



REPUBLIQUE DU BENIN

MINISTRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR
ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE (MESRS)



UNIVERSITE D'ABOMEY CALAVI (UAC)

Faculté des Sciences Economiques et de Gestion (FASEG/UAC)

Mémoire présenté en vue de l'obtention des crédits associés au diplôme de

**LICENCE PROFESSIONNELLE EN SCIENCE DE
GESTION**

Option : Economie

Spécialité : Economie Appliquée

THEME :

**Analyse de l'effet de la mobilisation de l'aide
extérieure sur l'activité économique du Bénin**

KOUAGBEDE Séléagbé Réalisé par :
& **AHOSSI Constantin**

Sous la Direction de :

Maître de Stage :
Mr ANANI Roland

Chef Service de la mobilisation de l'aide
extérieure

Directeur de Mémoire :
Dr CHABOSSOU F. Augustin

Enseignant chercheur à la FASEG

Année Académique 2015-2016

INTRODUCTION

Le concept du développement depuis la fin de la seconde guerre mondiale et beaucoup plus au lendemain des indépendances en Afrique subsaharienne, fait l'objet de plusieurs réflexions et préoccupations.

Pour les pays du Tiers Monde, il représente un défi au regard des maux tels que la malnutrition, le faible niveau de scolarisation, la précarité des soins de santé etc.

Ainsi pour faire face à ce problème majeur qu'est le sous développement et la pauvreté, plusieurs plans de développement ont été conçus, proposés et mis en œuvre avec des résultats qui varient d'un pays à un autre. Le Bénin n'échappe pas à cette réalité et figure encore et malgré tout, parmi les Pays les Moins Avancés (PMA).

Ainsi, selon le Rapport mondial sur le développement humain 2014 présenté par le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD), le Bénin affiche un Indice de Développement Humain (IDH) égal à 0,436 avec un taux de pauvreté de 36,2 pourcent et un revenu par tête de \$810.

Même si le Bénin jouit d'une stabilité politique et d'une situation géographique avantageuse (proximité du Nigeria, appartenance à l'UEMOA etc.), il présente toutefois une croissance économique faible et insuffisante pour relever de façon significative le niveau de vie de ses populations.

Si l'insuffisance des ressources intérieures, en l'occurrence, financières et du faible taux de dépense intérieure du Bénin est souvent évoquée comme l'une des causes de cette situation, force est de constater que le mécanisme de financement extérieur des pays en développement ou plus généralement, de pays confrontés à un rationnement du crédit sur les marchés financiers internationaux, est celui de dette souveraine. Le Bénin à l'instar des autres pays du Tiers Monde, il bénéficie depuis plusieurs décennies des appuis extérieurs variés connus sous l'appellation d'Aide Publique au Développement (APD).

Cette aide extérieure qui peut être sous la forme de prêts et/ou de dons provient de plusieurs partenaires bilatéraux et multilatéraux et les Organisations Non Gouvernementales (ONG), grâce à la proposition Lester Pearson de consacrer 0.70% du produit intérieur brut (PIB) des pays industrialisés au financement du développement des pays pauvres. L'aide suscite depuis quelques années beaucoup d'intérêts quant à son efficacité à contribuer au développement des pays bénéficiaires. Ainsi, plusieurs conférences au haut niveau se sont

succédés depuis le Sommet du millénaire tenu à New York en Septembre 2000. Dans la même optique, s'est tenue en

France, du 28 Février au 02 Mars 2005 une conférence internationale qui a réuni les différents acteurs concernés par la question de l'aide au développement. Ladite conférence s'est soldée par l'adoption d'une déclaration dite **Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide au développement**. Cette déclaration comprend des engagements des pays bénéficiaires et des bailleurs de fonds et présente des indicateurs de progrès à mesurer à l'échelle nationale et à suivre à l'échelon international à l'horizon 2010. *Les engagements sont axés autour de cinq (05) points clés à savoir, appropriation, alignement, harmonisation, gestion axée sur les résultats et responsabilité mutuelle.* Le Bénin à l'instar des autres pays participants et des bailleurs, s'est engagé à internaliser les résolutions et à les mettre en œuvre en vue de la réalisation des Objectifs du Millénaire pour le Développement. Le gouvernement et les bailleurs s'attellent donc à améliorer le rythme, la qualité de mobilisation et d'utilisation des ressources extérieures.

Même si plusieurs initiatives ont été prises dans ce sens, force est de constater que des difficultés majeures subsistent au niveau du système de gestion des ressources extérieures qui est un processus impliquant un certain nombre de contraintes liées aux procédures de négociation, à la signature des Accords, à la passation des marchés, à la ***mobilisation de l'aide extérieur et aux décaissements de fonds***. Ces différentes procédures dépendent aussi bien du cadre législatif et Institutionnel de la gestion de l'aide extérieure, que des mécanismes propres aux différents groupes de bailleurs de fonds. **Comment parvenir alors à l'amélioration des procédures de mobilisation de l'aide extérieure pour qu'elle contribue effectivement à la relance de**

L'activité économique

l'aide extérieure, a été choisie pour servir de lieu de stage et d'étude ; spécialement au niveaux du service de mobilisation de l'aide extérieur(SMAE) a la direction de la dette publique(DDP). Dans le but de comprendre notre préoccupation, la Caisse Autonome d'Amortissement (CAA), structure de gestion de

Des observations du stage, il ressort l'existence d'un certain nombre d'obstacles qui entravent l'exécution correcte et efficiente des missions assignées à la CAA.

