UNIVERSITE D'ABOMEY-CALAVI
(UAC)
✷✷✷✷✷✷✷✷✷✷
Faculté des Lettres, Arts et Sciences Humaines
(FLASH)
✷✷✷✷✷✷✷✷✷✷
Département de Psychologie et des Sciences de l'Education
(DPSE)

MEMOIRE DE MAITRISE EN PSYCHOLOGIE

Option : *Psychologie de la Vie Sociale et Professionnelle*

SUJET

CONSEQUENCES DE CERTAINS TROUBLES NEVROTIQUES SUR LE RENDEMENT DES TRAVAILLEURS DE CERTAINES DIRECTIONS DU MINISTERE DE L'ECONOMIE ET DES FINANCES

Réalisé et soutenu par :

ABIGBE FREDON E. S.

Sous la Direction de :

PROFESSEUR GBENOUKPO BODEHOU DAH-LOKONON

Maitre-Assistant (CAMES) des universités, FLASH (UAC)

2012-2013

DEDICACE

Je dédie cette œuvre:

- à mon père Eugène ABIGBE. Toi qui as toujours porté à mon égard une grande attention et m'as toujours protégé. Cette œuvre n'est qu'une marque de reconnaissance de tes immenses sacrifices consentis et les efforts déployés pour m'assurer un meilleur avenir car mon réconfort est sans mesure auprès de toi ;
- à ma mère Clémentine BALARO. Tu es noble et représente un modèle pour moi. Rien au monde ne pourra compenser tes sacrifices consentis pour mon éducation, ma formation et mon bien être. Que Dieu te protège, te prête longue vie et bonne santé pour jouir des fruits de tes efforts.

REMERCIEMENTS

La rédaction de ce mémoire n'aurait été possible sans l'aide de certaines personnes que nous tenons à remercier. Ainsi, nous avons le devoir d'exprimer notre gratitude :

- au Professeur Gbènoukpo Bodéhou DAH-LOKONON, notre maître de mémoire qui, malgré ses multiples occupations, n'a ménagé aucun effort pour suivre ce mémoire;
- à tout le corps enseignant du Département de Psychologie et des Sciences de l'Education ;
- à mes sœurs pour leur contribution à mon plein épanouissement et surtout leur soutien moral et leurs conseils chaque fois que j'ai tendance à baisser les bras. Que l'éternel puisse consolider notre amour fraternel;
- à Monsieur Mathurin Cohovi MIAN, notre tuteur de stage pour son aide inestimable et sa disponibilité;
- à Monsieur Kpessou Pierre Simon SAI, pour sa disponibilité chaque fois que le besoin se fit sentir;
- aux Sieurs Horace ADOUKONOU, Hermann DJEDOU, Christian GBAGUIDI pour leurs assistance et conseil;
- à tout le personnel du Ministère de l'Economie et des Finances pour l'accueil qui nous a été réservé;
- à toutes les personnes qui de près ou de loin, nous ont aidé dans la rédaction de ce mémoire.

SIGLES ET ABREVIATIONS

BIT : Bureau International du Travail

DGB: Direction Générale du Budget

DGRH: Direction Générale de la Gestion des Ressources Humaines

DPSE: Département de Psychologie et des Sciences de l'Education

DGTCP: Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique

DNCMP: Direction Nationale de Contrôle des Marchés Publics

FLASH: Faculté des Lettres, Arts et Sciences Humaines

OIT : Organisation Internationale du Travail

OMS: Organisation Mondiale de la Santé

UAC: Université d'Abomey-Calavi

LISTE DES TABLEAUX

TABLEAUX	TITRES	PAGES
Tableau I	Tableau récapitulatif de l'étude	20
Tableau II	Tableau des données relatives aux facteurs négatifs de l'environnement de travail	56
Tableau III	Tableau récapitulatif des facteurs négatifs présents dans le milieu de travail	57
Tableau IV	Tableau des données liées à la prise en charge ou non des travailleurs atteint par l'Administration	59
Tableau V	Tableau relatif à l'existence ou non d'une unité de prévention des troubles psychiques	61

SOMMAIRE

INTRODUCTION.....12

CHAPITRE I : Considérations théoriques 15

1-1-Problématique et justification du sujet 15

1-2-Clarification conceptuelle 21

1-3-Revue de littérature.....30

CHAPITRE II: Cadre de l'étude et démarche méthodologique 39

2-1- Brève présentation de la ville de Cotonou.....39

2-2- Présentation du Ministère de l'Economie et des Finances.....41

2-3-Cadre Méthodologique de l'étude.....51

CHAPITRE III:PRESENTATION DES RESULTATS.....57

3-1- Présentation et analyse des résultats 57

3-2- Interprétations et critiques de l'environnement de travail du personnel 63

CHAPITRE IV: Analyse des résultats.....66

4-1- Vérification des hypothèses.....66

4-2- Approches de solutions, recommandations et suggestions 67

CONCLUSION.....71

BIBLIOGRAPHIE.....73

ANNEXES.....75

RESUME

Dans le cadre de la rédaction de notre mémoire de fin de formation à la Faculté des Lettres, Arts et Sciences Humaines (FLASH), nous avons effectué un stage à la Direction Générale du Budget du Ministère de l'Economie et des Finances. Suite aux dysfonctionnements observés dans un contexte général et particulièrement sur les troubles psychologiques dont les travailleurs sont victimes du fait des conditions et de l'environnement de travail, nous avons décidé de mener nos réflexions sur les conséquences de certains troubles névrotiques sur le rendement des travailleurs de certaines directions de ce ministère. Le problème général identifié est celui de l'intensification de la survenance des troubles psychologiques chez les travailleurs. La résolution de cette problématique a suivi une logique de recherche diagnostique à partir de trois problèmes spécifiques.

Ainsi, pour le problème spécifique n°1, qui est l'augmentation des cas de trouble psychologiques chez les travailleurs de l'Administration publique, la cause identifiée à ce problème est la présence de certains facteurs négatifs dans l'environnement de travail.

Concernant le problème spécifique n°2 qui est la non prise en charge au bon moment des cas existants, notre étude nous a amené à conclure que c'est le manque de ressources financières qui en est la cause.

Pour ce qui est du problème spécifique n°3 relatif à l'inexistence d'une approche de prévention centrée sur l'Administration publique, la cause identifiée est l'absence de stratégie de gestion et de prévention des troubles psychologiques orientée sur les conditions de travail dans l'Administration publique.

Quant aux solutions préconisées, il est souhaitable quele cadre de travail puisse offrir un certain confort aux employés, pouvant leur permettre d'être dégagés psychologiquement. Il faut s'assurer que chaque bureau érigé dispose des conditions d'ambiance physique adéquate (aération, éclairage, espacement, entretien…).

En ce qui concerne les surcharges au travail, elles peuvent être source d'inhibition dans l'exécution des tâches ; il faut donc recourir à une séparation des tâches et favoriser les travaux en équipe.

Il existe différentes stratégies pour résoudre les problèmes de troubles psychologiques au travail. Les meilleures stratégies en la matière sont centrées sur les demandes, les connaissances et les capacités, ainsi que sur l'appui et le contrôle.

Pour finir, nous pensons que le respect des solutions et méthodes d'amélioration préconisées, contribuerait à une diminution optimale des troubles psychologiques chez les travailleurs ce qui favoriserait la performance de l'organisation de travail.

ABSTRACT

In the event of the writing of the report of the end of our cycle in the Literature, Art and Human Sciences College (FLASH), we had performed a traineeship in the General Management of the Budget of the Economy and Finances Department. Due to the dysfunction observed in a general context and particularly on the psychological troubles that the workers are subject to because of the work environment, we have decided to direct our reasoning on the impact of these psychological troubles on the results provided by the workers of this department. The general problem identified is the increase of the rate of occurrence of these psychological troubles among the workers. The resolution of this problematic has followed diagnostic research logic from three specific problems.

Thus, for the specific problem n°1, which is the increase of the psychological troubles cases among the workers of the public administration, the identified cause is the presence of some negative factors in the work environment.

Regarding the specific problem n°2, which is not supporting these cases at the right time, our study led us to conclude that the lack of financial resources is the cause.

When it comes to the specific problem n°3 related to non existence of prevention approach focused on the public administration, the determined cause is the lack of a strategy of handling and prevention of psychological troubles centered on the work conditions in the public administration.

About the recommended solutions, it is desirable that the workspace is able to offer a definite comfort to the workers, allowing them to be

psychologically at ease. It must be ensured that every office has the adequate physical surroundings conditions (ventilation, lighting, spacing, maintenance…)

Regarding the matter of the overload of work, it can be the source of inhibition in the execution of the tasks; a separation of the tasks must therefore be used and teamwork encouraged.

They are different strategies to solve the problems of psychological troubles at work. The best in that regard a centered on the requests, the knowledge and abilities, as well as on the support and control.

To conclude, we think that the respect of the solutions methods of enhancing proposed would contribute to the optimal reduction of the psychological troubles among the workers and would favor the performance of the work organization.

INTRODUCTION

Une entreprise présente un environnement particulier dans lequel évoluent ses membres. En effet, que l'on soit dans une entreprise ou une organisation de travail du secteur public, parapublic, ou privé, la nécessité pour les dirigeants d'offrir aux membres un cadre de travail propice, les amenant à maintenir une ligne d'action constante pour un rendement meilleur, reste un véritable leitmotiv. D'où l'intérêt de comprendre et d'identifier les éléments de l'environnement de travail pouvant être considérés comme des éléments stimulants ou inhibiteurs en milieu professionnel.

Dans l'exercice d'une activité professionnelle donnée, les facteurs de l'environnement de travail constituent des éléments indispensables et sont un ensemble de paramètres qui influent sur la satisfaction trouvée quotidiennement dans cette activité comme sur les formes et degrés de fatigue et qui dans la durée induisent des conséquences tels que les troubles psychologiques et autres maladies professionnelles. Ainsi, les travailleurs atteints de troubles psychologiques ont davantage de risques d'être en mauvaise santé, peu motivés, moins productifs et moins respectueux des règles de sécurité au travail.

Les troubles psychologiques peuvent être également un réel problème tant pour l'organisation ou l'entreprise que pour ses employés.

C'est ainsi que la protection des travailleurs, contre les maladies générales ou professionnelles et les accidents résultant du travail, est l'un des objectifs exposés dans le préambule de la constitution de l'Organisation Internationale du Travail (OIT). Plus récemment, la protection de la santé des travailleurs, qui est essentielle pour que chacun, à l'heure de la mondialisation, bénéficie de conditions de travail décentes, a été réaffirmée. Sécurité et santé au travail sont, non seulement, indispensables pour un travail décent mais constituent aussi un facteur important de croissance économique et de productivité.

La mondialisation de l'économie aggrave certains facteurs qui favorisent la survenue des accidents de travail et des maladies professionnelles du fait de la diffusion des technologies modernes. Ceci donne naissance à de nouveaux modes d'organisation du travail et par conséquent à de nouvelles formes d'exposition aux risques de maladies et d'accidents. Selon le Bureau International du Travail (BIT), la plupart des organisations de travail dans les pays en voie de développement ne sont pas convenablement protégés par les lois sur la sécurité et la santé.

Malgré toutes les dispositions normatives et réglementaires mises en œuvre tant au niveau international que national, le constat est que les accidents de travail et les maladies liées à la profession et en particulier les troubles psychologiques (stress, dépression, anxiété et autres) connaissent une croissance remarquable. Face à cette situation, et dans le contexte du monde du travail béninois, nous avons choisi de réfléchir sur le thème "**Conséquences de certains troubles névrotiques sur le rendement des travailleurs de certaines directions du Ministère de l'Economie et des Finances**".

L'objectif poursuivi par ce mémoire est la contribution à la diminution significative, voire l'éradication de la survenance des troubles psychologiques chez les travailleurs en général et ceux de l'Administration publique en particulier pour un meilleur rendement, au travers d'une étude sur leur impact au Ministère de l'Economie et des Finances (MEF).

Ce travail de recherche s'organisera autour de deux parties. La première partie prendra en compte le cadre théorique de la recherche. Quant à la seconde partie, elle sera consacrée à la présentation des résultats de cette étude.

PREMIERE PARTIE : CADRE THEORIQUE DE L'ETUDE

CHAPITRE I : Considérations théoriques

1-1-Problématique et justification du sujet

1-1-1-Problématique

L'Administration publique est l'ensemble des personnes morales (Etat, collectivités territoriales, établissements publics) et physiques (fonctionnaires, contractuels) qui accomplissent des activités dont le but est de répondre aux besoins d'intérêt général de la population tels qu'ils sont définis à un moment donné par l'opinion publique et le pouvoir politique (Lexique des termes juridiques). Il s'avère donc indispensable que les agents chargés de l'exécution de ces différentes activités jouissent d'une parfaite santé aussi bien physique que psychologique.

C'est dans cette perspective que la protection des travailleurs contre les maladies et accidents résultant du travail constitue l'un des objectifs exposés dans le préambule de la constitution de l'Organisation Internationale du Travail (OIT). Plus récemment, la protection de la santé des travailleurs qui est essentielle, pour que chacun, à l'heure de la mondialisation, puisse bénéficier de conditions de travail décentes, a été réaffirmée. La bonne santé du travailleur est, non seulement, indispensable au bon rendement de ce dernier mais constitue aussi un facteur important de croissance économique.

