

**KASA BYA KASA**



**REVUE IVOIRIENNE  
D'ANTHROPOLOGIE  
ET DE SOCIOLOGIE**



**N° 43 - 2020**

**ISSN 1817-5643**

## **ADMINISTRATION DE LA REVUE**

### **Fondateurs**

Niangoran Bouah Georges - Memel-Fotê Harris  
Konan Kakou Charles

### **Directeur de Publication**

Editions Universitaires de Côte d'Ivoire (EDUCI)

### **Rédacteur en chef**

KOUAMÉ N'guessan

### **Rédacteurs en chef adjoints**

Gadou Dakouri M. - Dayoro Zoguéhi Arnaud K

### **Secrétariat de Rédaction**

Kouadio N'gnanda AM - Ahuié Assian AC - Niamké Jean L.

### **Responsable marketing**

Toh Alain

### **Comité scientifique et de lecture**

Pr. Koné Mariatou (Abidjan)	MC. Abou Bakari Imorou (Bénin)
Pr. Yao Gnabéli Roch (Abidjan)	MC. Soko Constant (Abidjan)
Pr. Baha Bi Y. Daniel (Abidjan)	MC. Guessan Kouadio (Abidjan)
MC. Yéo Sonourgo Souleymane (Abidjan)	MC. Ouassa Kouaro Monique (Bénin)
MC. Loba Akou Don Franck (Abidjan)	MC. Jacobe Grajales Lopez (Lille)
MC. Tra Fulbert (Abidjan)	Konin Sévérin (Abidjan)

### **Numéro : 43- 2020**

Dépôt légal : N° 11307

Editions Universitaires de Côte d'Ivoire,  
Université Félix Houphouët Boigny (Cocody-Abidjan)

BP V34 Abidjan - Tél./Fax : (225) 22 487 812

E-mail : educiabj@yahoo.fr

ISSN 1817-5643

*Tous droits de traduction, de reproduction  
et d'adaptation réservés pour tous les pays.*

*Kasa Bya Kasa*  
*Kasa Yè Ya*  
*Kasa Kasa a*  
*Kasa Krongron*

Toute parole est parole  
Parler est facile et difficile  
Qui veut parler  
Doit parler clair, bien, vrai

(Kwabenan Ngboko)

La Vérité est parole  
La Vérité est dans la parole  
La Vérité est la parole de raison

(Koffi Awrondo)

Le signe de la figurine qui illustre la couverture de la Revue Ivoirienne d'Anthropologie et de Sociologie *Kasa Bya Kasa*, est l'un de ceux que l'on voit souvent sur les «poids à peser l'or» de valeur anaéin (14 grammes environ). Chez les Abè d'Agboville (Côte d'Ivoire), cette pièce de bronze est fréquemment utilisée dans les séances publiques d'ordalie organisées pour disculper un individu accusé à tort par l'opinion publique de son village. Aussi, anaéin symbolise-t-il la bonne foi, l'honnêteté et la vérité.

## SOMMAIRE

Essai de caractérisation et structuration des réseaux d'acteurs dans la mise en œuvre du Traité International sur les Ressources Phytogénétiques pour l'Alimentation et l'Agriculture au Burkina Faso <b>Tionyéélé FAYAMA, Denis IDO</b> .....	7
Le cancer du col de l'utérus ou la « maladie d'en bas » chez les femmes suivies au Centre Hospitalier Universitaire de Treichville, Abidjan, Côte d'Ivoire. <b>Clémence ESSE-DIBY, Florentine-Doria CHECROUA</b> .....	28
Relations soignant-soigné et conflit d'intérêt dans le cadre des recours thérapeutiques en milieu rural au Burkina Faso <b>ILBOUDO Sidbèwendin David Olivier, SOMBIE Issa</b> .....	41
Reconfiguration socio-administrative des services publics entre normes et pratiques pour un développement durable, Analyse sociologique du mois du service public au Bénin <b>MELIHO Pierre Codjo, ABDOU Mohamed, ANATO Anicette</b> .....	52
Contexte de post conflits armés et crise de la Réintégration communautaire des ex-Enfants Associés aux Forces et Groupes Armés (EAFGA) à N'Djamena (Tchad) depuis 2008. <b>DENEYOM BELEMEL Lialiane</b> .....	73
Cours de soutien des répétiteurs et réussite scolaire dans le secondaire en Côte d'Ivoire : cas du district d'Abidjan. <b>N'Cho Brou Hyacinthe</b> .....	85
Entreprises agro-industrielles et conflits fonciers en milieu rural ivoirien : cas de la SUCAF-CI de Ferké 2. <b>Dotannan SORO</b> .....	108
La rupture du suivi médical des adolescents diabétiques affiliés au Service d'Endocrinologie Diabétologie (SED) du Centre Hospitalier Universitaire (CHU) de Yopougon (Abidjan-Côte d'Ivoire). <b>HOUSSOU Yao Désiré, DAYORO Zoguehi Arnaud Kévin</b> .....	124
Explorer la communication organisationnelle au Centre Hospitalier et Universitaire Sylvanus Olympio au Togo. <b>Laré Batouth PENN, Gbati NAPO</b> .....	142

Symboles et signes graphiques comme langage dans l'art sénoufo (Côte d'Ivoire).

**SEIDOU Abdoulaziz**.....162

Contribution des mutuelles de développement des Pallaka de Côte d'Ivoire  
à la préservation des valeurs culturelles pallaka.

**OUATTARA née SILUE Iguélédjôh Annick,**

**HAGER-M'BOUA Ayé Clarisse**.....181

# RECONFIGURATION SOCIO-ADMINISTRATIVE DES SERVICES PUBLICS ENTRE NORMES ET PRATIQUES POUR UN DÉVELOPPEMENT DURABLE, ANALYSE SOCIOLOGIQUE DU MOIS DU SERVICE PUBLIC AU BÉNIN.