La présente étude qui se propose de réfléchir sur le thème : « **Analyse de l'effet de la mobilisation de l'aide extérieur sur l'activité économique du Bénin** » s'inscrit dans une approche diagnostique et sera axée autour de deux (02) chapitres.

Un chapitre premier présentera le système de gestion de l'aide extérieure et les mécanismes de fonctionnement de la CAA en dégagant les forces et les faiblesses de cette structure pour aboutir au choix de la démarche méthodologique liée à la problématique choisie.

Quant au **deuxième chapitre**, il permettra de définir le cadre théorique, de faire l'analyse qui conduira à établir le diagnostic et à proposer des solutions ainsi que les conditions pratiques de leur mise en œuvre pour un renforcement, une amélioration des procédures de mobilisation de l'aide extérieure au Bénin

CHAPITRE PREMIER : Cadre institutionnel de l'étude et ciblage de la problématique

Section 1 : Cadre de l'étude et observations de stage

La gestion des ressources extérieures au Bénin fait intervenir plusieurs Institutions et structures dont les rapports sont définis et encadrés par un ensemble de textes législatifs et réglementaires.

Paragraphe 1 : le système de gestion de l'aide extérieure et la

Caisse Autonome d'Amortissement (CAA)

A- *Le cadre institutionnel de la gestion de l'aide extérieure au Bénin*

La recherche et la mise en place des financements extérieurs font intervenir la Caisse Autonome d'Amortissement [CAA) avec ses différentes directions et les autres institutions y afférents .

-La Direction de la Mobilisation des Ressources Extérieures (DMRE) qui se trouve au sein de la Direction Générale des Politiques de Développement (DGPD) du Ministère d'Etat Chargé de la Prospection, du Développement et de l'Evaluation de l'Action Publique (MECPDEAP) est chargée entre autres de la recherche de **financements extérieurs**.

- Il est à noter que **la Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique (DGTCP)**, par l'arrêté n° 1188/MFE/DC/SGM/DA du 14 Décembre 1998 est chargée

Réaliser par KOUAGBEDE Séléagbé et AHOSSI Constantin

d'émettre les effets publics par l'intermédiaire de sa Direction des Affaires Monétaires et Financières (DAMF) qui assure entre autres la gestion de la trésorerie de l'Etat, la recherche des financements publics, l'émission et la négociation des effets publics et le suivi de l'amortissement de la dette publique intérieure.

- **La Direction Nationale de la Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO)** est chargée du règlement et des transferts financiers relatifs au service de la dette et du suivi de la dette intérieure monétaire. Elle assiste l'Etat dans l'émission et la gestion des bons et obligations du Trésor.

- **Le Ministère des Affaires Etrangères, de l'Intégration Africaine, de la Francophonie et des Béninois de l'Extérieure (MAEIAFBE)** qui dirige les Commissions mixtes de coopération. En collaboration avec ses directions techniques, il anime la coopération internationale tout en gérant administrativement le personnel de l'assistance technique.

Il faut signaler que la Caisse Autonome d'Amortissement (CAA) est un établissement public **placé sous la tutelle du Ministère chargé des Finances**. Compte tenu de l'importance de cette structure dans la gestion des ressources extérieures, il convient de restituer les mécanismes de son fonctionnement.

B- La Caisse Autonome d'Amortissement dans la gestion des Ressources extérieures

1- Des missions et attributions de la CAA

Située au carrefour des «Trois Banques» à Cotonou, la Caisse Autonome d'Amortissement (CAA) est un établissement public national jouissant de la personnalité morale et de l'autonomie financière. Elle est placée sous la tutelle du Ministre de l'Economie, des Finances et des programmes de dénationalisation,. Aussi, toutes les activités effectuées par la CAA bénéficient-elles de la garantie de l'Etat. Elle a été instituée par l'ordonnance n° 28/PR/MFAE du 12 novembre 1966 portant création d'une taxe spéciale d'amortissement. Les attributions, l'organisation et le fonctionnement de la CAA sont définis dans le décret n°98-63 du 16 Février 1998.

Il est à noter que la CAA assure le Secrétariat Permanent de la Commission Nationale de l'Endettement (CNE) qui a à charge :

- l'analyse de la viabilité de la dette et de la soutenabilité des Finances Publiques ;

- l'élaboration du projet de politique d'endettement public fixant les orientations globales en matière d'emprunts et gestion de la dette ;

- la rédaction de la stratégie d'endettement public fondée sur la politique d'endettement.

A ce titre, elle est chargée de centraliser et de traiter toutes les informations relatives aux requêtes ou offres de financement.

- L'autonomie financière et la garantie de l'Etat constituent des atouts pour la Caisse Autonome d'Amortissement (CAA).

- L'appartenance à la CNE est un atout pour la CAA en ce sens qu'elle permet de participer à la prise des décisions dans la mise en œuvre de la politique d'endettement public.

2- De l'organisation structurelle et du fonctionnement de la CAA

La CAA est administrée par un Conseil de Gérance présidé par le Ministre chargé des Finances ou son représentant. Ce Conseil définit les conditions d'emplois des ressources de l'Institution et arrête chaque année son budget en fixant les objectifs à atteindre. Il contrôle la gestion de l'Institution et établit un rapport annuel sur ses opérations et sa situation.

