

**ENQUETE AUPRES DES AGENTS DE LA SBEE**

***Rapport définitif***

***Présenté par***

Institut National de la Statistique et de l’Analyse Economique

******

**Novembre 2018**

# SOMMAIRE

[SOMMAIRE 1](#_Toc532489640)

[INTRODUCTION 2](#_Toc532489641)

[CHAPITRE 1 : CARACTERISTIQUES SOCIO-PROFESSIONNELLES DES AGENTS DE LA SBEE ENQUETES 4](#_Toc532489642)

[1.1. Répartition par siège, direction régionale, sexe et niveau d’instruction 4](#_Toc532489643)

[1.2. Répartition par statut, catégorie socioprofessionnelle et ancienneté 5](#_Toc532489644)

[CHAPITRE 2 : CONDITIONS ET CADRE DE TRAVAIL 8](#_Toc532489645)

[2.1. Conditions de travail 8](#_Toc532489646)

[2.2. EVALUATION DE LA CHARGE DE TRAVAIL 12](#_Toc532489647)

[2.3. HORAIRES DE TRAVAIL 17](#_Toc532489648)

[2.4. GESTION DES CONGES 21](#_Toc532489649)

[CHAPITRE 3 : ELEMENTS DE MOTIVATION DU PERSONNEL ET POSSIBILITE D’EVOLUTION AU SEIN DE LA SBEE 28](#_Toc532489650)

[3.1. Eléments de motivation du personnel 28](#_Toc532489651)

[3.2. PLAN DE FORMATION 34](#_Toc532489652)

[3.3. MANUEL DE PROCEDURES, SYSTEME DE DISTINCTION ET HARCELEMENT 39](#_Toc532489653)

[3.4. POSSIBILITES D’EVOLUTION AU SEIN DE L’ENTREPRISE 47](#_Toc532489654)

[CHAPITRE 4 : PROCESSUS DECISIONNEL, CIRCULATION DE L’INFORMATION ET APPRECIATION DE LA QUALITE DES RELATIONS ET DU MANAGEMENT 53](#_Toc532489655)

[4.1. Processus décisionnel au sein de la SBEE 53](#_Toc532489656)

[4.2. Circulation de l’information et appréciation de la qualité des relations et du management 56](#_Toc532489657)

[4.2.2. Qualité de la communication avec la hiérarchie 57](#_Toc532489658)

[4.2.3. Appréciation de la qualité des relations de travail et du management 58](#_Toc532489659)

[CHAPITRE 5 : PERCEPTION DES TRAVAILLEURSDE LA SBEE SURLE PROCESSUS DE REFORMES EN COURS 60](#_Toc532489660)

[5.1. Niveau d’information (Sensibilisation) du personnel sur le processus de réforme 60](#_Toc532489661)

[5.2. Niveau de connaissance du personnel sur le contenu de la réforme. 61](#_Toc532489662)

[5.3. Goulots d’étranglement au bon fonctionnement de la SBEE 64](#_Toc532489663)

[CHAPITRE 6 : INDICATEURS SUR LA SATISFACTION DU PERSONNEL DE LA SBEE 66](#_Toc532489664)

[6.1. Le Employee Net Promoter Score 66](#_Toc532489665)

[6.1.1. Définition 66](#_Toc532489666)

[6.1.2. Principe de calcul 66](#_Toc532489667)

[6.1.3. Résultats du ENPS de la SBEE 67](#_Toc532489668)

[6.2. L’Indice de Satisfaction du Personnel (ISP) 67](#_Toc532489669)

[6.2.1. Définition 67](#_Toc532489670)

[6.2.2. Principe de calcul 68](#_Toc532489671)

[6.2.3. Résultats de l’ISP de la SBEE 68](#_Toc532489672)

[CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS 70](#_Toc532489673)

[ANNEXE 71](#_Toc532489674)

# INTRODUCTION

Le Gouvernement du Bénin a obtenu du Gouvernement des Etats-Unis d’Amérique à travers le Millennium Challenge Corporation («MCC») un deuxième Accord de Don (Compact) essentiellement axé sur l’énergie électrique. Les objectifs de cet accord sont, entre autres, de renforcer les capacités de la Société Béninoise d’Energie Electrique (SBEE) et autres entités de mise en œuvre, de mettre en place les réformes de politiques pour la régulation et l’utilisation rationnelle de l’électricité, d’attirer l’investissement du secteur privé, et de financer les investissements en infrastructures dans le domaine de la production et de la distribution d’électricité de même que l’électrification hors-réseau au profit des ménages pauvres et non desservis.

Le programme comporte quatre (04) projets que sont :

* le Projet “Réformes des Politiques et Renforcement des Institutions” ;
* le Projet “Production d'Électricité” ;
* le Projet “Distribution d’Electricité” ;
* le Projet “Accès à l’Electricité Hors-réseau”.

La présente étude s’inscrit dans le cadre du projet « Réformes des politiques et renforcement des institutions » et vise globalement l’amélioration de la gouvernance de la SBEE. Il s’agit d’une enquête de perception auprès du personnel de la SBEE en vue de disposer des données de référence pour l’élaboration d’outils de gestion des ressources humaines et de management dans le nouveau contexte de la gestion déléguée de l’entreprise. Cette étude vise spécifiquement à :

* connaître la perception globale, qu’ont les employés de leur l’entreprise;
* mesurer l’appréciation du cadre de travail par les employé(e)s de la SBEE ;
* apprécier la qualité des relations professionnelles au sein de la SBEE ;
* mesurer l’appréciation qu’ont les employés du management de l’entreprise ;
* analyser les possibilités d’évolution au sein de la SBEE ;
* apprécier le degré de connaissance des réformes par les employé(e)s de la SBEE.

L’étude a été réalisée auprès de tout le personnel de la SBEE, réparti sur l’ensemble des directions régionales du pays. L’unité d’observation est l’employé(e)de la SBEE. Un questionnaire d’enquête a été administré à chaque membre du personnel de la SBEE dans le strict anonymat. Mais également des focus-groups ont été organisés avec certaines organisations ou associations professionnelles de l’entreprise afin d’obtenir des réponses de groupe sur certaines thématiques. La collecte des données s’est déroulée du 06 au 19 août 2018.

Au total, 42 agents de terrain (dont 06 chefs d’équipes) ont été mobilisés pour la collecte des données sur le terrain. Parmi les agents enquêteurs, on dénombre au total 11 femmes dont deux (02) Chefs d’équipes. Les agents enquêteurs et chefs d’équipes ont travaillé sous la supervision technique des Cadres de l’INSAE et de trois équipes de supervision dépêchées par MCA-Bénin II avec la participation du responsable de Suivi & Evaluation du Millennium Challenge Corporation (MCC) qui était en séjour au Bénin.

Avant le déploiement des agents sur le terrain, les documents techniques ont été testé lors d’une enquête pilote réalisée dans 5 agences de la société sous la supervision des Cadres de l’INSAE et du Millennium Challenge Account Bénin (MCA-Bénin II). Il s’agit des agences de Kouhounou, Ganhi, Vêdoko, Godomey et du siège de la société.

Au terme de la collecte sur le terrain, les données ont été traitées et le présent rapport d’analyse a été élaboré.

Au total 1683 agents ont été enquêtés sur 1767 prévus, soit un taux de couverture de 95,2%. Les résultats présentés dans ce rapport portent sur les opinions de 1680 agents dans la mesure où 03 agents ont refusé de se faire interviewer arguant, ne pas attendre de réel changement de l’enquête.

## CHAPITRE 1 : CARACTERISTIQUES SOCIO-PROFESSIONNELLES DES AGENTS DE LA SBEE ENQUETES

C

e chapitre présente les caractéristiques socio professionnelles des agents de la Société Béninoise d’Energie Electrique (SBEE).

### Répartition par siège, direction régionale, sexe et niveau d’instruction

Au total, 1 680 (95,2%) sur 1 767 employés ont pu être enquêtés sur toute l’étendue du territoire. Les plus grands effectifs d’employés ont été enquêtés au Siège (22,3%), et à la Direction Régionale Atlantique (DRA) (14,6%). Sur l’effectif global, 68 employés (4,0%) ont été enquêtés en dehors de leur direction d’origine (pour diverses raisons : formation, congés, mission, situation de maladie essentiellement). Les employés enquêtés sont constitués en majorité d’hommes (78,0%). 46,6% ont moins 40 ans, et (50,7%) ont un niveau d’études supérieur.

### Répartition par statut, catégorie socioprofessionnelle et ancienneté

La majorité des enquêtés a un statut permanent (91,8%), avec une forte proportion d’agents d’exécution (64,6%). La fonction « agent du service/technicien » (59,1%) est la plus représentée à la SBEE. La fonction ayant la plus forte proportion de femmes est celle des chefs de service (28,7%) et la fonction où la proportion est la plus faible est celle des directeurs et assimilés (13,6%).

Par ancienneté dans l’entreprise (en années révolues), le plus jeune a moins d’un an et le plus ancien a 40 années de service. La moyenne d’ancienneté est de 12 ans. Les directions où la moyenne d’ancienneté dans l’entreprise est la plus élevée sont : la DRZ-C (13,8 ans), le Siège (12,9 ans) et la DRA (12,7 ans). Cependant, la moyenne d’ancienneté dans l’entreprise est la plus basse dans la DRATA-D (10,1 ans) et la DRL1 (11,5 ans). Selon le sexe, les hommes sont en moyenne plus anciens que les femmes. Selon la fonction, les postes de responsabilité sont occupés par les plus anciens (les directeurs ayant au moins 10 ans d’ancienneté). Toutefois, on note une forte proportion des employés de moins de 5 ans d’ancienneté (33,5%).

## CHAPITRE 2 : CONDITIONS ET CADRE DE TRAVAIL

C

e chapitre traite des conditions et du cadre de travail des agents de la SBEE. Il passe en revue la perception queles employés ont sur leur environnement de travail, la charge de travail, les horaires de travail et la gestion des congés.

### 2.1. Conditions de travail

L’enquête a révélé que 86,1% des enquêtés reconnaissent avoir (totalement ou en partie) le matériel et les équipements nécessaires pour accomplir leur travail (13,3% totalement et 72,8% en partie) ; 13,8% affirment toutefois ne pas avoir le nécessaire pour travailler. La proportion de ceux qui déclarent ne pas avoir le matériel nécessaire pour travailler est plus importante dans la DRATA-D (37,0%), la DRL2 (25,2%) et la DRO-P (15,7%).Selon la fonction, la proportion est plus élevée au niveau des agents du service / technicien (13,9%) et des chefs section/secteur (12,9%). Selon la catégorie socioprofessionnelle, les agents d’exécution sont les plus concernés (15,4%), suivis par les agents de maîtrise (12,7%).

Par ailleurs, 88,7% des enquêtés affirment avoir un bureau/local ; la moitié d’entre eux partageant le bureau/Local avec d’autres collègues. Toutefois 11,3% déclarent ne pas avoir de local où rester. Ceux qui affirment ne pas avoir de local où rester ont une forte proportion au niveau des agents d’exécution (17,3%) ; les cadres et agents de maîtrise ont tous un bureau (soit individuel, soit collectif). Selon la fonction, seuls les agents du service / technicien n’ont pas de local (15,8% d’entre eux), tandis que les directeurs et assimilés, les chefs de service et les chefs section/secteur ont tous des bureaux (individuel ou collectif).