Cependant, nombreuses sont les maladies qui empêchent les travailleurs d'être présents à leur poste afin de pouvoir permettre à l'organisation qui les emploie d'atteindre ses objectifs. Au nombre de celles-ci, nous avons les troubles psychologiques. En effet, la santé psychique est tributaire, en bonne partie des relations qu'une personne entretient avec son entourage. On comprend dès lors, toute l'importance que revêt le milieu du travail compte tenu de la proportion importante du temps qu'y passe la majorité des travailleurs. Non seulement le milieu du travail est un endroit de socialisation par excellence,

mais également le travail lui-même constitue un moyen crucial de réalisation de soi, d'engagement et de valorisation sociale. Malheureusement, ce milieu du travail peut également s'avérer être une source importante de souffrance et de déception: on parle alors de problèmes de santé psychologique liés au travail. Les exigences liées au travail, seules ou conjuguées à celles de la vie familiale et à d'autres impératifs sociaux peuvent avoir sur l'individu des conséquences allant d'un inconfort passager jusqu'au trouble mental. En plus des conséquences sur l'individu, les problèmes de santé psychique au travail ont un impact négatif sur les organisations de travail en général et en particulier l'Administration publique que ce soit en termes d'absentéisme, de présentéisme, c'est-à-dire la baisse du rendement de l'employé malade et des coûts qui en découlent, de baisse de productivité et de rotation de personnel. A cela, il faut ajouter les mauvaises conditions de travail, qui en dehors des répercussions sur la santé physiologique (accidents de travail et maladies professionnelles) peuvent également agir sur le mental du travailleur par le développement des pathologies psychiques. Les travailleurs dans plusieurs branches d'activités, sont exposés à des problèmes psychosociaux tels que le stress, l'alcool, la drogue et la violence dans le monde du travail qui ont un impact sur la vie de l'organisation par un absentéisme important et une diminution de la productivité. De ce fait, la santé psychologique en milieu du travail devient une question de plus en plus préoccupante au Bénin et en l'occurrence dans l'Administration publique.

La baisse du taux de troubles psychologiques enregistrés chez les travailleurs de l'Administration publique n'est possible que si des mesures idoines sont prises par l'employeur, à savoir l'Etat, afin de permettre à ces derniers d'exercer leur métier dans de bonnes conditions et par voie de conséquence d'optimiser leur rendement.

- Quelles peuvent donc être les effets des troubles psychologiques sur le rendement des travailleurs de l'Etat?

- Comment faire pour réduire au maximum les troubles psychologiques qui surviennent lors de l'exercice professionnel?

Ce sont là autant de questions auxquelles nous essayerons d'apporter des réponses dans le présent travail. Dans cette optique, l'étude a ciblé spécifiquement les travailleurs du Ministère de l'Economie et des Finances (MEF).

1-1-2-Justification du Choix du sujet

Les problèmes émotionnels affectent de façon significative la santé et le bien-être d'une personne. Ils nuisent aussi à la santé de l'organisation, car ils induisent une baisse du rendement de l'employé. En effet, les organisations poursuivent actuellement des objectifs complexes et difficilement conciliables: devenir plus compétitives, plus productives et plus rentables. Pour atteindre ces objectifs, les organisations doivent évoluer constamment (changement de l'organisation de la production et du travail, innovations technologiques, nouvelles politiques de gestion des ressources humaines, formes innovantes d'organisation du travail). La rapidité des changements qui s'opèrent dans le monde organisationnel engendre une intensification du travail dont la répercussion affecte autant les travailleurs que les organisations. Ainsi, au nombre de ces répercussions sur les travailleurs, nous avons les troubles psychologiques dont la survenance affectent ceux-ci et par voie de conséquence influencent le bon rendement de l'organisation. C'est ce qui motive le choix porté sur l'impact de ces troubles sur les salariés de l'Administration publique comme principale cible de cette étude.

Quant au choix du Ministère de l'Economie et des Finances (MEF) comme l'organisation sur laquelle porte cette étude, il se justifie non seulement par le fait que celle ci qui mène des activités de service public destinées à

satisfaire un besoin d'intérêt général soit gérer par des personnes dont le bien-être psychique constituerait un facteur susceptible d'augmenter son rendement.

Les fondamentales raisons du choix de ce sujet étant connues, il est donc judicieux de dévoiler les hypothèses et objectifs que vise cette étude.

1-1-3-Hypothèses de recherche

Les hypothèses à nos questions ont été formulées comme suit :

Hypothèse générale :

La recrudescence des troubles psychologiques enregistrés chez les travailleurs de l'Administration publique est due à une surcharge de travail, à l'organisation du travail et de son environnement physique.

Il en découle trois (03) hypothèses spécifiques que voici:

Les hypothèses spécifiques :

- l'augmentation des cas de troubles psychologiques chez les travailleurs de l'Administration publique s'explique par des facteurs négatifs dans l'environnement de travail qui exercent une pression sur l'individu;
- la non prise en charge au bon moment des cas existants est due au manque de ressources financières;
- l'inexistence d'une approche de prévention centrée sur l'Administration publique s'explique par l'absence de stratégie de gestion et de prévention des troubles psychologiques orientée sur les conditions de travail.

1-1-4-Objectifs de recherche

Les objectifs poursuivis par ce travail sont les suivants:

Objectif général :

Déterminer les mesures favorables à la diminution significative des troubles psychologiques enregistrées chez les travailleurs de l'Administration publique.

Cet objectif principal se décline en trois (03) objectifs spécifiques ci-dessous:

Les objectifs spécifiques

- Analyser les faiblesses des dispositions mises en œuvre pour l'éradication des troubles psychologiques chez les travailleurs de l'Administration publique;
- Définir des actions pour la prise en charge efficiente des cas existants;
- Rechercher les bases d'une approche préventive centrée sur l'Administration publique.

Tableau I: Tableau récapitulatif de l'étude

Niveaux		PROBLEMATIQUES	HYPOTHESES	OBJECTIFS
Niveaux généraux		Problème général Intensification de la survenance des troubles psychologiques chez les travailleurs.	Hypothèse générale La recrudescence des troubles psychologiques chez les travailleurs de l'Administration publique est due à une surcharge de travail et de son environnement physique.	Objectif général Déterminer les mesures favorables à la diminution significative des troubles psychologiques enregistrés chez les travailleurs de l'administration publique.
Niveaux Spécifiques	1-	Problème spécifique1 Augmentation des cas de troubles psychologiques chez les travailleurs de l'Administration publique.	Hypothèse Spécifique1 l'augmentation des cas de troubles psychologiques chez les travailleurs de l'administration publique s'explique par des facteurs dans l'environnement de travail qui exercent une pression sur l'individu.	Objectif Spécifique1 Analyser les faiblesses des dispositions mises en œuvre pour l'éradication des troubles psychologiques chez les travailleurs de l'administration publique.
	2-	Problème spécifique2 La non prise en charge au bon moment des cas existants.	Hypothèse Spécifique2 la non prise en charge au bon moment des cas existants est due au manque de ressources financières.	Objectif Spécifique2 Définir des actions pour la prise en charge efficiente des cas existants.
	3-	Problème spécifique3 Inexistence d'une approche de prévention centrée sur l'Administration publique.	Hypothèse Spécifique3 l'inexistence d'une approche de prévention centrée sur l'administration publique s'explique par l'absence de stratégie de gestion et de prévention des troubles psychologiques orientée sur les conditions de travail dans l'administration publique.	Objectif Spécifique3 Rechercher les bases d'une approche préventive centrée sur l'administration publique.

Source : Réalisé par nous même, Juillet-Octobre 2013.

1-2-Clarification conceptuelle

Dans le souci de rendre ce travail accessible et compréhensible, certains concepts méritent d'être définis. En effet, l'étude ayant porté sur l'impact des troubles psychologiques sur le rendement des travailleurs de l'Administration publique, il nous paraît utile de clarifier chacun des termes à savoir: trouble psychologique, stress, dépression, anxiété, colère avant de passer aux concepts connexes.

1-2-1-Qu'entend t-on par trouble psychologique?

Selon le *Dictionnaire Petit Larousse Illustré(2010)*[1]; un trouble est un état d'inquiétude, d'agitation, de confusion ou d'émotion dans lequel se trouve quelqu'un. Pour l'OMS (2007)[2], Ce trouble est qualifié de psychologique quand il est "relatif à une maladie mentale qui empêche une personne d'être dans un état de bien-être dans lequel elle réalise son potentiel, fait face aux difficultés normales de la vie et travaille avec succès de manière productive afin d'apporter sa contribution à la communauté".

En bref, c'est un facteur qui influence le comportement de l'individu et le rend moins performant. Il existe différentes catégories de trouble psychologique. Au nombre de ceux-ci nous avons: le stress, la dépression, l'anxiété et la colère qui sont fréquemment rencontrés dans le monde professionnel.

- **Qu'entend t-on par stress?**

Selon le Dictionnaire Petit Larousse Illustré(2010)[3], le stress est un ensemble de perturbations biologiques et psychiques provoquées par une agression quelconque sur un organisme.

[1] L. KAROUBI; F.HABOURY (2010), *Petit Larousse illustré*, Paris, Larousse, p.1038.
[2] Questions et réponses sur le site de l'OMS le 3 septembre 2007.
[3] L. KAROUBI; F.HABOURY (2010), *Petit Larousse illustré*, Paris, Larousse, p.968.

Pour Hans SELYE[4] qui introduit ce terme pour la première fois, le stress est une "réponse non spécifique de l'organisme face à une demande".

Selon le *Dictionnaire de la Psychologie (1967)*[5], le stress est un état dans lequel se trouve un organisme menacé de déséquilibre, sous l'action d'agents ou de conditions qui mettent en danger ses mécanismes homéostatiques. Le mot stress désigne, à la fois, l'action de l'agent d'agression et la réaction du corps.

Quant à l'OMS (2004)[6], elle définit le stress au travail comme l'ensemble des réactions que les employés peuvent avoir lorsqu'ils sont confrontés à des exigences et à des pressions professionnelles ne correspondant pas à leurs connaissances et à leurs capacités et qui remettent en cause leur aptitude à faire face. Le stress peut survenir dans des contextes professionnels très différents, mais il est souvent aggravé lorsque les employés ont le sentiment qu'ils ne sont pas suffisamment soutenus par leurs chefs ou leurs collègues, et lorsqu'ils n'ont pas beaucoup de prise sur leur travail ou sur la façon de s'y prendre pour faire face aux exigences et aux contraintes de celui-ci. Il faut noter qu'il existe souvent une confusion entre la pression ou le défi et le stress, confusion qui est parfois entretenue pour excuser de mauvaises pratiques de gestion.

La pression au travail est inévitable compte tenu des exigences du contexte professionnel actuel. Une pression perçue comme acceptable par l'individu peut même contribuer à entretenir son dynamisme, sa motivation, sa capacité de travail et d'apprentissage, en fonction des ressources disponibles et de ses caractéristiques personnelles. Toutefois, lorsque cette pression devient excessive ou ingérable pour d'autres raisons, elle conduit au stress. Le stress peut porter atteinte à la santé de l'employé et aux performances de l'organisation. Le stress résulte d'un décalage entre les demandes et les pressions exercées sur une

[4] H. SELYE (1907,1982), médecin-endocrinologue autrichien.
[5] N. SILLAMY (1967), *Dictionnaire de la Psychologie*, Paris, Larousse, p.287.
[6] S. L. BA; A. GRIFFITHS; T. COX (2004), Organisation du travail et stress: approches systématiques du problème à l'intention des employeurs des cadres dirigeants et des représentants syndicaux, p.3.

personne d'une part, et les connaissances et capacités de cette personne d'autre part. Il remet en cause sa capacité à accomplir son travail. Le stress survient non seulement dans des situations où les pressions professionnelles dépassent les capacités de l'employé, mais aussi lorsque les connaissances et capacités de celui-ci ne sont pas suffisamment utilisées et que cela lui pose un problème.

Un travail sain est celui dans lequel les pressions exercées sur l'employé sont adaptées à ses capacités et à ses ressources, et où il a suffisamment de prise sur son travail et reçoit un appui suffisant des personnes qui lui importent. Etant donné que la santé n'est pas seulement l'absence de maladie ou d'infirmité mais un état de complet bien-être physique, mental et social, un environnement de travail sain est celui dans lequel il n'y a pas seulement une absence de conditions nocives, mais au contraire, une abondance de facteurs favorables à la santé. Parmi ces facteurs figurent notamment une évaluation permanente des risques pour la santé, l'accès à une information appropriée et à une formation sur les questions qui touchent à la santé, et l'existence, au niveau de l'organisation de travail, de pratiques et de structures de soutien favorisant la santé. Un environnement de travail sain est celui dans lequel le personnel considère que la santé et la promotion constituent une priorité et font partie intégrante de la vie professionnelle.

- **Le concept de dépression**

Selon le *Dictionnaire Petit Larousse Illustré(2010)*[7], la dépression est un état pathologique marqué par une tristesse avec douleur morale, une perte de l'estime de soi, un ralentissement psychomoteur.

Selon le *Dictionnaire de la Psychologie (1967)*[8], la dépression est un état morbide plus ou moins durable caractérisé par une diminution du tonus et de

[7] L. KAROUBI; F.HABOURY(2010), *Petit Larousse illustré*, Paris, Larousse, p.307.
[8] N. SILLAMY(1967), *Dictionnaire de la Psychologie*, Paris, Larousse, p.92.

l'énergie. Anxieux, las, découragé, le sujet déprimé est incapable d'affronter la moindre difficulté. Il ne prend plus aucune initiative, par manque d'intérêt et de volonté; il souffre de son impuissance et a l'impression que ses facultés intellectuelles (attention, mémoire) sont dégradées. Le sentiment d'infériorité qui en résulte augmente encore sa mélancolie. On distingue à côté des états dépressifs constitutionnels, relativement peu nombreux, des dépressions réactionnelles aux difficultés de la vie (conflit avec un supérieur hiérarchique par exemple).

Pour le Groupe de recherche Shepell (série 2005)[9], la dépression est classifiée sous les troubles de l'humeur. Le trouble dépressif majeur est le trouble de l'humeur le plus courant. Il se caractérise par la tristesse ou la mélancolie, une perte d'intérêt, des changements au niveau de l'appétit et du sommeil, de la fatigue, un sentiment de culpabilité ou d'inutilité, de la difficulté à se concentrer, ainsi que des pensées et des tentatives suicidaires. La dépression s'accompagne parfois de troubles psychotiques (similaires à la schizophrénie). Le trouble dysthymique, un trouble de l'humeur moins intense mais plus chronique doit se manifester durant une période d'au moins deux (02) ans. Le trouble de l'adaptation avec humeur dépressive accompagne des événements psychosociaux spécifiques (par exemple, la perte d'un être cher). Le trouble bipolaire, qui comprend plusieurs sous-types, entraîne des sautes d'humeur chroniques allant d'épisodes dépressifs à des épisodes maniaques. Ces derniers se caractérisent par une grande euphorie ou expansivité pouvant entraîner une détresse significative et une altération du fonctionnement social.

[9] Le Groupe de recherche SHEPELL(2005), les indicateurs de santé mentale en milieu de travail: leur impact selon le Programme d'Aide aux Employés, volume1, numéro1, p.2.

- **Qu'est-ce que l'anxiété?**

Selon le *Dictionnaire Petit Larousse Illustré (2010)*[10], l'anxiété est un état émotionnel de tension nerveuse, de peur, fort et souvent chronique.

Selon le *Dictionnaire de la Psychologie (1967)*[11], l'anxiété est un état affectif caractérisé par un sentiment d'insécurité. Souvent employé comme synonyme d'angoisse, ce mot s'en différencie par l'absence de modifications psychologiques (sensation d'étouffement, sueurs, accélération du pouls) qui ne manquent jamais dans l'angoisse. Plusieurs écoles essaient d'expliquer la genèse de l'anxiété selon leurs positions doctrinales. Pour les théoriciens de l'apprentissage, cet état serait une tendance acquise. Selon les psychanalystes, au contraire l'anxiété s'expliquerait par les frustrations de la libido et les interdits du sur-moi, ce serait un signal de danger adressé au moi c'est à dire à la personnalité consciente, qui ainsi prévenu, peut y répondre par des mesures adéquates ou en mobilisant ses mécanismes de défense.

Pour les membres du Groupe de recherche Shepell (2005)[12], les troubles anxieux se répartissent ainsi: les troubles paniques et anxieux, la phobie, le trouble obsessionnel-compulsif et l'état de stress post-traumatique. La première catégorie comprend le trouble d'anxiété généralisée. Les personnes qui en souffrent ressentent une anxiété chronique excessive, s'inquiètent plus souvent qu'autrement et réagissent à la plupart des événements de la vie. Elles peuvent aussi être agitées, fatiguées, irritables et éprouver de la difficulté à se concentrer et à dormir. Le trouble panique entraîne de brèves périodes de peur ou d'appréhension intense souvent marquées par des palpitations, des sueurs, des tremblements, un essoufflement et la peur de mourir. Les personnes qui en

[10] L. KAROUBI; F.HABOURY (2010), *Petit Larousse illustré*, Paris, Larousse, p.53.
[11] N. SILLAMY (1967), *Dictionnaire de la Psychologie*, Paris, Larousse, p.31.
[12] Le Groupe de recherche SHEPELL(2005), les indicateurs de santé mentale en milieu de travail: leur impact selon le Programme d' Aide aux Employés, volume1, numéro1, p.2.

souffrent ne cessent de craindre des récidives. De ce fait, elles auront tendance à éviter les endroits et les situations d'où il leur semble difficile de s'échapper et qui pourraient provoquer une attaque (par exemple l'agoraphobie qui est un trouble anxieux en soi). La phobie sociale (ou trouble d'anxiété sociale) est caractérisée par une peur irrationnelle persistante et l'évitement des situations sociales. La peur d'agir de façon embarrassante ou humiliante est au cœur même de la phobie sociale. La phobie spécifique est aussi incluse dans les troubles anxieux (par exemple l'avion, les animaux, les piqûres). Le trouble obsessionnel-compulsif et l'état de stress post traumatique font partie des troubles anxieux. Le premier est caractérisé par des pensées et des impulsions persistantes et incontrôlables. Habituellement, les compulsions prennent beaucoup de temps et nuisent au fonctionnement social et professionnel.

- **La colère: qu'est-ce que c'est?**

Selon le *Dictionnaire Petit Larousse Illustré (2010)*[13], la colère est un état violent et passager résultant du sentiment d'avoir été agressé ou offensé.

Selon le *Dictionnaire de la Psychologie (1967)*[14], la colère est une émotion subite, de tendance agressive, qui se manifeste par une vive animation expressive, gestuelle et verbale, parfois incontrôlable. Elle survient dans des situations de frustration, quand l'individu se révèle incapable de les dominer.

Le Groupe de recherche Shepell (2005)[15], quant à lui, décrit la colère comme l'exacerbation d'un sentiment d'hostilité, habituellement à l'égard d'une personne ou d'une chose perçue comme une menace. L'excitation psychologique, c'est à dire l'activation des systèmes cardiovasculaire, endocrinien, limbique et cérébro-spinal est un élément clé de la colère. Une

[13] L. KAROUBI; F.HABOURY (2010), *Petit Larousse illustré*, Paris, Larousse, p.219.
[14] N. SILLAMY (1967), *Dictionnaire de la Psychologie*, Paris, Larousse, p.67.
[15] Le Groupe de recherche SHEPELL (2005), les indicateurs de santé mentale en milieu de travail: leur impact selon le Programme d'Aide aux Employés, volume1, numéro1, p.3.

personne en colère a l'impression d'avoir subi une injustice ou que ses projets ou ses efforts sont contrariés. La colère est adaptative en soi. Son déclenchement puise ses racines dans l'évolution des espèces puisqu'elle permet aux individus de survivre dans un environnement naturel. Pour cette raison, elle ne peut faire l'objet d'un diagnostic. Cependant, il est facile de comprendre comment la colère peut entraîner un comportement dysfonctionnel. Lorsqu'elle n'est pas contrôlée, la colère peut se transformer en agression verbale et physique. La colère est une émotion, alors que l'hostilité et l'agression sont des comportements sciemment axés vers un but (à faire du mal). Un schéma cognitif (une carte mentale) bien développé peut prédisposer certaines personnes à la colère et à l'agression, ce qui les porte à interpréter ou à réagir de façon excessive à des éléments extérieurs (habituellement sociaux). Une tendance morbide à revenir inlassablement sur une même réflexion contribue à maintenir ces schémas. Les personnes aux prises avec des problèmes de colère ont souvent souffert, tôt dans leur tendre enfance, d'un traumatisme lié au rejet, à l'abandon et à la pauvreté. Le stress professionnel compte parmi les causes circonstancielles de colère et d'agression en milieu de travail.

1-2-2-Le rendement, qu'est-ce que c'est?

Selon le *Dictionnaire Petit Larousse Illustré (2010)*[16], le rendement est l'efficacité de quelqu'un dans le travail.

Remarquons qu'on a souvent tendance à confondre la gestion de la performance avec la gestion du rendement. Tandis que la gestion de la performance s'offre comme un outil à la réalisation de la stratégie de l'entreprise ou de l'organisation, la gestion du rendement relève plutôt des systèmes de gestion des ressources humaines.

On peut définir la performance comme l'habileté d'un employé à accomplir sa tâche en fonction d'attentes de l'entreprise ou de l'organisation.

[16] L. KAROUBI; F.HABOURY (2010), *Petit Larousse illustré*, Paris, Larousse, p.875.

Comme exemple, considérons la performance d'un artiste sur scène. Le public a ses attentes tout comme la compagnie de théâtre. On s'attend à une excellente performance pour un rendement au guichet. Encore par analogie à l'automobile, on parle de la meilleure performance (en terme d'accélération) et de meilleur rendement en terme de consommation et ou de distance parcourue. Si par contre, on désire évaluer la productivité d'un individu, nous devrions utiliser le terme "rendement" c'est à dire le rendement d'un avocat serait évalué selon le nombre de clients vus chaque semaine. Toutefois, sa performance serait déterminée en fonction de la justesse de ses diagnostics, de ses procédures et ou de sa plaidoirie. Pour bien comprendre, il faut relier le rendement à l'efficacité qui consiste à faire la bonne chose alors que la performance serait reliée à l'efficience qui consiste à bien faire la bonne chose.

Notons que l'appréciation du rendement est une activité de gestion des ressources humaines qui permet de prendre du recul et de créer un temps d'arrêt privilégié pour regarder l'évolution de l'employé ainsi que celle du gestionnaire en fonction de l'environnement, du contexte et de la culture de l'organisation. Ce moment donne l'occasion de souligner les points positifs tout en abordant également les éléments qui nécessitent une amélioration. L'employé souhaitera obtenir une reconnaissance de ses compétences et de ses efforts de même qu'une oreille attentive à ses idées. Evaluer le rendement, c'est analyser la performance du personnel en misant sur le maintien de la satisfaction au travail tout en favorisant la progression professionnelle et personnelle. Avant tout, le gestionnaire et l'employé doivent s'entendre sur les normes de rendement et les critères d'appréciation. Ces derniers sont définis de façon claire et réaliste afin d'obtenir une appréciation fidèle. Il est conseillé de faire participer l'employé à son évaluation de rendement et ce, dès la première phase du processus.

1-2-3-La notion de performance

Aujourd'hui, notre ère est marquée par la mondialisation et une concurrence accrue. C'est ainsi que la notion de performance prend tout son sens. Ce concept est régulièrement employé à l'heure actuelle, il faut être performant, et ce, dans tous les domaines.

Dès lors, la performance désigne la réalisation des objectifs organisationnels, quelles que soient la nature et la variété de ces objectifs. La performance est multidimensionnelle, à l'image des buts organisationnels; elle est subjective et dépend des référents choisis.

En effet, la performance d'une organisation ou d'une entreprise renvoie au comportement du manager et plus généralement aux méthodes de management, c'est pour cette raison que l'ont dit que la performance est subjective. Ainsi, nous distinguons deux grandes catégories de manager:

- les managers ayant un comportement orienté vers la tâche, la productivité. Ils ont pour préoccupation centrale, l'atteinte des objectifs. Ils privilégient l'efficacité au détriment des relations.
- les managers ayant un comportement orienté vers les relations entre les salariés. Le manager se préoccupe du climat social et cherche à maintenir de bonnes relations de travail dans l'équipe.

Emmanuel MAIRE et Matthieu DUBOST (2004)[17], ont défini cette dernière comme "L'exigence de parvenir à ses fins propres. Une fois l'objectif fixé, il s'agit de donner le meilleur de soi pour l'atteindre. Etre performant, c'est réaliser un projet de manière telle que vous dépassez le niveau où vous vous situiez précédemment. Dans tous les cas, il s'agit de poser un objectif valable et de tout faire pour l'atteindre". En effet, pour certains, la performance d'une

[17] E. MAIRE et M. DUBOST (2004), Les clés de la performance, Edition DEMOS, 2004.

organisation serait liée directement à la nature des objectifs fixés aux salariés et non au style managérial.

1-3-Revue de littérature

Aucune recherche ne peut émaner du néant, mais elle s'inscrit nécessairement dans le prolongement des études antérieures sur la question (GUIDERE, 2004)[18]. Dans cette optique, le travail fait référence aux connaissances déjà élaborées dans le domaine de la santé psychique en général et de celle des travailleurs en particulier. En effet, plusieurs auteurs ont abordé ce sujet mais de diverses manières bien que le principal objectif soit d'éradiquer ce phénomène ou du moins le réduire. Les points de vue de quelques-uns d'entre eux sont donc exposés dans cette section.

Pour Stavroula Leka BA, Amanda GRIFFITHS et Tom COX (2004)[19], une mauvaise organisation du travail c'est-à-dire la manière dont les tâches et les systèmes de fonctionnement sont conçus et gérés, peut être une cause de stress professionnel. Des exigences et des pressions excessives ou ingérables à autres égards peuvent être le résultat d'une mauvaise conception du travail, d'une mauvaise gestion et de conditions de travail insatisfaisantes. Elles peuvent aussi résulter du fait que les travailleurs ne reçoivent pas un appui suffisant de leurs collègues ou n'ont pas suffisamment de prise sur leur travail et les pressions qu'il occasionne. Plus les travailleurs reçoivent d'appui dans leur travail, moins ils sont exposés au stress. Plus les travailleurs ont de prise sur leur travail et sur la manière de l'exécuter, et plus ils participent aux décisions concernant leur travail, moins ils ont de risques de subir un stress professionnel. La plupart des causes du stress au travail sont liées à la manière dont le travail est conçu et dont l'organisation ou l'entreprise est gérée. Du fait que ces aspects du travail sont

[18] M. GUIDERE (2004), Méthodologie de Recherche: Guide du jeune chercheur en Lettres, Langues, Sciences humaines et sociales, Paris, Ellipses édition Marketing S.A, p.27.
[19] StavroulaLeka BA, Amanda GRIFFITHS et Tom COX (2004), Organisation du travail et stress: approches systématiques du problème à l'intention des employeurs, des cadres dirigeants et des représentants syndicaux.

potentiellement dommageables, on les appelle des "risques liés au stress"[20]. Il existe généralement neuf catégories de risques liés au stress. Il faut toutefois garder à l'esprit que certains de ces risques ne sont pas universels ou peuvent ne pas être considérés comme dommageables dans certaines cultures. Selon eux, les effets du stress au travail peuvent se résumer en ces points:

- Effets du stress professionnel sur les individus: le stress affecte différentes personnes de différentes manières. Les personnes souffrant de stress professionnel peuvent:

  1- devenir de plus en plus déprimées et irritables;

  2- être incapables de se relaxer ou de se concentrer;

  3- avoir des difficultés à penser logiquement et à prendre des décisions;

  4- se mettre à moins apprécier leur travail et à se sentir moins impliquées;

  5- se sentir fatiguées, déprimées, anxieuses;

  6- avoir des troubles du sommeil;

  7- connaître des problèmes physiques graves tels que: troubles cardiaques, troubles digestifs, accroissement de la tension artérielle et migraines, troubles de l'appareil locomoteur.
- Effets du stress professionnel sur l'organisation ou l'entreprise: si du personnel clé de l'entreprise ou si un grand nombre de travailleurs est touché, le stress professionnel peut porter atteinte à la bonne santé et à la performance de cette entreprise. On estime que le stress professionnel porte atteinte à l'organisation en:

  1- faisant augmenter l'absentéisme;

  2- diminuant la motivation des travailleurs;

  3- faisant augmenter les fluctuations du personnel;

  4- portant atteinte aux performances et à la productivité;

[20] Un risque est un événement ou une situation qui peut potentiellement entraîner un dommage. Par dommage, on entend ici une dégradation de la santé physique ou psychique du sujet.

