ;

* l'entêtement des usagers ;

* la recherche des relations par les usagers.

Autres éléments de réponse

-
-
-

THEME : CONTRIBUTION A L'INSTITUTION DES SERVICES D'ACCUEIL DANS LES JURIDICTIONS BENINOISES

Problème Général : la méconnaissance de la structure des services judiciaires par l'utilisateur.

Problème Spécifique n°1 : le dépaysement de l'utilisateur dans les services judiciaires.

Problème Spécifique n° 2 : l'ignorance des services appropriés.

Objectif général :

- Proposer les mécanismes permettant d'informer l'utilisateur

1°) Objectif spécifique 1

- Suggérer l'établissement des moyens de réception de l'utilisateur.

2°) Objectif spécifique 2

- Proposer la mise en place de dispositifs d'orientation de l'utilisateur.

Hypothèse de travail

Hypothèse spécifique n° 1

Le dépaysement de l'utilisateur dans les services judiciaires est dû à l'inexistence des moyens de réception.

Hypothèse spécifique n° 2

L'ignorance des services compétents pour résoudre les problèmes de l'utilisateur est due à l'absence d'outil d'orientation.

Hypothèse générale

Pour résoudre le problème général, nous avons suggéré l'institution et la mise en œuvre dans les juridictions d'une unité chargée de recevoir, de renseigner et d'orienter l'utilisateur.

**ANNEXE N° 3 : PROFIL D'UN AGENT IDEAL
DU SERVICE D'ACCUEIL**

Annexe n°3 : Profil type d'un chef service d'accueil

| QUALIFICATIONS | NIVEAUX | | | | |
|---|---------|---|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <u>Qualités physiques</u> | | | | | |
| Présentation | | | | | |
| Dynamisme | | | | | |
| Prestance | | | | | |
| <u>Qualités morales</u> | | | | | |
| Honnêteté | | | | | |
| Probité | | | | | |
| Intégrité | | | | | |
| Discipline | | | | | |
| Maîtrise de soi | | | | | |
| Courtoisie | | | | | |
| <u>Qualités intellectuelles</u> | | | | | |
| Elocution | | | | | |
| Mémoire | | | | | |
| Rapidité | | | | | |
| Adaptabilité | | | | | |
| Sens de responsabilité | | | | | |
| <u>Qualités professionnelles</u> | | | | | |
| Sens de l'organisation du travail | | | | | |
| Maîtrise de l'outil informatique | | | | | |
| Dactylographie | | | | | |
| Rédaction administrative | | | | | |

Légende : 1- Médiocre 2- Passable 3- Assez-bien 4- Bien 5- Très Bien

Source : Moi-même

TABLE DES MATIERES

| | |
|---|-----------|
| Identification du jury | i |
| Déclaration d'engagement de l'auteur du mémoire | ii |
| Dédicaces | iii |
| Remerciements | iv |
| Liste des sigles et abréviations | v |
| Liste des tableaux | vi |
| Glossaire de l'étude | vii |
| Résumé | viii |
| Sommaire | x |
| Introduction générale | 1 |
| CHAPITRE PRELIMINAIRE : CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ETUDE, OBSERVATIONS DE STAGE ET CIBLAGE DE LA PROBLEMATIQUE | 4 |
| Section 1 : Des cadres institutionnel et physique de l'étude et des observations de stage..... | 5 |
| <i>Paragraphe 1 : De la présentation du palais de justice, des directions techniques du MJLDH et des chambres de la Cour suprême ..</i> | <i>5</i> |
| A- Du palais de justice de Cotonou..... | 6 |
| 1°) Du tribunal de première instance de première classe de Cotonou..... | 6 |
| 2°) De la Cour d'appel de Cotonou..... | 13 |
| B- De la présentation des directions techniques du MJLDH..... | 15 |
| 1°) Du cabinet du Ministre..... | 16 |
| 2°) Du secrétariat général du Ministère..... | 16 |
| 3°) De la direction des affaires civiles et pénales..... | 17 |
| 4°) De la direction de l'administration pénitentiaire et de l'assistance sociale..... | 18 |
| 5°) De la direction des ressources humaines..... | 18 |
| 6°) De la direction des droits de l'homme..... | 19 |
| C- De la présentation de la Cour suprême | 20 |
| <i>Paragraphe 2 : Des observations de stage.....</i> | <i>21</i> |
| I- De l'état des lieux..... | 21 |
| A- Des observations de stage sur le dépaysement des usagers..... | 21 |
| B- Des observations de stage sur l'ignorance des services | |

| | |
|--|-----------|
| judiciaires compétents..... | 22 |
| C- Des observations de stage sur la perturbation des agents..... | 23 |
| II- De l'inventaire des éléments de l'état des lieux (forces et faiblesses)..... | 23 |
| A- Des Forces..... | 23 |
| B- Des Faiblesses..... | 24 |
| Section 2 : Du ciblage de la problématique de l'étude..... | 24 |
| <i>Paragraphe 1 : Du choix de la problématique et de la justification du sujet</i> | 24 |
| I- Du choix de la problématique..... | 26 |
| II- De la justification du sujet..... | 27 |
| <i>Paragraphe 2 : De la spécification et de la vision globale de résolution de la problématique retenue</i> | 29 |
| I- De la spécification de la problématique..... | 29 |
| II- De la vision globale de résolution de la problématique retenue..... | 31 |
| A- De la vision globale de résolution du problème général..... | 31 |
| B- De la vision globale de résolution des problèmes spécifiques..... | 31 |
| 1°) De la vision globale de résolution du problème spécifique n°1..... | 31 |
| 2°) De la vision globale de résolution du problème spécifique n°2..... | 32 |
| 3°) De la vision globale de résolution du problème spécifique n°3..... | 32 |
| C- De la synthèse des approches génériques identifiées..... | 32 |
| D- Des différentes séquences de résolution..... | 32 |
| CHAPITRE PREMIER : CONCEPTION ET MISE EN APPLICATION DU CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE DE L'ETUDE..... | 34 |
| Section 1 : Du cadre théorique et méthodologique de l'étude | 35 |
| <i>Paragraphe 1 : Des objectifs à la revue de littérature</i> | 35 |
| I- De la fixation des objectifs de l'étude | 35 |
| II- De l'identification des causes possibles, de la formulation des hypothèses liées aux différents problèmes en résolution et de l'élaboration du tableau de bord de l'étude..... | 36 |
| A- De l'identification des causes et de la formulation des hypothèses..... | 36 |
| 1°) De l'identification des causes et de la formulation de l'hypothèse liée au problème spécifique n°1..... | 36 |

| | |
|--|----|
| 2°) De l'identification des causes et de la formulation de l'hypothèse liée au problème spécifique n°2 | 37 |
| 3°) De l'identification des causes et de la formulation de l'hypothèse liée au problème spécifique n°3..... | 38 |
| 4°) De la cause et de l'hypothèse liée au problème général | 38 |
| B- De l'élaboration du tableau de bord | 39 |
| III- De la revue de littérature..... | 40 |
| A- De l'exposé des connaissances antérieures sur le dépaysement des usagers dans les services judiciaires..... | 40 |
| B- De l'exposé des connaissances antérieures sur l'ignorance des services judiciaires compétents | 43 |
| C- De l'exposé des connaissances antérieures sur la perturbation des agents | 44 |
| <i>Paragraphe 2 : De la méthodologie adoptée</i> | 46 |
| I- De l'approche empirique | 46 |
| A- Des objectifs de la collecte des données | 47 |
| B- Du cadre de l'enquête et de la population ciblée | 47 |
| C- De la nature de la collecte des données..... | 48 |
| D- De l'échantillonnage | 48 |
| E- De la spécification des données à mobiliser | 48 |
| F- De la conception du questionnaire | 49 |
| G- De la technique de dépouillement des données..... | 49 |
| H- Des outils de présentation | 49 |
| II- De la dimension théorique | 49 |
| 1°) Du choix théorique lié au dépaysement des usagers dans les services judiciaires | 49 |
| a) De la présentation de la théorie retenue | 49 |
| b) Du seuil de décisions pour la vérification de l'hypothèse liée au dépaysement des usagers dans les services judiciaires | 50 |
| 2°) Du choix théorique lié à l'ignorance des services judiciaires compétents | 50 |
| a) De la présentation de la théorie retenue..... | 50 |
| b) Du seuil de décisions pour la vérification de l'hypothèse liée à l'ignorance des services judiciaires compétents | 50 |

| | |
|---|-----------|
| 3°) Du choix théorique lié à la perturbation des agents | 51 |
| a) De la présentation de la théorie retenue | 51 |
| b) Du seuil de décisions pour la vérification de l'hypothèse liée à la perturbation des agents | 51 |
| Section 2 : De la collecte et de l'analyse des données | 51 |
| <i>Paragraphe 1 : Des enquêtes</i> | 52 |
| I- De la collecte des données et des difficultés rencontrées | 52 |
| 1°) De la préparation et de la réalisation de l'enquête | 52 |
| 2°) Des difficultés rencontrées et des limites des données..... | 52 |
| II- De la présentation et de l'analyse des résultats des enquêtes | 53 |
| A- De la présentation et de l'analyse des résultats de l'enquête par rapport au dépaysement des usagers dans les services judiciaires | 53 |
| B- De la présentation et de l'analyse des résultats de l'enquête par rapport à l'ignorance des services judiciaires compétents | 54 |
| C- De la présentation et de l'analyse des résultats de l'enquête par rapport à la perturbation des agents | 55 |
| <i>Paragraphe 2 : De la vérification des hypothèses et de l'établissement des diagnostics</i> | 56 |
| I- De la vérification des hypothèses | 57 |
| 1°) Du degré de vérification de l'hypothèse n°1 | 57 |
| 2°) Du degré de vérification de l'hypothèse n°2 | 57 |
| 3°) Du degré de vérification de l'hypothèse n°3 | 58 |
| II- De l'établissement des diagnostics | 58 |
| 1°) De l'élément de synthèse du diagnostic lié au problème du dépaysement des usagers dans les services judiciaires | 58 |
| 2°) De l'élément de synthèse du diagnostic lié au problème de l'ignorance des services judiciaires compétents | 59 |
| 3°) De l'élément de synthèse du diagnostic lié au problème de la perturbation des agents dans les services judiciaires | 59 |
| CHAPITRE DEUXIEME : APPROCHES DE SOLUTIONS ET CONDITIONS DE MISE EN ŒUVRE | 60 |
| Section 1 : Des approches de solutions | 61 |
| <i>Paragraphe 1 : Des approches de solutions aux problèmes spécifiques n°1 et n°2</i> | 61 |
| 1°) Des approches de solutions au problème spécifique n°1..... | 61 |

| | |
|---|----|
| a) De la nécessité de l'édification d'un bâtiment pour abriter l'unité chargée de l'accueil | 61 |
| b) De l'obligation d'informer le public | 62 |
| c) De la nécessité d'animer le service d'accueil | 62 |
| 2°) Des approches de solutions au problème spécifique n°2 | 63 |
| <i>Paragraphe 2 : Des Approches de solutions au problème de la perturbation des agents</i> | 63 |
| Section 2 : Des conditions de mise en œuvre des solutions : recommandations | 64 |
| <i>Paragraphe 1 : Des recommandations par rapport aux problèmes spécifiques n°1 et n°2</i> | 64 |
| A- Du recrutement | 64 |
| B- De la formation du personnel | 67 |
| C- Du contrôle du fonctionnement du service d'accueil | 68 |
| <i>Paragraphe 2 : Des recommandations par rapport au problème spécifique n°3 et de l'élaboration du tableau de synthèse de l'étude</i> | 69 |
| A- Des recommandations au problème spécifique n°3 | 69 |
| B- De l'élaboration du tableau de synthèse de l'étude | 69 |
| CONCLUSION GENERALE | 71 |
| BIBLIOGRAPHIE | 73 |
| ANNEXES | 75 |

IDENTIFICATION DU JURY

- **PRESIDENT** : Madame Dieudonné Amélie
ASSIONVI AMOUSSOU

- **VICE-PRESIDENT** : Monsieur Justin TOUMATOU

- **MEMBRES** :
 - Monsieur Euloge AKPO
 - Madame Sophie TULLIER

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

DEDICACES

Je dédie ce travail :

- A toi ma mère pour ton soutien ;
- A mon tuteur Monsieur Emile Florence SONOU pour son soutien ;
- A toi mon époux pour ta compréhension et ton soutien ;
- A mon fils Modeste et à tous mes neveux et nièces pour vous inciter à l'effort ;
- A mes frères et sœurs.

REMERCIEMENTS

Nous adressons nos sincères remerciements :

A notre directeur de mémoire, Madame **Elisabeth MENSAH**, qui a accepté de diriger ce mémoire malgré ses multiples occupations, nous avons bénéficié de ses sages conseils ;

A notre Maître de stage, le Président **Michèle CARRENA ADOSSOU**, dont le soutien nous a été bénéfique, aussi bien durant notre stage que pendant la réalisation de ce travail ;

A tous nos formateurs de l'Ecole Nationale d'Administration et de Magistrature (ENAM), qui ont bien voulu à travers de riches enseignements, nous laisser une part de leur savoir ;

A monsieur Eric Bessan AMOUSSOU, Chef service du bureau des relations avec les usagers du Ministère de l'Environnement et de la Protection de la Nature ;

Aux membres du jury qui ont accepté consacrer leur précieux temps à l'appréciation de ce mémoire.

LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS

| | |
|----------------|--|
| Art. | : Article |
| B ₁ | : Bulletin n°1 du casier judiciaire |
| B ₂ | : Bulletin n°2 du casier judiciaire |
| B ₃ | : Bulletin n°3 du casier judiciaire |
| B.R.U. | : Bureau des Relations avec les usagers |
| CA | : Cour d'Appel |
| CS | : Cour Suprême |
| DACP | : Direction des Affaires Civiles et Pénales |
| DAPAS | : Direction de l'Administration Pénitentiaire et de l'Assistance Sociale |
| DDH | : Direction des Droits de l'Homme |
| DRH | : Direction des Ressources Humaines |
| MJLDH | : Ministère de la Justice, de la Législation et des Droits de l'Homme |
| SG | : Secrétariat Général |
| TBE | : Tableau de Bord de l'Etude |
| TPIPCC | : Tribunal de Première Instance de Première Classe de Cotonou |
| TSE | : Tableau de Synthèse de l'Etude |

LISTE DES TABLEAUX

Tableau n°1 : Regroupement des problèmes par centres d'intérêts

Tableau n°2 : Synthèse des approches génériques par problème

Tableau n°3 : Tableau de bord de l'Etude

Tableau n°4 : Point des réponses à la question n°1

Tableau n°5 : Point des réponses à la question n°2

Tableau n°6 : Point des réponses à la question n°3

Tableau n°7 : Tableau récapitulatif des qualifications

Tableau n°8 : Tableau de synthèse de l'étude

GLOSSAIRE DE L'ETUDE

Accueil : c'est le moment de contact, de mise en relation entre l'organisation et l'utilisateur, qui permet d'écouter, d'informer, d'orienter et le cas échéant, de traiter la demande de l'utilisateur. Ce contact passe par l'accueil physique, téléphonique, le courrier ou le courrier électronique.