## *SOCIO-ADMINISTRATIVE RECONFIGURATION OF PUBLIC SERVICES BETWEEN STANDARDS AND PRACTICES FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT, SOCIOLOGICAL ANALYSIS OF THE MONTH OF PUBLIC SERVICE IN BENIN.*

MELIHO Pierre Codjo<sup>1</sup>, **ABDOU Mohamed**<sup>2</sup>, ANATO Anicette<sup>3</sup>

1- Enseignant-Chercheur, Ecole de Gestion et d'Exploitation des Systèmes d'Elevage (EGESE), Université Nationale d'Agriculture (UNA, Porto-Novo, Bénin), [pmeliho@gmail.com](mailto:pmeliho@gmail.com)

2- Enseignant-Chercheur, Ecole Nationale d'Administration et de Magistrature (ENAM), Université d'Abomey-Calavi (UAC), [abdoubio@yahoo.fr](mailto:abdoubio@yahoo.fr)

3- Auditrice libre, Ecole Nationale d'Administration et de Magistrature (ENAM), Université d'Abomey-Calavi (UAC)

## RÉSUMÉ

Cette recherche fournit les matériaux empiriques pour répondre à l'hypothèse « le mois du service public offre un paquet d'activités en vue de la réduction des dysfonctionnements liés à la demande du service de l'administration publique au Bénin ». Elle a été menée par une approche qualitative pour approfondir les théories en sociologie du management public. Les techniques d'échantillonnage à choix raisonné et de boule de neige ont permis de cibler 28 informateurs qui ont fournis des informations tri-thématisées pour répondre à l'analyse de contenu couplée à l'interactionnisme. Trois niveaux de résultats sont exposés ici. D'abord, les limites du service public non administratif au Bénin. Ensuite, les pratiques du mois du service. Enfin, les vécus associés aux témoignages autour du mois du service public. En conclusion, le mois du service public améliore les dysfonctionnements de la demande du service public.

**Mots-clés :** Mois du service public, reconfiguration socio-administrative, normes et pratiques administratives, management public, Bénin

## ABSTRACT

*This research provides empirical materials to answer the hypothesis “the month of public service offers a package of activities for the reduction of dysfunctions related to the demand for public administration service in Benin”. It was led by a qualitative approach to deepen the theories in sociology of public management. Reasoned choice sampling and snowball techniques helped target 28 informants who provided tri-thematic information to respond to the content analysis coupled with interactionism. Three levels of results are presented here. First, the limits of non-administrative public service in Benin. Then the practices of the month of service. Finally, the experiences associated with testimonies around the month of public service. In conclusion, the month of public service improves the dysfunctions of demand for public service.*

**Keywords:** *Public service month, socio-administrative reconfiguration, administrative standards and practices, public management, Benin*

## INTRODUCTION

Les réformes de l'Etat et de l'administration publique constituent un paquet de préoccupations scientifiques récentes. Les contributions scientifiques et de développement émergent donc de toutes les sphères de la vie sociale et publique. En témoigne la tenue du 5 au 7 mai 2016 de la quatrième Conférence Africaine de Management (CAM) organisée par la Société Africaine de Management (SAM) à l'université Ouaga II (Burkina Faso) dont le thème est « *Servir l'Afrique par le Management* ». Au cours de ces assises, les contributeurs ont échangé entre autres sur l'attitude des chercheurs à capter les pratiques endogènes de gestion, l'adaptation / adoption des théories ou modèles génériques de gestion, l'hybridation des pratiques de gestion par les organismes en Afrique, la réplique des recherches et la collaboration (CAM, 2016 : 3).

Dans le contexte du Bénin, c'est le colloque sur « *La réforme de l'Etat au Bénin : Pour une administration moderne et intègre* » qui a posé la première pierre du « Mois du service public ». Ce colloque organisé par le Ministère de la Réforme Administrative et Institutionnelle (MRAI) les mardi 18 et mercredi 19 juin 2013 sur le campus universitaire d'Abomey-Calavi a connu des contributions des acteurs du monde scientifique et ceux de l'intervention pour *mettre sur les rails l'administration* au Bénin. Il a permis de partager les expériences entre les chercheurs, les hauts fonctionnaires, les experts mais aussi les cadres supérieurs du secteur privé béninois. Cet espace d'échange a visé un ancrage durable du Bénin dans la dynamique de la modernisation de son

secteur public, notamment des services publics administratifs (Gbodougbe, 2013, en ligne). C'est dire que les réformes administratives deviennent une préoccupation transversale à laquelle concourent toutes les sciences et les acteurs du développement pour contribuer au paradigme du développement durable au Bénin prôné par les ODD (objectifs du développement durable).

A l'heure du *nouveau départ* au Bénin où le *renouveau dans la gouvernance d'Etat* fait l'objet d'une grande controverse, porté un regard scientifique sur la *gouvernance administrative* semble aussi nécessaire qu'indispensable. En effet, « (...), la réforme de l'Etat se justifie par l'absence d'une politique de la fonction publique » (Rouban, 2008 : 5). En France par exemple, « la réforme de l'Etat est devenue le vecteur d'un renforcement de l'autorité du pouvoir exécutif et d'une concentration des décisions » (Rouban, 2008 : 6). Elle porte sur une politique de réduction des postes de direction créant ainsi une fracture entre les décideurs et les cadres existants (Rouban, 2008 : 5). Ces derniers aspects à l'ordre du jour des débats publics au Bénin n'intéressent guère cette réflexion.

En fait, la présente contribution est pertinente à cette époque où les améliorations des services publics au sein des grands chantiers des réformes administratives et institutionnelles au Bénin est une préoccupation d'envergure nationale. Avant le régime du nouveau départ, l'organisation du « Mois du service public » vise pour objectif général « *zéro dossier en instance dans les services publics* ». Cela a permis d'améliorer la qualité des services destinés aux usagers-clients (MTFPRA, 2015 : 7) par les résultats attendus dont :

- les dossiers en instance dans les services publics au titre de 2014 et 2015 par exemple sont traités ;
- les règles de ponctualité et d'assiduité sont observées par les animateurs des services publics ;
- les usagers-clients sont mieux informés sur la qualité des services publics (MTFPRA, 2015 : 7).

Mais cette activité a connu une rupture avec le Gouvernement de la rupture, car l'édition 2016 n'a pas eu lieu. En conséquence, on peut se demander si les services publics sont-ils aussi en rupture ? Comment ont-ils connu une amélioration pendant les épisodes passés du « Mois du service public » ? Ces questions d'étonnement ouvrent la voie à une analyse des transformations en profondeur du système administratif engendrées par le « Mois du service public » au Bénin.

En effet, en organisant le « Mois du service public », le Bénin souhaite un modèle rénovateur et performant, en mesure de faire sortir la gestion des affaires publiques actuelles de son immobilisme et de l'orienter vers le renouveau, la performance et l'efficacité sur les différents angles structurels et organisationnels en vue de les mettre à niveau par rapport aux standards du management public tels qu'ils sont adoptés et pratiqués dans les pays développés ». Puisque dans la réalité,

*« L'administration publique ne fait plus face aux obligations de performances et aux besoins des usagers. La réforme dans le fonctionnement de l'Etat et de l'administration instaurerait la confiance entre les agents, cultiverait la notion de civisme, de patriotisme et contribuerait à faire avancer le service » (Wague consulté sur sa page facebook le 19 septembre 2016).*

A titre d'exemple, Mossi (2010 : 1) découvre que l'offre du service public d'alphabétisation au Bénin s'inscrit dans un environnement politico-institutionnel très instable marqué par le monopole d'Etat. Cela nécessite un redressement administratif au regard duquel « la sous-performance ou l'inadaptation d'un agent à l'emploi doit être sérieusement gérée par la valorisation, l'exigence et la rigueur » (Trossa, 2016 : 3). Car l'image de l'administration béninoise ressemble à cette métaphore « *pour mes amis tout ! Pour mes ennemis la loi !* » (Olivier de Sardan, 2008 : 7).