Cependant, la gestion quotidienne de la CAA est assurée par un Directeur Général assisté par son Adjoint. De ce fait, le Directeur Général est l'administrateur de crédits pour les dépenses relatives au remboursement de la dette et l'ordonnateur délégué du budget de l'Institution. Il est habilité à émettre et à signer les actes d'engagement et d'ordonnancement. Il constate et liquide les droits et charges de l'Institution et est seul qualifié pour passer tous les contrats, marchés, baux et conventions. Pour mener de façon convenable les missions de l'Institution, la Direction Générale s'appuie sur plusieurs structures techniques dont certaines sont opérationnelles et d'autres fonctionnelles.

Pour ce qui est des structures fonctionnelles, il s'agit du Secrétariat Général, de la Direction Administrative, de la Cellule Informatique et de la Direction du Contrôle et du Suivi des Projets.

Si le **Secrétariat Général (SG)** veille à la réalisation des objectifs de la CAA à travers le suivi des activités de l'ensemble des directions ; la **Direction Administrative (DA)** s'occupe de la gestion du patrimoine et du personnel ; la Cellule Informatique (CI) veille à

suivi et à la mise en œuvre de la politique de la CAA en matière de développement informatique et de modernisation des moyens de gestion des services ; tandis que la **Direction du Contrôle et du Suivi des Projets (DCSP) est chargée :**

- de procéder à tous les contrôles notamment le contrôle interne et le contrôle de gestion ;
- d'assurer le suivi de l'exécution des projets inscrits au Programme d'investissements Publics (PIP) ;
- d'organiser la collecte des informations tant qualitatives que quantitatives nécessaires au suivi et à l'évaluation des Projets inscrits au PIP et financés sur ressources extérieures ;
- d'apporter en cas de besoin, un appui technique aux Cellules d'Exécution des Projets (CEP) dans le domaine des procédures de mobilisation de fonds et d'acquisition de biens et services ;
- de participer à l'évaluation ex-ante et ex-post des projets ainsi qu'au suivi des plannings et à la supervision desdits projets ;
- de vérifier selon une périodicité déterminée, l'adéquation des décaissements effectués par rapport à l'exécution physique des projets.

La DCSP comprend deux services que sont le Service du Contrôle Interne et du Contrôle de Gestion (SCICG) et le Service du Suivi des Projets (SSP).

La DCSP assure le suivi des projets à travers des appuis techniques et la participation aux missions de supervision relatives aux activités menées par les projets.

Les contrôles de fonctionnement et de gestion internes sont menés par la DCSP mais se heurtent à l'absence d'un manuel de procédures des activités de la CAA et d'un personnel insuffisant.

En outre, elle ne dispose pas d'un budget de fonctionnement adéquat pour exercer convenablement le suivi des projets.

Quant aux Structures opérationnelles, ce sont celles dont les activités sont étroitement liées aux missions assignées à la CAA. Il s'agit de la Direction des Etudes (DE), de la Direction de la Dette Publique (DDP) et de la Direction du Recouvrement et de la Trésorerie (DRT).

- La Direction des Etudes (DE)

Elle s'occupe des études juridiques, économiques et financières. Dans ce cadre, elle est chargée :

- d'élaborer les rapports d'activités de l'Institution pour le compte de chaque trimestre;
- de participer à l'étude des appels d'offre relatifs aux projets de développement ;
- de participer à la préparation et à l'évaluation des projets jugés prioritaires ;
- d'examiner les rapports annuels des bailleurs de fonds sur les projets financés par eux ;
- d'examiner les conditions juridiques des Conventions ;
- d'étudier des aspects juridiques et financiers des offres de financement ;
- de préparer les dossiers de négociation des Accords de prêts ;
- de participer aux travaux de dépouillement et d'analyse des offres en vue de la passation des nouveaux marchés relatifs à l'exécution des projets.

La Direction des Etudes comprend deux services à savoir le Service des Etudes Générales (SEG) et le Service des Négociations et Conventions (SNC).

- La Direction de la Dette Publique (DDP)

Elle est chargée de la gestion des fonds d'emprunts et de l'amortissement de la dette publique. Dans ce cadre, elle coordonne les activités de mobilisation des ressources extérieures pour le compte des projets. Elle reçoit, vérifie et traite les demandes de retrait de fonds (DRF) envoyés par les responsables des projets. Elle expédie lesdites demandes aux différents bailleurs de fonds concernés. En outre, cette direction se charge de l'étude des avenants aux contrats et la rédaction des fiches explicatives au Ministre de l'Economie et des Finances en vue de leurs signatures.

Le schéma n° 1 nous présente le circuit de traitement des demandes de décaissement à la CAA (Annexe n° 1).

Aussi, est-elle chargée de la comptabilisation des investissements réalisés et de suivre les financements de ceux-ci aux fins des contrôles ultérieurs. Enfin, la DDP veille à la réalisation régulière de l'analyse de viabilité de la Dette Publique. A ce titre, elle coordonne les activités de l'équipe technique d'appui à la Commission Nationale de l'Endettement (CNE).

Cette direction dans le cadre de ses activités utilise trois logiciels.

Le premier est un logiciel de base de données appelé **CS-DRMS** ; il permet d'enregistrer les flux liés aux fonds d'emprunts, de suivre la situation des dettes en termes d'engagement et d'encours et de mettre à jour les statistiques. Quant au second logiciel appelé **Debt Pro**, il sert à analyser la viabilité de la dette publique extérieure, à établir une passerelle avec les critères de convergence de l'UEMOA ; et à donner une appréciation en ce qui concerne la soutenabilité des Finances Publiques. Et enfin, le troisième logiciel nommé **SIGMAE** qui en cours d'élaboration, permet quant à lui d'enregistrer les flux financiers liés à la mobilisation de l'aide extérieure, les contrats de marchés signés dans le cadre de l'exécution des projets et d'établir les statistiques.

Enfin, la DDP s'occupe du règlement des décomptes suivant les procédures des bailleurs, ainsi que du règlement de la dette à la charge des tiers (prêt rétrocédé, répercuté ou rééchelonné).

La DDP pour accomplir sa mission dispose de deux (02) services. Il s'agit du Service de la Mobilisation de l'Aide extérieure (SMAE) et du Service de l'Amortissement de la Dette Publique (SADP).

L'utilisation des logiciels CSDRMS, Debt Pro et SIGMAE dans la gestion quotidienne de la mobilisation de l'aide extérieure et de la dette publique constitue un atout pour la CAA.

- La Direction du Recouvrement et de la Trésorerie (DRT)

Selon l'article 5 de la Décision n° 001/99/DG/CAA portant organisation de la Caisse Autonome d'Amortissement (CAA), cette Direction a pour missions essentielles :

- la rétrocession aux bénéficiaires des prêts (le suivi de leur mobilisation et de leur recouvrement) ;
 - la reconstitution des fonds de Dons Spéciaux Japonais (DSJ) ;
- Réaliser par KOUAGBEDE Séléagbé et AHOSSI Constantin

- le suivi et la gestion de l'ensemble de la trésorerie ;
- Dans ce cadre, elle soumet à la Direction générale un programme d'actions trimestriel pour atteindre les objectifs qui lui sont assignés. Elle comprend deux (02) services que sont le Service Recouvrement et le Service Trésorerie et Suivi du Budget.

Il est en outre important de rappeler que dans le cadre de la réforme des procédures d'exécution du Budget Général de l'Etat (BGE), il a été installé auprès de la CAA un Receveur des Finances de la Dette et un Délégué du Contrôle Financier.

1/- La Recette des Finances de la Dette (RFD)

A la tête de la Recette, se trouve un Receveur des Finances de la Dette nommé par arrêté du Ministre de l'Economie et des Finances. Il remplace l'agent comptable de la CAA. Il est chargé d'exécuter les opérations de recettes et de dépenses prévues au budget de la CAA et sur la base des titres émis par le DG/CAA. Il est en outre, personnellement et pécuniairement responsable de la garde et de la conservation des fonds et valeurs ainsi que de la régularité des écritures comptables. Le Receveur des Finances de la Dette est chargé de la centralisation comptable des opérations se rapportant à la gestion de la dette, à l'exécution du budget de fonctionnement de la CAA. Les opérations qu'il effectue, sont décrites suivant les normes de la comptabilité publique dans des comptes et intégrées au fichier comptable de l'Etat par le biais de supports magnétiques qui sont transmis à la fin de chaque décade au Receveur Général des Finances (RGF).

En fin de gestion, le RFD produit le compte de gestion de la CAA qui est intégré dans le compte de gestion du RGF.

L'installation d'un Receveur des Finances de la Dette (RFD) auprès de la CAA répond à un double souci ; d'une part la nécessité d'harmoniser l'environnement institutionnel béninois aux normes communautaires de l'Union Economique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA) et d'autre part la centralisation comptable des opérations se rapportant à la gestion de la dette.

2/- La Délégation du Contrôle Financier (DCF)

Le Délégué du Contrôleur Financier auprès de la CAA est chargé :

- du contrôle a priori portant sur la régularité budgétaire, juridique et financière, ainsi que du visa de tous les actes de dépenses du budget de l'Institution ;

Réaliser par KOUAGBEDE Séléagbé et AHOSSI Constantin

- du constat sur place de l'effectivité du service fait, c'est à dire de la matérialité des travaux, prestations de service ou fournitures, objet des dépenses soumises à son visa ;
- de viser de tous les ordres de mission à l'intérieur du Bénin émis par la CAA.

Il apparaît donc que le DCF joue le rôle de Conseiller auprès du Directeur Général de la Caisse Autonome d'Amortissement.

La création d'une Délégation du Contrôleur Financier est un atout permettant d'assurer la régularité des dépenses de la CAA par rapport aux procédures en vigueur.

L'organisation hiérarchique et les différents services qui composent chacune des directions sont présentés à travers l'organigramme de la CAA qui figure en annexe n° 2.

Paragraphe 2 : Constats liés à la gestion des ressources extérieures A la CAA

A- les principales étapes dans la gestion de l'aide extérieure à la CAA

L'aide extérieure est soumise au respect des procédures tant au niveau de la mobilisation que de la passation des marchés et des décaissements de crédits et des dons.

1- les procédures de mobilisation de l'aide extérieure

De l'identification du projet à la mise en vigueur de l'Accord

part à garantir des négociations saines et objectives pour les intérêts de la Nation et d'autre part, à centraliser et à suivre les informations liées à toutes nouvelles signatures.

Seule l'autorisation du Président de la République donne droit à la signature dudit Accord. Une fois l'Accord signé, **la CAA enclenche les formalités d'entrée en vigueur.**

En effet, l'entrée en vigueur des Accords de prêt se réalise après un processus administratif et législatif comprenant cinq étapes définies comme suit :

- la saisine de l'Assemblée Nationale par le secrétariat général du Gouvernement pour transmission de l'Accord signé en vue de l'obtention de l'autorisation de ratification ;
- l'examen de l'Accord par l'Assemblée Nationale qui débouche sur un rejet ou une autorisation de ratification ;

- la ratification par le chef de l'Etat ;
-
-
- la publication des dispositions de l'Accord au journal officiel (J.O.). Cette étape rassure le bailleur quant à l'exécution des obligations sur l'adhésion de tout le pays ;
- la transmission de l'Accord, des instruments de ratification et du J.O. à la Cour Suprême en vue de l'obtention de **l'Avis juridique**. Cet avis permet d'annuler les risques politiques qui pourraient résulter du non respect des engagements pris.

Le schéma n°2 figurant à l'annexe 3 permet de mieux comprendre le processus administratif et législatif de l'entrée en vigueur des Accords de prêt.

Une fois ces formalités remplies, le Ministre Chargé des Finances transmet les preuves au bailleur de même que les spécimens de signature des représentants autorisés pour la mobilisation des fonds d'aide extérieure. Il adresse également au bailleur les preuves que les conditions préalables au premier décaissement sont satisfaites.

Après réception desdits documents, le bailleur adresse à l'emprunteur un télex dans lequel il déclare l'entrée en vigueur de l'Accord avec précision de la date.

Les formalités d'entrée en vigueur (à l'exception de la déclaration) et les obligations à remplir en vue de la levée des mesures suspensives du premier décaissement relèvent exclusivement de la compétence des Institutions béninoises.

Le constat fait en ce qui concerne les formalités d'entrée en vigueur est que le temps nécessaire pour les satisfaire varie d'un Accord de prêt à un autre. Ainsi, le délai peut aller de quelques semaines à plusieurs mois.

Tableau 1: Délais d'entrée en vigueur effectif de quelques Accords de prêt lié au premier décaissement

Intitulé des Accords	Date de mise en vigueur	Date du premier décaissement	Délai observé
Projet en Eau Potable et d'Alimentation d'Assainissement en Milieu Rural (FAD)	29/11/2004	12/07/2006	1an 6 mois 12 jours
Projet de réhabilitation du carrefour de Dassa et d'aménagement des voies connexes et du parking gros porteurs de Dassa (BIDC)	04/11/2010	22/03/2012	1 an 9mois 18jours
Projet de Construction et d'équipement des écoles Agricoles de Formation professionnelles (BID)	03/07/2004	17 /10/2005	1 an 3 mois 14 jours
Projet de réhabilitation de la route Pobè-kétou-Illara (FAD)	18/07/2005	30/11/2011	6ans 4 mois 12 jours
Projet Pilote de l'Initiative Africaine sur le Riz (Ari) en Afrique de l'Ouest (FAD)	26/09/ 2003	05/02/2005	1an 4 mois 09 jours

Source : Direction des Etudes/CAA

Du tableau qui précède, il apparaît que le délai qui sépare la date de mise en vigueur de l'Accord de prêt de celle de son premier décaissement est relativement long. Au regard du fait que plusieurs Institutions interviennent à cette étape, il serait opportun de connaître de façon générale, le temps nécessaire à certaines Institutions d'entre elles pour accomplir les formalités les concernant. A titre illustratif, il sera présenté pour quelques Accords de prêts le délai observé au niveau du bailleur lors du premier décaissement. Il est à noter également que certains décaissements sont effectués sans que l'avis de décaissement n'ait été notifié ni à la CAA, ni à la Cellule d'exécution des projets. Les virements de fonds sont parfois effectués par les bailleurs vers les comptes des fournisseurs adjudicataires des marchés sans que la CAA n'en soit avisée. Cette situation est contraire à la règle en la matière et fausse les statistiques (Point des montants décaissés par projet ou les prévisions annuelles ou pluriannuelles de décaissement).

Réaliser par KOUAGBEDE Séléagbé et AHOSSI Constantin

Certains bailleurs accusent de retard dans la notification des avis de décaissement ; ce qui biaise le planning de décaissement et de suivi financier des projets.

Il existe donc une mauvaise circulation de l'information entre les bailleurs, la CAA et les Unités de Gestion des Projets.

Enfin, faut-il souligner l'obligation faite au Bénin dans certains Accords de prêt de procéder à des audits successifs, sous peine de suspension des décaissements de crédits. Dans la pratique, la réalisation de ces audits demande en général plusieurs semaines.

Tableau 2 : Délais d'exécutions de quelque projets par rapport à la dates de contrats

Intitulé des Accords	Date de signature	Date de l'exécution prévue par l'accord	Date actuel après prorogation
Projet de développement du secteur artisanat au Bénin (BOAD)	30/O3/ 2007	30/O8/ 2014	30/06 /2015
Projet de construction et d'équipement de l'institut de mathématique et des sciences physique Dangbo (BADEA)	02/O7/2004	31/12/ 2012	31/12/2015
Projet d'appuis au développement du secteur santé (FAD)	2017/O5/ 2005	31/12/2013	31/12/2014
Projet de pavage et d'assainissement des rues dans les villes d'Abomey (BOAD)	13/05/ 2008	31/12/2014	30/06/2015

Source : Direction de la Dette Publique

Du tableau n° 2, il apparaît que les services mettent trop de temps pour répondre aux besoins des coordonnateurs des projets

Des procédures de mobilisation, il ressort que les étapes relatives à l'évaluation des projets, à la négociation, à la signature et aux décaissements des Accords de prêt dépendent pour une grande part des organes des bailleurs (services techniques, conseil d'administration, mission résidente). Les bailleurs ne sont pas tenus par des délais sauf disposition expresse tel que le mentionne par exemple « Les conditions générales des Accords de prêt de l'Association Internationale pour le Développement (AID) ».

La mise en place des Unités de Gestion des Projets (UGP) à l'instar des autres tâches prend souvent plusieurs mois et retarde ainsi le décaissement des fonds.

Toutefois, il est à souligner qu'une fois la déclaration d'entrée en vigueur prononcée, il reste une dernière étape à franchir. Il s'agit de l'exécution des tâches spécifiques en vue de la levée des mesures suspensives au premier décaissement. Cette étape est du ressort du Ministre de tutelle du projet, du Directeur du projet, du Ministre chargé des Finances, du Directeur Général de la CAA (DG/CAA). Il s'agira donc pour:

- le Ministre de tutelle de mettre en place la Cellule d'Exécution du Projet (CEP), de nommer le Directeur du projet, de dresser la liste des biens et services à acquérir à partir des ressources du prêt, d'ouvrir un compte secondaire pour le projet dans une banque primaire. Ces informations ou preuves doivent être par la suite transmises au DG/CAA avec le spécimen de la signature du Directeur du projet ;

- le DG/CAA d'ouvrir éventuellement un compte spécial pour le projet auprès de la BCEAO ou dans une banque primaire. Il devra soumettre à la signature du Ministre chargé des Finances une « **lettre d'engagement** » par laquelle la République du Bénin s'engage à supporter tout dépassement de coût du projet et à inscrire au titre du budget programme de l'Etat, les montants de la contrepartie béninoise ;

- le Ministre chargé des Finances de transmettre au bailleur de fonds, les pièces attestant de l'exécution des tâches ci dessus citées, accompagnées d'une demande de levée des mesures suspensives du premier décaissement.

Il est à souligner que les bailleurs se montrent particulièrement exigeants en ce qui concerne l'application des conditions préalables au premier décaissement.

En témoigne, le cas de l'Accord de prêt signé entre le Bénin et le Fonds Africain de Développement (FAD, groupe de la BAD) ; lequel est relatif au deuxième Programme d'Appui à la Stratégie de Réduction de la Pauvreté (PASRP II). Bien que la déclaration d'entrée en vigueur

de l'Accord de prêt ait été prononcée, le premier décaissement n'a pas été effectué. L'une des clauses suspensives du premier décaissement mentionnées dans l'Accord de prêt est la transmission par le Gouvernement au Parlement du projet de Code de l'eau. Il est à signaler que le Bénin paie déjà les commissions d'engagement au titre de cet Accord de prêt.

Il existe donc une antinomie entre les clauses des Accords de prêts et le cadre juridique et Institutionnel de la gestion de l'aide extérieure au Bénin. Ce qui parfois conduit à la modification de la législation nationale ou l'élaboration de nouvelles lois.

Il convient de relever une particularité, la mobilisation de l'aide extérieure sous forme de dons, n'est soumise aux formalités d'entrée en vigueur précédemment décrites.

En sus des procédures liées à la mobilisation, existent celles relatives à la passation des marchés.

2- Les procédures de passation des marchés

La réalisation des activités prévues au titre des composantes des projets sur financement extérieur donne lieu souvent à la signature de contrats entre les responsables des Projets et autres personnes physiques ou morales de droit public ou privé. Ces contrats peuvent être relatifs à une prestation de service, à une livraison de fournitures ou à la réalisation d'Infrastructures. Ceci a lieu à travers la passation de marché qui est le résultat d'un processus régi par un ensemble de procédures.

En vertu des clauses contenues dans l'Accord de prêt, les procédures de passation de marchés peuvent être celles contenues dans le code des marchés publics en vigueur au Bénin ou celles du bailleur. Dans l'un ou l'autre des cas et aux termes des modes de sélection que sont

L'appel d'offres national ou international, la consultation restreinte et le gré à gré, le choix des prestataires de service, des fournisseurs de biens et des entrepreneurs incombe certes aux

différents organes intervenants dans l'exécution du Projet. Toutefois, l'intervention des bailleurs de fonds est nécessaire à cause du recours quasi obligatoire à l'obtention de l'avis de non objection (ANO) à chacune des étapes du processus.

En outre, faut-il signaler que le choix de la procédure de passation des marchés dépend de la contribution financière de chacune des parties à l'Accord de prêt. Dans certaines clauses, il est spécifié que la procédure de passation de marché à appliquer est celle de la partie qui apporte une part plus importante dans le financement du Projet. Ainsi, lorsque c'est le bailleur qui participe le plus au financement du projet, il exigera que ce soit sa procédure qui soit appliquée.

Les procédures béninoises en matière de passation de marché seront utilisées quand le financement proviendra pour l'essentiel de la contrepartie béninoise.

Dans le cadre de la passation de marchés au titre des projets financés par l'AID, ce sont les procédures de la Banque Mondiale qui sont généralement utilisées ; les dispositions des Accords internationaux ratifiés ayant prépondérance sur textes juridiques nationaux. Tel a été le cas pour la mise en œuvre du Projet de développement de l'Education (PDE) de 1994 à 2001 (Crédit 2613-BEN du 10 juin 1994).

Les conditions générales de la Banque Arabe pour le Développement Economique en Afrique (BADEA), disposent que la passation de marchés devra mettre en compétition uniquement les entreprises arabes et africaines.

Les délais entre l'élaboration des termes de référence et l'attribution du marché peuvent varier d'un minimum de quinze (15) jours pour un marché de gré à gré à un minimum de six (06) mois pour un appel d'offres international. Les délais relatifs à l'obtention des ANO du bailleur peuvent varier entre un mois (01) et quinze (15) mois.

Pour les projets importants, les donateurs/créanciers exigent souvent un processus d'appel d'offre concurrentiel pour l'obtention des marchés importants, en particulier pour la construction et l'approvisionnement en équipement. Si le processus d'appel d'offre est international, alors le processus peut prendre plusieurs mois dans la mesure où il faudra faire publier des annonces dans la presse internationale et il faudra du temps pour préparer les offres, les soumettre et les évaluer avant que le marché ne soit octroyé. une fois le marché

octroyé et signé, il se peut qu'il y ait des retards dans le choix des entrepreneurs et des conseillers pour effectuer le travail en question.

Il existe donc une multiplicité de procédures de passation de marchés, les unes aussi complexes que les autres ce qui constitue une menace pour la réalisation des projets.

Cependant, il faut retenir que le financement des différentes activités objet des passations de marchés se fait en application d'un ensemble de techniques que constituent les procédures de mobilisation de l'aide extérieure.

3- Les méthodes de mobilisation de l'aide extérieure

La pratique en matière de décaissement des crédits révèle que même si les méthodes sont spécifiques à chaque bailleur, il peut être dénombré quatre (04) principales méthodes.

Ainsi, distingue-t-on :

- la méthode de paiement direct

Cette méthode consiste pour l'emprunteur à saisir de façon officielle le bailleur par une lettre de transmission dûment signée par le DG/CAA pour effectuer directement des paiements au profit d'un fournisseur de biens, d'un entrepreneur ou d'un consultant en règlement de travaux ou services effectués ou à exécuter ; dans tous les cas, le versement du bailleur se fera au nom du prestataire et sera considéré comme un retrait de fonds de l'emprunteur (le Bénin) sur le compte de prêt/dons auprès du bailleur.

Cette méthode est la plus efficace car elle fournit des fonds directement, fonds pouvant ensuite être dépensés selon les nécessités et car elle fait l'objet de moins de contrôle de la part des créanciers/donateurs.

- la méthode du compte spécial

Cette méthode permet à la coordination du Projet, de disposer sur un compte spécial ouvert en son nom d'une certaine somme d'argent en vue de faire face aux petites dépenses liées à l'exécution du projet, d'obtenir une avance sur le prêt/dons.

En général, les catégories de dépenses à effectuer sur ce compte sont définies et arrêtées lors des évaluations et des négociations. La reconstitution des fonds se fait au titre de la précédente avance à condition que cette dernière ait été justifiée jusqu'à hauteur d'un taux arrêté par le Bénin et le bailleur.

la méthode de remboursement des paiements

Cette méthode requiert que le bénéficiaire finance les dépenses (préalablement autorisées par le bailleur) sur ses fonds propres ou sur des fonds reçus d'avance et réclame ensuite un remboursement de la part du bailleur. Dans le cas où le financement se fait sur fonds propres, cela est très coûteux et ensuite ils doivent préparer des demandes de paiement, avec des reçus et une documentation appropriée, pour pouvoir obtenir le décaissement des fonds. Cependant certains donateurs/créanciers apprécient cette méthode car elle leur permet de surveiller et de contrôler les dépenses

- la lettre de crédits

Selon cette procédure, le bailleur de fonds se porte garant pour le remboursement des avances de crédits que les banques primaires octroient à un fournisseur dans le cadre de l'exécution de marché au titre d'un projet.

Il est à noter que la procédure de la lettre de crédits tend à disparaître parce qu'elle est de moins en moins utilisée à cause des frais qu'elle génère.

De ce fait, les trois premières procédures sont les plus utilisées. Le décaissement des fonds quelle que soit la procédure, passe toujours par le Service de mobilisation de l'aide extérieure (SMAE) de la DDP à la CAA.

Il est important de remarquer que les méthodes de décaissements de crédits donnent lieu à un ensemble de tâches relatives entre autres au remplissage des différents formulaires et fiches dont le nombre et les spécificités varient d'un bailleur à un autre, à la fourniture d'un nombre important de pièces justificatives et à la production d'état récapitulatif des dépenses.

Le délai de traitement des demandes de décaissements de fonds d'aide extérieure à la CAA est en principe de quarante huit (48) heures. Quelle que soit la méthode de décaissement mise en œuvre par rapport à la nature de la dépense, les dossiers de demande de retrait de fonds

sont préparés par les cellules d'exécution des projets et transmis à la CAA pour contrôle, approbation et signature.

Le Directeur Général de la CAA ou son Adjoint est seul compétent à signer ces demandes en sa qualité de représentant autorisé de l'Emprunteur.

Cependant, certains dossiers peuvent révéler des insuffisances pouvant rallonger ce délai. Dès que la demande est traitée, elle est expédiée au bailleur. A partir de cette étape, le reste du processus dépend exclusivement des services techniques et autres agences du bailleur qui notifie en principe après traitement de la demande, l'avis de décaissement au Directeur Général de la CAA.

La notification par le bailleur de l'avis de décaissement à la CAA varie entre deux (02) semaines et plus.

Tableau 3 : Evolution de la mobilisation de l'aide extérieure au Bénin

2006 à 2014 en millions de francs

Libellé	2002	2003	2004	2005	2006
Prévisions	52 644,477	101 652,336	60 074,964	76 680,834694	67 764,260
Prêts	38 423,727	42 487,468	39 753,070	67 896,467694	55 253,033
Dons	14 220,750	59 164,868	20 921,894	8 784,367	12 511,227
Décaissements	44 744,693919	37 915,030124	55 882,593397	51 617,586444	60 918,0122832
Prêts	38 544,689028	29 444,421123	49 693,380317	48 386,006230	31 608,421812
Dons	6 200,004891	8 470,609001	6 189,213080	3 231,580214	29 309,590470
Taux de réalisation	84,99	37,30	92,10	67,31	89,90

Source : DDP/CAA

Au regard de tout ce qui précède, la gestion de l'aide extérieure se déroule dans un vaste système organisationnel qui nous est présenté dans le schéma n° 3 (annexe n° 4).

Inventaire des atouts (forces et faiblesses)

Des mécanismes de fonctionnement de la CAA, il ressort la présence d'un certain nombre d'opportunités (forces) qui peuvent concourir à la réussite des missions de cette Institution. Il est aussi à noter la présence d'un ensemble de menaces (faiblesses) qui sont susceptibles de constituer des freins à l'atteinte desdites missions. Le tableau ci-après en présente l'inventaire

Tableau 4 : Forces et Faiblesses liées à la gestion de l'aide extérieure

FORCES	FAIBLESSES
- Bonnes conditions de travail de quelque agents	- La duplication des missions et des compétences entre plusieurs Institutions
- Compétence des cadres de la CAA dans la gestion de l'aide extérieure	La multiplicité des centres de gestion de l'aide
- Un environnement institutionnel et juridique solide	L'absence d'un manuel de procédures internes
- La logistique (le matériel et mobilier)	La lenteur administrative
- L'autonomie de gestion	La multiplicité et la complexité des procédures au niveau des bailleurs
- La garantie de l'Etat	La lenteur dans l'obtention des avis de non objection et des avis de décaissement manque de logiciels informatiques appropriés à la gestion de l'aide extérieure
- L'appartenance à la Commission Nationale de l'Endettement	
-	
- La présence d'un Receveur des Finances de la Dette	Les insuffisances du cadre Institutionnel de la gestion de l'aide extérieure

<p>- La présence d'un Délégué du Contrôleur Financier</p> <p>- La participation à la négociation et à la signature des Accords de prêt</p>	<p>L'inefficacité du système de collecte des informations sur les activités des projets</p> <p>La faible concentration des programmes des bailleurs</p> <p>Le non respect des plannings de décaissement</p> <p>Manque de cadre de concertation des agents</p> <p>Le retard dans la mise en place des cellules d'exécution des projets</p> <p>Le retard dans le démarrage des Projets</p> <p>La lenteur observée dans la mise en œuvre des procédures de passation des marchés</p>
--	---

Source : Résultat des recherches

Difficultés rencontrées et activités :

Lors de notre stage à la CAA, la direction administrative nous a affecté à la DDP précisément au SMAE ou nous sommes confrontés à des difficultés comme :

La non maîtrise des directions de la CAA

La non compréhension des différents dossiers ainsi que leurs montages et traitements

Difficultés de s'adapter dans l'administration publique mais au temps records tous s'est rentré dans l'ordre.

Avantages du stage :

Notre stage à la CAA nous a permis de :

Comprendre les procédures d'obtentions des prêts ou de dons jusqu'à leurs utilisation en passant par la mobilisation de ces aides extérieures

La maîtrise du comportement administratif

Maîtrises du traitement et du montage de quelques dossiers à cause de la multiplicités des dossiers

Ch2 Problématique, intérêt de l'étude, hypothèse, objectif, question de recherche

La problématique de notre étude, à partir des problèmes énumérés ou observés fixerons l'objectif, déterminerons les causes et formulerons des hypothèses pour une étude parfaite de notre recherche.

A- Problématique, intérêt de l'étude

La pauvreté et le sous-développement constituent des réalités pour la grande majorité des populations vivant dans les pays africains (pays du tiers monde). Pour sortir de ce sous-développement, Le Bénin à l'instar de ces pays, s'investit dans la réalisation d'équipements collectifs dans les domaines de l'éducation, de la santé, de l'eau, du transport etc. Face à cet impératif, de nombreux programmes de réformes et grands projets dans divers secteurs ont été mis en œuvre pour un essor économique du Bénin. Ceci nécessite d'importantes ressources tant humaines, organisationnelles que financières et d'une bonne gestion. N'ayant donc pas de ressources intérieures assez élevées, pour répondre à ce besoin et du fait de faible taux d'épargne intérieure collective, les autorités des pays pauvres dont fait partie le Bénin ont successivement fait l'option de solliciter l'aide extérieure auprès des gouvernements étrangers et des institutions multilatérales (les bailleurs de fonds). En générale La communauté internationale a adhéré à cette préoccupation des pays pauvres en adoptant à travers l'Assemblée Générale des Nations Unies de 1969, la proposition de Lester Pearson de consacrer 0,70% du Produit National Brut (PNB) des pays industrialisés au financement du développement des pays pauvres. Cette aide extérieure qui a pris l'appellation d'Aide Publique au Développement (APD) est libérée aussi bien sous forme de prêts souvent à taux concessionnel, que de dons.

Cependant, l'accès, l'utilisation et le remboursement de ces ressources au Bénin sont régis par un ensemble de règles définies aussi bien par le cadre juridique béninois, que ceux réalisés par KOUAGBEDE Séléagbé et AHOSSI Constantin

des différents bailleurs. