

## GESTION DE L'ADMINISTRATION PUBLIQUE AU BURKINA FASO ET ABSENTÉISME DES AGENTS PUBLICS DE L'ÉTAT

## MANAGEMENT OF PUBLIC ADMINISTRATION IN BURKINA FASO AND ABSENTEEISM OF PUBLIC OFFICIALS OF THE STATE

**Béséghari Serges Bienvenu Wincelas SOME**

Université de Lomé, Togo

[besseoni@gmail.com](mailto:besseoni@gmail.com)

&

**Kouméabalo GNASSINGBE**

Université de Lomé, Togo

[gnimtou1@gmail.com](mailto:gnimtou1@gmail.com)

**Résumé :** La gestion administrative est très importante dans l'encadrement des collaborateurs et dans l'atteinte des objectifs fixés d'une structure. Ainsi, pour mieux cerner le rôle de la gestion des supérieurs hiérarchiques dans la persistance du comportement d'absentéisme dans l'administration publique du Burkina Faso, le présent article a pour objectif de faire le lien entre l'absentéisme et la perception des inégalités dans les décisions prises par le supérieur hiérarchique. Pour atteindre cet objectif, nous avons formulé l'hypothèse selon laquelle, des inégalités perçues dans les décisions prises par le supérieur hiérarchique immédiat influencent l'absentéisme des agents de l'administration publique du Burkina Faso. L'enquête a été menée auprès de 209 agents de l'administration publique au Burkina Faso. Les données recueillies sont traitées à partir du logiciel SPSS.21. Les résultats obtenus montrent qu'il y a une relation négative entre la persistance de l'absentéisme et, d'une part, les inégalités perçues dans les prises de décision et l'octroi des avantages aux agents, et, d'autre part, la politisation de l'administration publique burkinabè, l'insuffisance de suivi des agents par leurs supérieurs hiérarchiques immédiats et le laxisme.

**Mots clés :** Absentéisme, inégalité perçue, administration publique

**Abstract:** Administrative management is very important in the supervision of employees and in achieving the objectives set for a structure. Thus, to better understand the role of the management of hierarchical superiors in the persistence of absenteeism behavior in the public administration of Burkina Faso, this article aims to make the link between absenteeism and the perception of inequalities in the decisions taken by the hierarchical superior within the public administration of Burkina Faso.

To achieve this objective, we formulated the hypothesis that perceived inequalities in the decisions taken by the immediate superior influence the absenteeism of public administration agents in Burkina Faso. The survey was conducted among 200 public administration employees in Burkina Faso. The results are processed using SPSS.21 software.

The results obtained show that the correlation between the persistence of absenteeism and the inequalities perceived in the granting of benefits to agents shows that there is a negative relationship between the two variables.

**Keywords:** Absenteeism, perceived inequality, public administration

## Introduction

Les organisations et entreprises connaissent de plus en plus de pression sur leurs budgets des systèmes de protection sociale et sur leurs compétitivités du fait de l'accroissement du phénomène de l'absentéisme. Pour y faire face, des initiatives sont menées afin de réduire l'absentéisme et, par ricochet, diminuer son coût. Dans la plupart des recherches portant sur les dysfonctionnements des organisations, les signes d'échec ou de succès de politique sociale et l'absentéisme figurent comme une donnée et un comportement de référence (M. Thévenet, 1992).

Par ailleurs, les résultats positifs sur les relations humaines, les bonnes conditions de travail, la qualité du projet d'entreprise sont une conséquence de la diminution de l'absentéisme. Enfin, le taux d'absentéisme sert de mesure de la qualité des politiques sociales (M. Thévenet et J. L. Vacette, 1992 ; Dubois, 1977).

En Afrique subsaharienne, les administrations en général et celle du Burkina Faso en particulier, sont peu performantes du fait du poids de l'absentéisme des agents publics. En effet, selon les constats, les agents de l'Etat manifestent un taux d'absentéisme élevé. Au Togo, des travaux de recherche (P. Pari, 2008) ont montré que la fonction publique togolaise est caractérisée par l'absentéisme des travailleurs. Au Burkina Faso, lors d'un contrôle de ponctualité effectué par l'Autorité Supérieure de Contrôle d'Etat et de Lutte Contre la Corruption (ASCE/LC) le 28 février 2022, sur un effectif de 3078 agents de 17 ministères, 1439 ont été effectivement contrôlés dont 1068 sont arrivés en retard et seulement 371 à l'heure (ASCE/LC, 2022). Il ressort, de ce contrôle, un de retard de 86,65%.

Au regard de ce qui précède, nous nous proposons, à travers cet article, d'étudier l'influence des inégalités perçues dans les décisions prises par le supérieur hiérarchique sur l'absentéisme des agents de l'administration publique du Burkina Faso. En d'autres termes, il s'agit d'examiner les relations entre le supérieur hiérarchique immédiat et la survenue du comportement d'absentéisme de ses subordonnés dans l'administration publique burkinabè.

### 1. Cadre théorique

Le concept de l'absentéisme est défini selon les causes, les conséquences ou les manifestations. Pour R. Doron et F. Parot (2017), l'absentéisme se traduit par un manque d'assiduité à un travail exigeant la présence en un lieu donné ou c'est un comportement de celui qui est souvent absent à son travail. D'une manière générale, ils conçoivent l'absentéisme comme la répétition de l'absence et est donc caractérisé par la fréquence des absences et par leur durée sur une période de référence. B. Martory et D. Crozet (1998) définissent l'absentéisme comme étant une perturbation au plan social de la production et de l'organisation du travail ou un signe d'un comportement socioculturel de refus provisoire et limité du travail et de baisse de l'implication. Ils mettent en avant d'autres caractéristiques telles que la non-exécution ou l'exécution partielle des tâches dont l'agent en a l'obligation. Ainsi, pour G. Bouville (2011), c'est un révélateur de mal-organisation car, selon lui, l'absentéiste est celui qui se soustrait d'un devoir, qui abandonne sa tâche.

De ces définitions, il ressort que plusieurs facteurs sont à la base de l'absentéisme. Selon certaines recherches, l'absentéisme est révélateur de la mauvaise performance (B. Charles-Pauvers, et al., 2006), de la baisse de l'implication (B. Martory & D. Crozet,

1998) ou du non engagement (R. T. Mowday & *al.*, 1979 ; S.B. Loba, 2014). D'autres indiquent que l'absentéisme est la conséquence de la mauvaise organisation (G. Bouville, 2010, 2011), de l'insatisfaction ou la non satisfaction (G. J. Rosse & E. H. Miller, 1984 ; M. T. Iaffaldano & M. P. Muchinsky, 1985 ; J. P. Olivier de Sardan, 2004), des conditions de travail (P. Pari, 2008). L'absentéisme est provoqué par le niveau de la confiance dans le supérieur hiérarchique (H. H. Tan & S. F. Tan, 2000 ; J. B. Cunningham et J. MacGregor, 2000) ou voire la conséquence de la santé (P. Johanson & M. Palme, 1996 ; A. Case & A. Deaton, 2005 ; C. Afsa & P. Givord, 2009 ; cité par M. Zanardelli, 2015).

D'après B. Martory et D. Crozet (1998), l'absentéisme est fonction du sexe, l'âge, le milieu de travail, la saison, le secteur d'activité, la qualification des salariés. De même pour P. Pari (2008), l'absentéisme est lié au sexe, à l'état de santé et à la relation avec la hiérarchie. La recherche de T. Mazoyer (2019), dans l'administration publique au Luxembourg, l'âge est un facteur aggravant de l'absentéisme. Plusieurs modèles ont essayé d'expliquer les causes de l'absentéisme dont beaucoup ont mis en relation l'absentéisme à la satisfaction (G. Johns, 1978 ; M. P. Muchinsky, 1977 ; L. Porter & M. R. Steers, 1973 ; L. K. Waters & D. Roach, 1971, 1973). M. R. Steers et R. S. Rhodes (1978) ont mis en évidence un modèle fondé sur le lien entre satisfaction au travail et absentéisme, sur lequel agissent des variables modératrices. C'est un modèle individuel de l'absentéisme qui est le plus largement connu et cité dans la littérature. Dans ce modèle, l'absence au travail est analysée comme le résultat de l'interaction entre l'environnement de travail, les caractéristiques personnelles du salarié et l'environnement social. Ces auteurs considèrent que la présence au travail dépend de la motivation et de la capacité à être présent (G. Bouville, 2007).

D'autres études ont mis en lumière l'iniquité perçue (justice distributive) dans la relation d'échange entre l'employeur et le salarié et ont conclu que cette iniquité était source d'absentéisme (A. S. Geurts et *al.*, 1993, 1994, 1999 ; R. I. Gellatly, 1995 ; N. W. Van Yperen et *al.*, 1998). Par contre, la recherche de De Boer et *al.* (2002, cité par G. Bouville, 2007) a montré que l'injustice procédurale avait un effet indirect et positif sur l'absentéisme. Toutes ces recherches ont montré les facteurs qui peuvent être à la base de l'absentéisme, mais nous allons nous intéresser à celles de N. Nicholson (1977), de B. A. Bakker, E. Demerouti, E. De Boer et W. Schaufeli (2003) et de E. De Boer et *al.* (2002) qui ont plus expliqué les causes de l'absentéisme.

N. Nicholson (1977) distinguera deux types d'absence : l'absence volontaire (liée à la volonté de ne pas être présent au service) et l'absence involontaire (liée à l'incapacité à être présent au service). Dans le premier cas, l'auteur explique que l'absence d'un employé est liée à sa possibilité à être présent au service. Cette motivation à être présent ou pas au service est en rapport avec sa satisfaction, à sa situation économique ou à son implication. Ce premier cas correspond au deuxième modèle théorique de B. A. Bakker et *al.* (2003) qui estiment que la motivation est une source nécessaire aux employés pour répondre présent au service. Dans le second cas, N. Nicholson (1977) estime que l'absence est due à la capacité de l'individu à pouvoir répondre présent au service. L'employé est absent soit parce qu'il a des problèmes familiaux, soit il y a un problème de transport ou soit encore il est malade. Ce second cas correspond au premier modèle de B. A. Bakker et *al.* (2003) qui ont montré que la dégradation de la

santé déclenche l'épuisement professionnel suivi d'une absence sur de longues périodes. Par rapport aux deux aspects de l'absentéisme, N. Nicholson (op.cit.) distingue trois modèles qui peuvent être à l'origine de l'absentéisme. Il y a d'abord le modèle de la douleur et de l'évitement qui est décrit comme une fuite par rapport aux aspects négatifs du travail. En ce sens, l'absentéisme est une échappatoire. Ensuite, le modèle d'adaptation, d'ajustement et de désajustement où l'absence est un résultat d'une socialisation organisationnelle et d'un processus d'adaptation aux exigences du travail. Enfin, le modèle de décision où l'absence est une décision rationnelle ou un processus de choix déterminé par des buts.

Contrairement aux deux modèles précédentes, E. De Boer *et al.* (2002), en se basant sur la théorie de J. S. Adams (1963), élaborent un modèle indiquant que l'absentéisme est un mécanisme de rééquilibrage ou de restitution de l'équité distributive. Pour eux, à travers ses absences, le travailleur réduit sa contribution individuelle sans que cela n'ait un impact sur sa rétribution. L'iniquité distributive entraîne ainsi l'absentéisme. Le phénomène de l'absentéisme est un problème récurrent dans l'administration publique burkinabè. En 2005, une étude de l'Institut National des Statistiques et de la Démographie (INSD) a révélé que l'absentéisme était un problème majeur, surtout au niveau de la capitale Ouagadougou. Cette étude a porté sur la Gouvernance, la démocratie et la lutte contre la pauvreté à Ouagadougou (INSD, 2005) et a permis à la population de Ouagadougou de dénoncer l'absentéisme des fonctionnaires. Ainsi, il ressort de l'étude que 29% de l'ensemble des adultes de la capitale et plus de la moitié des usagers de l'administration publique burkinabè n'ont pas trouvé leur interlocuteur à son poste au moment où ils avaient besoin de lui. De plus, la faiblesse des effectifs de l'administration et les bas salaires des agents publics expliquent en partie le manque d'efficacité de l'administration publique du Burkina Faso (INSD, 2005)

Face à cette situation, le Ministère de la Fonction Publique, du Travail et de la Sécurité Sociale (MFPTSS) a fait des recommandations en 2015 afin de renforcer les dispositions juridiques et/ou réglementaires relatives aux sanctions à adopter en cas d'absentéisme ou de non-respect notoire de la plage horaire afin que le contrôle de la ponctualité, de l'assiduité et de la présence des agents de la fonction publique à leurs postes de travail pendant les heures de services soit efficace. Plus récemment, l'Autorité Supérieure de Contrôle d'Etat et de Lutte Contre la Corruption (ASCE/LC) a effectué un contrôle de ponctualité dans les services publics le 28 février 2022. Les résultats de cette enquête ont montré que sur un effectif de 3078 agents de 17 ministères, 1439 ont été effectivement contrôlés dont 1068 sont arrivés en retard et seulement 371 à l'heure, soit un taux d'absence de 86,65% (ASCE/LC, 2022).

Au regard à ce phénomène, qu'est-ce qui peut bien expliquer la persistance de l'absentéisme dans l'administration publique du Burkina Faso. Spécifiquement, l'iniquité perçue dans les décisions prises et dans l'octroi des avantages par la hiérarchie favorise-t-elle la persistance de l'absentéisme des agents de l'administration publique ? La persistance de l'absentéisme des agents de l'administration publique dépend-elle de la politisation de l'administration publique burkinabè, de l'insuffisance de suivi des agents par leurs supérieurs hiérarchiques immédiats et du laxisme ?

Notre hypothèse principale est que l'état de gestion de la l'administration publique explique la persistance de l'absentéisme des agents publics de l'Etat burkinabè. Elle a donné lieu à deux hypothèses opérationnelles ci-dessous libellées :

**H1** : l'iniquité perçue dans les décisions prises et dans l'octroi des avantages par la hiérarchie favorise la persistance de l'absentéisme.

**H2** : la politisation de l'administration publique burkinabè, l'insuffisance de suivi des agents par leurs supérieurs hiérarchiques immédiats et le laxisme, entraînent la persistance de l'absentéisme.

## 2. Méthodologie

L'étude s'est déroulée sur l'ensemble des treize régions administratives que compte le Burkina Faso.

### 2.1. Population d'étude

La présente recherche a porté sur tous les agents publics du Burkina Faso régis par la loi 081-2015/CNT du 24 novembre 2015, portant statut général de la fonction publique à l'exception des agents de la justice, des eaux et forêts et de la sécurité, des enseignants-chercheurs et des chercheurs, de l'ASCE-LC, de la douane, des greffiers et de la garde de sécurité pénitentiaire (GSP). Compte tenu de l'insécurité due au terrorisme et la pandémie de la Covid-19, l'échantillon obtenu, après administration du questionnaire, est de 209. L'échantillon est composé de 162 hommes sur 209, soit 78% et de 47 femmes soit un pourcentage de 22% avec un âge moyen de 41,5 ans. L'échantillon est constitué des agents ayant les diplômes de BEPC (24,9%), BAC (19,1%), Licence (18,7%), Maîtrise (13,9%), Master/DESS/DEA (14,8%) et autres agents qui ne sont pas prononcés sur leur diplôme.

### 2.2. Matériel et procédure

Le Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ) et le questionnaire portant sur l'absentéisme ont servi d'outil de collecte des données. Le MSQ, version longue, élaboré par J. D. Weiss et *al.* en 1967, a permis de mesurer la satisfaction au travail. Une version plus courte a été validée par Roussel en 1996 et comporte 20 items subdivisés en cinq dimensions, à savoir la satisfaction intrinsèque (7 items), la satisfaction extrinsèque (7 items), l'autorité et utilité sociale (2 items), le besoin de reconnaissance et d'existence par le salaire et l'avancement (2 items) et la dimension respect de conscience individuelle et sécurité de l'emploi (2 items). Seules la satisfaction intrinsèque et la satisfaction extrinsèque nous intéressent dans le présent article. L'échelle est de type de Likert allant de 1= très insatisfait à 5= très satisfait. L'échelle est subdivisée en cinq facteurs de satisfaction.

L'élaboration du questionnaire de l'absentéisme est faite à partir des indicateurs des variables après la pré-enquête. Il est composé de 6 items dont les réponses sont de type Likert allant de 1= jamais à 7= très souvent.

Les données collectées sont traitées avec les logiciels SPSS.21 et sont analysées à partir des techniques statistiques de l'analyse de la variance et de la régression.

### 3. Résultats

Notre étude nous a permis d'aboutir à des résultats qui sont présentés, analysés et interprétés.

#### 3.1. Corrélation entre les inégalités perçues dans les décisions prises et la persistance de l'absentéisme

**Tableau 1 : Corrélation entre les inégalités perçues et la persistance de l'absentéisme**

	1	2	3
Inégalité des avantages octroyés aux agents	1		
Inégalité dans les décisions prises	-,154*	1	
Persistance de l'absentéisme	-,122	-,245**	1

\*\* La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral). \* La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Source : Données de l'enquête de terrain, 2020

Ce tableau de corrélation indique qu'il existe une relation négative et significative entre les inégalités perçues dans les décisions prises et la persistance de l'absentéisme ( $r=0,245$  ;  $p<0,01$ ), mais non significative entre l'inégalité dans avantages octroyés et l'absentéisme ( $r= -0,122$ ,  $p>0,05$ ).

**Tableau 2 : Analyse de la variance entre l'absentéisme avec les inégalités perçues des avantages octroyés**

Inégalité des avantages octroyés aux agents	Absence				
	m	N	$\sigma$	F	Sig.
Oui	23,4615	169	5,8084	3,151	,077
Non	21,6750	40	5,3464		
<b>Total</b>	<b>23,1196</b>	<b>209</b>	<b>5,7537</b>		

Source : Données de l'enquête de terrain, 2020

L'analyse de ce tableau montre que ceux qui estiment qu'il y a une inégalité dans les avantages octroyés aux agents ont un score moyen ( $m=23,46$  ;  $\sigma=5,81$ ) supérieur au score moyen général ( $m_g=23,12$ ) tandis que ceux qui déclarent qu'il n'y a pas d'inégalité dans l'octroi des avantages ont un score moyen ( $m=21,67$  ;  $\sigma=5,40$ ) inférieur au score moyen général. Même si le seuil de signification ( $p=0.077$ ) au test de Snédécour est supérieur à 0.05, on peut dire lorsqu'un agent perçoit qu'il y a une inégalité dans l'octroi des avantages, il est enclin à s'absenter.



**Tableau 3: Comparaison des moyennes de l'absentéisme et les inégalités perçues dans les décisions prises**

Inégalités dans les décisions prises	M	N	Absence		
			$\sigma$	F	Sig.
Oui	25,04	73	5,6677	13,24	,000
Non	22,08	136	5,550		
<b>Total</b>	<b>23,12</b>	<b>209</b>	<b>5,753</b>		

Source : Données de l'enquête de terrain, 2020

Il ressort de ce tableau que ceux qui pensent qu'il y a une inégalité dans les décisions prises ont un score ( $m=25,04$   $\sigma=5,66$ ) supérieur au score moyen de l'ensemble ( $m=23,12$  ;  $\sigma=5,75$ ) alors que ceux qui estiment qu'il n'y a pas d'inégalité dans les décisions prises ont un score moyen ( $m=22,08$  ;  $\sigma=5,55$ ) inférieur au score moyen de l'ensemble ( $m=23,12$  ;  $\sigma=5,75$ ). Le test de Snédécour ( $F=13,25$ ) est significatif au seuil  $p=0,0001 < 0,05$ .

En conclusion, il existe une relation significative entre la persistance de l'absentéisme et les inégalités perçues dans l'octroi des avantages et dans les prises de décisions. L'hypothèse H1 est confirmée.

### *3.2. Relation entre la politisation de l'administration publique burkinabè, insuffisance de suivi des agents par leurs supérieurs hiérarchiques immédiats, laxisme et la persistance de l'absentéisme des agents de l'administration publique*

**Tableau 4 : Comparaison des scores de l'absentéisme et la politisation de l'administration publique**

Politisation de l'administration	M	N	Absence		
			$\sigma$	F	Sig.
Oui	25,1552	58	5,50853	10,507	,001
Non	22,3377	151	5,67085		
<b>Total</b>	<b>23,1196</b>	<b>209</b>	<b>5,75377</b>		

Source : Données de l'enquête de terrain, 2020

Ce tableau révèle que ceux qui pensent que l'administration est politisée ont un score moyen ( $m=25,15$  ;  $\sigma=5,51$ ) supérieur au score moyen général ( $m=23,12$  ;  $\sigma=5,75$ ) alors que ceux qui estiment que l'administration n'est pas politisée ont un score moyen inférieur ( $m=22,33$  ;  $\sigma=5,67$ ) au score général ( $m=25,15$  ;  $\sigma=5,51$ ). Le test de Fischer ( $F=10,51$ ,  $p=0,001$ ) est très significatif, montrant que la politisation de l'administration entraîne la persistance de l'absentéisme.

**Tableau 5 : Répartition des enquêtés selon la mesure prise en cas d'une absence constatée.**

Mesure prise en cas d'une absence constatée	Nombre de réponses	Pourcentage d'observations
Lui adresser dans les délais requis une lettre d'explication	2	1,7%
L'interpeller verbalement	105	90,5%
Autres (aucune mesure n'est prise et rappeler les obligations et les droits de l'agent)	13	11,2%

Source : Données de l'enquête de terrain, 2020

Il ressort des données du tableau que la majorité des enquêtés affirment que lorsqu'un agent est absent, généralement c'est une simple interpellation (90,5%) qu'on lui fait et dans 11,2% des cas, aucune mesure n'est prise.

**Tableau 6 : Comparaison des scores de l'absentéisme et le laxisme de la hiérarchie**

Laxisme de la hiérarchie	Absentéisme				
	m	N	$\sigma$	F	Sig.
Oui	25,9111	45	4,81391	14,366	,000
Non	22,3537	164	5,76614		
<b>Total</b>	<b>23,1196</b>	<b>209</b>	<b>5,75377</b>		

Source : Données de l'enquête de terrain, 2020

La lecture de ce tableau laisse entrevoir que ceux qui affirment qu'il y a du laxisme dans la gestion au niveau de l'administration publique ( $m=25,91 > m_g=23,12$ ) s'absentent plus que leurs pairs qui ne le pensent pas ( $m=22,35 < m_g=23,12$ ). Le test de Fischer ( $F=14,36$ ) est significatif au seuil  $p < 0,001$ . Ce qui montre que l'existence du laxisme de la hiérarchie favorise la persistance de l'absentéisme.

**Tableau 7 : Comparaison des scores de l'absentéisme et l'oisiveté**

Oisiveté	Absence				
	m	N	$\sigma$	F	Sig.
Oui	30,5385	13	3,35697	25,793	,000
Non	22,6276	196	5,54136		
<b>Total</b>	<b>23,1196</b>	<b>209</b>	<b>5,75377</b>		

Source : Données de l'enquête de terrain, 2020

L'observation des données de ce tableau montre que les agents de la fonction publique qui estiment qu'il n'y a pas de travail à faire (oisiveté) sont plus absents ( $m=30,53$  ;  $\sigma=3,35$ ) que leurs pairs qui affirment ne pas être oisifs ( $m=22,62$  ;  $\sigma=5,54$ ). Le test de



Fischer donne une valeur F égale à 25,79 qui est significative au seuil  $p < 0,0001$ . On peut dire que les agents de la fonction publique s'absentent parce qu'ils n'ont rien à faire au service.

#### 4. Discussion

L'objectif de cette étude consiste à examiner les relations entre la persistance de l'absentéisme des agents publics de l'Etat burkinabè et l'état de gestion des agents de l'administration publique.

Il ressort des résultats de la recherche deux conclusions. Premièrement, il existe une relation négative entre la persistance de l'absentéisme et les inégalités perçues des avantages octroyés aux agents ( $r = -0,122$  ;  $p < 0,10$ ) et dans les décisions ( $r = -0,245$  ;  $p < 0,05$ ). Le test de Fischer ( $F = 3,15$ ) au seuil  $p = 0,07 > 0$  est considéré comme non significatif pour la relation entre l'absentéisme et les inégalités perçues dans l'octroi des avantages aux agents d'une même catégorie. Toutefois, on peut dire que les inégalités perçues dans l'octroi des avantages influencent négativement le désir d'être présent à son poste de travail. En revanche, les inégalités perçues dans les décisions prises favorisent l'absentéisme car, le test de Fischer ( $F = 13,24$ ) est significatif au seuil ;  $p < 0,0001$ . Notre hypothèse selon laquelle les inégalités perçues dans les décisions prises et dans l'octroi des avantages aux agents d'une même catégorie (fonds commun, carburant, frais de missions) favorisent la persistance de l'absentéisme des agents de l'administration publique est validée.

Ces résultats peuvent être expliqués par la théorie de J. S. Adams (1965) selon laquelle, l'individu a tendance à réduire l'inconfort psychologique déplaisant créé par une situation de sous-équité. Ainsi, l'absentéisme étant un indicateur de cette situation déplaisante, l'agent va tenter par tous les moyens de le minimiser. De même, lorsqu'un agent n'est pas satisfait de son travail, il peut soit quitter l'entreprise, soit s'absenter, soit encore interrompre le travail par une grève (P. Pari, 2008). Et selon M. Forsé et M. Parodi (2007), lorsqu'il y a une inégalité, l'individu va vouloir toujours la réduire. Ce résultat rejoint les travaux de G. Manville (2005, cité par P. Pari, 2011) et de P. Pari (2008) sur l'emploi atypique dont les répercussions sur la motivation et, donc, sur l'implication au travail apparaissent évidentes.

Un travailleur qui perçoit l'existence d'une iniquité dans le rapport intrants/extrants (ce qu'il donne/ce qu'il reçoit), tentera de la réduire au moyen de certains mécanismes tels que l'absentéisme. Notre résultat corrobore avec celui de J. S. Adams (1965) qui indique que l'absentéisme est un mécanisme de rééquilibre ou de restitution de l'équité distributive. Par ses absences, selon lui, le travailleur réduit sa contribution individuelle sans que cela n'ait d'impact sur sa rétribution. C'est pourquoi, N. Nicholson (1977) estime que les absences volontaires dépendent du choix du travailleur afin de réduire comme le dit Adams l'iniquité.

Ce résultat est proche aussi de celui de G. J. Rosse et E. H. Miller (1984) du fait que certains arrêts de travail, selon les auteurs, sont un moyen de restaurer l'équité perçue dans la relation d'emploi en fournissant du temps pour accomplir des activités hors travail. En effet, les raisons sociales qui sont à l'origine de leur absentéisme sont un moyen de restaurer cet équilibre. En revanche, J. M. Ivancevich et J. H. Donnelly (cité

par G. Giard & N. Therrien, 1978) estiment qu'une perception favorable du travailleur vis-à-vis de son rôle dans son travail au moment présent conduit à la satisfaction.

Deuxièmement, la persistance de l'absentéisme des agents publics est due aussi à la politisation de l'administration publique. En effet, les enquêtés qui considèrent que l'administration publique est politisée s'absentent plus que les autres ( $F=10,51$  ;  $p<0,001$ ). Ce résultat correspond à celui de C. Louche (2005) qui a montré que la politique et l'administration de l'entreprise, le commandement ainsi que les conditions de travail font partie des éléments de l'insatisfaction. Ainsi, si certains travailleurs sont insatisfaits de l'administration publique par rapport à la manière dont elle est politisée, ils seront insatisfaits pour l'ensemble du travail et, par ricochet, s'absenteront. Selon G. Giard et N. Therrien (1978), l'organisation peut être responsable de la satisfaction des individus en prônant une gestion axée sur la confiance, car celle-ci favorise la participation dans un cadre bien délimité des membres dans les projets.

Le résultat a montré aussi que le laxisme a des répercussions sur l'absentéisme des agents. Les statistiques ( $F=4,71$  ;  $p=0,03<0,05$ ) indiquent que le laxisme favorise l'absentéisme. Par ailleurs, les résultats révèlent que leur absentéisme est dû au manque de motivation. Rares sont des recherches qui se sont appesanties sur la relation entre le laxisme et l'absentéisme. Néanmoins, selon S. B. Loba (2014), des relations très particulières entre certains agents et leurs hiérarchies ou leurs collègues, en dehors des relations formelles ou professionnelles, conduisent à des comportements réfractaires tels que l'absentéisme. Par contre, C. W. Clegg (1983) estime que lorsque les absences sont sanctionnées effectivement et socialement par les collègues et les managers, elles conduisent à l'insatisfaction de l'agent. Cela sous-entend que les sanctions pour absence peuvent conduire à d'autres absences.

## Conclusion

L'absentéisme au travail est un phénomène constaté de plus en plus dans l'administration burkinabè. Il est considéré comme « *un baromètre très fidèle des dysfonctionnements d'une institution et de la qualité des conditions de travail* » (E. Maley, 1995, p. 24). Plusieurs facteurs peuvent être à l'origine de l'absentéisme dont les mauvaises relations de travail. Ainsi, nous avons voulu savoir l'influence de l'état de gestion de l'administration sur la persistance de l'absentéisme des agents publics au Burkina Faso. Au terme de l'étude, les résultats indiquent que les inégalités perçues dans les décisions, dans l'octroi des avantages ainsi que la politisation de l'administration, l'insuffisance de suivi et le laxisme dans le travail entraînent l'absentéisme. Toutefois, l'absentéisme étant un phénomène pluridimensionnel, les recherches ultérieures pourront s'atteler à vérifier l'influence des caractéristiques socioprofessionnelles, des facteurs extra-professionnels ou du système de gestion sur l'absentéisme.

## Références bibliographiques

- ADAMS John Stacy, 1963, Toward an understanding of inequity. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67(5), pp. 422-436.
- ASCE/LC, 2022, Rapport de contrôle de ponctualité effectué dans les services publics le 28/02/2022.
- BAKKER B. Arnold, DEMEROUTI Evangelia, DE BOER Elpine et SCHAUFELI B. Wilmar, 2003, Job demands and job resources as predictors of absence duration and frequency. *Journal of Vocational Behavior*, 62(2), pp. 341-356.
- BOUVILLE Gregor, 2007, Les modèles explicatifs de l'absentéisme : question de mode ? XVIII<sup>e</sup> congrès de l'AGRH, « Outils, modes et modèles », Université de Fribourg 19-22 septembre 2007, Fribourg, 17 p.
- BOUVILLE Gregor, 2009, *L'influence de l'organisation et des conditions de travail sur l'absentéisme. Analyse quantitative et étude de cas*. Thèse de doctorat en sciences de gestion, Université de Rennes 1, 489 p.
- BOUVILLE Gregor, 2010, La progression de l'absentéisme : nouveaux comportements des salariés ou nouvelles contraintes organisationnelles ? 21<sup>ème</sup> Congrès de l'AGRH, 2010-11, Saint-Malo, France, 28 p.
- BOUVILLE Gregor, 2011, L'absentéisme au travail : un révélateur d'un mal-organisationnel. *L'état des entreprises 2012*, coord. A. Pezet et G. Nogatchewski, Paris, La Découverte, 7 p.
- CASE Anne et DEATON Angus, 2005, Broken Down by Work and Sex: How our Health Declines. *Analyses in the Economics of Aging*, D. Wise (ed.), University of Chicago Press, pp.185-212.
- CHARLES-PAUVERS Brigitte, COMMEIRAS Nathalie, PEYRAT-GUILLARD Dominique et ROUSSEL Patrice, 2006, Les déterminants psychologiques de la performance au travail : Un bilan des connaissances et proposition de voies de recherche. *Laboratoire interdisciplinaire de recherche sur les ressources humaines et l'emploi (LIRHE)*, Toulouse.
- CUNNINGHAM J. Barton et MACGREGOR James, 2000, Trust and the design of work: complementary constructs in satisfaction and performance. *Human Relations*, 53(12), 1575-1591.
- DE BOER M. Elpine, BAKKER B. Arnold, SYROIT E. Jef et SCHAUFFELI B. Willam, 2002, Unfairness at work as a predictor of absenteeism. *Journal of Organizational Behavior*, 23, pp.181-197.
- GELLATLY R. Ian, 1995, Individual and group determinants of employee absenteeism: test of a causal model. *Journal of Organizational Behavior*, 16, pp.469-485. <https://doi.org/10.1002/job.4030160507>

- GEURTS A. Sabine, BUUNK P. Bram et SCHAUFELI B. Wilmar, 1994, Social comparaisons and absenteeism: A structural modelling approach. *Journal of Applied Social Psychology*, 24 (21), p.1871-1890.
- GEURTS A. Sabine et SCHAUFELI B. Wilmar, 1993, Social Comparison, Inequity, and Absenteeism among Bus Drivers. *European Work & Organizational Psychologist*, 3(3), p.191-204.
- GEURTS A. Sabine et SCHAUFELI B. Wilmar et RUTTE G. Christel, 1999, Absenteeism, turnover intention and inequity in the employment relationship. *Work & Stress*, Vol. 13(3), p 253-267.
- GIARD Gilles et THERRIEN Normand, 1978, La satisfaction au travail chez les professeurs : de la théorie à la pratique. *Revue Prospectives*, 4(3), pp.121-128
- GIRAULT Claude, 1987, L'absentéisme, symptôme organisationnel. *Sociologie du travail*, 87, pp. 323-337. <https://doi.org/10.3406/sotra.1987.2373>
- IAFFALDANO Michelle Teresa et MUCHINSKY M. Paul, 1985, Job satisfaction and job performance: A meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 97(2), pp.251-273. DOI : [10.1037/0033-2909.97.2.251](https://doi.org/10.1037/0033-2909.97.2.251)
- Institut National de la Statistique et de la Démographie (INSD, 2005). *Gouvernance, démocratie et lutte contre la pauvreté à Ouagadougou : le point de vue de la population de la capitale, Enquêtes 1-2-3, Premiers résultats*, Ouagadougou, Burkina Faso.
- JOHANSON Per et PALME Marten, 1996, Do economic incentives affect work absence? Empirical evidence using Swedish micro data. *Journal of public economics*, 59(2), p.195-218. [https://doi.org/10.1016/0047-2727\(95\)01501-9](https://doi.org/10.1016/0047-2727(95)01501-9)
- JOHNS G. Bennett, 1978, Attitudinal and nonattitudinal predictors of two forms of absence from work. *Organizational Behavior and Human Performance*, 22, pp.431-444.
- LIKERT Rensis, 1967, *The human organization: its management and values*. New York, McGraw-Hill.
- LOBA, S. B., 2014, *Déterminants psychosociaux de l'attitude envers la grève chez les employés des entreprises industrielles privées Abidjan*. Thèse de Doctorat de psychologie sociale et du travail, Université Félix Houphouët Boigny Abidjan, Cote d'Ivoire.
- MALEY, E. (1995). L'absentéisme, un baromètre social très sensible. *Stratégie santé mensuel*, n°67, pp.24-25
- MARTORY Bernard et CROZET Daniel, 1998, *Gestion des ressources humaines*. Paris, Nathan, 3<sup>e</sup> édition.
- MAZOYER, Thierry. (2019). L'absentéisme pour cause de maladie en 2018 au Luxembourg. *Aperçus*, n°8.
- Ministère de la Fonction publique, du Travail et de la Sécurité Sociale (2015). *Rapport de l'étude sur l'instauration de la journée de travail continu dans les administrations du secteur public*, Ouagadougou, Burkina Faso.

- Ministère de la Fonction publique, du Travail et de la Sécurité Sociale (2016). *Rapport final sur l'évaluation de la mise en œuvre de la journée de travail continu dans les administrations du secteur public, Ouagadougou, Burkina Faso.*
- Muchinsky M. Paul, 1977, Employee absenteeism: A review of the literature, *Journal of Vocational Behavior*, 10, pp.316-340.
- NICHOLSON Niguel, 1977, Comportement d'absence et motivation d'assistance : une synthèse conceptuelle. *Journal des études de gestion*, 14(3), pp.231-252.
- OLIVIER DE SARDAN, Jean-Piere, 2004, État, bureaucratie et gouvernance en Afrique de l'Ouest francophone : Un diagnostic empirique, une perspective historique. *Politique Africaine*, n°96, pp.139-162.
- PARI Paboussoum, 2011, Justice perçue et implication organisationnelle des enseignants des écoles du premier cycle du secondaire. *Recherches Africaines*, n°11. Disponible sur Internet :<http://www.recherches-africaines.net/document.php?id=1789>. ISSN 1817-423X.
- PARI Paboussoum, 2008, *Représentation de la fonction publique et motivation : cas des agents du secteur public de Lomé*. Thèse de Doctorat unique, Psychologie du Travail et des Organisations, Université de Lomé.
- PORTER Lyman et STEERS Richrad, 1973, Organizational, work, and personal factors in employee turnover and absenteeism. *Psychological Bulletin*, 80, pp.151-176.
- Présidence du Faso (2016). Décret n°2015-1048/PRES-TRANS/PM/MFPTSS du 15 septembre instituant la journée de travail continu dans les administrations du secteur public. *Journal Officiel n°38 du 17 septembre 2015*, Ouagadougou.
- Présidence du Faso (2017). Décret n°2017-1232/PRES/PM/MFPTPS portant modification du décret n°2015-1048/PRES-TRANS/PM/MFPTSS du 15 septembre instituant la journée de travail continu dans les administrations du secteur public, Ouagadougou.
- ROSSE G. Joseph et MILLER E. Howard, 1984, Relationship of absenteeism and other employee behaviors. In Goodman, A. et al. (Eds), *Absenteeism: New approaches to understanding, measuring and managing employee absence*, San Francisco: Jossey-Bass, pp. 194-228.
- ROUSSEL Praticte, 1996, *Rémunération, motivation et satisfaction au travail*, Paris, Editions Economica.
- STEERS M. Richard et RHODES R. Susan, 1978, Major influences on employee attendance-a process model. *Journal of applied psychology*, 63(4), p.391-407. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.63.4.391>
- TAN Hoon Hwee et TAN S. F. Christy, 2000, Toward the differentiation of trust in supervisor and trust in organization. *Genetic, Social, and General Psychology Monographs*, 126, 241-260.

- THEVENET Maurice et VACHETTE Jean-Luc, 1992, *Culture et comportements*, Paris, Vuibert.
- VAN YPEREN W. Nico, HAGEDOORN Mariët et GEURTS A. Sabine, 1996, Intent to leave and absenteeism as reactions to perceived inequity: The role of psychological and social constraints. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 69(4), p.367-372.
- WATERS K. Lake et ROACH Darrell, 1971, Relationship between job attitudes and two forms of withdrawal from the work situation. *Journal of Applied Psychology*, 55, p.92-94. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/h0030635>
- WATERS K. Lake et ROACH Darrell, 1973, Job attitudes as predictors of termination and absenteeism: Consistency over time and across organizational units. *Journal of Applied Psychology*, 57, p.341-342.
- WEISS J. David, DAWIS V. Rene, ENGLAND W. George et LOFQUIST H. Lloyd, 1967, *Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire*. Vol.22, Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation, Minneapolis: University of Minnesota, Industrial Relations Center.
- ZANARDELLI Mireille, 2015, Les NEETs dans une perspective dynamique : analyse à partir de données administratives. *Cahier de statistique*, le Gouvernement du Grand-Duché de Luxembourg, décembre 2015, n°3, 24 p.