Au regard de ce tableau peint en ce qui concerne la délivrance des services publics administratifs, Dovonon (2002 : 1) s'interroge : « *quelle administration publique pour les usagers d'aujourd'hui ?* » En réponse à cette question, il est envisagé que pour créer « (...) une administration idéale, c'est-à-dire qui fonctionnerait entièrement conformément aux normes professionnelles, sans écarts significatifs (...) » (Olivier de Sardan, 2008 : 7), le Bénin avec l'appui du Programme des Nations-Unies pour le Développement (PNUD), a initié le « Mois du service public » objet de cette contribution scientifique. Ainsi la question qui fait le nœud du travail est la suivante : *quelle est l'influence du « Mois du service public » sur l'amélioration de l'offre de service par l'administration publique aux usagers-clients au Bénin ?* En guise de réponse provisoire à cette question, il est formulé l'hypothèse ci-après : « le mois du service public offre un paquet d'activités en vue de la réduction des dysfonctionnements liés à la demande du service de l'administration publique au Bénin ». Dans la suite du travail, il est apparu nécessaire de présenter la méthodologie utilisée.

## 1. MATERIEL ET METHODES

La démarche méthodologique utilisée a croisé plusieurs aspects.

### 1.1. Type et nature de la recherche, population cible et technique d'échantillonnage

Cette recherche est de type fondamental, car elle contribue à approfondir les théories en sociologie des organisations, en sciences administratives et en management public. Elle repose sur la collecte des données relatives à la satisfaction des usagers-clients dans le cadre de l'offre et la demande de service public dans l'administration. C'est une recherche de nature qualitative qui documente les discours, les opinions et les pratiques des acteurs publics en rapport avec la satisfaction des usagers-clients. La population cible de la recherche est composée entre autres :

- ▶ d'agents publics dans leurs rôles d'offre de service public ;
- ▶ d'usagers-clients dans leurs rôles de demandeurs du service public ;
- ▶ d'autorités politico-administratives (directeurs centraux et techniques des ministères sectoriels, des institutions de l'Etat, des structures déconcentrées, des collectivités décentralisées, etc.).

Ces catégories d'acteurs ont été enrôlées dans l'échantillonnage par les techniques du choix raisonné et de la boule de neige. Il s'agit des techniques d'échantillonnage non probabilistes utilisées dans les sciences sociales spécialisées dont le management public.

### 1.2. Organisation de la collecte des données et les techniques utilisées

Les techniques utilisées dans le cadre de la collecte des données sont prioritairement la recherche documentaire et l'entretien. La recherche documentaire a porté sur les revues de presse, les textes de loi et tout autre document portant sur le mois du service public, son histoire, la stratégie de travail, les activités menées, les résultats obtenus, etc. Cette phase de la recherche a intégré les documents scientifiques, notamment thèses, mémoires, articles, ouvrages, etc. sur le management public, le service public, les réformes de l'Etat, la gouvernance administrative. En ce qui concerne la revue documentaire, il a été fait

recours également aux sources web-graphiques (internet) et l'utilisation des techniques appropriées de prise de notes avec à la clé une fiche de lecture pour faciliter la systématisation des informations.

L'entretien semi-directif individuel à base de guide a permis la collecte des données pendant la phase empirique couvrant la période de septembre à octobre 2016. Au total, 28 personnes ciblées par les techniques du choix raisonné et de boule de neige ont participé à ces entretiens qui ont porté entre autres sur :

- les documents de politique sur la réforme administrative ;
- les objectifs et résultats du mois du service public au Bénin ;
- les pratiques et expériences des agents publics et des usagers-clients pendant le mois du service public au Bénin ;
- les acteurs et leurs rôles dans l'organisation du mois du service public au Bénin ;
- les témoignages et vécus des usagers de l'administration publique.

Ces données recueillies ont été traitées à partir de techniques qualitatives appropriées.

### **1.3. Techniques de traitement et d'analyse des données**

Au démarrage du traitement des données il y a eu le dépouillement. A cette phase, une relecture des notes, leur transcription intégrale puis leur catégorisation a été nécessaire. Ensuite, le traitement repose sur une tri-thématisation par regroupement des grands centres d'intérêt en rapport avec le plan de rédaction. La démarche d'analyse est celle de l'analyse de contenu couplée avec l'interactionnisme (Crozier et Friedberg, 1977 : 1). Les données sont restituées par la suite sous forme de résultats présentés en trois sections.

## **2. RESULTATS**

Au demeurant, la première section des résultats aborde les limites du service public élémentaire et administratif. La deuxième section décrit les pratiques autour du mois du service public dont la finalité est de les améliorer au même titre que les relations entre les agents publics qui les délivrent et les usagers-clients. La troisième et dernière section documente les résultats autour du vécu des usagers-clients dans leurs rôles de demandeurs du service public.

## 2.1. Retour sur les limites du service public élémentaire et administratif au Bénin

Les *services publics élémentaires* (Botton, 2006 : 20) sont ceux qu'on pourrait ranger dans la catégorie de services publics non administratifs. Pour les documenter on a exploité des résultats de recherches précédents. Ainsi,

*« Bien que les disponibilités des services d'eau (79 %) et d'électricité (59 %) soient en hausse au niveau national, elles présentent des contrastes suivant le milieu de résidence. Quant à l'accessibilité, environ 9 personnes ayant eu recours aux services sur 10 ont affirmé en 2011 qu'il leur est difficile d'avoir accès à l'eau, à l'électricité et au téléphone » (Assouma, 2013 : 1-2).*

Dans le secteur de l'éducation, les difficultés relatives à la disponibilité et à l'accessibilité montrent que,

*« Le manque d'école à une distance de marche raisonnable a été observé seulement dans 6 % des zones d'enquête. Cette forte disponibilité peut expliquer la facilité déclarée par les enquêtés (83 %) pour avoir une place dans une école primaire publique pour un enfant selon leurs expériences » (Assouma, 2013 : 2).*

Il se pose cependant le problème de qualité de ce service au regard des difficultés sous-jacentes, notamment le surpeuplement des classes (65 %), le mauvais état des infrastructures (46 %), le manque de manuels ou autres fournitures (44 %) entre les milieux urbain et rural (Assouma, 2013 : 2).

Au plan sanitaire, « (...) l'accessibilité aux services de santé est plus difficile en milieu rural (près de 5 sur 10) qu'en milieu urbain (moins de 3 sur 10) » (Assouma, 2013 : 2). Les problèmes évoqués par les usagers de ce service élémentaire concernent les longues files d'attente (55 %), le manque de médicaments ou autres fournitures (50 %), les services trop coûteux avec l'incapacité de payer (47 %), le manque d'entrain ou de respect du personnel (44 %), l'absence des médecins (36 %) (Assouma, 2013 : 3).

En revanche, les services publics administratifs sont relatifs à ceux offerts pour l'amélioration du service de l'administration aux usagers-clients. Dans l'ensemble, le constat est que les services publics vont à vau-l'eau et la déontologie du fonctionnaire est balayée du revers de la main par les agents publics ou les fonctionnaires de l'Etat. Du coup, la production publique de l'administration est souvent l'objet de critiques reposant sur l'écoute, la disponibilité, l'informa-

tion, la transparence, le retard dans l'adaptation des réformes des services, les mécanismes de traitement des plaintes. Il en résulte une faible production, des surcoûts, la lourdeur paperassière, les carences dans l'information du public, le délai et les phénomènes de file d'attente, etc. Ainsi, à l'occasion de l'organisation de la troisième édition du « Mois du service public » en 2015, le Ministre de la fonction publique et du travail a publié un communiqué rappelant que l'objectif du mois de service public est non seulement de faire prendre conscience aux agents de l'Etat de leur vocation originelle : celle de servir, mais aussi d'améliorer l'image de marque de l'administration pour la rendre crédible auprès des usagers-clients.

Au regard de ces dysfonctionnements des services publics qu'ils soient non administratifs, mieux élémentaires en rapport avec l'accès à l'eau potable, l'électricité, l'éducation, la santé, ou administratifs, l'initiative du mois du service public apparaît comme une machine à retourner le fonctionnement de l'administration à la normale, car les déficits constatés résultent du dysfonctionnement de l'administration.

## **2.2. Pratiques du mois du service public pour relancer l'administration au Bénin**

Dans le domaine public, la vie sociale du développement durable ne saurait restée à l'étape de son léthargie habituelle. Ainsi, le 21 mai 2013, le Ministère du Travail, de la Fonction publique et des Affaires Sociales (MTFPAS) a organisé sur toute l'étendue du territoire national le « Mois du service public » en collaboration avec les autres ministères sectoriels, les préfetures, les mairies, les institutions de l'Etat et les partenaires techniques et financiers. Pendant le mois du service public les agents délivrent des services purement administratifs, les services publics élémentaires ne sont pas concernés. Dans cette perspective, il leur est assigné d'atteindre les objectifs spécifiques que sont :

- traiter tous les dossiers en instance dans les services publics (requêtes non satisfaites au cours de l'édition 2014 et dossiers en instance en 2015) ;
- faire prendre conscience aux agents de l'Etat leur vocation première : « celle de servir » et surtout les amener à s'inscrire davantage dans la logique de la gestion optimale de leur temps de travail ;
- ouvrir les portes des services publics aux usagers-clients en vue de recueillir leurs opinions sur les prestations fournies (MTFPRA, 2015 : 7).

La stratégie utilisée pendant les épisodes du mois du service public repose sur une appropriation de la vision, des objectifs et des résultats attendus de l'activité par les animateurs des services publics et l'intensification de la communication à l'endroit des bénéficiaires des services de l'administration en vue de susciter leur intérêt. Les activités du Mois du service public sont entre autres l'organisation des débats radiodiffusés et télévisés et des conférences publiques (1) ; la collecte et l'analyse des requêtes (2) ; le suivi du traitement des dossiers (3). Le tableau I restitue les résultats obtenus lors du Mois du service public sur trois ans (2012 à 2015) les données de 2013 n'étant disponibles. Ces données ont été mobilisées à travers la revue de presse et la revue des rapports.

**Tableau I** : Situation des requêtes reçues par ministères courant 2012 à 2015

Année	Ministère concerné	% requêtes	Situation actuelle	Commentaire
2012	Ministère de l'économie et des finances	40,46	Transmis pour traitement	Le service des relations avec les usagers prendra le relais
	Ministère des enseignements maternel et primaire	11,41	Transmis pour traitement	Le service des relations avec les usagers prendra le relais
	Ministère du travail et de la fonction publique	11,31	Transmis pour traitement	Le service des relations avec les usagers prendra le relais
2014	Ministère des enseignements maternel et primaire	42,28	Transmis pour traitement	Le service des relations avec les usagers prendra le relais
	Ministère de l'économie et des finances et des programmes de dénationalisation	31,20	Transmis pour traitement	Le service des relations avec les usagers prendra le relais
	Ministère du travail et de la fonction publique	09,54	Transmis pour traitement	Le service des relations avec les usagers prendra le relais
	Ministère de l'enseignement secondaire, de la formation technique et professionnelle et de l'insertion des jeunes	04,17	Transmis pour traitement	Le service des relations avec les usagers prendra le relais

2015	Ministère de l'économie et des finances et des programmes de dénationalisation	42,53	Transmis pour traitement	Le service des relations avec les usagers prendra le relais
	Ministère des enseignements maternel et primaire	21, 82	Transmis pour traitement	Le service des relations avec les usagers prendra le relais
	Ministère de l'enseignement secondaire, de la formation technique et professionnelle et de l'insertion des jeunes	10, 60	Transmis pour traitement	Le service des relations avec les usagers prendra le relais
	Ministère du Travail, de la Fonction Publique et de la Réforme Administrative	6,45	Transmis pour traitement	Le service des relations avec les usagers prendra le relais

Source : Revue de presse et de rapports sur le Mois du service public entre 2012 et 2015, consulté en septembre-octobre 2016

L'analyse des données présentées dans le tableau I montre que quel que soit l'année considérée, deux ministères brillent par la souffrance des services publics. Il s'agit respectivement du Ministère de l'Economie et des Finances et du Ministère du Travail et de la Fonction Publique (2012, 2014, 2015). Viennent ensuite, respectivement le Ministère des Enseignements Maternel et Primaire (2012, 2014, 2015) ; Ministère de l'Enseignement Secondaire, de la Formation Technique et Professionnelle et de l'Insertion des Jeunes (2014, 2015). Ces ministères ont été les plus concernés par les dossiers en souffrance parce que « la plupart des requêtes concernent la situation administrative et financières des agents de l'Etat » (MTFPRA, 2015 : 14). Ainsi, « (...), les requêtes relatives aux dossiers d'avancement, de rappel de salaire et de régularisation de la situation administrative des agents de l'Etat constituent la majeure partie des préoccupations exprimées par les requérants » (MTFPRA, 2015 : 14). Il en résulte que la situation professionnelle relative au suivi de la carrière des agents publics est complexe. Un usager témoigne.

*« Le dossier qui me concerne et qui fait que je me suis adressé au service trésor public, c'est un dossier de l'ex SONAR. Bon ! Il y a un dossier avant la liquidation qui n'a pas encore eu de fin à l'ex SONAR. Mais on nous a dit qu'il y a la passation de service qui bloque mon dossier et il paraît que le liquidateur n'a pas encore passé service » (usager, octobre 2016).*

Du point de vue de cet usager, un agent public qui attend par exemple un rappel de salaire à la suite d'un reclassement ou *vis-versa* ne peut être heureux dans l'accomplissement de ses tâches quotidiennes. Vigan (2015 : 1) s'en est préoccupé récemment à travers une contribution intitulée *Enga-*

*gement organisationnel et satisfaction au travail des agents publics béninois.* C'est dire que les comportements des agents publics qui violent l'éthique et la déontologie de leur métier sont renforcés par le mode de fonctionnement de l'administration. En conséquence, l'agent public insatisfait au travail ne peut donner satisfaction à un usager.

Ce qui résulte également de l'observation des données du tableau I, c'est que sur le nombre croissant de ministères au Bénin, il n'y a que 4 qui dont les agents ont fait de requête pendant le mois du service public. Les données mobilisées n'ont pas facilité la compréhension de ce qui se passe dans les autres ministères non mentionnés. Aussi, a-il-été observé que pendant le mois du service public les services publics élémentaires relatifs à l'eau, l'électricité, la santé, l'éducation, la sécurité n'ont pas fait objet de préoccupation majeure. Cependant, les services relatifs à l'état civil offert par l'administration des collectivités décentralisées ont été documentés. Ainsi, à la suite du viseur porté sur le service public dans quelques ministères sectoriels, le regard est tourné vers les résultats obtenus lors du Mois du service public édition 2015 à la Mairie de Cotonou. Les données obtenues sont restituées à travers le tableau II.

**Tableau II** : Point des dossiers traités par arrondissement à la Mairie de Cotonou

Arrondissement	Registres non signés en 2014	Registres non signés en 2015	Nombre registres signés	Dispositif mis en place
1 <sup>er</sup> arrondissement	228	223	05	Equipe de transcription des registres
2 <sup>ème</sup> arrondissement	34	51	17	
3 <sup>ème</sup> arrondissement	348	276	22	
4 <sup>ème</sup> arrondissement	37	185	Résultat négatif	
5 <sup>ème</sup> arrondissement	02	05	Résultat négatif	
6 <sup>ème</sup> arrondissement	261	347	Résultat négatif	
7 <sup>ème</sup> arrondissement	72	-	Résultat négatif	
8 <sup>ème</sup> arrondissement	16	-	Résultat négatif	
9 <sup>ème</sup> arrondissement	32	200	Résultat négatif	
10 <sup>ème</sup> arrondissement	189	113	Résultat négatif	
11 <sup>ème</sup> arrondissement	22	-	Résultat négatif	
12 <sup>ème</sup> arrondissement	277	-	Résultat négatif	
13 <sup>ème</sup> arrondissement	345	334	11	

Source : Mairie de Cotonou, Rapport du Mois du service public, 2015, p. 6

A l'observation des données présentées dans ce tableau, on constate que la délivrance des services publics au niveau des collectivités décentralisées porte prioritairement sur le remplissage de divers registres d'état civil (mariage, naissance, décès, etc.) pour signature en bonne date. Ces données laissent découvrir que 1863 registres n'ont pas été signés en 2014 contre 1734 en 2015 dans l'ensemble des 13 arrondissements de Cotonou. Le nombre de registres signés pendant l'édition 2015 du mois du service public à l'échelle des arrondissements de la Mairie de Cotonou font 33 répartis entre trois arrondissements. Il s'agit du 1<sup>er</sup> (5 registres signés), du 2<sup>ème</sup> (17 registres signés) et du 13<sup>ème</sup> (11 registres signés). Les autres arrondissements ont brillé par des résultats négatifs que le mois du service public améliore à en croire un agent public territorial.

*« En ce qui concerne les transcriptions sur les registres d'état civil, les enfants qui naissent dans ce mois ont la chance d'avoir auto-auto leur volet et sans frais. Ici à la mairie, on met de bâche et au lieu que les gens restent au bureau, eux tous se mettent sous le hall là-bas. Toutes les directions sont mises en branle, le Maire lui-même fait la surveillance de temps en temps et on fait les activités. N'importe quel usager qui vient dans la maison est automatiquement servi » (Mairie de Cotonou, chef division évaluation des ressources humaines, secrétaire général du SYRATEL du littoral, octobre 2016).*

Au regard de l'exposé de ces résultats relatifs à l'équation de l'offre à la demande du service de l'administration aux usagers-clients pendant le mois du service public, il s'est avéré de documenter le vécu des acteurs.

### **2.3. Vécu des agents de l'administration et des usagers pendant le mois du service public**

Le vécu des acteurs en ce qui concerne le mois du service public porte sur des études de cas et des témoignages. Les études de cas restituent ici les expériences de quelques structures administratives dans l'offre de service pendant le mois du service public. Quant aux témoignages, ils rendent compte de l'expérience de certains usagers. Un premier témoignage assez illustratif concerne un usager-client dans deux situations contradictoires.

*« Numéro matricule 81279, j'ai déposé un dossier pour la liste d'aptitude depuis le 19/11/2011 au cabinet du Ministère de la Santé qui a envoyé le dossier à la Direction des Ressources Humaines. Si je vais à la DRH, ils me disent qu'ils attendent une commission qui va siéger toutes les fois que je me présente, si bien que je ne comprends plus*

*rien. Deuxième problème, c'est le livret de pension de retraite qui est au contrôle financier depuis 19/06/2015 et je souffre énormément. Je suis à bout de souffre. Je n'ai plus rien sur moi. Je prie le Ministre du travail et de la fonction publique de m'aider à faire sortir les dossiers dans le tiroir » (Rubrique commentaire sur le mois du service public, Agué, 2015).*

A l'analyse de ces propos, il ressort que le blocage des dossiers est sub-séquent à diverses situations. A propos de l'avancement / reclassement, la situation évoquée par l'usager est la session d'une commission qui tarde et de ce point de vue le dossier de l'usager est enfermé dans le « tiroir ». Sa deuxième préoccupation porte sur le livret de pension de retraite qui est bloqué à la *métaphase II* au service du contrôle financier du Ministère de l'Economie et des Finances. On retient à ce sujet que la gestion des ressources humaines pose assez de controverses aux agents publics. C'est à juste titre que Vigan et al. (2014 : 1) se sont préoccupés de porter un regard scientifique sur l'*Engagement organisationnel et performance au travail dans la fonction publique béninoise : quelle place pour la GRH ?*

Un second témoignage d'un agent public justifie l'initiative du mois du service public.

*« C'est compte tenu de la lenteur administrative, la négligence au niveau du traitement des dossiers des usagers que le mois du service public est organisé. Vous savez que quand on donne un peu de pouvoir au Béninois il aime exagérer. Ce qu'il peut faire tout de suite, il le remet à demain. Si chaque année on fait ça, ainsi petit à petit ça va rentrer dans les habitudes du personnel et l'offre de service va s'améliorer » (Mairie de Cotonou, chef division évaluation des ressources humaines, secrétaire général du SYRATEL du littoral, octobre 2016).*

Il résulte de ces propos que le mois du service public donne un coup d'accélération aux services fournis par l'administration aux usagers-clients.

Le recours à une étude de cas amène à documenter l'expérience de quelques administrations. La première porte sur l'expérience de l'Institut Géographique National (IGN). En effet, structure sous tutelle du Ministère de l'Urbanisme, de l'Habitat et de l'Assainissement (MUHA) devenu actuellement Ministère du Cadre de Vie et du Développement Durable (MCDVD), l'IGN a activement pris part au Mois du Service Public en participant aux différentes activités dont la conférence débat. Il a en outre pris un des stands installés par le ministère de l'environnement au cours de la période du 20 au 24 juillet 2015. Une équipe a été mise en place par l'IGN pour l'animation du stand à travers l'exposition-vente de ses produits et le recueillement des différentes doléances des usagers (encadré 1).

**Encadré 1** : Activités de l'ING pendant le mois du service public édition 2015

Le premier jour, les prestations relatives aux renseignements ont été fournies gratuitement. Quant aux opérations de mutation, elles ont été réalisées et les attestations y afférentes délivrées sur place le 04 août 2015.

De façon générale, l'organisation du mois du service public a été très bénéfique pour l'IGN du point de vue de sa visibilité et de sa disponibilité à servir promptement les usagers. Les résultats attendus à travers les journées portes ouvertes ont été largement atteints.

En effet, les deux journées portes ouvertes ont connu la participation d'environ six cent visiteurs. Sur un total de près de trois cents visiteurs à Cotonou, cent soixante-quatorze usagers ont été enregistrés dans les cahiers et ont vu leurs préoccupations satisfaites. Dans les départements, il y a eu environ deux cent soixante-deux visiteurs (dont une cinquantaine respectivement à Natitingou et à Parakou, quatre vingtaine à Abomey, une cinquantaine à Lokossa, et environ quarantaine à Porto-Novo) et quelques doléances réceptionnées.

Beaucoup de visiteurs ont regretté que les journées portes ouvertes se soient limitées à deux jours seulement. Ils auraient souhaité qu'elles s'étendent sur toute une semaine.

L'IGN retient donc que pour les prochaines éditions, une communication active autour des journées portes ouvertes et une programmation sur plus de deux jours permettront d'atteindre plus de résultats, pour une plus large prise en compte des préoccupations des populations et des clients qui demeurent des partenaires incontournables de l'IGN.

Source : <http://ignbenin.org/mois-du-service-public/>, consulté le 19 septembre 2016

Les données de l'encadré ci-dessous montrent que l'IGN est satisfait de sa participation aux activités du mois du service public pendant que les usagers trouvent insuffisant les deux jours de journées portes ouvertes. La photo 1 ci-dessous montre un des moments forts des activités menées par l'IGN.



**Photo 1** : Explication des cartes topographiques et géographiques aux usagers

Source : <http://ignbenin.org/mois-du-service-public/>, consulté le 19 septembre 2016

Sur cette photo on observe un agent public en service à l'IGN en train de donner des explications des cartes exposées aux usagers-clients montrant de fait les offres de service de cette administration. La deuxième étude de cas restitue l'expérience du Ministère de la Santé en 2015.

## Encadré 2 : Activités du Ministère de la santé pendant le mois du service public

La troisième édition du « mois du service public » se tient depuis le 13 juillet et ceci jusqu'au 13 août 2015. Le Ministère de la Santé ne veut pas rester en marge à l'édition 2015 de cette opération qui vise l'amélioration de la qualité des services offerts aux usagers/clients de l'administration. A l'instar des autres ministères et structures étatiques, sur toute l'étendue du territoire, il donne une série d'activités. Au nombre des activités menées il y a des conférences-débats à l'intention des acteurs et usagers/clients sur plusieurs thèmes à savoir : « *la médecine traditionnelle au Bénin : état des lieux et perspectives* », « *De la plante aux médicaments* », « *L'agent public au service de la Nation* », « *L'évaluation de la performance : enjeu et défi pour l'administration béninoise* ». Comme autres thématiques à aborder au cours de ces conférences débats figurent « *L'évacuation sanitaire* » et « *Les ONG et l'ouverture d'une clinique* ».

A la cérémonie de lancement officiel des activités de ce « mois du service public », la Directrice de l'Informatique et du Pré-archivage (DIP), est revenue sur les objectifs de l'opération. Pour elle, le souci du « mois du service public » est d'avoir une administration proche des usagers et davantage apte à appréhender les politiques publiques. A sa suite, le ministre de la santé, Dr Pascal DOSSOU TOGBE lançant l'opération pour le compte de son département ministériel, a d'abord témoigné son satisfecit aux travailleurs du ministère de la santé, pour le travail qu'ils accomplissent chaque jour au service de la santé des citoyens Béninois, pour leur dévouement et leur sens du devoir. Par la suite, il a partagé avec l'assistance, l'ambition du Gouvernement en matière de modernisation de l'administration publique. Par ailleurs, il a exhorté tous les travailleurs de son département à mieux organiser leur travail tout en assurant dans la durée l'élimination systématique de tout dossier en instance dans la cohérence de l'efficacité. Pour finir, il a invité chacun des travailleurs du secteur de la santé à contribuer activement aux objectifs du mois du service public édition 2015 orienté pour « *Zéro dossier en instance dans les tiroirs* ».

Source : [http://www.sante.gov.bj/spip.php? Article 434](http://www.sante.gov.bj/spip.php?Article 434), consulté le 19 septembre 2016

Les informations fournies par cet encadré montrent qu'aucune structure de l'administration publique ne s'est permis de ne pas organiser le mois du service public. L'exemple du Ministère de la Santé reproduit toutes les activités initiées par le Ministère du Travail et de la Fonction Publique avec une forte implication des autres ministères sectoriels. A cet égard, le Ministre de la Santé a mis l'accent sur le sens de l'efficacité et de l'efficacités dont doit faire preuve les agents publics de son département en vue de « *contribuer activement aux objectifs du mois du service public édition 2015 orienté pour «Zéro dossier en*

*instance dans les tiroirs»* ». Au regard de l'exposé de ces données empiriques, il s'avère nécessaire de porter un regard analytique sur l'organisation du mois du service public dans la perspective de donner réponse à l'hypothèse de la recherche.

### 3. DISCUSSION

#### **Ancrage du mois du service public sur le service de l'administration publique**

La réflexion autour de l'ancrage du mois du service public met en débat le succès dans la délivrance du service par les agents de l'administration avec une certaine motivation / engagement propulsé au cours de la période. Dans une recherche antérieure réalisée en collaboration avec d'autres chercheurs, Vigan et al. (2014 : 1), avaient mené une réflexion sur *l'Engagement organisationnel et performance au travail dans la fonction publique Béninoise : quelle place pour la GRH ?* Cette étude a analysé l'influence perçue des pratiques de Gestion des Ressources Humaines (GRH) dans la relation entre l'engagement organisationnel (affectif et calculé) et la performance au travail des agents dans le contexte de l'administration publique au Bénin. Les résultats de l'analyse multi-variée de cette recherche révèlent que ces agents sont plus performants lorsqu'ils ont un fort niveau d'engagement affectif à l'égard de l'Administration publique. Ces résultats montrent aussi que les pratiques de GRH ont une influence plus significative sur l'engagement affectif que sur l'engagement calculé, et mettent enfin en évidence la portée de la GRH dans la relation entre l'engagement organisationnel et la performance au travail des agents de l'Etat.

Les résultats obtenus dans le cadre de la présente recherche montrent aussi que le mois du service public renforce l'engagement organisationnel et la performance au travail des agents de l'Etat au cours de l'édition 2015 entre autres :

- trois services publics ont reçu 17 650 dossiers, soit 32 % de l'ensemble avec un taux de traitement de 95,29 % ;
- quatre mairies et préfectures ont reçu 9767 dossiers, soit 17 % de l'ensemble avec un taux de traitement 71,40 % ;
- quatorze ministères ont reçu 28 507 dossiers, soit 51 % de l'ensemble avec un taux de traitement de 69,67 %.

Sur l'ensemble des dossiers directement reçus par les structures, 66,28 % ont été traités en 2015 contre 52,44 % en 2014 (MTFPRA, 2015 : 16). Aussi, pour l'édition 2015, 59 613 dossiers reçus et transmis aux structures concernées ont-ils été traités à 65,34 % en 2015 contre 48,18 % en 2014. L'écart entre les deux années consécutives en ce qui concerne le traitement des dossiers s'élève à 17,16 % (MTFPRA, 2015 : 16).

En réalité, les résultats présentés ici donnent une réponse à la question de Barrau et al. (2012 : 1) portant sur « *quelle concertation pour améliorer les services publics en Afrique ? L'expérience du programme Agora*. Pour eux, depuis une vingtaine d'années, des processus de décentralisation sont en cours dans quasiment tous les pays d'Afrique de l'Ouest, visant à renforcer la démocratie locale et améliorer la délivrance de services de base. Ces processus cherchent à impliquer les acteurs locaux dans le fonctionnement des services publics et le développement de leur territoire, et c'est ce que les collectivités décentralisées apportent pendant le mois du service public.

En conséquence les collectivités décentralisées appuient les ministères sectoriels dont Kpèhounton (2007 : 1) s'est préoccupé de la *Culture d'un service public de qualité pour une Administration publique de développement au Ministère de la Jeunesse, des Sports et des Loisirs*. Au terme de sa recherche, les résultats exposent notamment une absence d'appropriation des missions de l'organisation accompagnée d'un sentiment de non appartenance ayant pour corollaire une inefficacité notoire de l'administration.

La présente contribution intègre cette réflexion et les agents publics s'en réjouissent de ce qu'ils font pendant le mois du service public. « Nous faisons des stands dehors où toutes les différentes structures de la maison sont représentées, et ceci pour quelques jours, mais durant tout le mois » (agent du ministère du cadre de vie, octobre 2016). On retient que le mois du service public offre un paquet d'activités qui contribuent à l'amélioration des services de l'administration aux usagers-clients en instituant une nouvelle culture administrative au Bénin. Du coup, notre contribution théorique stipule qu'au prisme du mois du service public entre normes et pratiques, l'équation de l'offre et de la demande du service de l'administration, loin d'être égale, se rapproche par l'amélioration des services de la part de l'agent de l'Etat et la satisfaction de l'utilisateur-client.

## CONCLUSION

Cette recherche apporte une contribution des sciences sociales appliquées, notamment la sociologie des organisations et le management public à l'analyse de l'offre et la demande du service de l'administration entre usagers-clients et agents publics à l'occasion du mois du service public au Bénin. La recherche a fait recours à la démarche qualitative pour enrôlée une vingtaine d'informateurs dans un échantillon retenu par les méthodes non probabilistes (le choix raisonnée et la boule de neige). Ces informateurs constitués d'agents publics, d'usagers, etc. ont pris part à des entretiens semi directifs individuels à base d'un guide préalablement élaboré. Les informations qu'ils ont fournies ont été triées, retranscrites, classées et ordonnées puis triangulées avec des données secondaires issues de la revue documentaire dans la perspective d'une démarche de tri-thématisation pour répondre à l'analyse de contenu et l'interactionnisme.

Les résultats contribuent au débat sur le service public sous trois aspects. Le premier met en exergue les limites des services publics élémentaires ou non administratifs d'une part et ceux administratifs d'autre part au Bénin. Notons qu'à *priori*, les services publics non administratifs ne sont pas concernés par le mois du service public, mieux n'ont pas été pris en compte pendant les épisodes de cette initiative. Le second résultat documente les pratiques du mois du service public entre usager et agent de l'administration au Bénin. Enfin, les agents publics et les usagers ont exprimé leurs vécus de l'administration publique autour du mois du service public. Ainsi, certains usagers ont manifesté un sentiment d'insatisfaction mettant en exergue le temps court pour l'organisation du mois du service public. Pour ceux-là, un mois ne peut permettre de vider tous les dossiers. Pour les usagers qui ont fait des plaintes, les agents publics n'ont pas pu donner satisfaction pour certaines raisons indispensables de leur performance, capacité et émulation. D'autres par contre ont jugé satisfaisant les résultats du mois du service public.

Il en résulte que « le mois du service public offre un paquet d'activités en vue de la réduction des dysfonctionnements liés à la demande du service de l'administration publique au Bénin ». Ce qui veut dire que l'hypothèse de recherche est vérifiée et donc vrai. Pour cette raison, cette recherche contribue par une analyse de la sociologie qualitative du fait administratif pour dire qu'en régulant les normes et les pratiques administratives par le mois du service public, on observe une amélioration des services offerts par l'agent de l'Etat et la satisfaction de l'usager-client. Cette démarche équilibre l'équation de l'offre et de la demande du service de l'administration publique.

## REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES ET WEBOGRAPHIQUES

1. Agué, V. (2015), *Le ministère de la Fonction publique lance le mois du service public 2015*, <http://www.ortb.bj/index.php/info/politique/2015-le-ministere-de-la-fonction-publique-lance-le-mois-du-service-public-2015>, consulté le 19 septembre 2016.
2. Anonyme (2015), *Mois du service public a l'IGN*, <http://ignbenin.org/mois-du-service-public/>, consulté le 19 septembre 2016.
3. Anonyme (2015), *Lancement du « mois du service public » au Ministère de la Santé. Le Ministre DOSSOU TOGBE, pour « zéro dossier en instance dans les tiroirs »*, [http://www.sante.gouv.bj/spip.php?Article 434](http://www.sante.gouv.bj/spip.php?Article%20434), consulté le 19 septembre 2016.
4. Anonyme et *sine datum*, Discours de lancement de la 3<sup>e</sup> édition du mois du service public par le préfet des départements de l'Atlantique et du Littoral, 5 p.
5. Assouma, M. K. (2013), *Disponibilité, accessibilité et qualité des services publics au Bénin*, IREEP, AFRO Baromètre, Abomey-Calavi, 3 p.
6. Barrau, E., Ruault, Cl., Barry, A., Vauquelin, Z. (2012), *Quelle concertation pour améliorer les services publics en Afrique ? L'expérience du programme Agora*, Nogent-Sur-Marne, Gret, 4 p.
7. Botton, S. (2006), *L'accès à l'eau et à l'électricité dans les pays en développement Comment penser la demande ?* Paris : IDDR/ IDEES N°09. pp. 20-21.
8. CAM (2016), *Compte-rendu de la quatrième conférence africaine de management*, Société africaine de management, Université Ouaga II, 3 p.
9. Crozie, M. et Friedberg, E. (1977), *L'acteur et le système*, Paris, Seuil.
10. Dovonon, V. K. (2002), *Méthode de la nouvelle gestion publique : responsabilité, accessibilité, productivité, résultat et clients, etc.*, 14 p.
11. Gbaguidi, A. (2015), "Le mois du service public" 2015 lancé au Bénin : 2314 requêtes pour un taux de traitement de 51,70% en 2014, <http://www.afrikipresse.fr/afrique/le-mois-du-service-public-2015-lance-au-benin-2314-requetes-pour-un-taux-de-traitement-de-51-70-en-2014>, consulté le 19 septembre 2016.
12. Gbodougbe, D. (2013), *Colloque sur « La réforme de l'Etat au Bénin » : Pour une administration moderne et intègre*, <http://fr.africatime.com/articles/colloque-sur-la-reforme-de-letat-au-benin-pour-une-administration-moderne-et-integre>, consulté le 10 octobre 2016.
13. Gouvernement du Bénin, PNUD (2012), *Arrêté interministériel N° 002 / MRAI / PM\_CCAGEPPDDDS / MEF / MDGLAAT /MTFP / MCRI/ DC / SGM / SA portant Attributions, organisation et fonctionnement du Service des relations avec les usagers*, 7 p.
14. Kpèhounton, T. R. (2007), *Culture d'un service public de qualité pour une administration publique de développement au ministère de la jeunesse, des sports et des loisirs*, Licence professionnelle en sciences sociales appliquées, Haute école de commerce et de management de Cotonou (HECM), 54 p.

15. Mairie de Cotonou (2014), *Rapport du mois du service public édition 2014*, 6 p.
16. Ministère du Travail et de la Fonction Publique, Direction Générale de la Réforme de l'Etat (DGRE), Direction des Programmes de Réformes Administrative et Institutionnelle (2016), *Rapport général sur l'évaluation des mois du service public de 2013 à 2015*, Novembre 2016, 29 p.
17. Ministère du Travail, de la Fonction Publique et de la Réforme Administrative et Institutionnelle (2015), *Rapport du déroulement du mois du service public orienté « zéro dossier en instance dans les services publics » édition 2015*, Décembre 2015, 65 p.
18. Ministère du Travail et de la Fonction Publique (2018), *Arrêté 2018 N° 028 / MTFP / DC / SGM / DGRE / SA / 054SGG18 portant Attributions, Organisation et Fonctionnement de la Direction Générale des Réformes de l'Etat (DGRE)*, 21 p.
19. Ministère du travail et de la fonction publique, 2013, *Document de stratégie globale de réformes de la fonction publique (SGRFP) Version finale*, 78 p.
20. Mossi A. (2010), *Les réformes du service public d'alphabétisation au Bénin Analyse des politiques publiques et des dynamiques locales dans la commune de Nikki au nord Bénin*, Résumé du projet de thèse, Paris, EHESS, 1 p.
21. Ngouo L. B. (2008), *La réforme administrative dans les services publics en Afrique*, Paris, L'Harmattan, 778 p.
22. Olivier de Sardan J.-P. (2008), « A la recherche des normes pratiques de gouvernance réelle en Afrique », *Afrique, pouvoir et politique*, N° 5, Déc. 2008, 25 p.
23. Rouban L. (2008), « La réforme de l'État et son contexte Réformer l'État : pourquoi et pour quoi ? », *Cahiers français n° 346*, 7 p.
24. Tchomakou A. (2015), « Mois du service public » au Mispic : Placide Azandé apprécie les résultats, <http://fraternitebj.info/societe/article/mois-du-service-public-au-mispic>, consulté le 19 septembre 2016.
25. Trossa S. (2016), *Pour un management au service du bien public : une urgence*, <http://www.acteurspublics.com/2016/03/18/pour-un-management-au-service-du-bien-public-une-urgence>, consulté le 19 septembre 2016.
26. Vigan F. A. (2015), *Engagement organisationnel et satisfaction au travail des agents publics béninois : Quels antécédents pour quels résultats ?*, Résumé de thèse, Université de Lausanne, 1 p.
27. Vigan A., Godonou C. K., Tidjani B. (2014), Engagement organisationnel et performance au travail dans la fonction publique béninoise : quelle place pour la GRH?, *Revue africaine de gestion*, N° 5-NS, 20 p.
28. Wague S. Y., *Administrations publiques en Afrique : le Mamouth a besoin d'une thérapie de choc*, <https://bamada.net/administrations-publiques-en-afrique-le-mamouth-a-besoin-dune-therapie-de-choc>, consulté le 19 septembre 2016.