Courriel : document qu'un utilisateur saisit, envoie ou consulte en différé par l'intermédiaire d'un réseau télématique. (Courrier électronique, message électronique).

Formulaires : tous documents, quels qu'en soient la présentation et le support, y compris électronique, permettant à un utilisateur d'accomplir une démarche administrative.

Intranet : réseau informatique interne à une entreprise, qui s'appuie sur les technologies d'Internet pour faciliter la communication et le partage du travail entre les collaborateurs.

Personnes à mobilité réduite : ce sont des personnes souffrant d'un handicap moteur, les personnes âgées, les femmes enceintes et les personnes avec poussette et enfants.

Personnes en difficulté : ce sont des personnes qui sont confrontées à des difficultés d'ordre physique ou social, dans leurs contacts avec l'administration. Il peut s'agir des déficients visuels ou auditifs, de personnes souffrant d'un handicap mental ou psychique, de personnes maîtrisant mal l'écriture, la lecture ou la langue française (illettrisme, analphabétisme, personnes de langue étrangère).

Utilisateur : les différents types d'utilisateurs externes en relation avec une organisation ayant une activité de service public : particuliers, entreprises, associations, élus locaux ou représentants de collectivités territoriales, syndicats professionnels et organismes consulaires etc.

RESUME

Les services judiciaires, à l'instar de bon nombre d'administrations béninoises, constituent pour la plupart des usagers un milieu étranger. Cette situation est très souvent source de difficultés pour eux relativement à leur orientation.

Face à ces difficultés, les usagers peinent à retrouver le service désiré du fait de l'inexistence d'une structure de renseignements.

Durant notre stage pratique dans l'administration judiciaire, nous y avons remarqué l'inexistence d'un service d'accueil, ce qui nous a permis d'identifier plusieurs problèmes.

Ceux-ci, répertoriés et regroupés par centres d'intérêts, ont donné lieu à deux problématiques, au nombre desquelles, nous avons retenu celle relative à la création d'un service d'accueil au Tribunal de Première Instance et à la Cour d'Appel de Cotonou.

Le problème général qui se dégage de cette problématique est la méconnaissance de la structure des services judiciaires par les usagers et les problèmes spécifiques sont :

- le dépaysement des usagers dans les services judiciaires ;
- l'ignorance des services judiciaires compétents ;
- la perturbation des agents.

Pour parvenir à la résolution de cette problématique, nous nous sommes fixée des objectifs spécifiques qui découlent de l'objectif général qui est de proposer les mécanismes permettant d'accueillir les usagers. Nous avons aussi formulé des hypothèses.

Ces objectifs visent à :

- suggérer l'établissement des moyens d'accueil des usagers ;
- proposer la mise en place de dispositif d'orientation ;
- suggérer la nécessité d'une prise en charge préalable des usagers.

Les hypothèses se résument aux points suivants :

- le dépaysement des usagers dans les services judiciaires est dû à l'inexistence des moyens d'accueil ;
- l'ignorance des services compétents pour résoudre le problème des usagers est due à l'absence de dispositifs d'orientation ;
- la perturbation des agents est due à l'inexistence d'une prise en charge préalable des usagers.

Dans le dessein de réaliser une recherche scientifique, nous avons utilisé une méthodologie qui a consisté à recueillir des informations auprès du personnel judiciaire (magistrats et greffiers), des auxiliaires de justice (avocats, huissiers, notaires) et des usagers sur la base d'un questionnaire. Le dépouillement réalisé a donné des résultats concluants. En effet, la majorité des personnes qui ont répondu à notre questionnaire ont estimé que l'absence d'un service d'accueil au Tribunal de Première Instance et à la Cour d'Appel de Cotonou explique la difficulté des usagers à retrouver aisément l'autorité ou le service judiciaire habilité à résoudre le problème objet de leur déplacement

Pour remédier à l'inexistence de structures d'accueil au Tribunal de Première Instance et à la Cour d'Appel de Cotonou, et améliorer l'image de ces institutions dans l'opinion publique, nous avons proposé quelques approches de solutions. Il s'agit de la mise en place des moyens d'accueil des usagers, la mise en place de dispositifs d'orientation, la nécessité d'une prise en charge préalable des usagers et la supervision de l'accueil.

La mise en œuvre de ces approches de solutions contribuera à améliorer l'accueil des usagers dans les structures des services judiciaires.

SOMMAIRE

| | |
|--|-----|
| INTRODUCTION | 1 |
| <u>CHAPITRE PRELIMINAIRE</u> : CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ETUDE, OBSERVATIONS DE STAGE ET CIBLAGE DE LA PROBLEMATIQUE | 4 |
| <u>Section 1</u> : Des cadres institutionnel et physique de l'étude et des observations de stage..... | 5 |
| <u>Paragraphe 1</u> : De la présentation de l'administration judiciaire..... | 5 |
| <u>Paragraphe 2</u> : Des observations de stage..... | 21 |
| <u>Section 2</u> : Du ciblage de la problématique de l'étude..... | 24 |
| <u>Paragraphe 1</u> : Du choix de la problématique et de la justification du sujet..... | 24 |
| <u>Paragraphe 2</u> : De la spécification et de la vision globale de résolution de la problématique retenue..... | 29 |
| <u>CHAPITRE I</u> : CONCEPTION ET MISE EN APPLICATION DU CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE DE L'ETUDE | 34 |
| <u>Section 1</u> : Des cadres théorique et méthodologique de l'étude..... | 35 |
| <u>Paragraphe 1</u> : Des objectifs, des hypothèses et de la revue de littérature..... | 35 |
| <u>Paragraphe 2</u> : De la méthodologie adoptée..... | 46 |
| <u>Section 2</u> : Des enquêtes, de la vérification des hypothèses et de l'établissement du diagnostic..... | 51 |
| <u>Paragraphe 1</u> : Des enquêtes..... | 52 |
| <u>Paragraphe 2</u> : De la vérification des hypothèses et de l'établissement du diagnostic.. | 56 |
| <u>CHAPITRE 2</u> : APPROCHES DE SOLUTIONS ET CONDITIONS DE MISE EN ŒUVRE POUR LA CONTRIBUTION A LA CREATION D'UN SERVICE D'ACCUEIL AU TRIBUNAL ET A LA COUR D'APPEL DE COTONOU | 60 |
| <u>Section 1</u> : Des approches de solutions..... | 61 |
| <u>Paragraphe 1</u> : Des approches de solutions aux problèmes spécifiques n°1 et n°2 ... | 61 |
| <u>Paragraphe 2</u> : Des approches de solutions au problème spécifique n°3..... | 63 |
| <u>Section 2</u> : Des conditions de mise en œuvre des solutions : recommandations..... | 64 |
| <u>Paragraphe 1</u> : Des recommandations aux problèmes spécifiques n° 1 et n° 2..... | 64 |
| <u>Paragraphe 2</u> : Des recommandations au problème spécifiques n°3 et de l'élaboration du tableau de synthèse de l'étude..... | 69 |
| <u>Conclusion générale</u> | 71 |
| Bibliographie | 73 |
| Annexes | 75 |
| Table des matières..... | 102 |

INTRODUCTION GENERALE

Les administrations constituent des cadres de résolution des problèmes des usagers. Elles ont donc vocation à recevoir et à gérer le passage de ceux-ci de manière à leur procurer de la satisfaction.

Mais la réalisation de cet objectif est d'autant plus difficile que l'utilisateur qui entre dans une administration, un lieu qui lui est étranger, est dépaysé, désorienté et il cherche les premières informations. Son embarras est grand lorsqu'il s'agit d'un service judiciaire.

En effet, outre les complications structurelles liées à toute administration, l'administration judiciaire présente une ossature et une organisation particulières telles qu'il n'est pas toujours possible à un étranger de s'y retrouver facilement sans une aide intérieure.

La singularité de la structure et de la matière judiciaire a conduit le législateur à établir des fonctions auxiliaires pour aider les usagers. Il en est ainsi, par exemple, de la profession d'avocat. Mais le recours au ministère d'avocat nécessite des dépenses auxquelles tous les usagers ne peuvent faire face.

Dans ces conditions, il serait judicieux de prendre des dispositions pour faciliter la tâche aux citoyens dont les conditions financières ne leur permettent pas de s'attacher les services d'un avocat et ce, pour ne pas rompre l'égalité des citoyens devant les juridictions telle qu'elle est prônée par l'article 9 de la loi n° 2001-37 du 27 août 2002 portant organisation judiciaire en République du Bénin.

Que faut-il alors faire pour que l'utilisateur ne perde pas beaucoup de temps à chercher le service judiciaire devant résoudre son problème, le service judiciaire compétent ?

- Quels dispositifs faut-il établir dans les juridictions pour éviter le dépaysement de l'utilisateur ?
- Quelle organisation faut-il installer pour que le justiciable ne soit pas désorienté dès son entrée dans les juridictions ?
- Que faire pour que le justiciable s'oriente aisément dans les services judiciaires ?
- Quelles mesures faut-il prendre pour épargner aux agents les perturbations qu'ils subissent du fait des usagers en quête de renseignements ?

Bien évidemment, cet ensemble d'interrogations pousse à réfléchir sur la création du service d'accueil dans les juridictions.

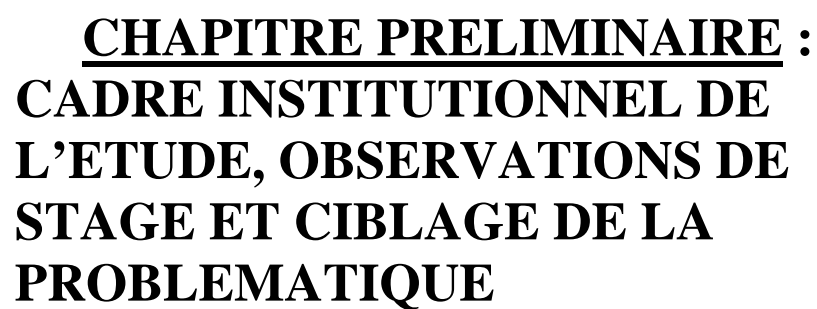
En effet, le temps que perdent les usagers dans les juridictions, les détours inutiles qu'ils font pour s'orienter, le manque de courtoisie qu'ils subissent de la part de certains agents, ne sont pas de nature à améliorer l'image des juridictions. Au contraire, ces comportements les découragent, étant donné que c'est dans l'incapacité de résoudre seuls leurs différends qu'ils s'en remettent à la justice.

Animé par le souci d'améliorer l'image des juridictions à travers un bon accueil des usagers, nous avons voulu dans le cadre de la présente étude, orienter notre réflexion sur le thème : « **Contribution à la création d'un service d'accueil au Tribunal de Première Instance et à la Cour d'Appel de Cotonou** ».

L'objectif recherché est de contribuer à éviter les nuisances que cause l'inexistence d'un service d'accueil au Tribunal de Première Instance et à la Cour d'Appel de Cotonou.

Dans cette vision, notre travail sera structuré de la manière suivante :

- Chapitre préliminaire : Cadre institutionnel de l'étude, observations de stage et ciblage de la problématique.
- Chapitre premier : Conception et mise en application du cadre théorique et méthodologique de l'étude.
- Chapitre deuxième : Approches de solutions et conditions de mise en œuvre.



**CHAPITRE PRELIMINAIRE :
CADRE INSTITUTIONNEL DE
L'ETUDE, OBSERVATIONS DE
STAGE ET CIBLAGE DE LA
PROBLEMATIQUE**

Ce chapitre traite, d'une part, des cadres institutionnel et physique de l'étude et des observations de stage (section 1), d'autre part, du ciblage de la problématique de l'étude (Section 2).

SECTION 1 : DES CADRES INSTITUTIONNEL ET PHYSIQUE DE L'ETUDE ET DES OBSERVATIONS DE STAGE

Le cadre institutionnel où nous avons effectué notre stage est l'institution judiciaire comprenant la chancellerie (Ministère de la Justice, de la Législation et des Droits de l'Homme), le Tribunal de Première Instance de Première Classe et la Cour d'Appel de Cotonou et puis la Cour Suprême. Nous aurons à présenter d'abord comme cadre physique de l'étude le Palais de Justice de Cotonou (Tribunal de Première Instance de Première Classe et la Cour d'Appel de Cotonou), les directions techniques du Ministère de la Justice, de la Législation et des Droits de l'Homme (MJLDH) et les différentes chambres de la Cour Suprême (paragraphe 1). Ensuite, nous restituerons les observations faites au cours de notre stage (paragraphe 2).

Paragraphe 1 : De la Présentation du Palais de Justice, des directions techniques du MJLDH et des chambres de la Cour suprême

Il s'agira ici de présenter respectivement, le Tribunal de Première Instance de Première Classe de Cotonou, la Cour d'Appel de Cotonou, les directions techniques du Ministère de la Justice, de la Législation et des Droits de l'Homme et les différentes chambres de la Cour Suprême. A chaque étape, un accent sera mis sur le rôle du greffier.

A- Du Palais de Justice de Cotonou

Ici nous présenterons le Tribunal de Première Instance et la Cour d'Appel de Cotonou.

1°) Du Tribunal de Première Instance de Première Classe de Cotonou

Le Tribunal de Première Instance de Première Classe de Cotonou est l'un des huit (08) Tribunaux de Première Instance créés par la loi n° 64-28 du 09 décembre 1964 portant organisation judiciaire en République du Dahomey. Pendant la période révolutionnaire est intervenue en 1981, la loi n° 81- 004 du 23 mars 1981 portant organisation judiciaire en République Populaire du Bénin qui avait créé un tribunal dans chaque district (actuelle commune). Elle est marquée par l'avènement des juges non professionnels ayant voix délibérative. Ceux-ci sont nommés et sont majoritaires dans la composition du tribunal.

En 1990, au lendemain de la conférence des forces vives de la nation, la loi n°64-28 du 09 décembre 1964 portant organisation judiciaire en République du Dahomey a été remise en vigueur par la loi n°90-013 du 1^{er} juin 1990. Depuis 2002, l'organisation judiciaire en République du Bénin est régie par la loi n°2001-37 du 27 août 2002. Elle crée trois Cours d'Appel et vingt- huit (28) Tribunaux de Première Instance dont trois de première classe au nombre desquels figure celui de Cotonou. Le Tribunal de Première Instance de Première Classe de Cotonou est dirigé par un magistrat président, assisté de dix-huit (18) autres juges. Sa compétence territoriale couvre le territoire de la commune de Cotonou. Mais en vertu des dispositions transitoires de la loi portant organisation judiciaire précitée, le ressort du tribunal s'étend provisoirement aux communes d'Abomey-Calavi, d'Allada, de Sô-Ava, de Toffo, de Tori-Bossito et de Zè.

Le Tribunal de Première Instance de Première Classe de Cotonou comprend plusieurs structures notamment, le cabinet du président, les cabinets d'instruction, les chambres que l'on désigne suivant la matière du litige. Ces chambres sont présidées par les juges du siège, assistés de greffiers. Près le tribunal, est institué un parquet de première instance.

Au secrétariat administratif du président, sont enregistrés les courriers à l'arrivée et au départ, les ordonnances à pied de requête ainsi que les actes de saisine du tribunal en matière de droit traditionnel (biens) et/ou état des personnes, voire en matière de délivrance de duplicata de titre foncier. Le président du tribunal assure à la fois des fonctions administratives et juridictionnelles.

Au nombre des fonctions administratives du président du tribunal, on peut citer : le traitement du courrier, la fixation des attributions des juges du siège, la distribution des affaires et la surveillance du rôle, le remplacement à l'audience d'un juge empêché, le contrôle du fonctionnement du greffe. Le président du tribunal est l'ordonnateur du budget de la juridiction. Avec l'accord du procureur de la République, il convoque l'assemblée générale des magistrats, surveille la discipline de la juridiction, fixe le règlement intérieur du tribunal et assure le fonctionnement du service de la statistique¹.

Pour ce qui est des attributions juridictionnelles du président du tribunal, il convient de noter qu'il préside les audiences de son choix, il rend des ordonnances juridictionnelles à pied de requête. C'est lui qui préside les audiences de la première chambre des référés civils et celle de la première chambre civile moderne ainsi que les audiences des procédures abrégatives de délai.

¹ Art. 39 de la loi n° 2001-37 du 27 août 2002 portant organisation judiciaire en République du Bénin.

Les différentes chambres du tribunal sont présidées par les juges du siège nommés au tribunal. Les chambres se distinguent suivant la matière du litige. Il existe présentement au Tribunal de Première Instance de Première Classe de Cotonou, trente - neuf (39)² Chambres réparties comme suit :

- ⇒ six (06) chambres civiles modernes ;
- ⇒ quatre (04) chambres de référé civil ;
- ⇒ trois (03) chambres état des personnes ;
- ⇒ deux (02) chambres commerciales ;
- ⇒ une (01) chambre de référé commercial ;
- ⇒ six (06) chambres correctionnelles flagrant délit ;
- ⇒ trois (03) chambres correctionnelles citation directe ;
- ⇒ trois (03) chambres sociales ;
- ⇒ une (01) chambre correctionnelle des mineurs ;
- ⇒ une (01) chambre d'homologation ;
- ⇒ quatre (04) chambres des biens ;
- ⇒ deux (02) chambres état civil ;
- ⇒ une (01) chambre des criées ;
- ⇒ une (01) chambre saisie- arrêt simplifiée ;
- ⇒ une (01) chambre des tutelles.

Il est institué au niveau de chaque chambre, à l'exception des chambres correctionnelles :

- **un rôle général** qui sert à enregistrer les affaires que doit connaître la chambre dans l'ordre chronologique de leur arrivée. Il permet de connaître à tout moment le nombre de dossiers dont la juridiction a été saisie ;

² Confer ordonnance n° 270/2008 du 25 novembre 2008 du président du tribunal de première instance de Cotonou, portant composition des chambres

- **un plumitif ou des feuilles de note d'audience** : c'est le registre dans lequel sont mentionnés tout ce qui se fait et tout ce qui se dit à l'audience ;
- **un répertoire** : c'est le registre dans lequel sont récapitulées les références des décisions rendues par la juridiction suivant la matière considérée et dans l'ordre chronologique conformément à celui du plumitif ou à celui des feuilles de note d'audience ;
- **un registre d'appel** : c'est le registre dans lequel sont mentionnées les déclarations d'appel des parties ;
- **un registre d'opposition** : il sert à enregistrer le désaccord d'une partie contre laquelle une décision a été rendue à son insu ;
- **un registre de pourvoi en cassation** : il y est mentionné le pourvoi d'une partie contre laquelle a été rendue une décision en premier et dernier ressort.

Il est institué un parquet près le Tribunal de Première Instance.

Le parquet près le Tribunal de Première Instance de Première Classe de Cotonou est une structure autonome, dirigée par le procureur de la République assisté de substituts.

Le parquet exerce l'action publique et requiert l'application de la loi. Il est représenté auprès de chaque juridiction répressive. Il assiste aux débats des juridictions de jugement ; toutes les décisions sont prononcées en sa présence. Il assure l'exécution des décisions de justice³. Le parquet près le Tribunal de Première Instance de Première Classe de Cotonou comprend trois sections :

- **un secrétariat administratif** qui reçoit les plaintes, les procès-verbaux de la police et de la gendarmerie et procède à leur renseignement au registre des plaintes ;

³ Art. 25 du code de procédure pénale

- **un secrétariat judiciaire** subdivisé en trois sous-sections à savoir la sous-section flagrant délit, la sous-section citation directe et la sous-section des affaires de simple police ;
- **un service de l'exécution des peines** : qui est le relais du secrétariat judiciaire. Il prépare en collaboration avec le greffe du tribunal les pièces d'exécution.

Dans les parquets de première instance sont institués :

- **le registre des plaintes** : où sont mentionnés les procès-verbaux et les correspondances appelées à recevoir une suite judiciaire. C'est dans ce registre qu'on prend les numéros affectés aux dossiers ;
- **le registre d'audience encore appelé rôle d'audience** : il est conçu de la même manière que le rôle général. Le représentant du ministère public y mentionne à l'audience la suite donnée à chaque dossier ;
- **le registre des pièces d'exécution** : on y mentionne, les divers actes établis dans le cadre de l'exécution des peines prononcées par la juridiction et devenues définitives.

Dans les cabinets d'instruction sont établis :

- **le registre d'instruction (RI)** : c'est un registre à plusieurs colonnes dans lequel sont enregistrés chronologiquement les actes d'information pris par le juge d'instruction dans chaque affaire ;
- **le registre des plaintes avec constitution de partie civile** : il recueille les plaintes avec constitution de partie civile dont le juge d'instruction est saisi ;
- **le registre des commissions rogatoires** : il est divisé en deux parties :
 - la première partie est réservée à l'enregistrement des commissions rogatoires internes ;

- la deuxième partie est consacrée à l'enregistrement des commissions rogatoires internationales qui sont adressées aux autorités judiciaires étrangères ;
- **le registre des détenus préventifs** : il est inscrit dans ce registre les noms, prénoms des inculpés du cabinet, la nature de l'infraction ou des infractions commises, la date du mandat de dépôt ou d'arrêt et la date de mise en liberté provisoire ;
- **le registre courrier-arrivée** : ce registre est destiné à l'enregistrement des courriers administratifs ou de tout autre nature, adressé au juge d'instruction ;
- **le registre courrier-départ** : ce registre sert à l'enregistrement des correspondances, des lettres que le juge d'instruction adresse aux autorités judiciaires, aux autorités publiques ou à de simples particuliers en réponses à leurs lettres ;
- **le registre des commissions d'expert** : il sert à enregistrer les noms des experts commis ainsi que la mission qui leur est confiée ;
- **le registre ad' hoc** : toutes les lettres circulaires, les notes d'informations émanant de la chancellerie, celles prises par les autorités judiciaires y sont mentionnées.

Le Tribunal de Première Instance est assisté d'un greffe.

Le greffe du Tribunal de Première Instance de Première Classe de Cotonou est subdivisé en deux (02) structures : le greffe judiciaire à proprement parler et le secrétariat administratif du greffe. Le greffe judiciaire est la structure du tribunal qui a pour mission essentielle de tenir la plume au cours des différentes audiences, d'enrôler de nouveaux dossiers, de mettre en forme les décisions rendues par les présidents de chambres, de tenir le répertoire des dossiers vidés et de faire les diligences relatives aux dossiers renvoyés et aux recours faits contre les décisions rendues par les juges.

Le secrétariat administratif assure la relation entre le greffe et les usagers à travers diverses prestations notamment, les légalisations de pièces, la délivrance des extraits de casiers judiciaires ou de certificats de nationalité etc. Le greffe comprend d'autres sections dont celle chargée du registre de commerce et de crédit mobilier.

Le greffe du Tribunal de Première Instance de Première Classe de Cotonou est actuellement dirigé par un greffier en chef. Il tient les archives, les scellés et les consignations. Il est assisté dans ses attributions par d'autres greffiers. Des fonctions énumérées, il s'attribue celles qui lui paraissent délicates et qui engagent directement sa responsabilité. A ce titre, il joue le rôle de conservateur, de gestionnaire, et de comptable sous la direction et le contrôle du président de la juridiction. Il authentifie les actes et est dépositaire des minutes.

Le greffe étant indivisible, le greffier en chef et les greffiers peuvent assurer indistinctement n'importe quel service du greffe et même se remplacer au cours de la même affaire durant les audiences.

Outre les principaux registres ci-dessus énumérés, il est aussi tenu au greffe :

- les registres du casier judiciaire (B1, B2 et B3) ;
- le registre des pièces à conviction ;
- le registre des consignations ;
- le registre du commerce et du crédit mobilier ;
- le registre des certificats de nationalité ;
- le registre de cession sur salaire ;
- le registre des assemblées générales ;
- le registre des ordonnances juridictionnelles du président de la juridiction ;
- le registre des ordonnances administratives.

Ces deux derniers registres sont en principe tenus par le secrétariat du président. Mais, en raison des dysfonctionnements, on les retrouve au greffe.

2°) De la Cour d'Appel de Cotonou

A l'instar du Tribunal de Première Instance, la Cour d'Appel de Cotonou, a été créée par la loi n°64-28 du 09 décembre 1964 portant organisation judiciaire en République du Dahomey. Elle est aujourd'hui l'une des trois (03) Cours d'Appel instituées par la loi n° 2001-37 du 27 août 2002 portant organisation judiciaire en République du Bénin. Au départ, elle couvrait tout le territoire national du point de vue de sa compétence territoriale en vertu des dispositions transitoires de la même loi. Mais avec la création des Cours d'Appel d'Abomey et de Parakou, son ressort de compétence s'est réduit aux départements de l'Atlantique, du Littoral, de l'Ouémé et du Plateau. Animée par huit (08) magistrats, seuls les Tribunaux de Première Instance de Cotonou, de Porto-Novo et de Ouidah relèvent de son ressort.

Elle compte cinq (05)⁴ chambres, à savoir :

- une (01) chambre de droit civil moderne, commercial et des référés ;
- une (01) chambre correctionnelle;
- une (01) chambre sociale ;
- une (01) chambre de droit traditionnel ;
- une (01) chambre d'accusation.

L'article 61 de la loi n° 2001-37 du 27 août 2002 portant organisation judiciaire a prévu une chambre administrative et une chambre des comptes qui ne sont pas encore fonctionnelles.

⁴ ordonnance n°006/2008 du 18 avril 2008 du président de la cour d'appel de Cotonou portant composition des chambres

La Cour d'Appel est compétente pour connaître des jugements rendus en premier ressort par les tribunaux relevant de son ressort et qui sont frappés d'appel.

La chambre d'accusation est une composante de la Cour d'Appel qui connaît non seulement des appels relevés contre les ordonnances du juge d'instruction, mais aussi des procédures d'instruction en matière criminelle au second degré. Elle est la juridiction d'instruction pour la Haute Cour de Justice. Elle exerce, par ailleurs, un contrôle sur les activités des officiers et agents supérieurs de police judiciaire⁵ et est aussi chargée des procédures d'extradition, de transfèrement et de mise en accusation.

A la Cour d'Appel, le principe de la collégialité est rigoureusement respecté tel qu'il est prévu par la loi portant organisation judiciaire, en dépit du nombre réduit de magistrats qui y travaillent.

Le premier Président de la Cour d'Appel dispose d'un secrétariat administratif animé par des agents. Ils assurent le traitement des courriers.

La Cour d'Appel dispose d'un greffe dirigé par un greffier en chef. Ce greffe a les mêmes attributions que le greffe d'un Tribunal de Première Instance, à la différence qu'il ne délivre pas de certificat de nationalité et n'effectue pas des opérations de cession sur salaire ni celles concernant le registre de commerce et de crédit mobilier.

On retrouve au greffe de la Cour d'Appel la plupart des registres énumérés au greffe du Tribunal de Première Instance.

Le greffe de la Cour d'Appel de Cotonou emploie des agents aux attributions diverses.

⁵ Art. 201 du code de procédure pénale

Près la Cour d'Appel est institué un parquet général dirigé par un Procureur général assisté de substituts généraux. Ils prennent des réquisitions dans les matières communicables, au cours des audiences correctionnelles et aux audiences de la cour d'assises de leur ressort. Le Procureur général contrôle les activités des procureurs de la République qui doivent lui rendre compte des différentes affaires qu'ils ont connues, à travers l'état mensuel des affaires de leur ressort qu'ils lui adressent. Ils peuvent également lui faire des comptes rendus téléphoniques.

Aussi bien le Tribunal de Première Instance que la Cour d'Appel dépendent hiérarchiquement du Ministère de la justice dont il convient, à présent, de présenter les directions techniques.

B- De la présentation des directions techniques du MJLDH

Nous présenterons brièvement les six (06) directions techniques où nous avons effectué notre stage. Il s'agit :

- du Cabinet du Ministre ;
- du Secrétariat Général du Ministère ;
- de la Direction des Ressources Humaines ;
- de la Direction de l'Administration Pénitentiaire et de l'Assistance Sociale ;
- de la Direction des Affaires Civiles et Pénales ;
- de la Direction des Droits de l'Homme.

1°) Du Cabinet du Ministre

Le Cabinet du Ministre est formé par l'ensemble des collaborateurs rattachés à la personne du Ministre.

IL est chargé, entre autres, de proposer au Ministre, en liaison avec le Secrétaire Général du Ministère, les orientations stratégiques pour la mise en

œuvre de la politique du gouvernement en matière de justice ou se rapportant à la législation, aux droits de l'homme et autres domaines d'activités du ministère. Il comprend :

- un directeur de cabinet ;
- un directeur adjoint de cabinet ;
- deux chargés de mission ;
- cinq conseillers techniques dont un conseiller technique juridique ;
- un chef de la cellule de communication ;
- un assistant du Ministre ;
- un secrétaire particulier ;
- un attaché de cabinet.

2°) Du Secrétariat Général du Ministère

Le Secrétariat Général du Ministère est chargé de la coordination des activités des directions centrales et techniques et du suivi des activités des commissions et des comités sous tutelle.

Il est dirigé par un secrétaire général placé sous l'autorité directe du Ministre. Il assiste le Ministre dans l'administration et la gestion du ministère. Le secrétaire général peut être assisté d'un secrétaire adjoint qui le supplée en cas d'absence ou d'empêchement, et d'un assistant.

Le Secrétariat Général du Ministère comprend six (06) services :

- le secrétariat administratif du ministère ;
- le service de pré-archivage ;
- le service informatique ;
- le service des relations avec les usagers (non fonctionnel) ;
- la cellule de passation des marchés publics ;
- le service de protocole du ministère.

3°) De la Direction des Affaires Civiles et Pénales (DACP)

La Direction des Affaires Civiles et Pénales est une direction technique chargée de l'étude de toutes les questions intéressant l'accès à la justice, le fonctionnement des juridictions, l'exécution des décisions de justice et la mise en œuvre de l'entraide judiciaire internationale.

Elle est dirigée par un directeur et comprend cinq (05) services :

- le service des affaires civiles, commerciales et de la nationalité ;
- le service des affaires pénales et des grâces ;
- le service du casier judiciaire ;
- le service des professions juridiques et judiciaires ;
- le service de la jurisprudence et de la statistique.

Il existe à la direction des affaires civiles et pénales des registres :

- un registre des casiers judiciaires internationaux ;
- un registre des commissions rogatoires adressées au Ministre de la Justice, de la Législation et des Droits de l'Homme par voie diplomatique ;
- un registre de certificat de nationalité pour les renonciations ;
- un registre de certificat de nationalité pour les acquisitions ;
- un registre des plaintes des justiciables contre les officiers ministériels (notaires, huissiers) et les avocats.

4°) De la Direction de l'Administration Pénitentiaire et de l'Assistance Sociale (DAPAS)

Cette direction est chargée de la réglementation, de l'organisation et du contrôle de l'application des différents régimes d'exécution des peines.

Elle assure aussi la gestion du personnel et des équipements affectés à ces tâches ainsi que l'assistance sociale des personnes de tous âges concernées par des procédures judiciaires.

Elle est dirigée par un directeur et comprend quatre (04) services :

- le service de l'exécution des décisions judiciaires et de la statistique carcérale ;
- le service de la réinsertion sociale ;
- le service des équipements et de la gestion des établissements ;
- le service social de la justice.

Les principaux registres qu'on peut retrouver à la DAPAS sont :

- le registre des remises de peine ;
- le registre des grâces présidentielles ;
- le répertoire des personnes amnistiées.

5°) De la Direction des Ressources Humaines (DRH)

La Direction des Ressources Humaines constitue une des directions centrales du ministère chargé de la justice.

Elle assure la gestion, la formation, le recyclage, le perfectionnement, l'utilisation rationnelle du personnel et suit la carrière des agents relevant dudit ministère.

Elle est dirigée par un directeur et comprend deux (2) services :

- le service de la gestion administrative ;
- le service de la formation et du perfectionnement du personnel.

6°) De la Direction des Droits de l'Homme

Cette direction est chargée de la promotion, de la vulgarisation, de la protection et de la défense des droits de l'homme.

Elle assure aussi le secrétariat permanent :

- de la commission nationale pour la mise en œuvre du droit international humanitaire ;
- du comité national de suivi de l'application des instruments internationaux en matière des droits de l'homme ;
- du conseil national consultatif des droits de l'homme.

Elle est dirigée par un directeur et comprend trois (3) services :

- le service de la promotion et de la vulgarisation des droits de l'homme ;
- le service de la protection et de la défense des droits de l'homme ;
- le service des associations et organismes de défense des droits de l'homme.

L'exposé des directions techniques du Ministère de la justice terminé, il est utile de présenter brièvement la Cour Suprême.

C- De la présentation de la Cour Suprême

La Cour Suprême, conformément à l'article 131 de la Constitution du 11 décembre 1990, est la plus haute juridiction de l'Etat en matière administrative, judiciaire et des comptes de l'Etat.

Elle est composée :

- d'une chambre administrative ;
- d'une chambre judiciaire ;
- d'une chambre des comptes ;
- d'un parquet général ;
- d'un greffe central (article 3 de la loi n°2004-07 du 23 octobre 2007 portant composition, organisation, fonctionnement et attributions de la Cour Suprême).

La Cour Suprême comprend :

- un président ;
- trois présidents de chambre ;
- des conseillers ;
- un procureur général ;
- des avocats généraux ;
- des auditeurs ;
- un greffier en chef ;
- des greffiers ;
- des assistants de chambre.

Il est institué au niveau de chacune de ces chambres :

- un rôle général ;
- un plumitif ;
- un répertoire.

Ce bref exposé sur la Cour Suprême achève la présentation des cadres institutionnel et physique de l'étude. Il nous faut développer à présent nos observations de stage.

Paragraphe 2 : Des observations de stage

I- De l'état des lieux

L'état des lieux de notre étude se ramène aux observations et constats que nous avons faits au cours de notre stage dans les juridictions (Tribunal de Première Instance de Première Classe et Cour d'Appel de Cotonou) sur l'accueil et l'orientation des usagers. Ces observations se résument en un dépaysement total des usagers, ignorant le service ou l'autorité à laquelle ils doivent s'adresser. Pour se retrouver, ils sont obligés de se renseigner auprès de toute personne tant dans la cour des juridictions que dans les bureaux perturbant ainsi le fonctionnement normal des services.

A- Des observations de stage sur le dépaysement des usagers

L'absence de structures d'accueil fait que les usagers des services judiciaires ne sont pas pris en charge dès leur entrée dans les juridictions (faiblesse).

Dès lors, ils entament leurs propres réflexions et actions pour établir les repères pouvant leur permettre de se situer dans ce milieu où ils sont laissés à leur propre compte. Alors, commencent des prises de contact presque aveugles étant donné qu'ils ne connaissent pas le statut des personnes approchées. Les premières personnes auprès desquelles les usagers se renseignent sont les vigiles et les agents de sécurité publique établis à l'entrée des juridictions. Ceux-ci, au demeurant ne maîtrisent pas, en dehors des positions géographiques de la présidence, du parquet, du greffe, du parquet général et de la présidence de la Cour d'Appel, l'organisation et le fonctionnement de ces structures (force).

A défaut d'informations fiables et concordantes, les usagers passent beaucoup de temps à se perdre au point de rentrer par exemple dans une salle d'audience en retard avec le risque de voir leurs dossiers renvoyés pour cause d'absence alors même qu'ils sont arrivés au tribunal à l'heure. Cette situation est la manifestation même de l'ignorance de la structuration des juridictions par les usagers.

B- Des observations de stage sur l'ignorance des services judiciaires compétents

Il existe dans certaines juridictions de façon éparse quelques panneaux et flèches d'orientation (force). Mais le nombre insuffisant de ces instruments ne permet pas de guider les usagers (faiblesse) qui ne maîtrisent pas la structuration du tribunal ou de la Cour d'Appel.

En l'absence de service d'accueil, les vagues renseignements reçus sur les différentes composantes d'une juridiction n'amènent pas les usagers de façon autonome à se présenter directement à l'autorité ou au service compétent (faiblesse).

Ils se dirigent alors sans destination précise vers les bureaux tout en prenant soin de s'informer auprès de toute personne rencontrée. Celle-ci, à la lumière de sa connaissance des lieux, essaie de leur fournir plus de précisions.

L'existence d'un service d'accueil aurait épargné aux usagers des détours inutiles. Car il faut le préciser, le service d'accueil, loin d'être une simple unité de vagues renseignements, doit être en mesure, sur un bref résumé du problème de l'utilisateur, en raison du profil et de la connaissance technique de ses animateurs, de le diriger vers le service ou l'autorité judiciaire compétente. A défaut de guide, les usagers investissent les bureaux en quête de renseignements, perturbant de ce fait, le fonctionnement normal des services judiciaires.

C- Des observations de stage sur la perturbation des agents

Les usagers des services judiciaires ne bénéficiant pas d'accueil et de renseignement d'un service ad hoc ou de l'aide d'un autre usager ou d'un agent, se trouvent obligés de s'introduire dans les bureaux en vue d'être orienté. Il est reçu dès son entrée dans les bureaux (force). Par contre, cette intrusion a pour conséquence d'arrêter le cours du travail (faiblesse). La suspension momentanée du travail peut être négligée si elle se produit rarement. Mais en réalité, le dérangement est constant (faiblesse). Il est proportionnel au nombre d'utilisateurs en quête d'information. En effet, une dizaine de fois dans l'intervalle de deux heures d'horloge, un agent des services judiciaires doit suspendre son travail pour s'occuper d'un usager à la recherche d'un service ou d'une autorité compétente pour résoudre le

problème, objet de son déplacement vers le tribunal ou la Cour d'Appel. Il n'est pas exclu que le même usager revienne soit en connaissance de cause, soit par inadvertance dans un même service. Ces visites inopportunes, importunes, déconcentrent l'agent et ralentissent l'évolution du travail (faiblesse).

II- De l'inventaire des éléments de l'état des lieux (forces et faiblesses)

A- Des forces

De la restitution de nos observations, on peut dégager quatre (4) forces :

- * l'existence d'une certaine solution : présence de vigiles et des agents de sécurité publique qui essayent d'orienter les usagers ;
- * la séparation du tribunal et de la Cour d'Appel ;
- * l'existence de quelques panneaux d'orientation ;
- * la disponibilité des agents à renseigner les usagers.

B- Des faiblesses

A la suite de la description des constats de stage, nous pouvons résumer les problèmes en onze (11) points :

- * l'absence de prise en charge des usagers dès leur arrivée ;
- * l'insuffisance des panneaux d'orientation ;
- * le dépaysement de l'utilisateur dans les services judiciaires ;
- * la déconcentration des agents (personnel administratif) ;
- * le dérangement constant du service judiciaire ;
- * le nombre élevé d'utilisateurs à orienter ;
- * la faiblesse du rendement ;
- * l'absence d'utilisation rationnelle du temps ;
- * la suspension momentanée du travail ;
- * l'ignorance des services judiciaires compétents ;

* le défaut de renseignement préalable des usagers.

Une fois le cadre institutionnel et physique de l'étude présenté, les observations de stage exposées, il nous faut aborder le ciblage de la problématique.

SECTION 2 : DU CIBLAGE DE LA PROBLEMATIQUE DE L'ETUDE

La présente section sera consacrée, d'une part, au choix de la problématique et à la justification du sujet (paragraphe 1) et d'autre part, à la spécification et à la vision globale de résolution de la problématique retenue (paragraphe 2).

Paragraphe 1 : Du choix de la problématique et de la justification du sujet

Avant de choisir la problématique de notre étude, il est utile d'exposer les différentes problématiques possibles qui se dégagent de la restitution de nos observations de stage.

Pour y parvenir, il nous faut, dans un premier temps, regrouper les problèmes identifiés par centres d'intérêt (I) et dans un second temps, justifier la problématique retenue (II).

Tableau n°1 : Regroupement des problèmes par centres d'intérêt

| N° | Centres d'intérêt | Problèmes spécifiques | Problèmes généraux | Problématiques |
|-----------|---|--|---|--|
| 1 | Accueil par les agents de sécurité publique ou privée | <ul style="list-style-type: none"> - Nombre élevé d'utilisateurs à orienter - Insuffisance des panneaux d'orientation - Suspension momentanée du travail | Accueil par une structure inadéquate | Problématique de l'adaptation de la structure existante |
| 2 | Renforcement de l'accueil dans les bureaux | <ul style="list-style-type: none"> - Absence de prise en charge des utilisateurs - Faiblesse du rendement - Dérangeant constant des services judiciaires | Détournement d'objectifs | Problématique du couplage des missions |
| 3 | La création d'un service d'accueil | <ul style="list-style-type: none"> - Le déplacement des utilisateurs dans les services judiciaires - L'ignorance des services judiciaires compétents - La perturbation des agents | La méconnaissance de la structure des services judiciaires par les utilisateurs | Problématique de la création d'un service d'accueil au TPI et à la Cour d'Appel de Cotonou |

I- Du choix de la problématique

La problématique sera retenue à l'issue de l'analyse des différentes problématiques possibles.

Les problèmes étant regroupés et inventoriés par centres d'intérêt, les problématiques possibles dégagées, il nous faut procéder au choix proprement dit de la problématique.

Les problèmes identifiés lors de l'état des lieux et regroupés par centres d'intérêt laissent apparaître trois différentes problématiques importantes dans l'accueil des justiciables dans les juridictions. Il s'agit de la :

- problématique de l'adaptation de la structure existante ;
- problématique du couplage des missions ;
- problématique de la création d'un service d'accueil au Tribunal de Première Instance et à la Cour d'Appel de Cotonou.

Compte tenu de la spécificité des activités judiciaires, l'accueil des usagers des tribunaux et des Cours d'Appel ne peut se résumer à leur orientation approximative. La délicatesse de cette tâche exige qu'un soin particulier soit accordé à son organisation et à la formation des agents chargés de son exécution. En effet, l'accueil dont il s'agit ne peut se limiter à la réception physique de l'utilisateur. Il doit s'étendre aux autres procédés de communication que sont le téléphone, l'Internet, l'intranet etc.

L'orientation de l'utilisateur dans un service judiciaire requiert une aptitude à comprendre au moins superficiellement la préoccupation qui justifie le déplacement de l'utilisateur vers les juridictions. Une telle aptitude s'acquiert et nécessite une formation préalable. Il en résulte que l'accueil ne peut être confié à n'importe quelle personne.

Aussi, la problématique relative à l'adaptation de la structure existante ne peut être retenue. Car elle tend à confier l'accueil des justiciables aux agents de sécurité publique ou privée alors même que ceux-ci n'ont pas reçu une telle formation.

De même, l'accueil et l'orientation de l'utilisateur exigent que l'agent qui en est chargé consacre à la personne reçue, le temps nécessaire pour mener une réflexion, aussi sommaire soit-elle, sur sa préoccupation en vue de la diriger vers le service compétent. Ce temps fait défaut aux agents en service dans les juridictions en raison du nombre très important d'utilisateurs à accueillir. Par conséquent, la problématique afférente au couplage des missions qui vise à confier aux agents, outre leurs tâches quotidiennes, l'accueil des justiciables, ne peut être retenue.

Il serait judicieux, à travers les approches de solutions, d'éviter la perturbation des agents, l'amenuisement de leur rendement et l'encombrement des bureaux. C'est dans le dessein de concilier la nécessité d'un meilleur rendement et un accueil satisfaisant des usagers, que nous avons choisi comme thème : *contribution à la création d'un service d'accueil au Tribunal de Première Instance et à la Cour d'Appel de Cotonou*.

De la description de notre état des lieux, quels sont les éléments qui ont inspiré le choix de ce thème ?

II- De la justification du sujet

En se rendant dans une administration, dans un service, qu'il soit public ou privé, le premier élément de satisfaction de l'utilisateur est l'accueil que lui réserve le personnel de cette institution.

Cet accueil est d'autant plus important qu'il constitue un motif d'attrait ou de déception des usagers. Plus l'accueil et l'orientation sont chaleureux, plus l'administration projette dans l'opinion, l'image d'une structure sérieuse qui accorde au public, la considération requise. Le constat le mieux partagé aujourd'hui est l'inexistence ou la défaillance des systèmes d'accueil dans toutes les administrations en général et particulièrement dans l'administration judiciaire.

La manière de recevoir une personne, de se comporter envers elle quand on la reçoit ou quand elle arrive est déterminante pour l'image et le prestige d'un service.

L'accueil perçu comme la réponse que doit apporter un organisme aux demandes des usagers notamment en matière d'orientation, d'information, d'écoute, de service, d'assistance ou de conseils, importe beaucoup. Il contribue à renforcer l'enthousiasme des usagers à fréquenter une administration. Or, dans les services judiciaires, où l'orientation des usagers est beaucoup plus complexe, on note une absence quasi-totale de dispositifs d'orientation. On assiste alors quotidiennement aux égarements des usagers qui, pour connaître l'autorité judiciaire habilitée à résoudre leurs problèmes, ne savent dans quel service se présenter.

Dans ces conditions, l'institution d'un service ou de mécanisme qui aura pour charge la réception et l'orientation des justiciables s'avère indispensable.

L'insatisfaction des usagers face à l'accueil qui leur est réservé dans les services judiciaires n'est d'ailleurs pas propre au Bénin. En France, elle est si épineuse que les autorités françaises ont décidé d'étendre aux administrations judiciaires "la charte Marianne"⁶ (annexe n°1) et les "solutions ESIL"⁷ préconisées pour renforcer l'accueil et l'orientation du public dans les administrations. Ces solutions, tout en satisfaisant les usagers en général, diminuent les peines des personnes en difficultés et celles à mobilité réduite.

⁶ La charte dite Marianne définit un ensemble de 19 engagements portant sur les modalités d'accueil des usagers dans les services publics. Elle vise à apporter aux usagers d'un service public, des garanties sur les conditions de la performance de leur accueil.

Les autorités françaises soucieuses de la réussite de la réforme, ont proposé une auréole dite "label Marianne" pour récompenser à l'issue d'une évaluation externe, les administrations qui ont rigoureusement mis en œuvre les dispositions définies dans la "charte Marianne"

⁷ - Les solutions "ESIL" est une structure ayant développé une expertise dans l'accueil des usagers dans les services. Elle propose sous forme de contrat aussi bien aux entreprises publiques que privées la mise en œuvre de ses recettes en vue d'améliorer la qualité de l'accueil des usagers.

C'est dans le but de soulager les usagers des peines qu'ils rencontrent dans les services judiciaires du fait de l'inexistence du service d'accueil que nous avons choisi de réfléchir sur le thème «*contribution à la création d'un service d'accueil au Tribunal de Première Instance et à la Cour d'Appel de Cotonou* ».

Une fois la problématique choisie, le sujet formulé et justifié, il nous faut aborder la spécification et la vision globale de résolution de ladite problématique

Paragraphe 2 : De la spécification et de la vision globale de résolution de la problématique retenue

I- De la spécification de la problématique

Conscient du fait que l'accueil le plus adéquat est celui qui satisfait les usagers en même temps qu'il permet d'accroître le rendement des services judiciaires, nous devons nous employer à rendre effectif un tel accueil.

Pour y aboutir, il nous faut remédier aux faiblesses relevées dans l'exposé de l'état des lieux.

Il s'agit :

- du dépaysement des usagers dans les services judiciaires ;
- de l'absence de prise en charge des usagers ;
- du nombre élevé d'usagers à orienter ;
- de l'ignorance des services judiciaires compétents ;
- de l'insuffisance des panneaux d'orientation ;
- du dérangement constant des services judiciaires ;
- de l'absence d'utilisation rationnelle du temps ;
- de la faiblesse du rendement ;

- de la suspension momentanée du travail ;
- de la déconcentration des agents.

Pour mieux cerner ces faiblesses, il nous faut les considérer comme des problèmes spécifiques dont la résolution constitue l'objectif de notre étude. En effet, la perturbation des agents des services judiciaires procède de plusieurs manières dont le corollaire est la diminution du rendement des agents.

Ainsi, les faiblesses liées à la suspension momentanée du travail, à la déconcentration des agents, à l'absence d'utilisation rationnelle du temps, peuvent se fondre dans le dérangement ou la perturbation des agents. De même, l'absence de prise en charge préalable des usagers résultant de la non maîtrise par ceux-ci de la structure des services judiciaires, peut être rapproché du problème spécifique du dépaysement des usagers dans les services judiciaires. Le problème d'insuffisance des panneaux d'orientation conçus pour aider les usagers qui ne connaissent pas les directions qui conduisent vers les différents services judiciaires, peut être rapproché du problème de l'ignorance des services judiciaires appropriés.

Au regard de ces considérations, nous retenons en définitive les trois problèmes spécifiques ci-après :

- le dépaysement des usagers dans les services judiciaires ;
- l'ignorance des services judiciaires compétents pour résoudre leurs problèmes ;
- la perturbation des agents.

Leur résolution apportera la solution à la problématique en étude.

II- De la vision globale de résolution de la problématique retenue

La vision globale de résolution de la contribution à la création du service d'accueil dans les juridictions béninoises sera présentée au regard :

- du problème général ;
- des problèmes spécifiques ;
- de la synthèse des approches génériques identifiées ;
- des différentes séquences de résolution de la problématique retenue.

A- De la vision globale de résolution du problème général

La résolution du problème général lié à la méconnaissance de la structure des services judiciaires par les usagers se réalisera à travers la mise en place des moyens aussi bien matériels qu'humains permettant de les accueillir de façon convenable. Ils se trouvent réunis dans les solutions proposées pour résoudre les problèmes spécifiques.

B- De la vision globale de résolution des problèmes spécifiques

1°) De la vision globale de résolution du problème spécifique n°1

Le problème relatif au dépaysement des usagers dans les services judiciaires est dû à l'inexistence d'une unité chargée de les recevoir.

Son règlement procèdera de l'instauration d'un service connu de l'utilisateur et qui aura pour mission de le prendre en charge dès son entrée dans les juridictions.

2°) De la vision globale de résolution du problème spécifique n°2

Le problème de l'ignorance des services judiciaires compétents se pose en raison d'absence de renseignements sur lesdits services. Sa résolution réside dans la communication d'informations précises d'orientation.

3°) De la vision globale de résolution du problème spécifique n°3

Le problème de la perturbation des agents trouve son origine dans le défaut de fonctionnement d'une structure d'accueil. Sa résolution sera fonction de l'effectivité et de l'efficacité du service d'accueil.

C- De la synthèse des approches génériques identifiées

Les approches de résolutions des différents problèmes spécifiques seront présentées dans le tableau ci-après :

Tableau n° 2 : synthèse des approches génériques par problème

| Problèmes spécifiques | Approches génériques retenues |
|--|---|
| Le dépaysement des usagers dans les services judiciaires | Approches fondées sur l'instauration d'un service connu de l'utilisateur, chargé de le prendre en charge dès son entrée dans la juridiction |
| L'ignorance des services judiciaires compétents | Approches axées sur la communication à l'utilisateur d'informations précises d'orientation |
| La perturbation des agents | Approches basées sur l'effectivité et l'efficacité du service d'accueil |

D- Des différentes séquences de résolution

La vision globale de résolution de la problématique peut être restituée en deux phases, décomposées chacune en cinq (05) étapes :

Phase I : Cadre théorique et méthodologique de l'étude

- 1- Fixation des objectifs de l'étude par rapport aux problèmes à résoudre ;
- 2- Identification des causes et formulation des hypothèses liées aux problèmes à résoudre ;
- 3- Construction du tableau de bord de l'étude (TBE) ;
- 4- Revue de littérature ;
- 5- Méthodologie adoptée.

Phase 2 : Diagnostics et approches de solutions

- 1- Collecte et traitement des données ;
- 2- Analyse des données et établissement du diagnostic ;
- 3- Approches de solutions ;
- 4- Conditions de mise en œuvre des solutions ;
- 5- Elaboration du tableau de synthèse de l'étude (TSE).

Le cadre institutionnel et physique de l'étude présenté, les observations de stage restituées, la problématique choisie spécifiée, le sujet justifié et la vision globale de résolution de la problématique indiquée, nous abordons à présent, le cadre théorique de l'étude et les approches de solutions pour la création d'un service d'accueil au Tribunal de Première Instance et à la Cour d'Appel de Cotonou.

Le présent chapitre sera d'abord consacré au cadre théorique et méthodologique de l'étude (section 1) et ensuite, aux enquêtes de vérification des hypothèses (section 2)



CHAPITRE PREMIER :
CONCEPTION ET MISE EN APPLICA-
TION DU CADRE THEORIQUE ET
METHODOLOGIQUE DE L'ETUDE

Le présent chapitre sera d'abord consacré au cadre théorique et méthodologique de l'étude (section 1) et ensuite aux enquêtes de vérification des hypothèses (section 2).

SECTION 1 : DU CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE DE L'ETUDE

Il s'agit ici d'aborder dans un premier temps, les objectifs de l'étude et de faire la revue de littérature (paragraphe 1), d'indiquer dans un second temps, la méthodologie suivie (paragraphe 2).

Paragraphe 1 : Des objectifs à la revue de littérature

Nous développerons les objectifs, les causes, les hypothèses, la revue de littérature et le tableau de bord.

I- De la fixation des objectifs de l'étude

Avant de présenter les objectifs de l'étude, il convient de rappeler que le problème général à résoudre est la méconnaissance de la structure des services judiciaires par l'utilisateur et les problèmes spécifiques sont le dépaysement de l'utilisateur dans les services judiciaires, l'ignorance des services judiciaires compétents et la perturbation des agents.

Il en découle que la fixation des objectifs se fera en termes d'objectif général par rapport au problème général et d'objectifs spécifiques par rapport à chaque problème spécifique. Ainsi, l'objectif général poursuivi à travers cette étude est de proposer les mécanismes permettant d'informer l'utilisateur, c'est-à-dire de donner à l'utilisateur la possibilité de s'orienter aisément sans perdre de temps. Plus spécifiquement, les objectifs à atteindre dans le cadre de notre étude sont au nombre de trois (03) :

1. proposer la mise en place des moyens d'accueil des usagers ;
2. suggérer la mise en place de dispositifs d'orientation des usagers ;
3. proposer la prise en charge préalable des usagers.

Les objectifs de l'étude fixés, il importe de formuler les hypothèses qui serviront de pistes de recherche au regard des causes supposées être à la base des problèmes à résoudre.

II- De l'identification des causes possibles, de la formulation des hypothèses liées aux différents problèmes en résolution et de l'élaboration du tableau de bord de l'étude

Les causes et les hypothèses concernent essentiellement les niveaux d'analyses générales et spécifiques.

Elles sont donc formulées à partir du problème général et des problèmes spécifiques retenus. Il convient de souligner que les causes qui seront présentées sont purement théoriques. Elles sont suspectées d'être à l'origine des différents problèmes à résoudre. Il est alors possible qu'elles soient ultérieurement confirmées ou infirmées par les enquêtes.

A- De l'identification des causes et de la formulation des hypothèses

1°) De l'identification des causes et de la formulation de l'hypothèse liée au problème spécifique n°1

Relativement à ce problème, nous avons identifié deux causes possibles à l'issue des observations de notre stage. Il s'agit de :

- absence de prise en charge des usagers ;
- nombre élevé d'usagers à orienter.

La cause afférente au nombre élevé d'usagers à orienter est loin d'expliquer le dépaysement de l'utilisateur dans les services judiciaires, car la

multitude d'utilisateurs à orienter ne peut qu'avoir pour conséquence de prolonger le temps d'attente.

Pour toute personne étrangère à un service, sa prise en charge, c'est-à-dire son accueil dès qu'elle y entre est capitale pour son orientation. C'est pourquoi nous formulons l'hypothèse suivante : l'inexistence des moyens d'accueil explique le dépaysement des utilisateurs dans les services judiciaires.

Qu'en est-il du problème spécifique n°2 ?

2°) De l'identification des causes et de la formulation de l'hypothèse liée au problème spécifique n°2

De nos observations de stage, nous avons retenu en ce qui concerne le problème spécifique n°2, deux (02) causes exploitables à savoir :

- insuffisance des panneaux d'orientation ;
- absence d'informations d'orientation.

Il est évident que des panneaux d'orientation ne peuvent suffire à eux seuls, en l'absence de tout autre renseignement, pour guider l'utilisateur.

Par contre, l'absence d'informations d'orientation qui comprend aussi bien les informations fournies directement par les agents que celles figurant sur les panneaux de direction sont indispensables. Nous pouvons alors formuler l'hypothèse selon laquelle l'ignorance des services judiciaires compétents est due à l'absence d'information d'orientation.

Quid du problème spécifique n°3 ?

3°) De l'identification des causes et de la formulation de l'hypothèse liée au problème spécifique n°3

Cinq (05) causes possibles expliquent la perturbation des agents par les usagers. Il s'agit de :

- 1- la suspension momentanée du travail ;
- 2- la déconcentration des agents ;
- 3- le dérangement constant du service judiciaire ;
- 4- l'absence d'utilisation rationnelle du temps ;
- 5- le défaut de renseignements préalables des usagers.

A l'analyse des quatre (04) premières causes, bien qu'elles influent négativement sur le rendement de l'agent, elles ne peuvent expliquer leur perturbation par les usagers. Si l'orientation des usagers avait été organisée en amont, ils ne s'informerait pas auprès des agents dans les bureaux.

Par conséquent, la cause n°5 paraît la plus plausible.

Aussi, avons-nous formulé l'hypothèse suivante : la perturbation des agents est due à l'absence d'une prise en charge préalable des usagers.

4°) De la cause et de l'hypothèse liée au problème général

Etant donné que les causes et les hypothèses spécifiques ne sont que des manifestations de la cause et de l'hypothèse générale, nous n'avons pas pu identifier une cause générale qui couvre les causes spécifiques déterminées.

Par conséquent, il n'a pas été possible de formuler une cause générale et une hypothèse générale.

B- De l'élaboration du tableau de bord

Tableau n°3

Tableau de bord de l'étude

| Niveau d'analyse | | Problématique | objectifs | Causes supposées être à la base des problèmes | Hypothèse |
|----------------------------|----------|--|--|---|--|
| Niveau Général | | <u>Problème Général</u> La méconnaissance de la structure des services judiciaires par l'utilisateur | <u>Objectif général</u> Proposer les mécanismes permettant d'informer l'utilisateur. | <u>Cause générale</u> | <u>Hypothèse générale</u> |
| Niveaux spécifiques | 1 | <u>Problème spécifique n° 1</u> Le dépaysement de l'utilisateur dans les services judiciaires | <u>Objectif spécifique n° 1</u> Suggérer l'établissement des moyens d'accueil des usagers | <u>Cause spécifique n° 1</u> L'inexistence des moyens d'accueil | <u>Hypothèse spécifique n° 1</u> Le dépaysement des usagers dans les services judiciaires est dû à l'inexistence de moyens d'accueil |
| | 2 | <u>Problème spécifique n° 2</u> L'ignorance des services judiciaires compétents | <u>Objectif spécifique n° 2</u> Proposer la mise en place de dispositifs d'orientation des usagers | <u>Cause spécifique n° 2</u> Absence de dispositifs d'orientation | <u>Hypothèse spécifique n° 2</u> L'ignorance des services judiciaires compétents est due à l'absence d'information d'orientation |
| | 3 | <u>Problème spécifique n° 3</u> La perturbation des agents | <u>Objectif spécifique n°3</u> Proposer la prise en charge préalable des usagers | <u>Cause spécifique n°3</u> Absence d'une prise en charge préalable | <u>Hypothèse spécifique n°3</u> La perturbation des agents est due à l'absence d'une prise en charge préalable |

III- De la revue de littérature

Maillon essentiel de tout travail de recherche, la revue de littérature, substance de la documentation mobilisée, vise à exposer les connaissances qui ont inspiré la réflexion sur le thème.

Dans cette optique, l'exposé des connaissances se fera à la lumière des racines thématiques retenues au niveau de la vision globale de la problématique spécifiée.

Ainsi, notre tâche consistera à exposer les connaissances tirées de notre documentation relativement au dépaysement des usagers dans les services judiciaires, à l'ignorance des services judiciaires compétents et à la perturbation des agents.

A- De l'exposé des connaissances antérieures sur le dépaysement des usagers dans les services judiciaires

L'article 9 de la loi 2001-37 du 27 Août 2002 portant organisation judiciaire en République du Bénin dispose que « les citoyens béninois sont égaux, devant la loi.

Devant les juridictions, ils bénéficient des mêmes garanties pour la défense ».

Cet article, bien que ne disposant pas clairement sur l'obligation de la création d'un service d'accueil dans les juridictions, recèle en lui l'idée de la nécessité d'informer le justiciable, pour qu'il s'oriente sans perdre son temps, vers le service judiciaire compétent.

Une telle information est indispensable pour assurer l'égalité devant la loi.

En effet, les justiciables nantis peuvent recourir directement au ministère des professionnels de droit pour être assistés. Dans ces conditions, leur orientation ne leur posera aucun problème. Par contre, ceux qui sont démunis rencontreront toutes les difficultés pour s'orienter. Dans cette hypothèse, l'accès à la justice n'est plus équitable, d'où la nécessité de créer et de faire fonctionner les services d'accueil pour mettre tout le monde à égalité en matière d'accès à la justice et ce, en application du principe d'égalité des citoyens.

Plusieurs départements de la fonction publique béninoise ont perçu l'utilité de la création du service d'accueil dans leurs administrations. Il en est ainsi par exemple du Ministère de la Fonction Publique, du Travail et de la Réforme Administrative qui, à travers son décret N°2002-369 du 22-08-2002 portant attributions, organisation et fonctionnement, a prévu en ses articles 18, 19, et 20 la création et les attributions d'un bureau des relations avec les usagers (BRU). L'article 20 de ce décret précise que le BRU est chargé :

- d'accueillir, de renseigner les usagers et de répondre immédiatement aux requêtes ne nécessitant pas une recherche approfondie ou ne demandant pas l'intervention des services techniques, de fournir toute information sur le traitement de leur dossier ;
- d'enregistrer et d'examiner avec les directeurs compétents, les plaintes et suggestions des usagers.

Le Ministère de la Justice, de la Législation et des Droits de l'Homme a également inclus dans son décret 2007-491 du 02 novembre 2007, la création d'un service des relations avec les usagers, uniquement en ce qui concerne le fonctionnement des directions et services administratifs. Malheureusement ce service n'est pas encore opérationnel.

A l'instar des autorités béninoises, le dépaysement des usagers dans l'administration en général et dans l'administration judiciaire en particulier, constitue pour les autorités françaises, un sujet de constante préoccupation. Pour y remédier, la France a initié des instruments législatifs et réglementaires. Il s'agit par exemple :

- de l'arrêté du 06 novembre 2000 relatif à la création d'un site Internet intitulé « service public.fr ». Le souci de renforcer les informations fournies aux usagers a conduit, à travers cet arrêté, à publier sur internet un annuaire comportant le prénom, le nom, la fonction, le service de rattachement des principaux responsables administratifs français.
- de la circulaire Raffarin du 02 Mars 2004 relative à la charte d'accueil des usagers qui exige des administrations centrales déconcentrées la mise en œuvre de la "charte Marianne" « qui constitue un ensemble de dispositions ayant pour but de renforcer l'accueil et le service rendu aux usagers ».
- des points 2⁸, 4⁹ et 5¹⁰ de la charte "Marianne" qui renseignent sur les précautions que les services administratifs doivent prendre en vue d'orienter, d'informer soit physiquement, soit par téléphone ou par Internet les usagers. Cet ensemble de mesures permet d'éclairer les usagers entrant dans un service administratif ou judiciaire.

Qu'en est-il des connaissances antérieures sur l'ignorance des services judiciaires compétents ?

⁸ Nous vous informons sur les conditions d'accès et d'accueil dans nos services, et de manière systématique lors de chaque changement

⁹ Nous facilitons l'accomplissement des démarches pour les personnes à mobilité réduite.

¹⁰ Nous accueillons de manière adaptée les personnes en difficulté.

B- De l'exposé des connaissances antérieures sur l'ignorance des services judiciaires compétents

Le citoyen qui fréquente un service judiciaire découvre un autre milieu, une autre réalité. Il ne peut, sans l'aide d'une personne habituée des lieux, agir convenablement.

La satisfaction des préoccupations des citoyens étant la raison d'être des services administratifs et judiciaires, les autorités en charge de ces structures se doivent, à travers des mécanismes appropriés, de leur apporter la lumière nécessaire. Le législateur français a perçu cette nécessité en votant la loi 2000-321 du 12 avril 2000 relative aux droits des citoyens dans leurs relations avec l'administration.

En matière de guide et de l'orientation des usagers, l'article 4 de ladite loi est plein de sens.

En effet, il dispose que « dans ses relations avec l'une des autorités mentionnées à l'article 1^{er}, toute personne a le droit de connaître le prénom, le nom, la qualité et l'adresse administrative de l'agent chargé d'instruire sa demande ou de traiter l'affaire qui la concerne. Ces éléments figurent sur les correspondances qui lui sont adressées. Si des motifs intéressant la sécurité publique ou la sécurité des personnes le justifient, l'anonymat de l'agent est respecté.

Toute décision prise par l'une des autorités administratives mentionnées à l'article 1^{er} comporte, outre la signature de son auteur, la mention en caractères lisibles, du prénom, du nom et de la qualité de celui-ci ».

L'apport de cet article dans l'accueil et l'éclairage du citoyen étranger des services judiciaires réside non pas dans la connaissance immédiate de l'autorité judiciaire qui aura en charge l'instruction et la résolution de son

problème, mais dans la faculté qui lui est donnée de connaître le service où il va exposer sa préoccupation, étant donné que la connaissance du service approprié pour résoudre son problème conduit vers l'autorité qui en sera chargée. Cette lueur qu'apportent aux usagers les premières informations, lui épargne toute méconnaissance des lieux visités. Lesdites informations leur sont si précieuses que, dans son rapport adressé au Président de la République sur la pertinence du décret n° 83-1025 du 26 novembre 1983 relatif aux relations entre l'administration et l'utilisateur, le Ministre français de la fonction publique d'alors Monsieur Michel DURAFOUR, écrivait «...le présent décret a pour corollaire la définition d'un nouveau statut de l'utilisateur, des règles assurant une meilleure protection de ses droits, des rapports moins dépersonnalisés avec les agents publics, une information systématique des usagers sur les modalités de leurs orientations... ».

La charte "Marianne", à travers ses points 6¹¹ et 16¹², en prescrivant d'accueillir l'utilisateur avec courtoisie et de lui fournir les informations exactes et à jour, contribue à guider l'utilisateur de manière cordiale et protège l'administration des perturbations que pourraient engendrer les renseignements des usagers, si ces derniers n'étaient pas pris en charge en amont.

C- De l'exposé des connaissances antérieures sur la perturbation des agents.

La contrainte qui est faite aux usagers d'avoir à se renseigner directement dans les services administratifs et judiciaires ne demeure pas sans effet sur la prestation des agents.

Pour éviter que le besoin de renseignement des usagers influe négativement sur la prestation de l'administration, des dispositions ont été prises par les autorités administratives béninoises. Ainsi, en juin 2000, dans le cadre de l'amélioration de l'accueil réservé aux usagers, le Ministère de la

¹¹ Nous vous accueillons avec courtoisie et nous vous donnons le nom de votre interlocuteur.

¹² Nous organisons notre documentation pour apporter des informations exactes et à jour aux usagers.

Fonction Publique, du Travail et de la Réforme Administrative a, dans un document-cadre intitulé la Réforme Administrative au Bénin, préconisé :

- d'élaborer et de mettre en œuvre une politique d'information, d'éducation et de communication en direction de la société civile ;
- d'améliorer les relations avec le public par la création des bureaux des relations avec les citoyens.

L'Union Européenne, dans sa directive 2006-123CE du Parlement Européen et du conseil des Ministres du 23 décembre 2006, a édicté que «les administrations des Etats membres se réforment pour faciliter le droit à l'information des citoyens et des prestataires de service ».

Il en résulte que la performance des administrations intéresse aussi bien les organes centraux des Etats que les organes d'intégration régionale. Et il est important que des mesures soient prises pour apporter en amont aux usagers les renseignements nécessaires afin d'éviter qu'ils ne viennent perturber les agents dans leur concentration.

C'est pour cette même raison que la charte "Marianne" à travers ses points 15¹³ et 19¹⁴ insiste sur la nécessité d'impliquer le personnel dans la prise en charge et le renseignement préalable des usagers.

Cette nécessité de maintenir éloigné le citoyen en quête de renseignements, du foyer d'exécution des charges administratives, a inspiré l'exécutif français à élaborer le décret n°99-68 du 02 Février 1999 relatif à la mise en ligne des formulaires administratifs. Ce texte autorise l'administration à diffuser sur Internet les formulaires dont l'usage est nécessaire pour accomplir une démarche auprès de l'administration.

¹³ Nous exprimons notre politique d'accueil et nous impliquons notre personnel.

¹⁴ Nous réalisons un bilan annuel et lançons de nouvelles actions d'amélioration de l'accueil et des services rendus.

Une telle mesure ne peut être uniquement utile qu'aux services administratifs stricto sensu, mais elle peut également être usitée dans l'administration judiciaire. On peut, par exemple, suggérer la mise en ligne des procès-verbaux de conseil de famille quitte à en percevoir les droits lors des formalités de dépôt.

Il est urgent, dans le but de rationaliser le temps et d'accroître la performance des services administratifs, de développer les mécanismes d'information à distance des usagers sur les méthodes et modalités de fonctionnement de l'administration. Certes, les renseignements à distance ne peuvent être utilisés de façon systématique dans tous les cas de figure. Mais, il est préconisé chaque fois que les prescriptions administratives ne l'interdisent ou que la formalité à accomplir ne nécessite pas la présence physique de l'utilisateur.

L'exposé de notre revue de littérature permet d'aborder la méthodologie adoptée.

Paragraphe 2 : De la méthodologie adoptée

La méthodologie adoptée revêt deux approches : l'approche empirique et l'approche théorique.

I- De l'approche empirique

Une approche est dite empirique lorsqu'elle s'appuie exclusivement sur l'observation et non sur une théorie élaborée.

Dans le cas d'espèce, elle nous permettra d'indiquer la méthode d'enquête que nous avons utilisée pour l'identification des causes réelles se trouvant à la base des problèmes.

Ainsi, notre approche recouvre les étapes ci-après :

- objectifs de la collecte des données ;
- cadre de l'enquête et de la population ciblée ;
- nature de la collecte des données ;
- échantillonnage ;
- spécification des données à mobiliser ;
- conception du questionnaire ;
- techniques de dépouillement des données ;
- outils de présentation des données.

A- Des objectifs de la collecte des données

L'objectif poursuivi par notre enquête est de mobiliser les données relatives aux causes réelles qui fondent les problèmes identifiés afin de procéder à la vérification de nos hypothèses de base. Concrètement, les enquêtes permettront de vérifier :

- si le dépaysement des usagers dans les services judiciaires est dû à l'inexistence des moyens d'accueil ;
- si l'ignorance des services judiciaires compétents explique l'absence d'informations d'orientation ;
- si l'absence d'une prise en charge préalable justifie la perturbation des agents.

B- Du cadre de l'enquête et de la population ciblée

Notre enquête s'est déroulée au Tribunal de Première Instance de Première Classe et à la Cour d'Appel de Cotonou. La population ciblée est composée de magistrats, de greffiers, de secrétaires des greffes et parquets, d'avocats et d'usagers, soit une population d'environ trente (30) personnes.

C- De la nature de la collecte des données

Pour vérifier les hypothèses émises, nous avons eu recours à la technique de sondage. Il est réalisé au moyen d'un questionnaire. Nous avons aussi procédé aux entretiens directs. Notre questionnaire s'est articulé autour des grands axes de nos préoccupations que sont les variables à expliquer à savoir : le dépaysement des usagers, l'ignorance des services judiciaires compétents et la perturbation des agents. Les entretiens directs ont été réalisés aussi bien avec les usagers qu'avec le personnel judiciaire. Ils nous ont permis de recueillir plus d'informations sur les motifs de la méconnaissance de la structure des services judiciaires par les usagers.

D- De l'échantillonnage

Le questionnaire a été soumis à cinq (5) praticiens du droit (magistrats et avocats), cinq (5) agents des services judiciaires (greffiers et secrétaires des greffes et parquets) et à douze (12) usagers (confère tableau n°4).

E- De la spécification des données à mobiliser

Les données à mobiliser à travers nos enquêtes concernent :

- le point de vue des enquêtés sur le dépaysement des usagers dans les services judiciaires ;
- la justification qu'ils donnent à l'ignorance des services judiciaires compétents ;
- leur appréciation sur les mobiles de la perturbation des agents.

F- De la conception du questionnaire

Dans le souci d'une meilleure compréhension du sujet, le questionnaire a été conçu exclusivement autour des problèmes spécifiques identifiés au cours de notre étude. Nous n'avons, à cet effet, formulé que des questions fondamentales dont les réponses nous ont permis de vérifier les hypothèses. Ainsi, elles sont libellées comme l'indique l'annexe n°2).

G- De la technique de dépouillement des données

Les données recueillies au cours de notre enquête ont été dépouillées manuellement. Pour le traitement, nous avons eu recours, s'agissant des données numériques, au logiciel Excel pour déterminer les pourcentages afin de les comparer à nos seuils de décisions et d'en tirer les conclusions qui s'imposent.

H- Des outils de présentation

Les résultats obtenus sont présentés sous forme de tableaux.

II- De la dimension théorique

Il s'agit pour nous ici, de procéder au choix théorique lié aux différents problèmes spécifiques.

1°) Du choix théorique lié au dépaysement des usagers dans les services judiciaires

a) De la présentation de la théorie retenue

L'approche théorique qui a été finalement retenue pour analyser le problème du dépaysement des usagers dans les services judiciaires est celle liée à l'instauration d'une unité chargée d'accueillir les usagers.

b) *Du seuil de décisions pour la vérification de l'hypothèse liée au dépaysement des usagers dans les services judiciaires*

Il convient de rappeler que, pour ce problème, la question fondamentale qui le concerne est la question n°1 du questionnaire libellée de la façon suivante :

Comment peut-on expliquer le dépaysement des usagers dans les services judiciaires ?

Cette interrogation comporte trois (03) items (voir questionnaire en annexe n°2).

Vu l'importance que revêt ce problème en matière d'orientation des usagers, nous pensons le résoudre en retenant comme cause du problème spécifique la réponse qui aura un pourcentage supérieur à trente pour cent (30%).

2°) *Du choix théorique lié à l'ignorance des services judiciaires compétents*

a) *De la présentation de la théorie retenue*

Pour résoudre ce problème, nous avons proposé la mise à disposition des usagers des informations précises d'orientation.

b) *Du seuil de décisions pour la vérification de l'hypothèse liée à l'ignorance des services judiciaires compétents*

La question fondamentale qui concerne ce problème, est la question n°2 du questionnaire. Elle est ainsi formulée :

Qu'est-ce qui peut justifier l'ignorance des services judiciaires compétents par les usagers ?

Cette question comporte trois items (voir questionnaire en annexe n°2).

Ici, sera retenue comme cause du problème la réponse qui aura le pourcentage le plus élevé.

3°) Du choix théorique lié à la perturbation des agents

a) De la présentation de la théorie retenue

Pour résoudre ce problème nous avons proposé que le service d'accueil soit rendu effectif et efficace.

b) Du seuil de décisions pour la vérification de l'hypothèse liée à la perturbation des agents

La question fondamentale qui concerne ce problème est la question n°3 libellée comme suit :

Qu'est-ce qui peut expliquer la perturbation des agents par les usagers ?

Elle comporte aussi trois (03) items (voir questionnaire en annexe 3).

Ici, sera retenue comme cause du problème, la réponse qui aura le pourcentage le plus élevé.

Une fois le cadre méthodologique et théorique exposé, il nous faut à présent procéder à la collecte et à l'analyse des données.

SECTION 2 : DE LA COLLECTE ET DE L'ANALYSE DES DONNEES

Nous ne pourrions exposer notre méthodologie de façon exhaustive sans présenter l'enquête (paragraphe 1) la vérification des hypothèses et l'établissement du diagnostic (paragraphe 2).

Paragraphe 1 : Des enquêtes

L'enquête se ramène à la collecte des données, leur analyse ainsi qu'aux difficultés rencontrées.

I- De la collecte des données et des difficultés rencontrées

1°) De la préparation et de la réalisation de l'enquête

Au cours de l'enquête, nous avons procédé à des entretiens en même temps que nous avons soumis notre questionnaire à des personnes qui y ont répondu. Sur la population mère constituée d'environ trente (30) personnes, vingt deux (22) ont formellement répondu aux questions.

Pour la conception de notre guide d'entretien, nous avons veillé à ce qu'une seule question soit posée par problème spécifique. Quant à la réalisation même de l'enquête, elle s'est déroulée courant juillet 2009 au Tribunal de Première Instance de Première Classe et à la Cour d'Appel de Cotonou.

2°) Des difficultés rencontrées et des limites des données

Les difficultés rencontrées n'affectent en rien les données recueillies. Elles peuvent expliquer les limites de ces informations. La première difficulté tient d'abord au temps très court dont nous avons disposé pour la réalisation de ce travail.

Vient ensuite la difficulté liée au ciblage de la frange de la population mère relative aux usagers en ce que le nombre des justiciables qui sont les premières personnes directement concernées est très élevé. La plupart des usagers que nous avons rencontrés au Tribunal de Première Instance de Première Classe et à la Cour d'Appel de Cotonou, compte tenu de leurs

préoccupations, n'ont pas daigné nous consacrer une partie de leur temps. Seuls quelques uns ont bien voulu consentir à ce sacrifice.

Une autre difficulté est liée à l'inexistence presque totale de contributions antérieures à exploiter pour la résolution des problèmes identifiés. A cela, s'ajoute l'absence de données statistiques sur la fréquentation des juridictions. S'agissant des limites des données, elles sont inhérentes à la qualité et à la fiabilité des informations obtenues.

II- De la présentation et de l'analyse des résultats des enquêtes

Les résultats de l'enquête réalisée seront présentés et analysés au regard de chaque problème spécifique identifié.

A- De la présentation et de l'analyse des résultats de l'enquête par rapport au dépaysement des usagers dans les services judiciaires

Il convient de rappeler, avant de présenter les résultats, que sur les trente (30) questionnaires distribués, vingt deux (22) ont pu être récupérés et exploités, soit un taux de (73,33%) de l'échantillon. Notre souci fondamental ici est de comprendre ce qui peut expliquer le dépaysement des usagers dans les services judiciaires. Les résultats de l'enquête relatifs à cette préoccupation se présentent comme suit :

- douze (12) personnes, soit cinquante trois pour cent (53%) ont répondu que le dépaysement des usagers dans les services judiciaires est dû à l'inexistence des moyens d'accueil ;
- six (06) personnes, soit vingt sept pour cent (27%) ont opté pour le dysfonctionnement des services judiciaires ;
- quatre (04) personnes, soit vingt pour cent (20%) ont indexé le défaut de sensibilisation du personnel.

Ces résultats sont présentés dans le tableau n°4.

Tableau n°4 : Point des réponses à la question n°1

Question n°1 : Comment peut-on expliquer le dépaysement des usagers dans les services judiciaires ?

| Réponses | Valeur absolue | Valeur relative |
|--|-----------------------|------------------------|
| Inexistence des moyens d'accueil des usagers | 12 | 53% |
| Dysfonctionnement des services judiciaires | 6 | 27% |
| Défaut de sensibilisation du personnel | 4 | 20% |
| Total | 22 | 100% |

Source : Résultats des enquêtes.

De l'analyse des résultats présentés, il ressort que la cause fondamentale liée au problème spécifique n°1 est l'inexistence des moyens d'accueil des usagers. Cette cause a recueilli un taux de cinquante trois pour cent (53%).

B- De la présentation et de l'analyse des résultats de l'enquête par rapport à l'ignorance des services judiciaires compétents

- quatorze (14) personnes, soit soixante deux pour cent (62%), ont répondu que l'ignorance des services judiciaires compétents par les usagers est due à l'absence de dispositifs d'orientation ;
- quatre (4) personnes, soit dix neuf pour cent (19%) se sont prononcées en faveur de l'inattention des usagers ;
- quatre autres (4) personnes soit le même pourcentage ont choisi l'insuffisance d'informations.

Tous ces résultats sont résumés dans le tableau suivant :

Tableau n°5 : Point des réponses à la question n°2

Question n°2 : Qu'est-ce qui peut expliquer l'ignorance des services judiciaires compétents ?

| Réponses | Valeur absolue | Valeur relative |
|--------------------------------------|----------------|-----------------|
| Absence de dispositifs d'orientation | 14 | 62% |
| Inattention des usagers | 4 | 19% |
| Insuffisance d'informations | 4 | 19% |
| Total | 22 | 100% |

Source : Résultats des enquêtes.

Il ressort des réponses recueillies que l'ignorance des services judiciaires compétents par les usagers est due à l'absence de dispositifs d'orientation. Cette cause a recueilli un taux de soixante deux pour cent (62%).

C- De la présentation et de l'analyse des résultats de l'enquête par rapport à la perturbation des agents.

Répondant à la question de savoir ce qui peut expliquer la perturbation des agents par les usagers :

- dix (10) personnes, soit quarante six pour cent (46%) ont orienté leur choix sur le défaut d'une prise en charge préalable ;
- six (06) personnes, soit vingt six pour cent (26%) ont opté pour l'entêtement des usagers, et six (06) autres soit

le même pourcentage ont indexé la recherche des relations par les usagers.

Tous ces résultats sont présentés dans le tableau ci-dessous.

Tableau n°6 : Point des réponses à la question n°3.

Question n°3 : Qu'est-ce qui peut expliquer la perturbation des agents par les usagers ?

| Réponses | Valeur absolue | Valeur relative |
|---|----------------|-----------------|
| Défaut d'une prise en charge préalable | 10 | 46% |
| Entêtement des usagers | 6 | 27% |
| Recherche des relations par les usagers | 6 | 27% |
| Total | 22 | 100% |

Source : Résultats des enquêtes.

De l'analyse des données recueillies sur cette interrogation, il ressort que la cause fondamentale liée au problème n°3 est le défaut d'une prise en charge préalable.

L'enquête réalisée, il convient de vérifier les hypothèses et d'établir le diagnostic.

Paragraphe 2 : De la vérification des hypothèses et de l'établissement des diagnostics

I- De la vérification des hypothèses

La vérification des hypothèses consiste à apprécier le degré de validation des hypothèses à partir de l'analyse des données. Ainsi, nous allons procéder à la vérification hypothèse par hypothèse.

1°) Du degré de vérification de l'hypothèse n°1

Pour éradiquer les causes se trouvant à la base du problème du dépaysement des usagers dans les services judiciaires, nous avons retenu comme seuil de décision la réponse dont le pourcentage est supérieur à trente pour cent (30%).

Il se dégage du dépouillement les résultats ci-après :

- inexistence des moyens d'accueil des usagers (53%) ;
- dysfonctionnement des services judiciaires (27%) ;
- défaut de sensibilisation (20%).

Les deux dernières causes évoquées ont obtenu un pourcentage inférieur à trente pour cent (30%). Il en résulte que le premier item sur les trois (03), a réuni un poids de plus de trente pour cent (30%).

En conséquence, l'hypothèse n°1, soutenant que le dépaysement des usagers dans les services judiciaires est dû à l'inexistence de moyens pour les accueillir se trouve vérifiée.

2°) Du degré de vérification de l'hypothèse n°2

Pour faire disparaître les causes de l'ignorance des services judiciaires compétents par les usagers, nous avons retenu que l'item qui aura le poids le plus élevé sera considéré. Or, il ressort des données quantitatives issues de l'enquête que c'est l'absence de dispositifs d'orientation qui a obtenu le poids le plus élevé au vu des résultats sortis du dépouillement.

- absence de dispositifs d'orientation (62%) ;
- inattention de l'utilisateur (19%) ;
- insuffisance d'informations (19%).

On conclut, au vu des 62% recueillis par la cause n°1, que l'hypothèse n°2 est également vérifiée.

3°) Du degré de vérification de l'hypothèse n°3

Pour résoudre le problème de la perturbation des agents dans les services judiciaires, nous avons fixé comme seuil de décisions l'item qui aura le poids le plus élevé. Au vu des résultats issus du dépouillement ainsi présenté :

- défaut d'une prise en charge préalable (46%) ;
- entêtement des usagers (27%) ;
- recherche des relations par les usagers (27%) ;

c'est la cause liée à l'absence d'une prise en charge préalable qui a obtenu le poids le plus élevé, soit 46%. L'hypothèse n°3 se trouve alors vérifiée.

II - De l'établissement des diagnostics

Notre diagnostic a été établi sur la base des problèmes spécifiques.

1°) De l'élément de synthèse du diagnostic lié au problème du dépaysement des usagers dans les services judiciaires

La vérification de l'hypothèse n°1 nous autorise à retenir que le dépaysement des usagers dans les services judiciaires a pour cause réelle l'inexistence des moyens pour les recevoir.

2°) De l'élément de synthèse du diagnostic lié au problème de l'ignorance des services judiciaires compétents.

Les données quantitatives résultant de l'étude ont confirmé l'hypothèse n°2. Nous pouvons alors établir notre diagnostic en déduisant que l'ignorance des services judiciaires compétents par les usagers est due à l'absence de dispositifs d'orientation.

3°) De l'élément de synthèse du diagnostic lié au problème de la perturbation des agents dans les services judiciaires

Les résultats du dépouillement de notre enquête ont révélé :

- Inexistence d'une prise en charge préalable (46%) ;
- entêtement des usagers (27%) ;
- recherche des relations par les usagers (27%).

Il en résulte que le premier item a obtenu le pourcentage le plus élevé, soit 46%, vérifiant ainsi notre troisième hypothèse.

En conséquence, l'hypothèse selon laquelle la perturbation des agents dans les services judiciaires est due à l'inexistence d'une prise en charge préalable est justifiée.

Les causes se trouvant à la base de la défaillance de l'accueil des usagers dans les services judiciaires étant identifiées, il importe de proposer des approches de solutions pour les éradiquer.



CHAPITRE DEUXIEME :
APPROCHES DE SOLUTIONS ET
CONDITIONS DE MISE EN ŒUVRE

A travers ce chapitre, nous nous emploierons à présenter nos approches de solutions (section 1) et leurs conditions de mise en œuvre (section 2).

SECTION 1 : DES APPROCHES DE SOLUTIONS

Il s'agira de développer les éléments de réponse qui permettront d'éradiquer les causes réelles qui sont à la base des trois (3) problèmes spécifiques retenus.

Paragraphe 1 : Des approches de solutions aux problèmes spécifiques n°1 et n°2

1°) Des approches de solutions au problème spécifique n°1

Résoudre la difficulté liée au dépaysement des usagers dans les services judiciaires consiste, au prime abord, à leur faire connaître avant qu'ils ne quittent leur domicile, qu'il existe dans la juridiction une unité chargée de leur orientation.

Une telle démarche implique :

- la nécessité de l'édification d'un bâtiment pour abriter l'unité chargée de l'accueil ;
- l'obligation d'informer le public ;
- la nécessité d'animer cette unité.

a) De la nécessité de l'édification d'un bâtiment pour abriter l'unité chargée de l'accueil

Le service d'accueil, pour répondre aux aspirations qui ont nécessité sa création, doit être installé dans un bâtiment bien structuré pour contenir les diverses compétences qui auront pour mission de l'animer. Il s'agit d'un édifice à implanter de façon détachée des autres services, de préférence à l'entrée des juridictions, muni de plaques d'identification pour infléchir le mouvement des usagers à s'y diriger directement.

Il ne doit pas être confondu aux guérites de sécurité, construites pour abriter les agents de sécurité.

Il convient de rappeler que le Programme Intégré de Renforcement des Systèmes Judiciaires et Juridiques (PIRSJJ) a prévu, dans la réhabilitation du Tribunal de Première Instance et dans la construction de la Cour d'Appel de Cotonou un service d'accueil pour chacune de ces deux juridictions.

b) De l'obligation d'informer le public

L'existence du service d'accueil doit être connue du public. Cette publicité peut être faite au moyen de communiqués radio diffusés et télévisés, d'internet, de dépliants et même au cours des journées portes ouvertes que les juridictions auront à organiser. Il s'agira, à chacune de ces occasions, de faire connaître au public le service d'accueil dans sa composition, son fonctionnement, ses attributions et son utilité, tant pour les juridictions que pour les usagers. Il faut aussi faire connaître au public les différents points de contacts des usagers avec le service d'accueil. A ce niveau, le téléphone et l'internet tiendront une place privilégiée, c'est dire que la possibilité peut être offerte aux usagers de se renseigner à distance et en dehors de tout contact physique. Ce qui permettrait d'éviter les encombrements et les longues files d'attentes devant les services d'accueil.

Le service peut aussi se doter des boîtes à suggestions en vue d'apprécier les attentes des usagers, leurs insatisfactions et les causes qui les sous-tendent.

c) De la nécessité d'animer le service d'accueil

Le service d'accueil doit être rendu effectif à travers son animation, ce qui implique l'affectation de moyens aussi bien humains que matériels. L'animation doit être aussi permanente. Le service d'accueil ne saurait fonctionner de façon intermittente. Il faut sa régularité et sa pérennité pour accompagner les usagers en quête de premières informations dans les juridictions.

2°) Des approches de solutions au problème spécifique n°2

La solution à ce problème procède de la fourniture aux usagers d'informations précises au regard de leur besoin.

Ces informations doivent concerner exclusivement le service ou l'autorité devant laquelle les usagers devront se présenter ainsi que le chemin qui conduit à elle, pour la simple raison que le service d'accueil n'est pas une unité de consultation, ni un cabinet de résolution des problèmes des usagers.

Pour renseigner efficacement, le service d'accueil a l'obligation d'être à jour par rapport aux informations de la juridiction. Il lui faut avoir le calendrier et le rôle des audiences, les informations relatives aux décisions prises (date de renvoi par exemple) et les informations sur les différentes activités de la juridiction.

Le service d'accueil est aidé dans sa mission d'orientation par les panneaux de direction, leur implantation est nécessaire pour guider les usagers vers le service désiré.

Paragraphe 2 : Des approches de solutions au problème de la perturbation des agents

L'effectivité et l'efficacité du fonctionnement du service d'accueil contribueront à épargner aux agents des services judiciaires des perturbations qu'ils subissent du fait des usagers en quête d'informations et d'orientation. L'accueil doit être une réalité dans les services judiciaires. Le fonctionnement de ce service doit produire aux usagers une satisfaction au regard de leurs demandes en matière d'orientation, d'information, d'écoute et d'assistance. Il importe qu'il développe un accueil prenant en compte le besoin global des usagers pour ainsi répondre à leurs attentes.

L'obligation pour les usagers de s'adresser au service d'accueil, pour être orienté, empêchera ainsi la perturbation des services judiciaires. Là-dessus, il sera fait appel à la communication ci-dessus exposée ainsi qu'à la

discipline des usagers. La mise en application de ces approches de solutions apportera de la satisfaction aux usagers en quête d'orientation. Mais pour plus d'efficacité, il est utile de définir les modalités de leur mise en œuvre.

SECTION 2 : DES CONDITIONS DE MISE EN ŒUVRE DES SOLUTIONS : RECOMMANDATIONS

Il sera ici question d'exposer nos recommandations pour la mise en œuvre des approches de solutions aux différents problèmes spécifiques.

Paragraphe 1 : Des recommandations par rapport aux problèmes spécifiques n°1 et n°2

La mise en œuvre des solutions pour éradiquer le problème du dépaysement des usagers et l'ignorance des services judiciaires compétents requiert certaines modalités que sont le recrutement, la formation et le contrôle.

A- Du recrutement

La gestion du service d'accueil est une entreprise délicate. Pour y répondre, le recours à un personnel de qualité est nécessaire. Le nombre d'agents devant animer un service d'accueil est tributaire de la fréquentation de la juridiction. C'est dire que le degré de juridicité de la localité qui abrite la juridiction est pris en compte dans la détermination du nombre d'agents à désigner pour faire fonctionner le service. On peut aussi y ajouter l'analyse précise des compétences requises pour remplir la mission.

L'accueil étant considéré comme la première étape de toute prestation, il est utile d'avoir une vision globale de son organisation en vue de satisfaire aux exigences des usagers.

La vision globale de l'accueil est envisagée à travers l'identification des usagers, leurs attentes et les canaux qu'ils utilisent. C'est au vu de cet ensemble d'éléments concourant à la satisfaction des usagers en matière d'accueil, qu'il faut prévoir les catégories d'agents qui animeront le service d'accueil, leurs attributions et le contenu de la formation à organiser à leur intention.

PROFIL D'UN AGENT

Profil type d'un chef service accueil

Qualifications : Le chef service accueil doit avoir certaines qualités physique, morale, intellectuelle et professionnelle.

Ainsi, il doit posséder le profil décrit à l'annexe n°3

➤ **Identification des usagers**

L'identification des usagers se réalisera à travers les différentes prestations que le Tribunal de Première Instance et la Cour d'Appel de Cotonou leur offrent. En effet, outre les procédures gracieuses et contentieuses que connaissent ces juridictions, elles établissent aussi aux usagers les casiers judiciaires, les certificats de nationalité, les certificats d'individualité, les copies du registre du commerce et de crédit mobilier, les cessions sur salaire etc.

Au regard de ces différentes prestations, on peut opérer une classification des usagers en deux catégories :

- les usagers intéressés par les procédures gracieuses et contentieuses ;
- les usagers désirant des actes.

➤ **Les attentes**

Les attentes des usagers en matière d'accueil se résument à la connaissance du service ou de l'autorité chargée de résoudre le problème objet de leur déplacement.

➤ **Les canaux**

Compte tenu des prestations et de la classification des usagers, on peut déduire que le canal le plus usité est l'accueil physique. Ce qui n'empêche pas, dans une perspective d'évolution, de développer les autres canaux de réception que sont : le téléphone, l'internet et l'intranet. Un usager peut, à distance, obtenir les indications nécessaires pouvant le conduire à un service déterminé. De même, en cas de diffusion sur internet, de formulaires des actes à faire établir, les usagers peuvent se l'approprier et les remplir depuis leur domicile.

Compte tenu des spécificités judiciaires, l'animation du service peut être placée sous l'autorité d'un greffier assisté de secrétaires, d'assistants et de préposés des services judiciaires.

➤ **Attributions**

Les attributions des agents chargés de faire fonctionner le service d'accueil se ramènent à l'accueil (physique, téléphonique et par internet), à l'écoute et à l'orientation. Il en résulte que ces agents doivent maîtriser :

- les différentes structures du Tribunal de Première Instance et de la Cour d'Appel de Cotonou ;
- les autorités et les chefs de service qui les animent ;
- le juge en charge de chaque chambre ;
- les agents investis de la mission d'établir les actes (casiers judiciaires, certificats de nationalité etc.) ;
- le rôle et les calendriers d'audience.

Somme toute, le recrutement d'un personnel suffisant est recommandé, mais il ne suffit pas de recruter le personnel encore faudrait-il le former.

B- De la formation du personnel

Dans la mise à disposition du personnel en vue de l'animation d'un service, la tâche la plus importante réside dans la formation. Il est évident, qu'en raison des spécificités judiciaires, la mission ne peut être confiée qu'aux agents disposant d'une certaine connaissance juridique (greffier par exemple). Mais il faut encore renforcer cette connaissance par la formation. A cet effet, il importe de mettre l'accent sur :

- * la maîtrise de l'outil informatique ;
- * la maîtrise des techniques d'accueil : la convivialité, les qualités d'écoute, la maîtrise de soi, etc. ;
- * l'organisation du travail : il sera profitable au service d'accueil de subdiviser ses différentes attributions et de confier l'exécution de certaines tâches à des agents déterminés (les renseignements sur les dates de renvoi, l'indication des salles d'audiences...).

S'agissant du contenu de la formation, il diffère selon la catégorie et la mission confiée à chaque agent.

En ce qui concerne un greffier, il n'est plus nécessaire de lui enseigner les connaissances juridiques, mais il est indispensable de lui apprendre les techniques d'accueil (le savoir-être, le savoir-vivre, la maîtrise de soi, la courtoisie).

Pour les secrétaires, les assistants et les préposés des services judiciaires, outre les enseignements sur les techniques d'accueil ci-dessus évoquées, des exposés sur les connaissances juridiques s'imposent pour leur mise à niveau.

Le bon fonctionnement du service d'accueil requiert un contrôle permanent.

C- Du contrôle du fonctionnement du service d'accueil

Les autorités judiciaires doivent avoir présent à l'esprit que l'efficacité du service judiciaire dépend du contrôle permanent qu'elles doivent exercer sur son fonctionnement, car les déviations naissent du défaut de contrôle des conditions et des modalités de mise en œuvre des tâches confiées. Il faut le rappeler, le service d'accueil n'est pas une agence de consultation juridique. Il n'est pas non plus le prolongement du juge pour prendre les décisions à la place de ce dernier. La mission ponctuelle du service est l'orientation, ce qui nécessite un temps bref pour écouter l'utilisateur et savoir sa destination.

La présence d'un même usager pendant plus de quinze à vingt minutes dans un poste d'accueil peut déjà paraître suspecte. Pour éviter les dérapages ou la corruption, Il faudra que les autorités prévoient plusieurs systèmes de contrôles et de vérification :

- * l'installation des caméras ;
- * les contrôles périodiques ;
- * les contrôles inopinés.

Paragraphe 2 : Des recommandations par rapport au problème spécifique n°3 et de l'élaboration du tableau de synthèse de l'étude

A- Des recommandations au problème spécifique n°3

La survie du service d'accueil dépend pour une large part de la moralité de ceux qui sont chargés de faire fonctionner ledit service. Pour cela, il est recommandé que les agents fassent preuve de grandes qualités morales. La bonne moralité doit figurer au nombre des critères devant présider au recrutement. Mais limitée à cette étape, elle peut paraître insuffisante. Il est alors impérieux que l'agent fasse preuve d'honnêteté, de probité, d'intégrité dans l'exercice de ses fonctions. Il est aussi recommandé la courtoisie à l'égard des usagers reçus. Une grande discipline est attendue de ceux-ci.

La mise en place du service d'accueil, son contrôle, la fourniture de moyens, la formation des agents, l'exigence de qualités morales, sont autant d'éléments dont la conjugaison est nécessaire pour apporter aux usagers une réponse satisfaisante à leurs demandes en matière d'accueil.

B- De l'élaboration du tableau de synthèse de l'étude

Tableau n°8**Tableau de synthèse de l'étude**

| Niveau d'analyse | | Problématique | Objectifs | Causes réelles | Diagnostics | Solution |
|----------------------------|----------|--|---|---|---|--|
| Niveau Général | | <u>Problème Général</u> La méconnaissance de la structure des services judiciaires | <u>Objectif général</u> Proposer les mécanismes permettant d'informer l'utilisateur. | | | |
| Niveaux spécifiques | 1 | <u>Problème spécifique n° 1</u> Le dépaysement des usagers dans les services judiciaires | <u>Objectif spécifique n° 1</u> Suggérer l'établissement des moyens d'accueil des usagers | <u>Causes réelles PSI</u> Le dépaysement des usagers dans les services judiciaires | <u>Elément diagnostic n° 1</u> Le dépaysement des usagers dans les services judiciaires est dû à l'inexistence des moyens d'accueil | <u>Approche de solution au problème spécifique n°1</u> Suggérer l'établissement de moyens pouvant permettre d'accueillir les usagers |
| | 2 | <u>Problème spécifique n° 2</u> L'ignorance des services judiciaires compétents | <u>Objectif spécifique n° 2</u> Proposer la mise en place de dispositifs d'orientation de l'utilisateur | <u>Causes réelles PS2</u> L'ignorance des services judiciaires compétents | <u>Elément diagnostic n° 2</u> L'ignorance des services judiciaires compétents est due à l'absence de dispositifs d'orientation | <u>Approche de solution au problème spécifique n°2</u> Proposer la mise en place de dispositifs pour orienter les usagers et sensibiliser le personnel |
| | 3 | <u>Problème spécifique n°3</u> La perturbation des agents | <u>Objectif spécifique n° 3</u> Suggérer la nécessité d'une prise en charge préalable de l'utilisateur | <u>Causes réelles PS3</u> L'inexistence d'une prise en charge préalable des usagers | <u>Elément diagnostic n° 3</u> La perturbation des agents est due à l'inexistence d'une prise en charge préalable des usagers | <u>Approche de solution au problème spécifique n°3</u> Proposer la prise en charge préalable des usagers |

CONCLUSION GENERALE

Les appréciations des usagers sur la prestation des services judiciaires révèlent leur totale insatisfaction sur l'accueil qui leur est réservé.

En effet, ces deux juridictions n'étant pas dotées de services d'accueil, les usagers n'y bénéficient pas d'une orientation organisée et structurée. Pour retrouver le service ou l'autorité judiciaire désirée, chaque usager se renseigne de sa propre initiative et selon son aptitude à aborder ses semblables. Cette situation conduit à une perturbation du fonctionnement des services judiciaires et influe sur leurs résultats.

Notre stage pratique au Tribunal de Première Instance de Première Classe de Cotonou et à la Cour d'Appel de Cotonou nous a permis d'observer l'inexistence d'un service d'accueil à travers ses conséquences que sont :

- le dépaysement des usagers dans les services judiciaires ;
- l'ignorance des services judiciaires compétents ;
- la perturbation des agents.

Ces manifestations ont orienté nos réflexions sur les causes pouvant justifier pareilles situations. Nous en sommes arrivée à conclure que l'inexistence des moyens d'accueil, l'absence de dispositifs d'orientation et le défaut d'une prise en charge préalable des usagers expliquent leur méconnaissance de la structure des services judiciaires.

Pour y remédier, nous avons choisi de réfléchir sur le thème : **contribution à la création d'un service d'accueil au Tribunal de Première Instance et à la Cour d'Appel de Cotonou**. Les modalités d'accueil des usagers dans les services judiciaires, la garantie qui doit leur être accordée sur leurs conditions d'accueil et la réponse que les services judiciaires sont tenus d'apporter à leurs demandes en matière d'orientation, d'information, d'écoute

et d'assistance, exigent une profonde réflexion sur la politique à mettre en œuvre pour organiser l'accueil des usagers.

Confiante que la satisfaction des usagers au regard des conditions d'accueil dans les juridictions contribuera à améliorer l'image des services judiciaires dans l'opinion publique, nous nous sommes évertuée à rechercher des approches de solutions pour éradiquer les différentes causes qui peuvent justifier ce dysfonctionnement.

Aussi, avons-nous suggéré :

- l'instauration d'un service connu des usagers, dont la mission est de les prendre en charge dès leur entrée dans les juridictions ;
- la communication à l'utilisateur d'informations précises d'orientation ;
- l'effectivité et l'efficacité du service d'accueil.

Dans le but de faciliter la mise en œuvre de ces approches de solutions, nous avons proposé le recrutement du personnel, sa formation, l'information du public sur l'existence du service d'accueil dans les juridictions et le contrôle du fonctionnement dudit service.

BIBLIOGRAPHIE

I- Ouvrages

- 1- CALLENGE Bertrand, « **Accueillir, orienter, informer** », Editions de Cercle de la Librairie. 1996
- 2- CARREL Marion, ROSENBERG Suzanne, « **Face à l'insécurité sociale, désamorcer les conflits entre usagers et agents des services publics** », Edition GALLIMARD Paris 2003.
- 3- DUBOIS Vincent, « **La vie au guichet : Relation Administrative et Traitement de la misère** », 2^e Edition Economica Paris 2003
- 4- FAURE Jean Philippe, GIRARDET Céline, « **L'empathie, le pouvoir de l'accueil au cœur de la communication** », Edition Jouvence 2004
- 5- « **La Réforme Administrative au Bénin** », Document cadre Juin 2000
- 6- QUATREBARBES Bertrand, « **Usagers ou clients** », Edition d'organisation (2^e Edition Paris 1995)

II- Textes législatifs et réglementaires

- 1- Loi n° 90-032 du 11 décembre 1990 portant Constitution de la République du Bénin.
- 2- Loi n° 2001-37 du 27 Août 2002 portant Organisation Judiciaire en République du Bénin.
- 3- Loi Française n° 78-753 du 17 juillet 1978 et n° 79-587 du 11 juillet 1979 relatives au nouveau statut de l'utilisateur dans les services publics.
- 4- Loi Française n° 2000-321 du 12 avril 2000 relative au droit des citoyens dans leur relation avec l'administration.

- 5- Décret n° 2000-616 du 07 décembre 2000 portant création du service des relations avec les usagers au Ministère de l'Environnement de l'Habitat et de l'Urbanisme.
- 1- Décret 2002-369 du 22 août 2002 portant attributions, organisation et fonctionnement du Ministère de la Fonction Publique du Travail et de la Réforme Administrative au Bénin (article 18, 19 et 20).
- 2- Décret 2007-491 du 02 novembre 2007 portant attributions, organisation et fonctionnement du Ministère de la Justice, de la Législation et des Droits de l'Homme.
- 3- Décret Français n° 83-1025 du 28 novembre 1983 relatif aux relations entre l'administration et l'utilisateur.
- 4- Décret Français n°99-68 du 02 février 1999 relatif à la mise en ligne des formulaires administratifs.
- 5- Arrêté Français du 06 novembre 2000 relatif à la création d'un site sur Internet intitulé « Service public. Fr ».
- 7- Circulaire Française du 07 octobre 1999 relative aux sites Internet des services et des établissements publics de l'Etat.

ANNEXES