5- faisant augmenter les pratiques dangereuses et les taux d'accidents du travail;

6- faisant augmenter les plaintes des clients et des administrés;

7- influant négativement sur le recrutement;

8- faisant augmenter les risques de procès et d'actions en justice intentés par des travailleurs victimes du stress;

9- portant atteinte à l'image de l'entreprise ou de l'organisation tant auprès de ses employés qu'à l'extérieur.

Quant aux constatations du Groupe de recherche SHEPELL (2005)[21], il existe de nombreux facteurs connus qui sont à la cause de la dépression. Ainsi, nous avons l'hérédité, des expériences durant la première enfance, un déséquilibre neurochimique et des événements psychosociaux. Ces causes sont différentes pour chacun, et les personnes affectées par la dépression y réagiront différemment, selon leur style personnel d'adaptation et le degré de soutien social dont elles disposent. Les pensées négatives et irrationnelles se rapportant à soi, au monde et à l'avenir sont des facteurs de risque bien connus. La façon habituelle de voir la vie a aussi un lien avec la dépression. Par exemple, une personne pessimiste et ayant un lieu de contrôle externe sur son environnement et dont les croyances se transforment en détresse. Certaines personnes possèdent des traits sociaux les prédisposant à la dépression, tel un besoin excessif d'autonomie ou de dépendance. Parmi les autres traits de personnalité, pouvant prédisposer à la dépression, il y a le perfectionnisme.

Selon le même groupe, les troubles anxieux ont généralement pour cause les phobies qui peuvent se développer dans la première enfance bien qu'elles reposent sur des comportements adaptatifs. Ainsi, des facteurs conjoncturels tels

[21] Groupe de recherche SHEPELL (2005), Les indicateurs de santé mentale en milieu du travail: leur impact, selon le Programme d'Aide aux Employés, Volume 1, numéro 1, p.2.

que les passages de la vie ou la perception d'une crise en milieu de travail peuvent déclencher des troubles anxieux.

Pour les membres de ce groupe de recherche, les répercussions des problèmes émotionnels sur la santé organisationnelle sont:

- Le rendement de l'employé: les personnes présentant des symptômes de dépression et d'anxiété ont de la difficulté à réfléchir, à se concentrer et à agir. En général, les émotions négatives associées à l'anxiété amènent les gens à penser qu'ils sont incompétents. Ces pensées causent une interruption dans l'exécution des tâches. Une personne anxieuse ou en colère est aussi plus sensible aux menaces imminentes et il devient alors plus difficile de trouver des solutions créatives et novatrices. Ils ont aussi un déficit comportemental au niveau du rendement.
- La performance au sein de l'organisation: la dépression, l'anxiété et la colère entraînent également des déficiences au niveau de la performance sociale. La dépression majeure et le trouble dysthymique sont associés à des styles et à des habiletés interpersonnelles pouvant perturber les relations en milieu de travail et miner la cohésion au sein de l'équipe. Le comportement extrême et imprévisible associé à la manie, par exemple, peut provoquer chez des collègues une peur et une anxiété significatives. Les personnes souffrant d'un trouble bipolaire seront probablement irritables, entêtées et agressives. Le comportement d'évitement associé à la phobie sociale se traduit par un décroissement de la dimension sociale du rendement et une sous-performance chronique des équipes. Finalement, les personnes naturellement enclines à la colère sont perçues comme étant hostiles, résistantes et elles ont des difficultés à obtenir la coopération ou un soutien social. Le stress et l'anxiété que suscite la colère peuvent affecter le rendement d'un collègue et empoisonner un

climat organisationnel. Evidemment, la colère est un facteur d'agression et d'intimidation en milieu du travail.

DELOBBE, N. (2009)[22], quant à lui expose que dans un contexte de pression croissante à la performance, qui touche tant le secteur public que le secteur privé, la question de l'efficacité d'une politique de bien-être au travail passe nécessairement par celle de son impact sur la performance organisationnelle. Promouvoir le bien-être de ses employés n'est-il qu'une œuvre philanthropique, relevant certes de la responsabilité sociétale de l'entreprise mais fondamentalement onéreuse et contre performante pour l'entreprise? ou au contraire en vertu du principe selon lequel un travailleur heureux serait aussi un travailleur plus productif, peut-on s'attendre à ce que le bien-être des travailleurs constitue un facteur réducteur de coûts et générateur de performance commerciale, productive, et en définitive comptable?.

Selon cette dernière, certaines variables relatives aux relations de travail ont été démontrées comme ayant un effet significatif, tantôt positif tantôt négatif sur le stress. Ainsi, elle distingue les effets des relations de travail avec les collègues et ceux de la relation établie avec le supérieur hiérarchique. Concernant les relations entre collègues, le manque de confiance, par exemple, a un effet néfaste sur la définition du rôle du travailleur, sa satisfaction au travail et son bien-être psychologique de manière générale. Pour ce qui est des relations avec le supérieur hiérarchique, un style de management inapproprié peut avoir des effets dévastateurs sur le stress des travailleurs. Manque ou surplus de stimulation, manque de communication et de consultation par rapport aux décisions, imprévisibilité dans les comportements, dévalorisation des travailleurs sont autant de manifestations comportementales qui définissent un "mauvais manager". A l'inverse, certaines pratiques managériales ont un impact positif sur le bien-être psychologique des subordonnés. Notons qu'une troisième

[22] DELOBBE, N. (2009), Bien-être au travail et performance organisationnelle.

dimension est venue se greffer assez rapidement sur ce modèle bidimensionnel. Il s'agit du "soutien". Ce facteur modérateur prend en considération le support social c'est à dire "la quantité et la qualité du soutien social apporté par les supérieurs et les collègues". Le soutien et la reconnaissance dont les plus importants proviennent, par ordre croissant, du supérieur, des collègues, de la famille et des amis peuvent agir de façon efficace et positive sur les facteurs de stress négatif.

Patrick LEGERON (2001)[23], dispose que les principales sources de stress au travail sont regroupées en six catégories:

- le stress dû à des pressions toujours plus fortes,
- le stress rattaché au sentiment de frustration,
- le stress lié aux relations interpersonnelles,
- le stress lié à la violence,
- et le stress engendré par l'environnement.

Pour Philippe ASKENAZY (2004)[24], "l'organisation actuelle du travail est caractérisée par une course à l'optimisation et au cumul des contraintes".

Dans le Livre Blanc sur le stress au travail (2008)[25], il est dit "qu' un état de stress survient lorsqu'il y a déséquilibre entre la perception qu'une personne a des contraintes que lui impose son environnement et la perception qu'elle a de ses propres ressources pour y faire face. L'individu est capable de gérer la pression à court terme mais il éprouve de grandes difficultés face à une exposition prolongée ou répétée à des pressions intenses. En outre, différents individus peuvent réagir de manière différente à des situations similaires et un même individu peut, à différents moments de sa vie, réagir différemment à des situations similaires. Le stress n'est pas une maladie mais une exposition

[23] P. LEGERON (2001), Le stress au travail, Paris: Odile Jacob.
[24] P. ASKENAZY (2004), Les désordres du travail, Enquête sur le nouveau productivisme, Seuil.
[25] Livre Blanc sur le stress au travail: comment l'appréhender, comment le mesurer?.

prolongée au stress peut réduire l'efficacité au travail et peut causer des problèmes de santé. Le stress d'origine extérieure au milieu de travail peut entraîner des changements de comportement et une réduction de l'efficacité au travail. Toute manifestation de stress au travail ne doit pas être considérée comme stress lié au travail. Le stress lié au travail peut être provoqué par différents facteurs tels que le contenu et l'organisation du travail, l'environnement de travail, une mauvaise communication etc."

Enfin, pour le Groupe de Référence et d'intervention en Santé mentale au Travail(GRSMT, 2003) du Canada, les conséquences des troubles psychologiques sur les organisations sont multiples. Parmi celles-ci, nous pouvons citer: l'augmentation des absences, le roulement à la hausse du personnel, l'augmentation des coûts, la baisse de la productivité et la détérioration du climat de travail. De même, à travers le modèle "DEMAND-CONTROL" du stress au travail de KARASEK et THEORELL(1990) et celui de SIEGRIST publié en 1996, il a été montré qu'une forte demande psychologique accompagnée d'une faible latitude décisionnelle, une baisse du soutien social et une inexistence de la reconnaissance peuvent porter atteinte à la santé en particulier la santé mentale.

Aussi, selon le rapport sur les Interventions Organisationnelles et Santé Psychologique au Travail (2006), les interventions sont menées dans le cadre de stratégies de type PAE (Programme d'Aide aux Employés) et faisant intervenir du soutien professionnel, des thérapies, des débriefings, des traitements médicaux et autres.

Cette revue montre que les déterminants des troubles psychologiques se manifestant dans le monde professionnel sont de divers ordres. De plus, les différentes analyses des auteurs ci-dessus mentionnés témoignent de l'importance des facteurs psychosociaux qui sous-tendent ce phénomène. De ce

point de vue, la présente revue constitue le fondement de ce travail. A cet effet, cette étude apporte sa modeste contribution dans le souci d'atteindre le principal objectif qu'est l'éradication des troubles psychologiques chez les travailleurs ou du moins sa réduction significative.

CHAPITRE II: Cadre de l'étude et démarche méthodologique

Dans ce chapitre, nous ferons une brève présentation de la ville de Cotonou car c'est dans cette dernière que se trouvent les différentes structures du Ministère de l'Economie et des Finances (MEF) et celle dudit ministère tout en mettant un accent particulier sur les attributions des directions dont les agents ont fait l'objet de notre enquête d'une part et d'autre part, nous présenterons la démarche méthodologique suivie.

2-1- Brève présentation de la ville de Cotonou

2-1-1- Historique et situation géographique de Cotonou

- **Historique**

La ville de Cotonou a été créée en 1830 sur l'initiative du Roi Guézo (illustre roi d'Abomey). Selon l'une des légendes, « Kutonou », signifierait la «Lagune de la mort» en raison de sa situation de carrefour du trafic des esclaves.

A la fin du 19ème siècle, Cotonou s'est développée à partir de quelques villages de pêcheurs situés à l'Est et à l'Ouest de la lagune. En 1888, le territoire de la ville a été cédé à la France par le roi d'Abomey ; ce qui eut pour effet l'accélération du processus de son développement.

A partir du noyau originel des Toffins, la ville de Cotonou s'est progressivement enrichie de toutes les ethnies du Bénin. Certains quartiers en portent aujourd'hui la marque. Ainsi, Guincomey signifie « sur la terre des populations Guin », venues de Grand-Popo et d'Agoué pour participer à laconstruction du Wharf de Cotonou. De même, Xwlacodji désigne la terre des Xwla.

Aujourd'hui, Cotonou est devenue une représentation du Bénin en miniature et sa croissance accélérée est en train de donner naissance à une vaste

« région urbaine » allant de Porto-Novo (à l'Est) jusqu'à Ouidah (à l'Ouest) et Abomey-Calavi (au Nord) [PDC, 2008][26].

- **Situation géographique de Cotonou**

Cotonou, capitale économique du Bénin, est située sur le cordon littoral qui s'étend entre le lac Nokoué et l'Océan Atlantique. Cette ville, limitée au Nord par la commune de Sô-Ava et le lac Nokoué, au Sud par l'Océan Atlantique, à l'Est par la commune de Sèmè-Kpodji et à l'Ouest par celle d'Abomey-Calavi. Elle s'étend sur une superficie de 79 km^2 et compte 13 arrondissements. Elle est coupée en deux par le chenal (lagune de Cotonou). La partie Est est reliée à celle de l'Ouest par trois ponts.

2-1-2- Situation sociodémographique

Cotonou compte environ 665100 habitants en 2002[27], 761 137 habitants en 2006 avec une densité de 9 635 habitants/km². Dans la réalité, cette population aurait atteint à ce jour plus d'un million d'habitants.

Le port autonome, l'aéroport international, les grandes industries, les structures étatiques et le siège des institutions internationales qu'elle abrite font d'elle, non seulement, la plus importante porte d'entrée et de sortie du Bénin mais aussi une ville très attractive. Ce qui justifie le fait que la migration vers cette ville est avant tout un phénomène national (83,6% en 2002). En 2002, près de quatre (04) habitants sur dix (10) sont des migrants avec une proportionélevée de femmes (40,2%). Parmi les raisons évoquées pour justifier ce déplacement, vient en premier lieu celle de rejoindre la famille, ensuite la recherche d'emploi et enfin la poursuite des études. Ces populations sont de diverses ethnies (Afrique Conseil, 2006, Chapitre 2).

[26]DPDM (2008), Plan de développement de la ville de Cotonou, chapitre 1.
[27]INSAE (2003), *RGPH3 de 2002* : Synthèse des résultats, Cotonou, p.7. (Voir aussi Afrique Conseil, 2006).

2-1-3- Activités socioéconomiques

Le commerce est la principale activité menée par les populations. Le marché de Dantokpa qui est d'une envergure internationale alimente significativement ce secteur d'activité. En dehors du commerce, la population pratique l'artisanat, l'agriculture généralement familiale, la pêche, l'hôtellerie, le transport (Taxis-villes, zémidjan…), etc. La ville est très animée à cause de la présence du port autonome, des industries et de grandes Administrations qui utilisent un nombre important de main d'œuvre (cf. PDC, 2008, Chapitre 6).

C'est dans cette ville que se trouve le Ministère de l'Economie et des Finances que l'étude a pris en compte.

2-2- Présentation du Ministère de l'Economie et des Finances

2-2-1- Historique et situation géographique

- **Historique**

Le Ministère de l'Economie et des Finances créé depuis le 1er août 1960 a pris plusieurs dénominations dont le Ministère des Finances et de l'Economie, le Ministère des Finances de l'Economie de l'Industrie et du Commerce, le Ministère du Développement et des Finances.

Remarquons qu'à l'indépendance le Ministère de l'Economie et des Finances se trouvait à Porto-Novo. Mais à l'avènement du régime marxiste léniniste du Général Mathieu KEREKOU le 26 octobre 1972, ce ministère a été transféré de la capitale administrative à la capitale économique sous l'impulsion du ministre de l'époque Janvier ASSOGBA.

A la date du 06 avril 2006, ce département était régis par le décret n° 2005-110 du 11 mars 2005 portant attributions, organisation et fonctionnement du Ministère des Finances et de l'Economie. A l'avènement du Gouvernement du changement, le Ministère chargé des Finances a connu une innovation majeure avec la création du Ministère du Développement, de l'Economie et des Finances qui prend en compte globalement les attributions du Ministère des Finances et de l'Economie et celle du Ministère chargé de la Planification et du

Développement régis par le décret n° 2005-085 du 03 mars 2005. Le Ministère duDéveloppement, de l'Economie et des Finances est appuyé dans sa tâche par deux (02) ministres délégués, l'un chargé du Budget et l'autre de la Micro finance. Il a fallu huit (08) mois avant que les textes régissant ces trois (03) nouveaux départements soient pris.

En octobre 2007 naissaient le Ministère des Finances et le ministère de l'Economie, de la Prospective du Développement et de l'Evaluation de l'Action Publique qui consacre la scission du Ministère du Développement, de l'Economie et des Finances en deux (02) départements à savoir: le Ministère des Finances et celui de l'Economie, de la Prospective du Développement et de l'Evaluation de l'Action Publique.

Six (06) mois après, une nouvelle innovation se produit. C'est la création du Ministère de la Prospective, du Développement et de l'Evaluation de l'Action Publique régi par le décret n° 2008-107 du 10 mars 2008 et du Ministère de l'Economie et des Finances régi par le décret n° 2008-111 du 12 mars 2008.

Aujourd'hui, le ministère chargé des Finances a pour dénomination Ministère de l'Economie et des Finances et le texte qui le régit est le décret n° 2012-428 du 06 novembre 2012.

- **Situation géographique**

Le Ministère de l'Economie et des Finances est situé dans le 12ème arrondissement de la ville de Cotonou et plus précisément à Cadjèhoun, sur la route qui mène à l'Aéroport International Cardinal Bernardin GANTIN.

2-2-2- Missions du Ministère de l'Economie et des Finances

Le décret n°2012-428 du 06 novembre 2012 portant attributions, organisations et fonctionnement du Ministère de l'Economie et des Finances (MEF) est celui mettant l'accent sur les missions et l'organisation dudit ministère.

Aux termes de l'article 1er du décret n°2012-428 du 12 mars 2012, le Ministère de l'Economie et des Finances a pour mission de proposer et de mettre en œuvre la politique économique et financière du gouvernement et de l'Etat.

A ce titre, il est chargé:

- d'élaborer et de suivre la mise en œuvre de la politique économique et financière du gouvernement;
- d'élaborer les programmes de réforme économique et de coordonner leur exécution;
- d'élaborer les projets de lois de finances;
- d'assurer la préparation du Budget Général de l'Etat;
- d'assurer l'exécution et le contrôle des recettes et des dépenses de l'Etat;
- d'assurer le suivi et le contrôle des finances des collectivités locales;
- de mettre en œuvre la politique du Gouvernement en matière d'endettement et de financement des projets;
- d'assurer la surveillance de la conjoncture économique;
- de veiller à l'établissement et au maintien d'un cadre macroéconomique cohérent et favorable à la croissance économique;
- de centraliser et de coordonner toutes les actions visant à assurer une bonne exécution des politiques macroéconomiques;
- de préparer, de négocier et de suivre les programmes économiques et financiers avec les institutions de Bretton Woods;
- de négocier les prêts et de gérer la dette publique;
- de rechercher et de mobiliser les ressources extérieures pour le financement des projets, des programmes, des appuis budgétaires et en assurer une bonne gestion;

- de suivre l'exécution des conventions et des accords de financement relatifs aux projets, programmes et appuis budgétaires des partenaires extérieurs;
- de coordonner la mise en œuvre des réformes budgétaires et fiscales engagées dans le cadre des appuis budgétaires avec la communauté financière internationale;
- d'assurer la gestion et le contrôle permanent des finances publiques;
- d'assurer le contrôle de la régularité et de l'efficacité de la gestion de tous les fonds publics;
- d'assurer le suivi financier des entreprises publiques et semi-publiques en collaboration avec les structures concernées;
- d'assurer les fonctions relatives à la fiscalité, au crédit, à la monnaie et aux assurances;
- de gérer les domaines public et privé de l'Etat;
- d'élaborer et de mettre en œuvre la politique d'intégration régionale économique, financière et monétaire du Gouvernement;
- de préparer et de suivre l'exécution des dépenses en capital;
- d'assurer, en liaison avec le Ministère chargé du développement et le Ministère chargé des affaires étrangères, les relations avec les institutions financières nationales, régionales et internationales;
- d'assurer le suivi de toutes les questions de politique économique et financière de l'Etat,
- d'assurer la surveillance et le contrôle des structures de financement décentralisées.

Le Ministère de l'Economie et des Finances comprend:

- un Cabinet;
- un Secrétariat Général;

- des Directions Centrales (Direction des Ressources Humaines, Direction des Ressources Financières et du Matériel et la Direction de la Programmation et de la Prospective);
- des Directions Générales ou Techniques (Direction Générale du Budget, Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique, Direction Générale des Impôts et des Domaines, Direction Générale des Douanes et Droits Indirects et la Direction Nationale de Contrôle des Marchés Publics);
- des Organismes et Etablissements sous tutelle.

Il s'avère nécessaire de montrer en quelques lignes les attributions et missions des trois directions techniques dont les agents ont fait l'objet de l'enquête.

2-2-3- La Direction Générale du Budget (DGB)

Selon l'article 88 du décret n°2012-428 du 06 novembre 2012, la Direction Générale du Budget (DGB) est chargée:

- d'élaborer les lois de finances;
- d'exécuter les dépenses non réparties du Budget Général de l'Etat (BGE);
- de suivre l'exécution des dépenses du Budget Général de l'Etat et des budgets programmes à travers le Système Intégré de Gestion des Finances Publiques (SIGFiP);
- d'assurer l'application du code des pensions;
- d'intégrer au Budget Général de l'Etat les projets-programmes inscrits au Programme d'Investissement Publics (PIP) en collaboration avec les Ministères sectoriels;
- d'apporter une assistance technique aux autres ministères et institutions dans l'élaboration de leurs budgets-programmes;

- d'élaborer le compte administratif du Budget Général de l'Etat en dépenses.

La Direction Générale du Budget comprend:

- la Direction de la Préparation du Budget (DPB);
- la Direction de l'Exécution du Budget (DEB);
- la Direction des Dépenses en Capital (DDC);
- la Direction des Pensions et des Rentes Viagères (DPRV);
- la Direction de la Gestion des Ressources Humaines (DGRH);
- la Direction du Centre de Formation Professionnelle (DCFP).

2-2-4- La Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique (DGTCP)

La Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique (DGTCP) exerce deux (02) fonctions principales: la fonction " Trésor " et la fonction"Comptabilité Publique ".

Au titre de la fonction " Trésor ", la Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique est chargée:

- de gérer la trésorerie de l'Etat;
- d'étudier et de suivre les problèmes liés à la gestion de la trésorerie de l'Etat et de procéder aux arbitrages nécessaires;
- de proposer et de mettre en œuvre la politique financière de l'Etat;
- de réaliser l'équilibre des ressources et des charges publiques dans l'espace et dans le temps;
- d'émettre et de négocier les effets publics;
- de gérer le portefeuille de titres de l'Etat;

- d'exécuter, en collaboration avec l'Institut d'émission, la politique monétaire de l'Etat.

Au titre de la fonction " Comptabilité Publique ", la Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique est chargée:

- d'animer ses services extérieurs dont la fonction essentielle est l'exécution des opérations budgétaires de l'Etat et des collectivités territoriales;
- d'initier ou d'étudier tous les dossiers relatifs à la réglementation, à l'organisation et au fonctionnement de tous les services comptables de l'Etat ou des autres Collectivités Publiques;
- de centraliser les comptes de tous les comptables publics;
- d'élaborer le compte général de l'Administration Centrale;
- d'assurer la reddition du compte de gestion de l'Etat;
- de mettre en état d'examen les comptes de gestion des comptables principaux de l'Etat et d'en assurer la transmission à la Chambre des Comptes de la Cour Suprême.

Remarquons que la Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique comprend des services centraux, des directions techniques et des services extérieurs.

2-2-5- La Direction Nationale de Contrôle des Marchés Publics (DNCMP)

La Direction Nationale de Contrôle des Marchés Publics (DNCMP) est l'organe national de passation des marchés publics. A ce titre, elle est l'agent principal d'acquisition des biens de l'Etat. Elle a pour mission la conduite au plan national des procédures de passation de tous les marchés publics.

La Direction Nationale de Contrôle des Marchés Publics est chargée:

- de faire appliquer le code des marchés publics et de rendre compte des difficultés éventuelles de son application;

- d'identifier les faiblesses éventuelles du cadre juridique de passation des marchés publics et de proposer toute mesure de nature à améliorer le système, dans un souci d'économie, de transparence et d'efficacité;
- de donner un avis sur les projets de dossier d'appel à la concurrence préparés par les maîtres d'ouvrage;
- de donner un avis sur les résultats des travaux d'ouverture, de dépouillement, d'analyse et de jugement provisoire des offres;
- de donner un avis sur les projets de documents de marché;
- de viser les marchés financés par les budgets autonomes des sociétés d'Etat, et des offices;
- de proposer des programmes de formation et de sensibilisation des acteurs de la passation des marchés publics, visant à accroître leur capacité de gestion du système;
- d'examiner les demandes d'autorisation de passation des marchés de gré à gré, les demandes d'avenants aux marchés publics;
- d'effectuer des audits internes et de suivre les procédures de passation et d'exécution des marchés publics;
- de centraliser les informations, de créer et de gérer des banques de données électroniques sur les marchés publics, de publier au journal des marchés publics tous les avis d'appel d'offres et les résultats des jugements des offres, et d'assurer l'édition et la diffusion dudit journal;
- d'assurer le suivi et la vérification de l'exécution physique et financière des marchés publics quels que soient leurs montants;
- de conseiller les autorités contractantes et maîtres d'ouvrage dans le choix de la procédure de passation des marchés publics;
- de tenir les indicateurs de performance en matière de passation des marchés publics;

- d'assurer l'assistance technique et juridique aux autorités contractantes et maîtres d'ouvrage à toutes les étapes de la procédure de passation des marchés publics;
- d'étudier d'une façon générale à l'attention du Ministre chargé des Finances et des tiers toutes les questions qui lui sont soumises dans le cadre de sa mission;
- de suggérer à la Commission Nationale de la Régulation des Marchés Publics des mises à jour des textes législatifs et réglementaires relatifs aux marchés publics;
- de connaître des problèmes relatifs à l'exécution des marchés publics, elle est saisie à cet effet par les cocontractants;
- de contrôler le bon déroulement du processus de passation des marchés au niveau des Cellules de Passation des Marchés Publics et d'entretenir avec elles des relations fonctionnelles.

La Direction Nationale de Contrôle des Marchés Publics comprend:

- la Direction des Etudes et de la Réglementation;
- la Direction du Suivi de l'Exécution des Marchés;
- la Direction de l'Information, de l'Assistance et des Statistiques.

Rappelons que notre stage s'est déroulé à la Direction de la Gestion des Ressources Humaines de la Direction Générale du Budget (DGB). Durant tout le temps passé dans cette direction, nous avons aidé nos responsables dans plusieurs tâches administratives à savoir:

- Le suivi du plan de formation: il s'agit de l'inscription des agents programmés pour les différentes formations de la période, le point des formations déjà exécutées, le point des formations non exécutées.

- La gestion des dossiers des stagiaires: établissement des accords de stage, planning des stagiaires, notes de services, introduction de nouveaux stagiaires selon leur répartition par direction.
- L'actualisation des effectifs du personnel.
- L'élaboration de divers actes administratifs.

Notre intégration au Ministère de l'Economie et des Finances s'est faite sans difficultés majeures, la plupart des agents s'étant montrés très ouverts.

Toutefois, certaines difficultés d'ordre matériel ont été notées. Elles sont liées à l'exiguïté des bureaux qui nous ont accueilli, vu le flux des stagiaires admis dans la période, la défaillance du matériel informatique, les pannes récurrentes des photocopieuses, ce qui nous obligeait à nous déplacer vers d'autres directions pour les photocopies.

Les observations faites au cours du stage nous ont permis de relever certains points constituant les forces et faiblesses du MEF au niveau de l'organisation du travail.

- Forces

- La responsabilisation de l'élaboration et du contrôle de l'application de la politique du MEF est prévue par décret;
- La flexibilité de la Gestion des Ressources Humaines par la sous-traitance interne;
- L'existence d'un cadre formalisé relatif au statut du personnel.

- Faiblesses

- Inexistence de système d'appréciation du rendement;
- Inexistence de système d'appréciation des performances;
- Absence de lien entre la promotion et le mérite du travailleur;
- Défaillance du système d'hygiène et de sécurité au travail;

- Défaillance du système de santé au travail (santés physique et psychologique).

C'est au vu de ces constats que notre problématique a été élaborée en vue d'analyser l'impact des troubles psychologiques sur le rendement du personnel du MEF.

2-3-Cadre Méthodologique de l'étude

Dans l'optique de recueillir des données fiables, nous avons eu recours à des recherches documentaires, des entretiens et des enquêtes. Nous les présenterons et ferons ressortir les difficultés rencontrées lors de notre recherche.

2-3-1- Recherche documentaire

Elle a été surtout utile dans la phase théorique de nos recherches d'informations, et a permis d'approfondir les connaissances. Nous avons collecté des informations à travers les rapports de stage et des mémoires de soutenance.

Pour avoir un vaste champ d'étude et vérifier l'état des connaissances et travaux antérieurs, elle nous a permis de faire le point des différentes zones d'approche de notre objet de recherche. Ces zones d'approche constituent l'analyse en profondeur des terminologies qui cadrent avec nos objectifs et hypothèses. Il s'agit de :

- l'analyse bibliographique de l'évolution méthodologique des recherches sur les troubles psychologiques contractés au travail afin de comprendre à partir de quels priorités, concepts et méthodes, la recherche des solutions pour une diminution de ces troubles chez les professionnels s'est développée. Cette analyse a été effectuée dans différents centres à savoir: la bibliothèque centrale de l'Université d'Abomey-Calavi (UAC), la

bibliothèque Apollinaire Patrick VIERA de l'Ecole Nationale d'Administration et de Magistrature (ENAM), celle de l'Institut Français et celle du Centre Jésuite de Recherche d'Etude et de Créativité de Godomey;

- l'étude de la réglementation en cours dans notre pays en matière de prévention des risques professionnels (code du travail).

Pour ce qui est des centres de documentation, il y a entre autres, celui de la Faculté des Lettres, Arts et Sciences Humaines de l'Université d'Abomey-Calavi.

En complément aux informations collectées au niveau de ces bibliothèques et centres de documentation, l'internet a été d'une utilité non négligeable.

2-3-2-Etude de terrain

2-3-2-1- Cadre de l'enquête et population mère

Nos observations ont porté sur le personnel du MEF (structure d'enquête), en particulier sur le personnel administratif. A cet effet, notre population mère est hétérogène puisqu'elle est constituée de toutes les catégories socioprofessionnelles. L'enquête s'est déroulée dans trois directions centrales du MEF à savoir: la DGB, la DGTCP et la DNCMP compte tenu de notre accès à ces directions.

2-3-2-2- L'échantillonnage

Sur les 70 questionnaires administrés au MEF, 60 ont été récupéré, soit un taux de 85,71%. Les raisons qui justifient cet état de choses sont: la méfiance du personnel, l'indisponibilité et aussi l'absence de collaboration de certains travailleurs.

La population enquêtée est représentée par un échantillon de 60 employés dont 15 cadres de la catégorie A, 20 cadres de la catégorie B, 15 cadres de la catégorie C et 10 de la catégorie D. La méthode utilisée pour la constitution de l'échantillon au MEF est la méthode accidentelle avec choix raisonnable. Donc, le choix des enquêtés a été fait au hasard.

2-3-3- L'enquête

Elle comporte l'observation, le questionnaire, l'entretien et le traitement des données.

2-3-3-1- L'Observation

Elle nous a permis d'améliorer notre connaissance du milieu professionnel. Pour des raisons d'efficacité, nous avons procédé par l'observation participante. Elle nous a permis d'apprécier la manière dont notre cible travaille, les conditions dans lesquelles elle exerce ses activités et l'état des lieux du travail.

2-3-3-2- Le Questionnaire

Le questionnaire a été conçu par rapport aux problèmes spécifiques identifiés. Nous avons travaillé avec des questions fondamentales qui nous ont permis de manière directe, de vérifier les hypothèses (cf. annexe).

2-3-3-3- L'Entretien

Il s'est donc agi au niveau de ces entretiens de repérer les personnes ressources, et de croiser les informations obtenues avec celles fournies par les autres acteurs. Ces entretiens ont eu lieu avec les responsables et les agents à divers niveaux.

Nous avons pu utiliser:

- l'entretien directif avec des modes d'administration directe (ou non structuré): ces entretiens ont été utilisés à toutes les étapes de la recherche et ont permis d'obtenir des informations d'ordre général.
- l'entretien structuré: mené de façon indiquée aussi bien au niveau des responsables que des travailleurs de toutes catégories, il a été basée sur des questions qui aident à orienter les discussions avec l'interlocuteur enquêté (cf. annexe).

2-3-4- Le traitement des données

C'est la méthode manuelle de traitement des données qui a été utilisée. Après le dépouillement des questionnaires et la collecte des statistiques, les informations obtenues ont été classées en fonction des variables retenues, puis analysées sans préjugés en nous basant sur la théorie de la conception systémique dont les principes sont:

- l'interdépendance des éléments du système;
- l'interaction entre les éléments du système;
- la totalité du système.

2-3-5- Stratégies de vérification des Hypothèses

Hypothèse 1: "l'augmentation des cas de troubles psychologiques chez les travailleurs de l'Administration publique s'explique par des facteurs négatifs dans l'environnement de travail qui exercent une pression sur l'individu".

Sur la base des fréquences calculées, cette hypothèse sera vérifiée si la proportion des personnes interrogées trouvant que l'augmentation des troubles psychologiques chez les travailleurs du MEF est liée à l'environnement de travail qui exercent une pression sur eux est supérieure à 50%.

Hypothèse 2: "la non prise en charge au bon moment des cas existants est due au manque de ressources financières".

Cette hypothèse sera confirmée si plus de 50% des personnes enquêtées trouvent que des moyens financiers devant servir à la prise en charge des travailleurs souffrant sont inexistants.

Hypothèse 3: "l'inexistence d'une approche de prévention centrée sur l'Administration publique s'explique par l'absence de stratégie de gestion et de prévention des troubles psychologiques orientée sur les conditions de travail".

Cette hypothèse sera confirmée si plus de 50% des personnes enquêtées approuvent que l'inexistence d'une approche de prévention qui prend en compte les réalités de l'Administration publique s'explique par l'absence de stratégie de gestion et de prévention des troubles psychologiques.

2-3-6- Difficultés rencontrées

Un certain nombre de difficultés ont freiné l'évolution normale de notre étude. D'agréables accueils ne nous ont pas toujours été réservés dans tous les services. Ainsi, nous avons constaté peu d'ouverture, l'indifférence de certains enquêtés, et le manque de disponibilité car ils étaient très débordés. L'abstention des réponses aux questions s'explique par le manque de volonté pour certains, et pour d'autres par la crainte du personnel quant à la divulgation d'informations confidentielles et des représailles éventuelles de la part de leurs supérieurs hiérarchiques. Entre autres difficultés, nous étions vraiment limités sur le plan financier.

DEUXIEME PARTIE : PRESENTATION, ANALYSE ET INTERPRETATION DES RESULTATS

CHAPITRE III: PRESENTATION DES RESULTATS

Les informations recueillies lors de notre enquête seront ici présentées et analysées en se référant à chaque problème spécifique.

3-1- Présentation et analyse des résultats

- **Résultats relatifs à l'hypothèse 1**

Cette hypothèse: "l'augmentation des cas de troubles psychologiques chez les travailleurs de l'Administration publique s'explique par des facteurs négatifs dans l'environnement de travail qui exercent une pression sur l'individu" a été traitée par la question liée au milieu de travail et les différents facteurs qui le minent.

Tableau II: Tableau des données relatives aux facteurs négatifs de l'environnement de travail

Catégorie socioprofessionnelle (CSP)	Problèmes de santé psychique liés aux facteurs négatifs du milieu de travail			
	OUI		NON	
	Effectif	Fréquence	Effectif	Fréquence
Cadre A	10	66,67%	5	33,33%
Cadre B	14	70%	6	30%
Cadre C	9	60%	6	40%
Cadre D	10	100%	00	00%
Total	**43**	**71,67%**	**17**	**28,33%**

Source :Réalisé par nous même, Juillet2013-Octobre 2013

Au vu de ce tableau, il ressort que 71,67% des personnes enquêtées estiment que l'augmentation des cas de troubles psychologiques est dû à un certain nombre de facteurs négatifs présents dans l'environnement de travail. Ceci s'explique à tel point que 100% des cadres de la catégorie D se plaignent de leur santé psychique. Par contre 28,33% de ces enquêtés pensent que cela n'est pas le cas, car ils n'ont aucun problème de santé psychique. Les taux obtenus par catégorie socioprofessionnelle nous amènent à nous poser certaines questions.

Qu'est-ce qui pourrait expliquer ce fait? Et comment cela pourrait-il être vérifié?

Tableau III: Tableau récapitulatif des facteurs négatifs présents dans le milieu de travail

variables / CSP	Charge excessive de travail	Fatigue	Manque de participation à la prise de décision	Autres	Aucun	Total
Cadre A	05	04	05	01	00	15
Cadre B	09	05	04	02	00	20
Cadre C	06	03	03	03	00	15
Cadre D	04	04	02	00	00	10
Effectif	24	16	14	06	00	60
Fréquence	**40%**	**26,67%**	**23,33%**	**10%**	**00%**	**100%**

Source :Réalisé par nous même, Juillet 2013- Octobre 2013

Les facteurs négatifs présents dans l'environnement de travail constituent à nos yeux, des indicateurs assez fiables pour apprécier l'augmentation des troubles psychologiques chez les travailleurs du MEF. En effet, la survenance de ces troubles apparaît comme la réponse du travailleur à son environnement de travail. De même, cette réponse peut être positive ou négative et dans ce dernier cas, elle se présente sous la forme de réactions d'ordres psychologiques et physiologiques. Nous veillerons également à définir chacune des notions énumérées.

- **Les réactions psychologiques**

Sur le plan psychologique, les natures des réactions possibles sont: le stress, la dépression et l'anxiété. Mais dans le cadre du personnel du MEF, le stress selon les informations recueillies est la réaction la plus fréquemment rencontrée. Ainsi, des résultats du tableau II; 40% des personnes enquêtées affirment qu'elles ont des troubles d'ordre psychologique à cause de la charge de travail qui est excessive avec de fortes contraintes temporelles. Notons que ces troubles surviennent lorsqu'il existe un déséquilibre entre la perception qu'une personne a des contraintes que lui impose son environnement et la perception qu'elle a de ses propres ressources pour y faire face. Les effets des troubles psychologiques sont également de nature physique.

- **Les réactions physiologiques**

Sur le plan physiologique, les cas de maladies constatés au niveau du personnel du MEF sont, à en croire les infirmiers en charge de ces travailleurs, en général les problèmes cardiovasculaires.

Ainsi, il ressort du tableau que 26,67% ressentent la fatigue. Cela n'est pas à négliger, car le travail qui doit être une source de satisfaction et d'épanouissement, ne doit pas constituer une source de nuisance physique et mentale.

- **Résultats relatifs à l'hypothèse 2**

Au niveau de cette hypothèse: "la non prise en charge au bon moment des cas existants est due au manque de ressources financières", nous avons traité la question de l'aide apportée par l'Administration publique aux travailleurs qui ont souffert de ces troubles.

Tableau IV: Tableau des données liées à la prise en charge ou non des travailleurs atteints par l'Administration

CSP	Avez-vous bénéficié d'une aide de l'organisation de travail ?			
	OUI		NON	
	Effectif	Fréquence	Effectif	fréquence
Cadre A	03	20%	12	80%
Cadre B	05	25%	15	75%
Cadre C	05	33,33%	10	66,67%
Cadre D	02	20%	08	80%
Total	15	25**%**	45	75**%**

Source : Réalisé par nous même, Juillet 2013- Octobre 2013

Au vu de ce tableau, on constate que 75% des questionnés admettent qu'ils n'ont bénéficié d'aucune aide de l'Administration pour surmonter cette situation. Par contre, 25% de ces enquêtés estiment avoir bénéficié d'une prise en charge.

Mais un regard sur les fréquences individuelles de chaque catégorie socioprofessionnelle, nous montre que plus de la moitié des travailleurs de chaque catégorie pensent qu'ils n'ont pas été pris en charge et ont essayé de s'en sortir par eux-mêmes.

Remarquons que la prise en charge des travailleurs atteints par ces troubles renvoie à la prévention tertiaire des réactions psychologiques au travail. Ainsi, lorsque tous les efforts déployés par l'organisation pour prévenir les troubles psychologiques au travail et maîtriser les risques prévisibles ont échoué, l'Administration se doit d'agir rapidement et de manière appropriée pour prendre en charge les travailleurs atteints en repérant les employés perturbés et gérer leur problème. Tel n'est pas le cas au MEF et les raisons avancées par les responsables chargés de la Gestion des Ressources Humaines sont liées au manque de ressources financières. Notons que cet état de chose est observé dans la plupart de nos Administrations publiques.

- **Résultats relatifs à l'hypothèse 3**

Quant à cette hypothèse: "l'inexistence d'une approche de prévention centrée sur l'Administration publique s'explique par l'absence de stratégie de gestion et de prévention des troubles psychologiques orientée sur les conditions de travail", il a été question de voir s'il existe au niveau du MEF une unité de prévention des troubles psychiques au travail.

Tableau V:Tableau relatif à l'existence ou non d'une unité de prévention des troubles psychiques

C S P	Existe t-il une unité de prévention chargée du suivi du personnel sur le plan de la santé psychique ?			
	OUI		NON	
	Effectif	Fréquence	Effectif	fréquence
Cadre A	05	33,33%	10	66,67%
Cadre B	06	30%	14	70%
Cadre C	06	40%	09	60%
Cadre D	03	30%	07	70%
Total	20	33,33**%**	40	66,67**%**

Source : Réalisé par nous même, Juillet 2013-Octobre 2013

Au vu des résultats issus de ce tableau, on constate que 66,67% des enquêtés admettent qu'il n'existe pas une unité de prévention chargée de leur suivi sur le plan de la santé psychique.

3-2- Interprétations et critiques de l'environnement de travail du personnel

Dans cette section, nous ferons une interprétation globale des conditions de travail du personnel du MEF en présentant les différents constats faits lors de notre passage au MEF.

Lors de notre stage, nous avons observé une ambiance décontractée et gaie dans la majorité des sections; les travailleurs communiquaient entre eux et se taquinaient parfois; ce qui rendait l'ambiance très détendue. Aussi, les relations avec les supérieurs hiérarchiques ne sont pas à déplorer.

Nous avons constaté que certains bureaux n'offrent pas tout le confort nécessaire à une bonne ambiance de travail. Les bureaux sont trop exigus et comportent plus de personnes qu'il n'en faut et servent en susde lieu d'archives. L'exiguïté des locaux entraîne sur les employés l'étouffement psychique qui a des répercussions sur le rendement de l'individu. Ce problème est d'autant plus grave, qu'il entraîne une démotivation au sein des employés et conduirait à une agressivité involontaire qui peut être source de conflit psychique et interpersonnel.

Les pannes récurrentes des photocopieuses dans certains locaux contraint les employés à se déplacer vers d'autres directions pour faire les photocopies; ce qui ralentit le travail.

L'environnement physique de travail doit répondre à certaines normes pour permettre aux travailleurs la satisfaction psychologique. Le cadre de travail, qui n'est pas adéquat pour certains travailleurs, doit forcément jouer sur ces derniers et aussi sur leur rendement. Or, du rendement du travailleur, dépend le rendement de l'organisation. Ainsi, comme le précise la théorie d'Elton Mayo, s'intéresser aux travailleurs en améliorant pour le mieux leur environnement de travail, leur procure une certaine satisfaction psychologique et favorise l'accroissement de leur rendement.

Remarquons aussi que certains actes de violence en particulier verbale sont observés dans le milieu de travail.

Selon E. KWAST et S. LAWS (2006)[28], on parle de violence " lorsque quelqu'un utilise sa force ou son autorité pour blesser volontairement quelqu'un d'autre, c'est à dire en le faisant exprès ".

A ce propos, Y. MICHAUD (1978)[29] affirme: " il y a violence quand, dans une situation d'interaction, un ou plusieurs acteurs agissent de manière directe ou indirecte, massée ou distribuée, en portant atteinte à un ou plusieurs autres à des degrés variables soit dans leur intégrité physique, soit dans leur intégrité morale, soit dans leurs possessions, soit dans leurs participations symboliques et culturelles ". Ainsi, il va au-delà de l'aspect individuel de la violence pour souligner son extension à la communauté.

L'OMS (2002)[30], pour sa part, définit la violence comme étant: " la menace ou l'utilisation intentionnelle de la force physique ou du pouvoir contre soi même, contre autrui, contre un groupe ou une communauté qui entraîne ou risque fortement d'entraîner un traumatisme, un décès, des dommages psychologiques, un mal-développement ou des privations ".

Le Bureau International du Travail (2003)[31], quant à lui propose la définition suivante: "toute action, tout incident ou tout comportement qui s'écarte d'une attitude raisonnable par lesquels une personne est attaquée, menacée, lésée ou blessée, dans le cadre ou du fait direct de son travail".

[28] E. KWAST et S. LAWS (2006): Etude du Secrétaire Général des Nations Unies sur la violence contre les enfants et les jeunes: Version écrite pour les enfants et adolescents, New York, UNICEF, p.8.
[29] Y. MICHAUD (1978), Violence et Politique, Coll. << Les essais >>, Paris, cité par Y. MICHAUD (1999), La violence, Paris, PUF, 5ème éd., Coll. << Que sais-je >>, p.9-10.
[30] OMS (2002), Rapport mondial sur la violence et la santé, Genève, p.5.
[31] BIT (2003), Recueil des données pratiques sur la violence au travail dans le secteur des services et des mesures visant à combattre ce phénomène, Genève, p.4.

Notons que la violence peut prendre diverses formes: verbale, psychologique, physique et sexuelle, la plus extrême étant le meurtre. Mais dans le cadre du présent travail, nous nous intéresserons à la violence psychologique plus particulièrement dans la sphère professionnelle.

En effet, la violence psychologique au travail est un phénomène subtil, pernicieux, se produisant la plupart du temps sans témoins. C'est une forme de harcèlement qui se compose de petits incidents bénins dont le cumul et la convergence pourraient donner lieu à une lésion professionnelle.

En bref, la violence psychologique est une conduite vexatoire se manifestant par des comportements, des paroles, des actes ou des gestes répétés qui sont hostiles ou non désirés, laquelle porte atteinte à la dignité ou à l'intégrité psychologique ou physique du salarié, et qui entraîne, pour celui-ci, un milieu de travail néfaste.

CHAPITRE IV: Analyse des résultats

Dans ce chapitre, nous vérifierons nos hypothèses à partir de la présentation et l'analyse des résultats, et dans un second temps nous émettrons les approches de solutions et ferons quelques suggestions.

4-1- Vérification des hypothèses

Dans cette partie, nous procéderons à la vérification des hypothèses, en vue de les infirmer ou confirmer.

4-1-1- Vérification de l'hypothèse 1: "l'augmentation des cas de troubles psychologiques chez les travailleurs de l'Administration publique s'explique par des facteurs négatifs dans l'environnement de travail qui exercent une pression sur l'individu"

Suite aux résultats présentés dans le tableau II, nous avons constaté que, 71,67% des personnes enquêtées estiment que l'augmentation des cas de troubles psychologiques est due à un certain nombre de facteurs négatifs présents dans l'environnement de travail.

La proportion des interrogés trouvant qu'il y a des facteurs négatif dans leur environnement de travail étant supérieur à 50%, on pourrait dire que notre hypothèse est vérifiée.

4-1-2- Vérification de l'hypothèse 2: " la non prise en charge au bon moment des cas existants est due au manque de ressources financières "

L'étude de l'analyse des résultats du tableau IV, révèle que plus de 50% des personnes enquêtées (75%) admettent qu'ils n'ont bénéficié d'aucune aide de l'Administration pour surmonter cette situation. Au vu de ces résultats, on pourrait dire que l'hypothèse 2 est vérifiée.

4-1-3- Vérification de l'hypothèse 3: " l'inexistence d'une approche de prévention centrée sur l'Administration publique s'explique par l'absence de stratégie de gestion et de prévention des troubles psychologiques orientée sur les conditions de travail "

Suite aux résultats donnés dans le tableau V, nous constatons que 66,67% des enquêtés s'accordent sur le fait qu'il n'existe pas une unité de prévention chargée de leur suivi sur le plan de la santé psychique. Ce pourcentage étant supérieur à 50%, nous pouvons dire que l'hypothèse 3 est validée.

4-2- Approches de solutions, recommandations et suggestions

Les points développés ici touchent tant l'environnement de travail du personnel que l'organisation sociale de leur travail. Ainsi, nous avons fait quelques propositions pour éradiquer les facteurs négatifs de l'environnement professionnel et préserver la santé et la sécurité au travail en général et en particulier la santé psychique des travailleurs.

4-2-1- Les approches de solutions et recommandations

Chaque individu détient un espace psychologique qu'il gère. Lorsque cet espace est violé, ceci entraine des conséquences fâcheuses. La violation de tout espace, inconsciemment ou consciemment, en milieu professionnel, entraine la contre productivité.

Ceci étant, le cadre de travail doit pouvoir offrir un certain confort aux employés, pouvant leur permettre d'être dégagés psychologiquement.

Il faut s'assurer que chaque bureau érigé dispose des conditions d'ambiance physique adéquate (aération, éclairage, espacement, entretien…).

En ce qui concerne les surcharges au travail, elles peuvent être source d'inhibition dans l'exécution des tâches ; il faut donc recourir à une séparation des tâches et favoriser les travaux en équipe.

Il existe différentes stratégies pour résoudre les problèmes de troubles psychologiques au travail. Les meilleures stratégies en la matière sont centrées sur les demandes, les connaissances et les capacités, ainsi que sur l'appui et le contrôle et consistent notamment à:

- modifier les exigences du travail (par exemple en modifiant la façon d'effectuer le travail ou l'environnement de travail ou en répartissant la charge de travail différemment);
- s'assurer que les employés possèdent ou ont acquis les connaissances et les capacités voulues pour faire efficacement leur travail (par exemple, en les sélectionnant et en les formant correctement et en examinant leurs progrès);
- accroître le contrôle exercé par les employés sur la manière dont ils effectuent leur travail (par exemple, en introduisant des horaires souples, un système de partage des tâches ou en organisant davantage de consultations sur les pratiques);
- accroître quantitativement et qualitativement l'appui fourni aux employés (par exemple, en faisant suivre aux chefs une formation sur la gestion du personnel, en autorisant les interactions entre les employés et en encourageant la coopération et le travail en équipe);
- améliorer le matériel utilisé au travail et les conditions physiques de travail;
- mettre en place de meilleurs systèmes de travail et de gestion, développer une culture d'entreprise plus amicale et un esprit d'entraide.

Il existe fondamentalement trois manières par lesquelles les employeurs peuvent détecter précocement les problèmes et les empêcher de s'aggraver. Ainsi, ils doivent:

- vérifier régulièrement le niveau de satisfaction et de santé du personnel;
- s'assurer que le personnel sait à qui parler en cas de problème;

- savoir vers qui envoyer les employés pour qu'ils reçoivent un soutien professionnel lorsqu'ils semblent connaître de réelles difficultés. Il convient alors d'avoir des spécialistes de la santé psychologique mentale sur chaque lieu de travail.

C'est la prévention tertiaire qui s'occupe de la prise en charge des travailleurs perturbés. Lorsque tous les efforts déployés pour prévenir les cas de trouble psychologique au travail et maîtriser les risques prévisibles ont échoué, on doit agir rapidement et de manière appropriée pour prendre en charge les travailleurs qui sont atteints. Il faut à la fois repérer ces employés perturbés et gérer leur problème.

4-2-2- Les suggestions

Nos suggestions vont à l'endroit des autorités du MEF et du personnel du MEF. Aux autorités, nous suggérons :

- Qu'elles prennent conscience de l'importance d'améliorer les conditions de travail du personnel du MEF;
- d'assurer l'application des dispositions légales relatives aux conditions de travail et à la protection des travailleurs dans l'exercice de leur profession ;
- favoriser l'implication des travailleurs dans leurs tâches et activités ;
- d'améliorer le cadre de travail en désengorgeant les bureaux;
- renforcer l'organisation de l'infirmerie ;
- instaurer le dialogue entre responsables et le personnel pour créer un climat de confiance, et permettre ainsi au personnel de parler des réalités auxquelles ils sont confrontés, et ceci à chaque fin de semaine ;
- engager les psychologues du travail, les ergonomes pour assurer une meilleure productivité et un bien-être des travailleurs.

Au personnel du Ministère de l'Economie et des Finances, nous suggérons :

- de chercher à maîtriser les textes en matière de sécurité et Santé au travail ;
- de mettre en pratique les règles d'hygiène et de Santé au travail ;
- d'accorder une importance aux aspects du climat social entre travailleurs.

CONCLUSION

Notre étude nous a permis de réfléchir sur les différents moyens pouvant permettre au MEF de diminuer exponentiellement les effets des troubles psychologiques sur la santé de ses travailleurs.

Nous pouvons retenir que l'environnement de travail actuel au MEF n'est pas favorable à la fourniture de meilleurs rendements par le personnel. Aussi, les effets de la charge de travail s'avèrent-ils néfastes sur la santé psychologique et physique des travailleurs.

Les troubles psychologiques au travail constituent un réel problème pour les travailleurs et les organisations qui les emploient. A mesure que les organisations et l'environnement de travail se transforment, la nature des problèmes liés aux troubles psychologiques rencontrés par les employés évolue aussi. Ils est alors important que ces problèmes soient constamment surveillés.

Aussi, l'inexistence des dispositifs en matière de risques professionnels au MEF est une chose à déplorer, ce qui explique pourquoi le MEF ne mène pas suffisamment d'actions en matière de santé et de sécurité au travail, pouvant informer son personnel sur les différents risques professionnels liés à leur travail.

La prévention des risques, doit constituer une lutte constante et quotidienne pour tous les acteurs du monde du travail. Aussi bien l'Etat, que les chefs d'entreprises, doivent entretenir des rapports de partenariat pour la promotion d'une culture de sécurité et santé au travail.

En effet, la promotion d'une culture de la sécurité et de la santé au travail passe par l'identification des divers facteurs de risques liés au travail et la connaissance des dispositions existantes. Elle permet de réduire les charges

afférentes aux réparations des conséquences des risques professionnels sur les victimes, les membres de leurs familles, les employeurs, la société et également l'Etat.

La problématique des conséquences des troubles psychologiques est une question préoccupante de nos jours. Mais malgré les avantages que peut procurer un bon système de prévention des risques, le risque zéro n'existe pas. Toutefois, ceci ne doit pas constituer un frein à la décision de l'organisation de travail de mettre en place un système de prévention. Au delà de la mise en œuvre de ce système, elle devra aussi chercher un moyen pour le renforcer et permettre à son personnel d'être épanoui à son poste de travail.

En outre, il est important non seulement de détecter les problèmes et de les gérer, mais aussi de promouvoir des conditions de travail saines, et de réduire les aspects nocifs du travail. Le travail en lui même peut être une activité valorisante pour l'individu pour autant qu'il ait lieu dans un environnement sain et favorable au développement des personnes et à leur santé.

BIBLIOGRAPHIE

1- **Afrique Conseil** (2006), *Monographie de la commune de Cotonou*, Cotonou, 47p.

2- **ASKENAZY, P.** (2004), *Les désordres du travail: enquête sur le nouveau productivisme*, Seuil, 200p.

3- **BA, L.; GRIFFITHS, A. et COX, T.** (2004), *Organisation du travail et stress: approches systématiques du problème à l'intention des employeurs des cadres dirigeants et des représentants syndicaux*, 27p.

4- **DELOBBE, N.** (2009), *Bien-être au travail et performance organisationnelle*, 58p.

5- **GUIDERE, M.** (2004), *Méthodologie de Recherche: Guide du jeune chercheur en Lettres, Langues, Sciences humaines et sociales*, Paris, Ellipses édition Marketing S.A, 227 p.

6- **INSAE** (2003), *Troisième Recensement Général de la Population et de l'Habitat de 2002 : Synthèse des résultats*, Cotonou, 34p.

7- **KAROUBI, L. et HABOURY, F.** (2010), *Petit Larousse illustré*, Paris, Larousse, 1883p.

8- **KWAST, E. et LAWS, S.** (2006), *Etude du Secrétaire Général des Nations Unies sur la violence contre les enfants et les jeunes: Version écrite pour les enfants et adolescents*, New York, UNICEF, 63p.

9- **LEGERON, P.** (2001), *Le stress au travail*, Paris, édition Odile Jacob, 155p.

10- **Le Groupe de recherche SHEPELL** (2005), *Les indicateurs de santé mentale: leur impact selon le Programme d'Aide aux Employés*, volume 1, numéro 1, 14p.

11- **MAIRE, E. et DUBOST, M.** (2004), *Les clés de la performance*, édition DEMOS.

12- **MICHAUD, Y.** (1999), *La violence*, Paris, PUF, 5e éd., coll. « Que sais-je », 127p.

13- **Organisation Mondiale de la Santé** (2002), *Rapport mondial sur la violence et la santé*, Genève, 376p.

14- **SILLAMI, N.** (1967), *Dictionnaire de la Psychologie*, Paris, Larousse, 300p.

15- **WHANNOU, M.** (2012), *Amélioration des Conditions de Travail dans les Entreprises publiques Béninoises: cas du Port Autonome de Cotonou*. Mémoire de Maîtrise, Manuscrit, Psychologie et Sciences de l'Education. Université d'Abomey-Calavi, Bénin.

ANNEXES

ANNEXE I

QUESTIONNAIRE D'ENQUETE

Questionnaire d'enquête destiné aux agents

Code Date : …/ …/ …

Dans le cadre de notre mémoire de maîtrise en Psychologie, nous effectuons la collecte des données sur les conséquences de certains troubles névrotiques sur le rendement des travailleurs de l'administration publique. Reconnaissant l'importance de votre contribution à la réussite de ce travail, nous vous prions de bien vouloir partager avec nous les informations disponibles en répondant aux différentes questions posées. À cet effet, nous vous rassurons du caractère confidentiel de ces informations que vous mettrez à notre portée et vous promettons de les traiter dans l'anonymat total.

1- Depuis combien de temps êtes-vous en fonction dans ce ministère?
.....
.....
.....

2- A quelle catégorie d'agent appartenez-vous ?

Cadre A ☐ Cadre B ☐ Cadre C ☐ Cadre D ☐

3- Avez-vous déjà ressenti des troubles psychologiques (stress, dépression, anxiété, colère) ?

- Oui ☐
- Non ☐

4- Face à ces troubles psychologiques contractés dans le milieu professionnel, quelle attitude avez-vous adoptez ?

- Parler avec vos collègues ☐
- Allez voir un médecin ou un spécialiste ☐
- Essayer de gérer soi même ☐

5- Pensez vous qu'un milieu de travail miné par des facteurs négatifs (conflit, mauvaise entente entre les agents et divers risques) peut être à l'origine des troubles psychologiques?

- Oui ☐
- Non ☐

6- Pensez-vous que ces troubles psychologiques peuvent perturber votre rendement au poste que vous occupez au sein de la structure ?

- Oui ☐
- Non ☐

Pourquoi:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

7- Pensez-vous que les facteurs suivants peuvent générer des troubles psychologiques au travail ?

a- Nature des tâches:

- Monotones, peu stimulantes, perçues comme dépourvue de sens ☐
- Manque de variété ☐
- Tâches déplaisantes ☐
- Tâches répugnantes ☐

b- Charge de travail, rythme et cadences:

- Avoir trop ou trop peu à faire ☐
- Travailler avec de fortes contraintes temporelles ☐

c- Horaires de travail:

- Horaires de travail stricts immuables ☐
- Horaires de travail trop longs et incompatibles avec la vie sociale ☐
- Horaires de travail imprévisibles ☐
- Systèmes de rotation mal conçus ☐
- Heures supplémentaires ☐

d- Participation et contrôle:

- Manque de participation à la prise de décision ☐
- Absence de contrôle (par exemple sur les méthodes de travail, les cadences, les horaires et l'environnement de travail) ☐

e- Progression de carrière, statut et salaire:

- Précarité de l'emploi ☐
- Manque de perspectives de promotion ☐
- Promotion insuffisante ou excessive ☐

- Travail dépourvu de reconnaissance sociale ☐
- Systèmes de rémunération à la tâche ou à la pièce ☐
- Systèmes d'évaluation des performances peu clairs ou inéquitables ☐
- Surqualification ou sous qualification pour le poste ☐

f- Rôle au sein de l'organisation:

- Rôle peu clair ☐
- Coexistence de plusieurs rôles incompatibles dans le cadre d'un même travail ☐
- Obligation d'assumer des responsabilités pour autrui ☐
- Obligation de s'occuper en permanence d'autres personnes et de leurs problèmes ☐

g- Relations interpersonnelles:

- Supervision inadéquate et manque de considération ou d'appui de la part des chefs ☐
- Mauvaise relation avec les collègues ☐
- Brimades, harcèlement et violence ☐
- Travail isolé ou solitaire ☐
- Absence de procédures convenues pour traiter les problèmes ou les plaintes ☐

h- Culture d'entreprise:

- Mauvaise communication ☐
- Mauvaise direction ☐
- Manque de clarté concernant les objectifs de l'entreprise ou de la structure organisationnelle ☐

i- Liens entre la vie professionnelle et la vie privée:

- Conflit entre les exigences du travail et celles de la vie privée ☐
- Manque de reconnaissance des problèmes privés au travail ☐
- Manque d'appui à la maison pour les problèmes rencontrés au travail ☐

8- Avez-vous bénéficiez d'une aide sanitaire de l'Administration concernant ces problèmes de troubles psychologiques ?

- Oui ☐
- Non ☐

9- Existe t-il une unité de prévention chargée de vous suivre au niveau de la santé psychique ?

- Oui ☐
- Non ☐

9- Quelles suggestions faites-vous pour réduire la survenance de ces troubles psychiques dans le monde professionnel ?

.....

.....

.....

.....

Merci pour votre franche collaboration.

ANNEXE II : GUIDE D'ENTRETIEN

Guide d'entretien destiné aux personnes ressources

Code Date : …/ … … ☐☐☐☐

Dans le cadre de notre mémoire de maîtrise en Psychologie, nous effectuons la collecte des données sur les conséquences de certains troubles névrotiques sur le rendement des travailleurs de l'administration publique. Reconnaissant l'importance de votre contribution à la réussite de ce travail, nous vous prions de bien vouloir partager avec nous les informations disponibles sur quelques questions dont nous allons débattre. À cet effet, nous vous rassurons du caractère confidentiel de ces informations que vous mettrez à notre portée et vous promettons de les traiter dans l'anonymat total.

I- Identification du répondant

Lieu de déroulement de l'entretien …….. Profession …….....

II- Manifestation des troubles psychologiques au travail

1. Selon vous c'est quoi un trouble psychologique ?
2. Les types de trouble psychologique qui sont fréquents en milieu du travail.
3. Quels sont les facteurs qui génèrent ces troubles ?
4. Les catégories de personnes souvent touchés (âge, sexe, position).
5. Quels sont les facteurs issus de l'environnement de travail et qui sont susceptibles d'exercés des pressions sur l'individu ?
6. Les symptômes présentés par les personnes souffrants de ces troubles.

III- Déterminants et conséquences des troubles psychologiques au travail

1. Les raisons évoquées par les personnes interviewées.
2. Les éléments identifiés, après les investigations, et qui expliquent la recrudescence des troubles psychologiques chez les travailleurs.
3. Les conséquences des troubles psychologiques en milieu de travail:
    - sur le travailleur
    - sur le travail

IV- Mesures mises en œuvre pour une réduction significative des troubles psychologiques subvenant au travail

1. Quelles sont les actions menées pour réduire ces troubles chez les travailleurs ?
2. Quels sont les résultats obtenus ?
3. Comment se fait la prise en charge des cas existants ?
4. Existe t-il une approche de prévention centrée sur les réalités de l'administration publique ?
5. Quels sont les obstacles à l'atteinte des objectifs visés par les actions menées ?

Merci pour votre franche collaboration.

Table des matières

DEDICACE ... 3
REMERCIEMENTS ... 4
SIGLES ET ABREVIATIONS ... 5
LISTE DES TABLEAUX ... 6
SOMMAIRE ... 7
RESUME ... 8
ABSTRACT ... 10
INTRODUCTION ... 12
PREMIERE PARTIE : CADRE THEORIQUE DE L'ETUDE ... 14
CHAPITRE I : Considérations théoriques ... 15
1-1-Problématique et justification du sujet ... 15
1-1-1-Problématique ... 15
1-1-2-Justification du Choix du sujet ... 17
1-1-3-Hypothèses de recherche ... 18
1-1-4-Objectifs de recherche ... 19
1-2-Clarification conceptuelle ... 21
1-2-1-Qu'entend t-on par trouble psychologique? ... 21
1-2-2-Le rendement, qu'est-ce que c'est? ... 27
1-2-3-La notion de performance ... 29
1-3-Revue de littérature ... 30
CHAPITRE II: Cadre de l'étude et démarche méthodologique ... 38
2-1- Brève présentation de la ville de Cotonou ... 38
2-1-1- Historique et situation géographique de Cotonou ... 38
2-1-2- Situation sociodémographique ... 39
2-1-3- Activités socioéconomiques ... 40
2-2- Présentation du Ministère de l'Economie et des Finances ... 40
2-2-1- Historique et situation géographique ... 40
2-2-2- Missions du Ministère de l'Economie et des Finances ... 41
2-2-3- La Direction Générale du Budget (DGB) ... 44
2-2-4- La Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique (DGTCP) ... 45
2-2-5- La Direction Nationale de Contrôle des Marchés Publics (DNCMP) ... 46
2-3-Cadre Méthodologique de l'étude ... 50

2-3-1- Recherche documentaire 50
2-3-2-Etude de terrain 51
2-3-2-1- Cadre de l'enquête et population mère 51
2-3-2-2- L'échantillonnage 51
2-3-3- L'enquête 52
2-3-3-1- L'Observation 52
2-3-3-2- Le Questionnaire 52
2-3-3-3- L'Entretien 52
2-3-4- Le traitement des données 53
2-3-5- Stratégies de vérification des Hypothèses 53
2-3-6- Difficultés rencontrées 54
DEUXIEME PARTIE : PRESENTATION, ANALYSE ET INTERPRETATION DES RESULTATS 55
3-1- Présentation et analyse des résultats 56
3-2- Interprétations et critiques de l'environnement de travail du personnel 62
CHAPITRE IV: Analyse des résultats 65
4-1- Vérification des hypothèses 65
4-1-1- Vérification de l'hypothèse 1: "l'augmentation des cas de troubles psychologiques chez les travailleurs de l'Administration publique s'explique par des facteurs négatifs dans l'environnement de travail qui exercent une pression sur l'individu" 65
4-1-2- Vérification de l'hypothèse 2: " la non prise en charge au bon moment des cas existants est due au manque de ressources financières " 65
4-1-3- Vérification de l'hypothèse 3: " l'inexistence d'une approche de prévention centrée sur l'Administration publique s'explique par l'absence de stratégie de gestion et de prévention des troubles psychologiques orientée sur les conditions de travail " 66
4-2- Approches de solutions, recommandations et suggestions 66
4-2-1- Les approches de solutions et recommandations 66
4-2-2- Les suggestions 68
CONCLUSION 70
BIBLIOGRAPHIE 72
ANNEXES 74