En ce qui concerne la possession de siège pour s’asseoir, 08 enquêtés sur 10 affirment en posséder (de même que pour les tables). Cependant, 14,2% et 20,6% des enquêtés déclarent ne pas avoir respectivement de siège et de table.

S’agissant des conditions d’hygiène et de sécurité, respectivement 53,0% et 51,8% sont satisfaits.

Quoique majoritairement dans des bureaux collectifs, les enquêtés ne se plaignent pas, pour la plupart, de problèmes de concentration et de confidentialité liés à l’espace de travail : respectivement 64,5% et 76,3% ont rarement ou jamais des problèmes de concentration et de confidentialité liés à l’espace de travail. Le type de bureau occupé (personnel ou collectif) influence légèrement l’avis des enquêtés : pour la concentration, 31,7% de ceux qui occupent un bureau personnel déclarent être confrontés à des problèmes de concentration (toujours ou souvent), contre 38,1% pour ceux qui occupent des bureaux collectifs. Quant aux problèmes de confidentialité, 19,6% de ceux qui ont un bureau personnel affirment y être confrontés contre 27,8% pour ceux qui sont dans des bureaux collectifs.

L’appréciation globale des enquêtés sur les conditions de travail donne une note moyenne de 5,6 sur 10. Cette note semble principalement influencée par les conditions d’hygiène et de sécurité. La DRZ-C est la direction régionale où l’avis est le plus favorable (5,8) et la DRATA-D, celle où l’appréciation est la moins favorable (5,3). Selon le sexe, les avis sont similaires. Selon la catégorie socioprofessionnelle et la fonction, les cadres et les directeurs et assimilés sont ceux qui ont émis les avis les plus favorables sur les conditions de travail.

Dans l’ensemble plus de 77,7% ont donné une note supérieure à la moyenne, tandis que 29,7% ont attribué exactement la note de 05/10, qui de ce fait est la note la plus attribuée.

### 2.2. EVALUATION DE LA CHARGE DE TRAVAIL

Environ six (6) enquêtés sur dix (57,4%) déclarent avoir une charge de travail raisonnable. En revanche, 4 employés sur 10 estiment, être surchargés. Ces derniers justifient cette situation principalement, par le manque d’effectif. Selon le genre, la proportion d’hommes surchargés est de 39,1% contre 34,4% pour les femmes. Les directeurs et assimilés ont la plus forte proportion d’enquêtés surchargés (42,0%) et la DRL2 est la direction où la proportion d’enquêtés déclarant être surchargés est la plus élevée (53,5%).

La plupart des employés de la SBEE affirme ne pas être stressés et détenir un bon moral au travail. En effet, 62,7% des enquêtés ne sont jamais stressés ou le sont rarement. 09 employés sur 10 ont toujours ou souvent un bon moral au travail.

Selon le genre, la proportion de femmes stressées par le travail (48,2%) est plus importante que celle des hommes (33,3%), quoique plus d’hommes se déclarent surchargés par rapport aux femmes. Le stresse semble être fonction du niveau de responsabilité : directeurs et assimilés (50,6%), chef de service (42,0%), chef de section/secteur (38,2%) et agent de service/technicien (34,3%). La DRL2 a la proportion d’enquêtés stressés par le travail la plus élevée (53,5%), ce qui reste cohérent, puisqu’elle est la direction où on recense le plus de personnes surchargées.

En croisant la charge de travail avec le niveau de stress, il ressort que les enquêtés ayant le plus de charge de travail sont les plus stressés : ceux qui sont surchargés sont à 50,9% sujets au stress (toujours et souvent) contre 27,8% pour ceux qui sont chargés à la bonne mesure et 27,4% pour ceux qui ne sont pas assez chargés. Par contre, quelle que soit la charge de travail qu’ils ont, les enquêtés ont pour la majorité un bon moral au travail.

La notation de l’adéquation entre le travail actuel et les attentes a donné une moyenne d’ensemble de 6,8 sur 10. Suivant les directions régionales, la DRZ-C enregistre la note la plus élevée (7,4) et la DRL2, la note la plus faible (6,3). Les hommes (6,8) ont une meilleure adéquation entre travail actuel et attentes, que les femmes (6,6). Selon la catégorie socioprofessionnelle et la fonction, les meilleures notes sont données respectivement par les agents d’exécution (6,8) et les directeurs et assimilés (6,9).

La répartition par type de notes montre que la note 8 a recueilli l’avis du plus grand nombre (24,8%). Toutefois, 91,4% des enquêtés ont donné une note supérieure ou égale à 5.

### 2.3. HORAIRES DE TRAVAIL

Neuf (09) enquêtés sur 10 travaillent plus de 40 heures par semaine. Ces derniers travaillent entre autres, pendant les heures de pause ou effectuent des heures supplémentaires. En effet, 45,4% prennent rarement de pause ou n’en prennent jamais, principalement à cause de la charge de travail trop importante et de la difficulté à interrompre un travail en cours. En outre, 91,8% effectuent des heures supplémentaires.

Comme annoncé plus haut, les agents de la SBEE effectuent dans l’ensemble des heures supplémentaires dans l’exercice de leurs activités professionnelles. En effet, en observant suivant la catégorie socioprofessionnelle, on note que les agents d’exécution (92,4%) présentent la proportion la plus élevée d’heures supplémentaires, suivi des cadres (91,8%) et des agents de maîtrise (89,4%). Selon la fonction, les directeurs et assimilés (96,3%) sont les plus concernés par les heures supplémentaires.

Par ailleurs, 69,0% des enquêtés travaillent les week-ends, 53,9% les jours fériés et 43,3% la nuit. Selon la catégorie socioprofessionnelle, les agents d’exécution sont plus concernés par le travail du week-end (72,9%) et le travail des jours fériés (58,3%), tandis que le travail de nuit concerne plus les cadres (47,2%).

Malgré la prépondérance des heures supplémentaires, 74,0% des enquêtés pensent que le travail à la SBEE permet de concilier vie professionnelle et vie personnelle. Selon le sexe, la proportion de femmes (80,8%) à le penser est supérieure à celle des hommes (72,2%).

Certains facteurs semblent avoir une influence sur l’opinion des travailleurs en ce qui concerne la conciliation de la vie privée avec la vie professionnelle. Il s’agit du nombre d’heures travaillées par semaine, des heures supplémentaires travaillés, du travail pendant les week-ends, les jours fériés et la nuit et de la satisfaction par rapport à la rémunération.

Selon la fonction, aucune tendance nette ne ressort, toutefois selon la catégorie socioprofessionnelle, la proportion des cadres (80,7%) est meilleure que les autres catégories.

### 2.4. GESTION DES CONGES

Il ressort des différents entretiens que 54,5% des enquêtés affirment que leurs congés leur sont souvent accordés lorsqu’ils en expriment la demande. ,

La dernière fois que les congés ont été pris, remonte en moyenne à 2,5 ans pour l’ensemble des enquêtés. La DRATA présente la moyenne la plus élevée, soit 4,8 ans ; la DRM-C a la plus faible moyenne, soit 1,6 an. Selon le sexe, il y a 2,7 ans en moyenne que les hommes ont pris la dernière fois, les congés, tandis que pour les femmes, la moyenne est de 1,6 an.

NB : Sur le graphe ci-dessus, le taux élevé de « Non précisé » est dû essentiellement à ceux qui ont déclaré n’avoir jamais pris de congés (90,8% des « non précisés »)

Toutefois, la déclaration de fréquence de prise de congés montre que la plupart des enquêtés (42,9%) prennent leurs congés chaque année. Néanmoins, 18,3% des enquêtés n’ont jamais pris de congés.

Ceux qui n’ont jamais pris de congés se concentrent à 87,6% au niveau des enquêtés ayant au plus 3 ans révolus d’ancienneté. On remarque toutefois des enquêtés ayant plus de 10 ans d’ancienneté à la SBEE qui n’ont jamais pris de congés. Leur proportion est plus forte dans la DRATA-D (26,9%), la DRO-P (26,4%) et la DRZ-C (20,8%). Selon la fonction la proportion de ceux qui n’ont jamais pris de congés est plus importante au niveau des agents du service/technicien (26,5%).

A la question de savoir si les congés étaient payés à la SBEE, les enquêtés ont répondu oui majoritairement (92,8%). Ceux qui disent que les congés ne sont pas payés n’ont pas donné pour la plupart des raisons pour cela.

Quant aux congés de maternité, la majorité des enquêtés affirme qu’ils sont respectés (86,3%) et payés (82,3%). Selon le genre, la proportion de femmes ayant répondu par "oui" au respect des congés de maternité (94,6%) et "oui" au paiement des congés de maternité (92,1%) est nettement supérieure à celle des hommes (83,9% pour le respect et 79,6% pour le paiement des congés de maternité).

Pour les congés de paternité, la majorité des enquêtés affirme qu’ils sont respectés (80,3%) et payés (78,3%). Selon le genre, la proportion d’hommes ayant répondu "oui" au respect des congés de paternité (81,7%) et "oui" au paiement des congés de maternité (80,0%) est nettement supérieure à celle des femmes (75,3% pour le respect et 72,1% pour le paiement).

Pour les congés maladie, 92,2% des enquêtés déclarent qu’ils sont respectés. Selon le genre, les proportions d’hommes (92,4%) et de femmes (91,3%) à dire "oui" sont quasi identiques au niveau global.

Malgré la surcharge de travail et le stresse, le fait que le personnel ne s’empresse pas pour aller en congé semble être justifié par le remboursement des heures supplémentaires et des congés payés. L’assertion suivante notée pendant les focus-groupe : « *Certains agents évitent d’aller en congés soit pour ne pas perdre des avantages (non officiels) ou pour ne pas qu’on découvre leurs malversations* » ; tend à le confirmer.

## CHAPITRE 3 : ELEMENTS DE MOTIVATION DU PERSONNEL ET POSSIBILITE D’EVOLUTION AU SEIN DE LA SBEE

P

our cerner les éléments de motivation, l’enquête s’est intéressée à la motivation au travail, à la rémunération, à la formation et aux différentes possibilités d’évolution au sein de l’entreprise.

### 3.1. Eléments de motivation du personnel

La plupart des enquêtés (71,6%) déclare être motivés au travail. Selon le genre la proportion de femmes déclarant ne pas être motivées au travail est de30,6% contre 27 ;8% pour les hommes. Selon la direction régionale, la DRL2 (36,2%), la DRZ-C (30,8%) et la DRL1 (31,0%) ont les plus fortes proportions d’enquêtés non motivés au travail. Selon la catégorie socioprofessionnelle, 36,3% des agents de maîtrise ne sont pas motivés au travail. Selon la fonction, les chefs section/secteur (34,5%) et les chefs de service (30,9%) ont les proportions les plus élevés de personnel non motivés au travail.

Les enquêtés savent en majorité (88,3%) qu’il existe une grille des rémunérations, (70,6%) en connaissent le contenu. Parmi ceux qui connaissent le contenu de la grille, 73,6% affirment qu’ils sont payés conformément à cette grille salariale.

Quant à la satisfaction par rapport à la rémunération salariale, 54,6% se disent satisfaits contre 45,0% qui ne le sont pas. Chez les femmes le taux d’insatisfaction est de 48,2% contre 44,1% chez les hommes. Par direction régionale, la DRO-P (52,8%) et la DRL2 (50,4%) ont les proportions d’enquêtés insatisfaits les plus élevés. Selon la catégorie socioprofessionnelle, l’insatisfaction est plus prononcée chez les agents de maîtrise (48,9%), et chez les chefs section/secteur (48,2%) selon la fonction.

77,1% des enquêtés ont connu une augmentation depuis leur entrée à la SBEE, essentiellement à cause de l’ancienneté.

Selon la direction régionale, la DRATA-D présente le taux le plus élevé de personnes n’ayant pas connu d’augmentation de salaire (32,4%) ; 24,7% des femmes n’ont jamais eu d’augmentation contre 21,1% d’hommes. Selon la catégorie socioprofessionnelle, la proportion baisse des agents d’exécution (26,1%), en passant par les agents d’exécution (19,1%) pour arriver aux cadres (9,8%). Selon la fonction, c’est presque uniquement chez les agents du service / techniciens (31,1%) que l’on remarque des enquêtés qui n’ont pas eu d’augmentation de salaire depuis qu’ils travaillent à la SBEE. Chez les autres fonctions, la proportion est quasi-nulle (chez les directeurs et assimilés, elle est nulle).

Toutefois, la répartition de ceux qui n’ont jamais eu d’augmentation de salaire montre que 91,6% d’entre eux ont 4 ans d’ancienneté au plus (donc 8,4% ont au moins 5 ans d’ancienneté).

Les enquêtés reconnaissent avoir des primes en plus de leur salaire (95,1%), composées principalement de la gratification (13e mois), les primes de risques, les primes de rendement, les réductions des charges d’électricité et les primes pour heures supplémentaires.

### 3.2. PLAN DE FORMATION

La connaissance de l’existence d’un plan de formation n’est effective que pour 65,5% des enquêtés. Toutefois, 73,8% ont déjà bénéficié d’une formation à la SBEE.

Ceux qui ont bénéficié de la formation sont satisfaits des formations reçues (93,8%) et trouvent que la formation a été bénéfique pour le travail qu’ils font à la SBEE (94,4%).

L’existence d’un plan de formation est connue à une proportion plus grande chez les directeurs et assimilés (71,6%). Selon la direction régionale, la DRL1 (56,0%), la DRL2 (62,2%) et la DRATA-D (63,0%) présentent les plus faibles taux de connaissance de l’existence d’un plan de formation. Selon la catégorie socioprofessionnelle, les agents de maîtrisent ont le taux le plus faible (60,2%).

Par ailleurs, 75,6% des femmes ont déjà bénéficié d’une formation contre 73,2% pour les hommes.

La répartition selon la dernière année de formation montre que 71,8% de ceux qui ont suivi une formation l’ont reçue sur les 3 dernières années (2016-2018).

55,1% des enquêtés pensent que les désignations du personnel aux formations à la SBEE sont généralement transparentes et appropriées. Pour ceux qui pensent le contraire (41,3%), la principale raison avancée, est la désignation par affinité (56,0%).

Selon le genre, 55,7% des hommes pensent que les désignations aux formations sont transparentes et appropriées contre 52,8% pour les femmes. Selon la direction régionale, la DRA (44,7%), la DRM-C (50,5%) et le Siège (50,5%) présentent les plus faibles proportions d’enquêtés qui pensent que les désignations aux formations sont transparentes et appropriées. Selon la catégorie socioprofessionnelle, les agents de maîtrise déclarent à 49,6% que les désignations aux formations sont transparentes et appropriées et selon la fonction, les chefs section/secteur le pensent à 47,4% contre 51,1% pour les chefs de service.

### 3.3. MANUEL DE PROCEDURES, SYSTEME DE DISTINCTION ET HARCELEMENT

L’existence de manuel de procédures est admise par 50,8% des enquêtés. Selon le genre, les hommes affirment que les manuels de procédures existent à 52,3% contre 45,5% pour les femmes. Au niveau de la catégorie socioprofessionnelle et la fonction la connaissance de l’existence des manuels de procédures est décroît en fonction du niveau de la catégorisation (cadres à agent d’exécution) et du niveau de responsabilité (directeur à agent du service). Selon la direction régionale, la DRA (31,3%), la DRL1 (44,9) et la DRL2 (49,6%) présentent les proportions les plus basses.

62,0% des enquêtés déclarent que l’existence ou non de manuels de procédures facilite leur travail à la SBEE. En croisant avec l’existence ou non de manuels de procédures, ceux qui affirment que les manuels de procédures existent déclarent à 90,5% que cela leur facilite le travail contre 32,8% pour ceux qui disent que les manuels de procédures n’existent pas.

La moitié des enquêtés (52,1%) pense que leur travail est reconnu à sa juste valeur. Les hommes le déclarent à 52,8% contre 49,6% pour les femmes. La DRL2 (46,5%), la DRL1 (46,8%) et le Siège (48,7%) ont les taux les plus faibles d’enquêtés affirmant que leur travail est reconnu à sa juste valeur. Selon la catégorie socioprofessionnelle, la proportion augmente en partant des cadres (47,9%) et agents de maîtrise (50,7%) pour aboutir aux agents d’exécution (53,6%).Les chefs de service (46,3%) et les agents du service/techniciens (51,6%) ont les taux d’enquêtés les plus faibles qui affirment que leur travail est reconnu à sa juste valeur.

Par ailleurs, 46,5% des enquêtés disent qu’il n’existe pas un système de distinction des meilleurs employés. Dans la majorité des directions régionales, les avis sur l’existence d’un système de distinction restent en dessous de 50% ; seule la DRL1 présente un taux de 53,2%. Les cadres (24,9%) et les directeurs et assimilés (22,2%) ont les proportions les plus faibles de leurs classes respectives.

Ceux qui affirment qu’un système de distinction existe (33,8%) pensent majoritairement (52,6%) que le système de nomination et de distinction des meilleurs employés est transparent.

73,2% des enquêtes affirment n’avoir jamais été victime de harcèlement (social, moral, sexuel, professionnel, etc.) à la SBEE.30,6% des femmes affirment avoir été victimes de harcèlement contre 24,3% pour les hommes. La DRM-C (31,7%), la DRZ-C (31,7%) et DRL2 (31,5%) ont les plus fortes proportions d’enquêtés victimes d’harcèlement. Pour la catégorie socioprofessionnelle et la fonction, la proportion d’enquêtés victimes de harcèlement augmente avec le niveau de responsabilité.

### 3.4. POSSIBILITES D’EVOLUTION AU SEIN DE L’ENTREPRISE

La quasi-totalité des enquêtés (99,5%) pense disposer des compétences et connaissances requises pour son poste. Toutefois, 84,9% des enquêtés ont besoin d’une formation pour mieux exercer leurs attributions.

La moyenne de temps passée au poste actuelle est de 5,0 ans sur l’ensemble des enquêtés. Au Siège, les enquêtés ont la plus courte durée au poste (4,1 ans) contre 5,8 ans à la DRL1 où la durée au poste est la plus élevée. Les femmes sont à leur poste depuis 4,2 ans contre 5,2 ans pour les hommes.

Par ailleurs, 61,0% des enquêtés n’ont jamais été promu depuis qu’ils sont à la SBEE. Ce qui est perceptible quant à leur satisfaction par rapport aux opportunités de carrière à la SBEE : 51,5% des enquêtés ne sont pas satisfaits.

62,9% des femmes disent n’avoir jamais été promu contre 60,5% pour les hommes. Selon la direction générale, le taux de NON est plus marqué au niveau de la DRL1 (72,2%) et de la DRO-P (72,2%). Les agents d’exécution (79,7%) et les agents du service/technicien (89,7%) sont ceux ayant les plus fortes proportions d’enquêtés n’ayant jamais été promu.

Quant aux mouvements de personnel (promotions, affectations, changement horizontal de poste), 53,7% des enquêtés pensent qu’ils ne sont jamais objectifs ou le sont rarement.

## CHAPITRE 4 : PROCESSUS DECISIONNEL, CIRCULATION DE L’INFORMATION ET APPRECIATION DE LA QUALITE DES RELATIONS ET DU MANAGEMENT

C

e chapitre présente le processus décisionnel au sein de la SBEE en mesurant le degré d’implication ou de sollicitation du personnel et représentants du personnel dans la prise de décision à la SBEE. Il mesure également comment l’information circule à l’intérieur de l’entreprise et quels sont les canaux utilisés pour partager l’information. Pour finir, ce chapitre présent la qualité des relations entre le personnel de la SBEE.

### 4.1. Processus décisionnel au sein de la SBEE

#### 4.1.1. Implications du personnel ou représentant du personnel dans la prise de décisions

La qualité de la communication est un facteur essentiel pour le bon fonctionnement d’une entreprise. A la SBEE, environ 60% du personnel sont informés des décisions prises concernant leur entreprise. Cependant, seulement 15% des agents sont toujours informés. En ce qui concerne la qualité de l’information, 8% ont le sentiment d’être toujours informé à temps et 28% le sont souvent dans les délais.

A la SBEE, 63% affirment que leurs avis ne sont pas souvent pris en compte dans les décisions ; seulement 5% estiment que leurs avis sont toujours pris en compte et 32% pensent que dans la prise de décisions, leurs avis sont souvent pris en compte.

En outre, les enquêtés affirment que les représentants du personnel sont moins impliqués dans la prise de décision dans la société. Moins de 20% du personnels affirment que leurs représentants sont (toujours (8%), souvent (10%)) impliqués dans les décisions concernant leur entreprise.

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |

#### Au-delà des graphiques qui témoignent du fait que les représentants du personnel sont moins impliqués dans la prise de décision dans la société, les entretiens de groupe, à travers les focus group le révèlent également : « *Pour le MCA, les structures syndicales n’existent pas. Pourquoi le MCA cherchent-ils à impliquer les structures syndicales à cette étape du processus ? Le fait que certains responsables syndicaux soient absents pourrait traduire le fait que les syndicats se sentent marginalisés dans le processus. Il y a des préalables. Les dépouillements des derniers recrutements se sont déroulés à Ouidah. Et les conditions dans lesquelles ces dépouillements sont faits sont connus et ne respectent pas les conditions requises. Il n’y a aucun représentant du syndicat dans la cellule qui se charge de jouer le rôle de point focal à la SBEE. Les syndicats sont perçus comme des structures composées de personnes qui ne sont compétentes en rien. Il y a nécessité d’institutionnaliser la participation du syndicat aux instances de prise de décisions importantes concernant les réformes à la SBEE* »

#### 4.1.2. Instances de prise de décision à la SBEE

Selon 43,1% des agents de la SBEE, l’ensemble des instances à savoir : la direction générale, le CODIR, le conseil d’administration et la clientèle influence la prise de décision à la SBEE. De façon spécifique, la majorité des agents de la SBEE reconnaissent la direction générale (90%), le CODIR (83%) et le conseil d’administration (82%) comme des instances impliquées dans la prise de décision à la SBEE. Les plaintes et actions de la clientèle n’influenceraient les décisions que pour 31% des agents de la SBEE.

#### 4.1.3. Facteurs d’influence sur la prise de décision concernant la SBEE

Selon les agents de la SBEE, plusieurs facteurs influencent la prise de décisions concernant leur entreprise. Pour 75% des enquêtés, la politique et les procédures des PTF influenceraient les décisions. Le leadership du DG et les plaintes de la clientèle sont choisis par respectivement 28% et 17% comme facteurs influençant les décisions.

### 4.2. Circulation de l’information et appréciation de la qualité des relations et du management

**4.2.1. Les moyens de communication interne**

D’après les résultats de l’étude, 12,9% des répondants affirment, simultanément, que la communication à SBEE se fait par les notes de service, les messages électroniques et les affichages. Etudiée séparément selon les moyens de communications, la communication interne à la SBEE se fait généralement par des notes de service (95%), de bouche à oreille (93%), les affichages (88%), les réunions d’information dédiées au personnel (72%), messages électronique (15%).

L’utilisation des réseaux sociaux favorise aussi la circulation de l’information selon 57% des agents interviewés. Cependant, les messages électroniques et les journaux internes sont peu utilisés dans le processus de communication à la SBEE. En effet, les connexions internet ou intranet sont peu disponibles. Seulement 29% des agents de la SBEE ont accès à l’internet depuis leur local et 14% des agents ont l’intranet qui fonctionne au mieux, pour une proportion de 79%. Dans ce contexte, 13,15% des enquêtés estiment que la communication est à la fois efficace, réactive, adaptée aux attentes et actuelle.

On peut aussi noter que la communication interne est, selon les répondants, efficace (36%), réactive (45%), adaptée aux attentes (32%) et actuelle (25%). Pour corriger ce dysfonctionnement, 90% des agents de la SBEE proposent l’accès et l’utilisation de l’internet et l’intranet, 80% pensent que l’usage des réseaux sociaux peut améliorer la communication.

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |

Ces différents constats sont d’une manière ou d’une autre confirmés à travers ces propos : « *L’information ne circule pas bien. Elle se fait de bouche à oreille. Même les notes de services officielles sont comme les chasses gardées de certains. Parfois les agents reçoivent certaines informations de l’intérieur (d’un client ou au cours d’une publicité à la télé). L’intranet peut être une solution. Quand une information sort, vous pouvez l’apprendre un mois plus tard. Pas assez de candidature pour un concours professionnel lancé alors que des agents de la SBEE remplissent les critères de candidature. Certains candidats qui donnent leur contact ne sont pas contactés pour la composition alors qu’ils ont fourni leur numéro de téléphone. Parfois le syndicat n’est pas informé de certaines séances de travail qui le concernent, on écrit mais pas de réponse* ».

### 4.2.2. Qualité de la communication avec la hiérarchie

La communication avec le supérieur est efficace pour au plus 38% des agents. On note qu’environ 50% des agents ont refusé de s’exprimer sur la qualité de la communication avec leur supérieur hiérarchique ; 77% ont affirmé avoir la liberté de faire part de leur ressenti aux supérieurs. Par ailleurs, 80% ont confié qu’il n’existe pas de boîte à suggestion dans leurs agences et parmi les 20% ayant confirmé l’existence d’une boîte à suggestion, seulement 10% en font usage.

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |

### 4.2.3. Appréciation de la qualité des relations de travail et du management

La communication interne permet à la moitié des agents de la SBEE de savoir ce que font leurs collègues. On note également qu’au moins les trois quarts des agents sont à l’aise dans leur relation avec les supérieurs hiérarchiques. Il en va de soi qu’il ait une relation amicale (94%) entre les collègues. Aussi, règne-t-il au sein des agences et dans les bureaux de la SBEE, une bonne ambiance de travail (96%).

Dans l’ensemble, la quasi-totalité des agents (95%) de la SBEE trouvent leurs collègues compétents. Aussi, règne-t-il au sein des agences et dans les bureaux de la SBEE, une bonne ambiance de travail (96%).

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  |  | |  |
|  | |  | |

## CHAPITRE 5 : PERCEPTION DES TRAVAILLEURSDE LA SBEE SURLE PROCESSUS DE REFORMES EN COURS

C

e chapitre présente de façon globale le niveau de connaissance de la réforme en cours au sein de l’entreprise par les travailleurs, les changements attendus par ces derniers aux termes de la mise en œuvre des réformes et les goulots d’étranglement au bon fonctionnement de la SBEE.

### 5.1. Niveau d’information (Sensibilisation) du personnel sur le processus de réforme

Les résultats de l’enquête montrent que la grande majorité des travailleurs de la SBEE (78,30%) ont une parfaite connaissance du processus de réforme en cours dans leur entreprise. Par contre, 21,20% de l’effectif de la société avouent n’avoir jamais entendu parler de ladite réforme. Parmi ceux ayant déclaré être informés, une analyse approfondie révèle que les Cadres sont mieux informés (92,28%) que les agents de maîtrise (87.70%) et les agents d’exécution (72.10%).

L’analyse suivant la fonction occupée révèle que les Directeurs et assimilés sont mieux informés sur le processus de réforme en cours que les autres catégories de personnel de la société. Ils représentent 95,1% de l’effectif des cadres qui occupent ces fonctions. Viennent ensuite les Chefs de services (92,6%), les Chefs section (83,9%) et les Agents ordinaires qui représentent 72,8% de leur effectif.

Tenant compte du lieu de travail les résultats de l’enquête montrent que les employés de la direction régionale Ouémé-Plateau sont mieux informés sur le processus de réforme que leurs collègues des autres directions. Ces derniers représentent 89,80% de l’effectif de cette direction régionale. Viennent ensuite les travailleurs de la direction régionale Littoral 2 et du siège, respectivement 86,60% et 82,10%. De plus, certains agents estiment que « *les décisions leur tombent toujours dessus, depuis la Direction Générale, sans la moindre consultation du corps syndical. Or cette situation a toujours été déplorée par le Syndicat et suscité parfois la manifestation des agents par des grèves mais toujours sans suite favorable* ».

Les propos de non information du personnel sur la réforme sont revenus lors des entretiens de groupe : « *Le syndicat n’est pas associé au processus de réformes, il n’a pas accès aux informations liées aux réformes. La meilleure réforme aurait déjà été proposée en demandant de recruter le DG et le DGA par appel à candidature.….. Le syndicat ne se retrouve pas dans tout ce qui sort du cadre de l’appel à candidature du DGA et DGA. On ne peut pas faire le bonheur de quelqu’un sans lui. Les travailleurs ne sont pas associés.* »

### 5.2. Niveau de connaissance du personnel sur le contenu de la réforme.

Parmi les Agents de la SBEE qui ont déclaré avoir connaissance de la réforme en cours, 9 employés sur 10 (87,8%) estiment que le principal objectif visé par ladite réforme est la mise en place d’un contrat de gestion au sein de la société. En revanche, ceux qui estiment que ces réformes déboucheront à terme sur la privatisation de l’unité de production ne représentent que 4,5% de l’effectif des travailleurs de la société.

Quant à la compréhension des objectifs de la réforme par les travailleurs de la SBEE, seulement 8,4% estiment avoir une **très bonne compréhension** de ses objectifs. 38% des travailleurs affirment avoir une **assez bonne compréhension** des objectifs de la réforme, contre 37,8% pour ceux qui n’en n’ont pas vraiment une bonne connaissance.

Par ailleurs, les travailleurs du siège sont ceux qui ont déclaré avoir une très bonne connaissance des objectifs de la réforme. Ils sont suivis des travailleurs de la direction régionale Ouémé-Plateau (11%) et de ceux de leurs collègues de la direction régionale Mono-Couffo.

En outre, du point de vue de la fonction occupée, les Directeurs et assimilés représentent la catégorie du personnel ayant une meilleure connaissance des objectifs de la réforme. Ces derniers représentent 19% de leur effectif. Viennent ensuite les Chefs de service (11%).

Abordant la question des changements positifs que la réforme en cours au sein de la SBEE pourrait induire, 17,50% des enquêtés estiment qu’elle va impliquer une meilleure gestion du personnel. Viennent ensuite ceux qui pensent que cette réforme conduira à l’amélioration de la performance de la société (15,90%). Plusieurs autres éléments ont été évoqués par 15,2% des agents. Au nombre de ceux-ci, nous pouvons énumérer :

* l’assiduité et la rigueur dans l’accomplissement des tâches ;
* l’amélioration des recettes de la société ;
* la réduction du délestage ;
* l’amélioration de la trésorerie de la société qui découlera de l’amélioration substantielle du taux de recouvrement des créances;
* l’amélioration du taux de couverture de la population.

Concernant les facteurs qui pourraient constituer des freins à l’évolution normale du processus de réforme, 18,50% des enquêtés indexent les décisions du Gouvernement (la politisation de la société), 15,70% évoquent la mauvaise foi des travailleurs comme second facteur prépondérant. Plusieurs autres facteurs ont été énumérés et concernent notamment :

* la non prise en compte des préoccupations des partenaires sociaux ;
* les nominations non objectives ;
* la remise en cause des avantages acquis des travailleurs ; etc.

Les attentes et préoccupations du personnel ont également été recueillies au cours de l’enquête. La grande majorité des travailleurs (39,20%) espèrent l’amélioration de leurs conditions de vie et de travail à l’issue de la mise en œuvre de la réforme. En outre, 24.5% des enquêtés pensent que les réformes en cours induiront une meilleure gestion des ressources humaines.

### 5.3. Goulots d’étranglement au bon fonctionnement de la SBEE

De nombreux obstacles au bon fonctionnement de la SBEE ont été évoqués lors des interviews. L’absence ou la mauvaise qualité du matériel de travail constitue le principal obstacle évoqué par les agents de la SBEE. Cette situation a un impact négatif sur la satisfaction de la clientèle qui a également été relevé comme un important frein au bon fonctionnement de l’entreprise. En effet, « *Le plus important pour nous est de mettre à notre disposition des matériels de travail afin de pouvoir satisfaire aux besoins et demandes de la clientèle. Comment comprendre qu’une demande de compteur ait duré de plus trois (03) mois ? Pour l’essentiel, le manque de matériels de travail est un facteur qui constitue un grand goulot d’étranglements au bon fonctionnement de la SBEE* ». De plus, *« La politique ou l’homme politique, de même que le clientélisme dans la gestion des approvisionnements du patrimoine de l’entreprise et des ressources humaines »*constituent des goulots d’étranglement dans la gestion de la SBEE selon les entretiens de groupe.

D’autres freins ont été évoqués et vont de la politisation de l’entreprise aux lourdeurs générées par la mise en œuvres des procédures de passation de marchés publics en passant par l’insuffisance et la mauvaise gestion du personnel, la défaillance du réseau, la fraude, les détournements, la corruption, les problème de recouvrement comme l’indique le tableau ci-dessous.

Tableau 1 : Goulots d’étranglements au bon fonctionnement de la SBEE

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Goulots d'étranglement à la SBEE | Effectif | Part (%) |
| Manque et mauvaise gestion du matériel de travail | 705 | 18,7% |
| Non satisfaction de la clientèle | 394 | 10,5% |
| Politisation de la société | 313 | 8,3% |
| Manque ou insuffisance de personnel | 303 | 8,1% |
| Gestion peu efficace de l'entreprise | 172 | 4,6% |
| Vétusté des installations et défaillance du réseau/problème de connexion | 164 | 4,4% |
| Démotivation du personnel (mauvaise rémunération, démotivation, découragement, injustice, paresse) | 158 | 4,2% |
| Détournement/fraude/corruption/vol | 155 | 4,1% |
| Trop d'affinité/complaisance/clientélisme/parrainage/favoritisme | 140 | 3,7% |
| Mauvaise gestion des recrutements, des carrières et du personnel | 137 | 3,6% |
| Problèmes liés au recouvrement (longues files d'attente, peu d'agents de recouvrement, peu de guichet, …) | 128 | 3,4% |
| Ne pas mettre l'homme qu'il faut à la place qu'il faut | 60 | 1,6% |
| Problème de communication | 48 | 1,3% |
| Manque de sanction, de rigueur | 39 | 1,0% |
| Lourdeur administrative | 37 | 1,0% |
| Jalousie/Méchanceté/Mauvaise foi des agents/Règlement de compte | 37 | 1,0% |
| Procédures de passation des marchés publics (délaim2 et gestion) | 25 | 0,7% |
| Autres | 748 | 19,9% |
| Ensemble | 3763 | 100,0% |

Source : Enquête auprès des agents de la SBEE, INSAE, Novembre 2018

En dehors des obstacles évoqués dans le tableau, d’autres questions ont été soulevées et concernent entre autres :

* les locations trop coûteuses de bâtiments par la SBEE ;
* le coût élevé des prestations extérieures (locations de groupes pour la production d’électricité par exemple) ;
* les problèmes liés à la gestion des heures supplémentaires effectuées par le personnel ;
* la priorisation des dirigeants dans l’octroi des avantages au personnel ;
* la non prise en compte des propositions des agents subalternes ;
* la non promotion des agents méritants.

## CHAPITRE 6 : INDICATEURS SUR LA SATISFACTION DU PERSONNEL DE LA SBEE

C

e chapitre a pour but de fournir une situation de référence en ce qui concerne le niveau de satisfaction des agents de la SBEE. Deux indicateurs seront élaborés à cet effet. Il s’agit d’une part du « **Employee Net Promoter Score (ENPS) »** qui présente essentiellement le niveau de satisfaction des travailleurs de l’entreprise en se basant sur leur disposition à recommander l’entreprise à d’autres personnes. D’autre part, l’Indice de satisfaction du personnel élaboré à partir de l’appréciation qu’ont les travailleurs sur les conditions de travail et sur la capacité de leur emploi à répondre à leurs attentes.

Après avoir présenté l’approche méthodologique adoptée pour le calcul de ces indicateurs, ce chapitre présente les résultats d’ensemble, décomposé suivant le sexe et la direction régionale de l’employé.

### 6.1. Le Employee Net Promoter Score

### 6.1.1. Définition

Il mesure de satisfaction du personnel, en se fondant comme annoncé plus haut sur leur propension à recommander leur entreprise à d’autres personnes (usagers, clients, fournisseurs, etc..). Il s’agit d’un indicateur qui se calcule également à partir des opinions des clients d’une entreprise.

### 6.1.2. Principe de calcul

Le ENPS se calcule sur la base de la question suivante : **« *Sur une échelle de 0 à 10, dans quelle mesure recommanderiez-vous à vos proches de travailler pour la SBEE ? »****.*Il est donc demandé à chaque employé de fournir une réponse allant de 0 à 10 et qui représente l’intensité avec laquelle ce dernier est disposé à recommander ou non l’entreprise à une tierce personne.

L’employé est ensuite catégorisé en fonction de la note attribuée comme l’illustre le tableau ci-dessous. Ainsi, un employé sera qualifié de « détracteur » s’il attribue une note variant de 0 à 6. L’employé passif est celui qui aurait attribué une note de 7 ou 8 sur 10 et le promoteur est celui qui aurait attribué une note de 9 ou 10.

Tableau 2 : Classification des employés suivant la note attribuée

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Note /10** | **0** | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** | **6** | **7** | **8** | **9** | **10** |
| **Catégorie** | **Employé détracteur** | | | | | | | **Employé passif** | | **Employé promoteur** | |

Le ENPS s’obtient en déduisant de la proportion des promoteurs, celle des promoteurs.

***ENPS = % de employés promoteurs - % de employés détracteurs***.

### 6.1.3. Résultats du ENPS de la SBEE

Le tableau 3 présente le score global de la SBEE.

Tableau 3 : Proportion des employés suivant la note attribuée

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Catégorie** | **Note** | **Effectif** | **Part (%)** |
| **Employé détracteur** | 0-6 | 633 | 37,8% |
| **Employé passif** | 7-8 | 742 | 44,3% |
| **Employé promoteur** | 9-10 | 300 | 17,9% |
|  | **Ensemble** | **1675** | **100,0%** |
| **ENPS** | **-** | **-19,9%** |

Le ENPS global de la SBEE est de -19,9%. L’idéal pour une entreprise est d’avoir son ENPS égal à 100% ce qui suppose que tous les clients ou employés interrogés auraient fortement recommandé l’entreprise, ce qui est loin d’être évident.

L’intérêt de ce score réside dans le fait qu’il pourra servir de référence à l’avenir pour apprécier l’évolution de la satisfaction des employés de l’entreprise.

Selon le genre, les hommes semblent être plus disposés que les femmes à recommander la SBEE à d’autres personnes. Par direction régionale, la DRM-C est la seule qui affiche un score positif. Parmi toutes les autres directions régionales qui ont un score négatif, la DRB-A est celle qui est moins sujette à être recommandée par son personnel à des tiers.

### 6.2. L’Indice de Satisfaction du Personnel (ISP)

### 6.2.1. Définition

L’ISP mesure le niveau de satisfaction du personnel basé sur l’appréciation qu’ont les travailleurs sur les conditions de travail et sur la capacité de l’emploi exercé à répondre aux attentes des travailleurs.

### 6.2.2. Principe de calcul

L’ISP se calculera dans le cadre de cette étude essentiellement à partir des deux questions ci-après :

1. *Sur une échelle de 0 à 10, à quel point êtes-vous satisfait de vos conditions actuelles de travail (bureau ; environnement ; hygiène/santé ; sécurité) ?*
2. *Sur une échelle de 0 à 10, dans quelle mesure votre travail actuel répond-il à vos attentes ?*

Par principe, une troisième question intervient dans la construction de cet indice, mais elle n’a pas été prise en compte dans le cadre de cette enquête. Elle est libellée comme il suit : *« Quelle est la proximité de votre lieu de travail actuel avec l'idéal ? ».*

L’ISP s’obtient comme il suit :

ISP = (Moyenne des notes de la question (a) + Moyenne des notes de la question (b)) / 2 \*10.

Les réponses étant données sur une échelle de 0 à 10, le résultat varie de 0 à 100. Plus le score est élevé plus les collaborateurs sont satisfaits.

### 6.2.3. Résultats de l’ISP de la SBEE

L’ISP global de la SBEE est de 61,8. Les hommes semblent être plus satisfaits que les femmes et la Direction régionale Zou-Collines est celle qui enregistre la plus forte proportion d’employés satisfaits, à l’opposé de la Direction régionale Littoral 2 où des efforts restent à faire.

Ces différents niveaux de satisfaction calculés fournissent une situation de référence et permettent de constater que tous les indices calculés sont supérieurs à 50, ce qui laisse entrevoir un minimum de satisfaction chez les travailleurs de la SBEE. Mai c’est plutôt l’évolution de ces indicateurs dans le temps qui pourra renseigner sur la dynamique de la satisfaction du personnel de l’entreprise.

En observant la satisfaction des agents par direction générale et suivant le sexe, on note que les hommes semblent plus satisfaits que les femmes dans les directions régionales sauf au niveau des directions régionales du Littoral 1, du Mono-Couffo et de l’atacora-Donga.

Tableau 4 : Indice de satisfaction du personnel par direction régionale et par sexe

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | Indice de Satisfaction du Personnel | | |
| Direction régionale/Sexe | Masculin | Féminin | Ensemble |
| Siège | 62,5 | 58,7 | 61,4 |
| DRL1 | 61,1 | 62,1 | 61,4 |
| DRL2 | 59,1 | 56,8 | 58,4 |
| DRA | 62,4 | 60,0 | 61,8 |
| DRO-P | 63,9 | 60,8 | 63,1 |
| DRM-C | 62,4 | 74,2 | 63,8 |
| DRZ-C | 65,8 | 64,6 | 65,7 |
| DRB-A | 61,3 | 58,5 | 61,2 |
| DRATA-D | 60,2 | 62,5 | 60,5 |
| Ensemble | 62,2 | 60,5 | 61,8 |

# CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS

L’Enquête auprès des agents de la Société Béninoise d’Energie Electrique (SBEE) représente une source d’informations importante pour l’amélioration de la gestion des ressources humaines et le management de l’entreprise. Elle fournit de nombreuses leçons.

De l’analyse des résultats de l’enquête, il ressort que des améliorations restent à apporter aux conditions de travail des agents de la SBEE, particulièrement au niveau de l’hygiène et de la sécurité. Quant à la circulation de l’information, l’appréciation de la qualité de la communication interne n’est pas bonne et le défi concerne en particulier, l’utilisation des technologies de l’information (internet et intranet). Toutefois, les relations avec la hiérarchie sont bonnes, de même que l’ambiance de travail.

S’agissant des réformes, l’information a touché le grand nombre, même si des efforts de communication restent à faire à l’endroit de certaines catégories du personnel.

Les changements attendus de la réforme concernent la meilleure gestion du personnel et de l’entreprise en vue de relever son niveau de performance. Les attentes sont essentiellement tournées vers l’amélioration des conditions des travailleurs.

Les facteurs pouvant freiner les réformes sont d’ordre politique et social.

La présente enquête auprès du personnel de la SBEE est une investigation statistique de base, qui a servi à déterminer certains indicateurs se rapportant à la gestion des ressources humaines de la SBEE et à calculer notamment.

Au terme de cette étude, les recommandations ci-après peuvent être formulées :

* améliorer les conditions d’hygiène et de sécurité au travail ;
* mettre en congé ceux qui y sont allés depuis plusieurs années ;
* sensibiliser davantage le personnel de la SBEE aux réformes en cours (sur son contenu et ses objectifs) en mettant l’accent sur les directions régionales dans lesquelles l’information a moins circuler ;
* éviter les interférences politiques dans la gestion de l’entreprise ;
* améliorer la gestion des heures supplémentaires ;
* améliorer le recouvrement des créances de l’entreprise ;
* promouvoir une meilleure implication des partenaires sociaux dans la mise en œuvre des réformes ;
* améliorer la gestion de la carrière du personnel ;
* mettre en place des mécanismes de lutte contre la fraude et les branchements illicites;
* prendre les dispositions nécessaires pour l’acquisition de matériels de qualité et en promouvoir une bonne gestion ;

La prise en charge des défis qui affectent négativement la gestion de la SBEE devrait contribuer à une amélioration de façon substantielle la motivation des agents au travail.

# ANNEXE

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| REPUBLIQUE DU BENIN | | | | | | |
|  | | | | | | |
| PRESIDENCE DE LA REPUBLIQUE | | MINISTERE DU PLAN ET DU DEVELOPPEMENT | | | | |
| Millenium Challenge Account Bénin II | | Institut National de la Statistique et de l’Analyse Economique (INSAE) | | | | |
| 22662F9F-C097-4505-9DD5-E6FD19DF7759@www | | Logo-INSAE[2 | | | | |
| La loi n° 99-014 du 12 Avril 2000 portant réglementation des activités statistiques en République du Bénin, fait obligation en son article 23 aux personnes physiques ou morales de répondre, avec exactitude et dans les délais impartis, aux questionnaires des enquêtes statistiques.  En outre, l’article 25 stipule que les renseignements individuels portés sur les questionnaires d’enquête revêtus du visa prévu à l’article 4 de la loi Statistique, sont couverts du sceau du secret statistique. Les résultats ne peuvent être publiés que sous forme anonyme. Il est interdit aux agents des services publics et des organismes participant aux enquêtes de divulguer de quelque manière que ce soit les renseignements collectés ou d’en donner connaissance à quiconque.  Pour tout renseignement, veuillez contacter le Directeur Général de l’Institut National de la Statistique et de l’Analyse Economique (INSAE).  01 B.P.323 Cotonou – Tél. (+229)21 30 82 44 /21 30 82 45 – Télécopieur. (+229) 21 30 82 46  E-mail : [insae@insae-bj.org](mailto:insae@insae-bj.org) – Site web : [www.insae-bj.org](http://www.insae-bj.org) | | | | | | |
| ENQUETE AUPRES DES AGENTS DE LA SBEE  QUESTIONNAIRE | | | | | | |
|  | | | | | | |
| CONSENTEMENT DE L’EMPLOYE | | | | | | |
| Cette enquête de perception et de mesure de la satisfaction du personnel de la SBEE est réalisée dans le but de disposer des données de référence pour l’élaboration d’outils de gestion des ressources humaines et de management à la SBEE. Elle a été confiée à l’INSAE en vue de rassurer les employés sur l’anonymat des réponses et la qualité des résultats.  Consentez-vous à répondre aux questions de ce questionnaire ? 1. Oui 2. Non  (*Veuillez signifier au répondant que vous notez sa réponse*)  (Si LE REPONDANT DIT NON, NE CONTINUEZ PAS. PASSEZ A UN AUTRE EMPLOYE) | | | | | | |\_\_| |
| D1- Date de l’interview (jj/mm/aa) : | | | | | | |\_\_|\_\_|\_\_|\_\_|\_\_|\_\_| |
| R1- RESULTAT FINAL DE L’INTERVIEW : 1- Rempli 2- Partiellement rempli | | | | | | |\_\_| |
| N1- Numéro d’ordre du questionnaire : | | | | | | |\_\_|\_\_|\_\_| |
| CHEF D’EQUIPE | AGENT ENQUETEUR | | | AGENT CODIFIEUR | AGENT DE SAISIE | |
| Nom\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  I\_\_\_I  Date\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ | Nom\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  I\_\_\_I\_\_\_I  Date\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ | | | Nom\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  I\_\_\_I  Date\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ | Nom\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  I\_\_\_I  Date\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ | |
| Module 1 : RENSEIGNEMENTS GENERAUX(RG) | | | | | | |
| 1.1- Département : \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ |\_\_|\_\_|  1.2- Commune : \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ |\_\_|  1.3- Arrondissement : \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ |\_\_|\_\_|  1.4- Quartier/Village : \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ |\_\_|\_\_|  1.5- Direction régionale de l’employé : 1. Siège ; 2. DRL1 ; 3. DRL2 ; 4. DRA ; 5. DRO-P ; 6.DRM-C ; 7. DRZ-C ; 8. DRB-A ; 9. DRATA-D |\_\_|  1.6-Sexe : 1. Masculin  2. Féminin |\_\_|  1.7- Age (en années révolues) : 1. Moins de 18 ans 2. [18-25[ 3. [25-30[ 4. [30-35[ 5. [35-40[ 6. [40-45[ 7. [45-50[ 8. [50-55[ 9. [55-60[ 10. [60-65[ 11. 65 ans et plus |\_\_| | | | 1.8 – Niveau d’études : 1. Aucun niveau 2. Primaire  3. Secondaire 1 4. Secondaire 2 5. Supérieur |\_\_|  1.9–Statut de l’agent : 1. Permanent ; 2. Contractuel |\_\_|  1.10- Catégorie socioprofessionnelle : 1. Cadre ; 2. Agent de maîtrise  3. Agent d’exécution |\_\_|  1.11- Fonction : 1. Directeur et assimilé 2. Chef de service 3. Agent du service / Technicien 4. Chef section/secteur 5. Autre (à préciser) \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ |\_\_|  1.12-Ancienneté dans l’entreprise (en années révolues) : |\_\_|\_\_| | | | |
| Module 2 : CONDITIONS ET CADRE DE TRAVAIL (CT) | | | | | | |
| 1. PERCEPTION PAR RAPPORT AUX CONDITIONS DE TRAVAIL | | | | | | |
| 2.1- Avez-vous le matériel et les équipements nécessaires pour accomplir votre travail ?  1. Oui, tout ce qu’il faut 2. Oui, en partie 3. Non | | | | | | |\_\_| |
| 2.2- Disposez-vous des commodités suivantes dans votre lieu de travail ?  2.2.a- Bureau / local pour rester 1. Oui, bureau personnel 2. Oui, bureau collectif 3. Non  2.2.b- Un siège / Là où vous asseoir 1. Oui 2. Non  2.2.c- Une table 1. Oui 2. Non | | | | | | |\_\_|  |\_\_|  |\_\_| |
| 2.3- Dans votre environnement de travail, les conditions d’hygiène sont-elles : 1. Très satisfaisantes 2. Satisfaisantes 3. Pas satisfaisantes 4. Pas du tout satisfaisantes ? | | | | | | |\_\_| |
| 2.4- Dans votre environnement de travail, les conditions de sécurité sont-elles : 1. Très satisfaisantes 2. Satisfaisantes 3. Pas satisfaisantes 4. Pas du tout satisfaisantes ? | | | | | | |\_\_| |
| 2.5- Etes-vous confronté à des problèmes de concentration liés à votre espace de travail ? 1. Toujours 2. Souvent 3. Rarement 4. Jamais | | | | | | |\_\_| |
| 2.6- Etes-vous confronté à des problèmes de confidentialité liés à votre espace de travail ? 1. Toujours 2. Souvent 3. Rarement 4. Jamais | | | | | | |\_\_| |
| 2.7- Sur une échelle de 0 à 10, à quel point êtes-vous satisfait de vos conditions actuelles de travail (bureau ; environnement ; hygiène/santé ; sécurité) ? \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ | | | | | | |\_\_|\_\_| |
| 1. EVALUATION DE LA CHARGE DE TRAVAIL | | | | | | |
| 2.8- Que pensez-vous de votre charge de travail ? 1. Surchargé 2. Chargé à la bonne mesure/raisonnable 3. Pas assez chargé 4. Ne fais rien (si autres réponses que SURCHARGE, passez à 2.10) | | | | | | |\_\_| |
| 2.9- Si SURCHARGE, quelles sont les raisons qui justifient cela selon vous ?  2.9.a- Manque d’effectif 1. Oui 2. Non  2.9.b- Répartition inégale des tâches entre collaborateurs 1. Oui 2. Non  2.9.c- Mauvaise planification des tâches 1. Oui 2. Non  2.9.d- Autre (préciser) \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ | | | | | | |\_\_|  |\_\_|  |\_\_|  |\_\_|\_\_| |
| 2.10- Votre travail vous stresse-t-il ? 1.Toujours 2. Souvent 3. Rarement 4. Jamais | | | | | | |\_\_| |
| 2.11- Avez-vous un bon moral au travail ? 1.Toujours 2. Souvent 3. Rarement 4. Jamais | | | | | | |\_\_| |
| 2.12- Sur une échelle de 0 à 10, dans quelle mesure votre travail actuel répond-il à vos attentes ? \_\_\_\_\_\_\_ | | | | | | |\_\_|\_\_| |
| 1. HORAIRES DE TRAVAIL | | | | | | |
| 2.13- Pendant combien d’heures travaillez-vous par semaine ? 1. Plus de 40 heures 2. A peu près 40 heures 3. Moins de 40 heures | | | | | | |\_\_| |
| 2.14- Bénéficiez-vous habituellement de temps de pause pendant vos journées de travail ? 1. Toujours 2. Souvent 3. Rarement 4. Jamais (si TOUJOURS ou SOUVENT, passez à 2.16) | | | | | | |\_\_| |
| 2.15- Si RAREMENT ou JAMAIS, pour quelles raisons en général ?  2.15.a- Occupé par la hiérarchie 1. Oui 2. Non  2.15.b- Charge de travail trop importante 1. Oui 2. Non  2.15.c- Difficile d’interrompre le travail en cours 1. Oui 2. Non  2.15.d- Nécessité de finaliser des tâches pour les collègues 1. Oui 2. Non  2.15.e- Autre (préciser) | | | | | | |\_\_|  |\_\_|  |\_\_|  |\_\_|  |\_\_|\_\_| |
| 2.16- Effectuez-vous des heures supplémentaires dans le cadre de votre travail ? 1. Oui 2. Non | | | | | | |\_\_| |
| 2.17- Travaillez-vous les week-ends ? 1.Toujours 2. Souvent 3. Rarement 4. Jamais | | | | | | |\_\_| |
| 2.18- Travaillez-vous les jours fériés ? 1.Toujours 2. Souvent 3. Rarement 4. Jamais | | | | | | |\_\_| |
| 2.19- Travaillez-vous la nuit ? 1.Toujours 2. Souvent 3. Rarement 4. Jamais | | | | | | |\_\_| |
| 2.20- Selon vous, votre travail à la SBEE vous permet-il de concilier vie professionnelle et vie personnelle ? 1. Oui 2. Non | | | | | | |\_\_| |
| 1. GESTION DES CONGES | | | | | | |
| 2.21- Vos congés de travail vous sont-ils souvent accordés lorsque vous exprimez la demande ? 1. Oui 2. Non | | | | | | |\_\_| |
| 2.22- A quelle année remonte la dernière fois que vous avez pris vos congés ? |\_\_|\_\_|\_\_|\_\_| | | | | | | |\_\_|\_\_|\_\_|\_\_| |
| 2.23- A quelle fréquence prenez-vous généralement vos congés ? 1. Chaque année 2. Chaque 2 ans 3. Chaque 3 ans 4. Chaque 4 ans 5. Chaque 5 ans et plus 6. Plusieurs fois pas an 7. Je n’ai jamais pris de congés  (Si l’agent n’a jamais pris de congés, Passer à la question 2.26) | | | | | | |\_\_| |
| 2.24- Les congés sont-ils payés ? 1. Oui 2. Non 3. Ne sait pas (si OUI ou NE SAIT PAS, passez à 2.26) | | | | | | |\_\_| |
| 2.25- Si NON, pourquoi ? 1. La convention d’entreprise ne l’autorise pas 2. C’est ainsi prévu dans mon contrat 3. Ne sait pas 4. Autre (à préciser) \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ | | | | | | |\_\_| |
| 2.26- Les congés de maternité sont-ils respectés ? 1. Oui 2. Non 3. Ne sait pas (si OUI ou NE SAIT PAS, passez à 2.28) | | | | | | |\_\_| |
| 2.27- Si NON pourquoi ? 1. La convention d’entreprise ne l’autorise pas 2. C’est ainsi prévu dans mon contrat 3. Ne sait pas 4. Autre (à préciser) \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ | | | | | | |\_\_| |
| 2.28- Les congés de maternité sont-ils payés ? 1. Oui 2. Non 3. Ne sait pas (si OUI ou NE SAIT PAS, passez à 2.30) | | | | | | |\_\_| |
| 2.29- Si NON pourquoi ? 1. La convention d’entreprise ne l’autorise pas 2. C’est ainsi prévu dans mon contrat 3. Ne sait pas 4. Autre (à préciser) \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ | | | | | | |\_\_| |
| 2.30- Les congés de paternité sont-ils respectés ? 1. Oui 2. Non 3. Ne sait pas (si OUI ou NE SAIT PAS, passez à 2.32) | | | | | | |\_\_| |
| 2.31- Si NON pourquoi ? 1. La convention d’entreprise ne l’autorise pas 2. C’est ainsi prévu dans mon contrat 3. Ne sait pas 4. Autre (à préciser) \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ | | | | | | |\_\_| |
| 2.32- Les congés de paternité sont-ils payés ? 1. Oui 2. Non 3. Ne sait pas (si OUI ou NE SAIT PAS, passez à 2.34) | | | | | | |\_\_| |
| 2.33- Si NON pourquoi ? 1. La convention d’entreprise ne l’autorise pas 2. C’est ainsi prévu dans mon contrat 3. Ne sait pas 4. Autre (à préciser) \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ | | | | | | |\_\_| |
| 2.34- Les congés maladie sont-ils acceptés ? 1. Oui 2. Non 3. Ne sait pas (si OUI ou NE SAIT PAS, passez à 3.1) | | | | | | |\_\_| |
| 2.35- Si NON pourquoi ? 1. La convention d’entreprise ne l’autorise pas 2. C’est ainsi prévu dans mon contrat 3. Ne sait pas 4. Autre (à préciser) \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ | | | | | | |\_\_| |
| Module 3 : PROCESSUS DECISIONNEL AU SEIN DE LA SBEE (PDE) | | | | | | |
| 3.1- Etes-vous informé des décisions prises à la SBEE ? 1.Toujours 2. Souvent 3. Rarement 4. Jamais | | | | | | |\_\_| |
| 3.2- Avez-vous le sentiment que vos avis (initiatives, créativité) sont pris en compte dans les décisions concernant votre travail/service/Direction/ ? 1.Toujours 2. Souvent 3. Rarement 4. Jamais | | | | | | |\_\_| |
| 3.3- Pensez-vous que les représentants du personnel (délégués du personnel, syndicat) sont impliqués dans la prise de décision à la SBEE ? 1.Toujours 2. Souvent 3. Rarement 4. Jamais 5. Ne sait pas | | | | | | |\_\_| |
| 3.4- Connaissez-vous les autres acteurs impliqués dans la prise de décision à la SBEE ?  3.4.a- La direction générale 1. Oui 2. Non 3. Ne sait pas  3.4.b- Le CODIR 1. Oui 2. Non 3. Ne sait pas  3.4.c- le conseil d’administration 1. Oui 2. Non 3. Ne sait pas  3.4.d- la clientèle 1. Oui 2. Non 3. Ne sait pas  3.4.e- Autre (préciser) | | | | | | |\_\_|  |\_\_|  |\_\_|  |\_\_|  |\_\_|\_\_| |
| 3.5- D’après vous, est ce que … [Item proposé] … influence la prise de décision à la SBEE ?  3.5.a- Le leadership / la personnalité du DG : 1.Toujours2. Souvent 3. Rarement 4. Jamais  3.5.b- Les facteurs politiques 1.Toujours 2. Souvent 3. Rarement 4. Jamais  3.5.c- Les facteurs institutionnels 1.Toujours 2. Souvent 3. Rarement 4. Jamais  3.5-d- Les mouvements du personnel (grève, etc.)1.Toujours2. Souvent3. Rarement 4. Jamais  3.5-e- Les plaintes de la clientèle 1. Toujours2. Souvent3. Rarement 4. Jamais  3.5.f- Les facteurs socio-économiques 1.Toujours 2. Souvent 3. Rarement 4. Jamais  3.6.g- Les informations dans la presse et les réseaux sociaux 1.Toujours 2. Souvent 3. Rarement 4. Jamais  3.5.h- Les procédures des partenaires techniques et financiers (PTF)1. Toujours2. Souvent 3. Rarement4. Jamais  3.5.i- Autre (préciser) | | | | | | |\_\_|  |\_\_|  |\_\_|  |\_\_|  |\_\_|  |\_\_|  |\_\_|  |\_\_|  |\_\_|\_\_| |
| Module 4 : ELEMENTS DE MOTIVATION DU PERSONNEL (EMP) | | | | | | |
| 4.1- Etes-vous motivé au travail ? 1. Oui 2. Non | | | | | | |\_\_| |
| 4.2- Savez-vous s’il y a une grille des rémunérations à la SBEE ? 1. Oui 2. Non (si NON, passez à 4.4) | | | | | | |\_\_| |
| 4.3- Si OUI, connaissez-vous le contenu de cette grille ? 1. Oui 2. Non | | | | | | |\_\_| |
| 4.4- Êtes-vous rémunéré conformément à la grille qui s’applique pour le poste que vous occupez ? 1. Oui 2. Non 3. Ne sait pas | | | | | | |\_\_| |
| 4.5- Etes-vous satisfait de votre niveau de rémunération ? 1. Très satisfait 2. Satisfait 3. Pas satisfait 4. Pas du tout satisfait (si SATISFAIT (1 ou 2), passez à 4.7) | | | | | | |\_\_| |
| 4.6- Si NON, pourquoi ? (Donnez la principale raison) \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ | | | | | | |\_\_|\_\_| |
| 4.7- Avez-vous déjà eu une augmentation de salaire depuis votre entrée à la SBEE ? 1. Oui 2. Non (si NON, passez à 4.9) | | | | | | |\_\_| |
| 4.8- Si OUI, précisez la raison  4.8.a- Ancienneté 1. Oui 2. Non  4.8.b- Changement de poste 1. Oui 2. Non  4.8.c- Changement de catégorie professionnelle 1. Oui 2. Non  4.8.d- Autre (préciser) \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ | | | | | | |\_\_|  |\_\_|  |\_\_|  |\_\_|\_\_| |
| 4.9- En plus de votre salaire, avez-vous des primes ? 1. Oui 2. Non (si NON, passez à 4.11) | | | | | | |\_\_| |
| 4.10- Si OUI, lesquelles ?  4.10.a- Primes de rendement 1. Oui 2. Non  4.10.b- Prime de responsabilité 1. Oui 2. Non  4.10.c- Prime pour heures supplémentaires 1. Oui 2. Non  4.10-d- Primes de risques 1. Oui 2. Non  4.10-e- Primes pour travail de nuit 1. Oui 2. Non  4.10.f- Primes de congés 1. Oui 2. Non  4.10.g- Avantages sur les frais de branchement 1. Oui 2. Non  4.10.h- Réduction des charges de consommation d’électricité 1. Oui 2. Non  4.10.i- Gratification (ou 13e mois) 1. Oui 2. Non  4.10.j- Autre (préciser) \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ | | | | | | |\_\_|  |\_\_|  |\_\_|  |\_\_|  |\_\_|  |\_\_|  |\_\_|  |\_\_|  |\_\_|  |\_\_|\_\_| |
| 4.11- Existe-t-il un plan de formation à la SBEE ? 1. Oui 2. Non 3. Ne sait pas | | | | | | |\_\_| |
| 4.12- Avez-vous déjà bénéficié d’une formation dans le cadre de votre travail au sein de la SBEE ? 1. Oui 2. Non (si NON, passez à 4.16) | | | | | | |\_\_| |
| 4.13- Si OUI, avez-vous été satisfait par la(les) formation(s) ? 1.Très satisfait 2. Satisfait 3. Pas satisfait 4. Pas du tout satisfait | | | | | | |\_\_| |
| 4.14- Si OUI (à 4.12), en quelle année avez-vous reçu la dernière formation ? |\_\_|\_\_|\_\_|\_\_| | | | | | | |\_\_|\_\_|\_\_|\_\_| |
| 4.15- Si OUI (à 4.12), la(les) formation(s) a-t-elle (ont-elles) été bénéfique(s) pour votre travail ? 1. Oui 2. Non | | | | | | |\_\_| |
| 4.16- Les désignations du personnel aux formations à la SBEE sont-elles généralement transparentes et appropriées ? 1.Toujours 2. Souvent 3. Rarement 4. Jamais (si TOUJOURS ou SOUVENT, passez à 4.18) | | | | | | |\_\_| |
| 4.17- Si les désignations sont RAREMENT ou ne sont JAMAIS transparentes et appropriées, qu’est-ce qui en est la principale raison ? 1. Elles sont faites par affinités 2. Elles sont faites par intérêt financier 3. Ne sait pas | | | | | | |\_\_| |
| 4.18- Existe-t-il des manuels de procédures pour votre travail ? 1. Oui 2. Non | | | | | | |\_\_| |
| 4.19- Cette situation (existence ou non de manuels de procédures) vous facilite-t-elle votre travail à la SBEE ? 1. Oui 2. Non | | | | | | |\_\_| |
| 4.20- Avez-vous le sentiment que votre travail est reconnu à sa juste valeur ? 1. Oui 2. Non | | | | | | |\_\_| |
| 4.21- Existe-t-il un système de distinction des meilleurs employés de la SBEE (meilleur employé, meilleur commercial, employé le plus efficace, etc.) ? 1. Oui 2. Non 3. Ne sait pas (si 2 (Non) ou 3 (Ne sait pas), passez à 4.23) | | | | | | |\_\_| |
| 4.22- Avez-vous le sentiment que le système de nomination et de distinction des meilleurs employés est transparent ? 1.Oui 2. Non | | | | | | |\_\_| |
| 4.23- Avez-vous été victime de harcèlement à la SBEE (social, moral, sexuel, professionnel, etc.) ? 1. Oui 2. Non | | | | | | |\_\_| |
| 4.24- Parmi les facteurs suivants, quels sont les trois principaux qui vous apportent le plus de satisfaction dans votre travail ? (Lire les différentes modalités)  1. la rémunération  2. l’ambiance de travail  4. les horaires de travail  8. les relations avec la hiérarchie  16. les perspectives d’évolution  32. le plan de formation  64. Autre (à préciser) | | | | | | |\_\_|\_\_|\_\_| |
| Module 5 : POSSIBILITES D'EVOLUTION AU SEIN DE L'ENTREPRISE (PEE) | | | | | | |
| 5.1- Pensez-vous disposer des compétences et connaissances requises pour votre poste ? 1. Oui, totalement 2. Oui, partiellement 3. Non, pas vraiment 4. Non, pas du tout | | | | | | |\_\_| |
| 5.2- Auriez-vous besoin d’une formation pour mieux exercer vos attributions ? 1. Oui 2. Non (si NON, passez à 5.4) | | | | | | |\_\_| |
| 5.3- Si OUI, laquelle en priorité ? \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ | | | | | | |\_\_|\_\_| |
| 5.4- Depuis combien de temps occupez-vous ce poste (nombre de mois) ? |\_\_|\_\_|\_\_| | | | | | | |\_\_|\_\_|\_\_| |
| 5.5- Avez-vous déjà été promu depuis que vous êtes à la SBEE ? 1. Oui 2. Non | | | | | | |\_\_| |
| 5.6- Etes-vous satisfait des opportunités de carrière à la SBEE ? 1. Très satisfait 2. Satisfait 3. Pas satisfait 4. Pas du tout satisfait | | | | | | |\_\_| |
| 5.7- Pensez-vous que les mouvements du personnel (promotions, affectations, changement horizontal de poste) se font de façon objective à la SBEE ? 1.Toujours 2. Souvent 3. Rarement 4. Jamais | | | | | | |\_\_| |
| Module 6 : CIRCULATION DE L'INFORMATION ET APPRECIATION DE LA QUALITE DES RELATIONS ET DU MANAGEMENT (CIM) | | | | | | |
| 1. LES MOYENS DE LA COMMUNICATION INTERNE | | | | | | |
| 6.1- Par quels canaux (moyens de communication) êtes-vous informé de ce qui se passe au sein de la SBEE ? (Lire les différentes modalités)  6.1.a- Notes de services 1. Oui 2. Non  6.1.b- Messagerie électronique 1. Oui 2. Non  6.1.c- Affichage 1. Oui 2. Non  6.1-d- Journal interne 1. Oui 2. Non  6.1-e- Réunions d’information dédiées au personnel 1. Oui 2. Non  6.1.f- Réseaux sociaux 1. Oui 2. Non  6.1.g- Bouche à oreille 1. Oui 2. Non  6.1.h- Autre (préciser) \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ | | | | | | |\_\_|  |\_\_|  |\_\_|  |\_\_|  |\_\_|  |\_\_|  |\_\_|  |\_\_|\_\_| |
| 6.2- Selon vous, la communication interne à la SBEE est-elle ? (Lire les différentes modalités)  6.2.a- Efficace 1. Oui 2. Non  6.2.b- Réactive 1. Oui 2. Non  6.2.c- Adaptée aux attentes 1. Oui 2. Non  6.2-d- Actuelle (informations à temps) 1. Oui 2. Non | | | | | | |\_\_|  |\_\_|  |\_\_|  |\_\_| |
| 6.3- Avez-vous accès à Internet depuis votre local de travail ? 1. Oui 2. Non | | | | | | |\_\_| |
| 6.4- Existe-t-il un réseau intranet au sein de votre agence/antenne ? 1. Oui 2. Non 3. Ne sait pas de quoi il s’agit (si NON ou NE SAIT PAS, passez à 6.7) | | | | | | |\_\_| |
| 6.5- Si OUI, est-il fonctionnel ? 1. Oui 2. Non (si OUI, passez à 6.7) | | | | | | |\_\_| |
| 6.6- Si NON, pourquoi ?  6.6.a- Connexion défaillante 1. Oui 2. Non  6.6.b- Pas d’ordinateurs pour se connecter 1. Oui 2. Non  6.6.c- Pas d’accès à Internet dans le local de travail 1. Oui 2. Non  6.6-d-Pas de local pour avoir accès à la connexion 1. Oui 2. Non  6.6-e- Autre (à préciser) | | | | | | |\_\_|  |\_\_|  |\_\_|  |\_\_|  |\_\_|\_\_| |
| 6.7- Avez-vous une adresse électronique fournie par la SBEE (du style [agent@sbee.bj](mailto:agent@sbee.bj) par exemple) 1. Oui 2. Non | | | | | | |\_\_| |
| 6.8- Avez-vous le sentiment d’être informé dans les délais en ce qui concerne la SBEE ? 1.Toujours 2. Souvent 3. Rarement 4. Jamais | | | | | | |\_\_| |
| 6.9- Pensez-vous que [item proposé] peut contribuer à l’amélioration de la communication au sein de la SBEE ?  6.9.a- Accès permanent à Internet 1. Oui 2. Non  6.9.b- Utilisation d’un intranet 1. Oui 2. Non  6.9.c- Utilisation des réseaux sociaux 1. Oui 2. Non  6.9-d- Autre (à préciser) \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ | | | | | | |\_\_|  |\_\_|  |\_\_|  |\_\_|\_\_| |
| 1. COMMUNICATION AVEC LA HIERARCHIE | | | | | | |
| 6.10- La communication avec votre supérieur direct est-elle ? 1. Très efficiente 2. Efficiente 3.A peine efficiente 4. Pas du tout efficiente | | | | | | |\_\_| |
| 6.11- Existe-t-il une boîte à suggestions dans votre lieu de travail ? 1. Oui 2. Non 3. Ne sait pas (si NON ou NE SAIT PAS, passez à 6.13) | | | | | | |\_\_| |
| 6.12- Si OUI, l’avez-vous déjà utilisée ? 1. Oui 2. Non | | | | | | |\_\_| |
| 6.13- Avez-vous la liberté de faire part de vos ressentis à vos supérieurs ? 1. Oui 2. Non | | | | | | |\_\_| |
| 6.14- Quelles sont vos propositions pour une amélioration de la communication avec votre hiérarchie ? (3 au maximum)  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ | | | | | | |\_\_|\_\_|  |\_\_|\_\_|  |\_\_|\_\_| |
| 1. APPRECIATION DE LA QUALITE DES RELATIONS DE TRAVAIL ET DU MANAGEMENT | | | | | | |
| 6.15- La communication interne vous permet-elle de savoir ce que font vos autres collègues ? 1.Toujours 2. Souvent 3. Rarement 4. Jamais | | | | | | |\_\_| |
| 6.16- Vous sentez-vous à l'aise dans vos relations avec votre supérieur hiérarchique direct ? 1. Très à l’aise 2. Assez à l’aise 3. Indifférent 4. Peu à l’aise 5. Pas du tout à l’aise | | | | | | |\_\_| |
| 6.17- Que pensez-vous de vos relations avec les collègues de travail ? 1. Très amicales 2. Assez amicales 3. Amicales 4. Peu amicales 5. Pas du tout amicales | | | | | | |\_\_| |
| 6.18- A votre avis, vos collègues de service sont-ils compétents ? 1. Très compétents 2. Assez compétents 3. Compétents 4. Peu compétents 5. Pas du tout compétents | | | | | | |\_\_| |
| 6.19- Que pensez-vous de l’ambiance de travail dans votre service ou bureau ? 1. Très bonne 2. Bonne 3. Mauvaise 4. Très mauvaise | | | | | | |\_\_| |
| Module 7 : PERCEPTION DE L'ENTREPRISE PAR LES EMPLOYES (PEM) | | | | | | |
| 7.1- Connaissez-vous la vision de la SBEE ? 1. Oui 2. Non (si NON, passez à 7.3) | | | | | | |\_\_| |
| 7.2- Si OUI, citez-la, telle que vous la connaissez, s’il vous plaît \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ | | | | | | |\_\_|\_\_| |
| 7.3- Que pensez-vous de la performance de la SBEE ? 1. Très bonne performance 2. Bonne performance 3. Performance passable 4. Mauvaise performance 5. Très mauvaise performance | | | | | | |\_\_| |
| 7.4- Sur une échelle de 0 à 10, dans quelle mesure recommanderiez-vous à vos proches de travailler pour la SBEE ? \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ | | | | | | |\_\_|\_\_| |
| AVIS GENERAL SUR LE CLIMAT SOCIAL ET LE MANAGEMENT A LA SBEE | | | | | | |
| 7.5- De façon globale, que pensez-vous de l’ambiance générale de travail à la SBEE ? 1. Très bonne 2. Bonne 3. Passable 4. Mauvaise 5. Très mauvaise | | | | | | |\_\_| |
| 7.6- Comment jugez-vous globalement la qualité de la gestion de votre entreprise ? 1. Très bonne 2. Bonne 3. Passable 4. Mauvaise 5. Très mauvaise | | | | | | |\_\_| |
| 7.7- Avez-vous confiance en l’avenir de la SBEE ? 1. Totalement confiance 2. Assez confiance 3. Confiance 4. Pas confiance 5. Pas du tout confiance | | | | | | |\_\_| |
| 7.8- Etes-vous fier d’appartenir à l’équipe de la SBEE ? 1. Très fier 2. Assez fier 3. Fier 4. Pas fier 5. Pas du tout fier | | | | | | |\_\_| |
| 7.9- Vous voyez-vous toujours faire partie de l’équipe de la SBEE d’ici 5 ans (quel que soit le poste) ? 1. Oui 2. Non (si OUI, passez à 8.1) | | | | | | |\_\_| |
| 7.10- Si NON, pourquoi : \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ | | | | | | |\_\_|\_\_| |
| Module 8 : PERCEPTION DU PROCESSUS DE REFORMES EN COURS (PPR) | | | | | | |
| 8.1- Etes-vous au courant de la réforme actuellement en cours au niveau de la SBEE ? 1. Oui 2. Non (si NON, passez à 9.1) | | | | | | |\_\_| |
| 8.2- Si OUI, en quoi consiste la réforme ? (Lire les modalités) 1. Contrat de gestion 2. Affermage 3. Privatisation de la SBEE 4. Autre (préciser) | | | | | | |\_\_| |
| 8.3- Avez-vous compris les objectifs de la réforme en cours ? 1. Oui, très bien 2. Oui, assez bien 3. Non, pas vraiment 4. Non, pas du tout  (Si NON, PAS VRAIMENT ou NON, PAS DU TOUT, passez à 8.7) | | | | | | |\_\_| |
| 8.4- Veuillez nous citer 3 éléments / points/ choses (au maximum) de ce qui va changer avec la réforme  R1 : \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  R2 : \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  R3 : \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ | | | | | | |\_\_|\_\_|  |\_\_|\_\_|  |\_\_|\_\_| |
| 8.5- Que pensez-vous de cette réforme ? 1. Très pertinente 2. Pertinente 3. Pas pertinente 4. Pas du tout pertinente | | | | | | |\_\_| |
| 8.6- Veuillez nous citer trois facteurs (au maximum) qui pourraient constituer des freins à l’évolution normale du processus de réforme en cours  1- \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  2- :\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  3- :\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ | | | | | | |\_\_|\_\_|  |\_\_|\_\_|  |\_\_|\_\_| |
| 8.7- Citez vos principales préoccupations et attentes particulières par rapport à cette réforme (3 au maximum)  1- \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  2- :\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  3- :\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ | | | | | | |\_\_|\_\_|  |\_\_|\_\_|  |\_\_|\_\_| |
| Module 9 : FACTEURS DE GOULOTS D'ETRANGLEMENT A LA SBEE (FGE) | | | | | | |
| 9.1- Veuillez nous citer trois facteurs (au maximum) qui constituent, selon vous, des goulots d’étranglement (freins) au bon fonctionnement de la SBEE et dont la résolution permettrait d’accroitre la performance de la SBEE  F1 : \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  F2 : \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  F3 : \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ | | | | | | |\_\_|\_\_|  |\_\_|\_\_|  |\_\_|\_\_| |
|  | | | | | | |

**Merci Monsieur/Madame pour votre collaboration**

|  |  |
| --- | --- |
| **REPUBLIQUE DU BENIN** | |
|  | |
| **PRESIDENCE DE LA REPUBLIQUE** | **MINISTERE DU PLAN ET DU DEVELOPPEMENT** |
| **Millenium Challenge Account Bénin II** | **Institut National de la Statistique et de l’Analyse Economique (INSAE)** |
| **22662F9F-C097-4505-9DD5-E6FD19DF7759@www** | **Logo-INSAE[2** |
| **ENQUETE AUPRES DES AGENTS DE LA SBEE\_2018** | |

**GUIDE D’ENTRETIEN POUR LA COLLECTE DE DONNEES QUALITATIVES SUR LA PERCEPTION DES AGENTS DE LA SBEE**

1. CIBLES
2. IDENTIFICATION DESENQUETES
3. POINTS DE DISCUSSION
4. Déroulement du processus de prise de décision à la SBEE : qui prend la décision, comment et quand ? etc.
5. Canaux de transmission de l’information au personnel de la SBEE.
6. Eléments de motivation du personnel dans l’exercice de ses fonctions.
7. Perceptions et discours tenus sur le processus de réformes en cours au niveau de la SBEE.
8. Appréciation du cadre de travail : perceptions et discours autour du cadre de travail (bonnes ou mauvaises conditions de travail ?etc.)
9. Facteurs constituant des goulots d’étranglements au bon fonctionnement de la SBEE : Qu’est ce qui ne marche pas ? Qu’est ce qui constitue un blocage ?
10. Recours lorsqu’il y a réticence du personnel face à une réforme (Que font les partenaires sociaux en pareille situation ? Comment la situation est gérée par les différentes parties à savoir les autorités et les partenaires sociaux? Quels sont les acteurs impliqués dans le processus ? etc.)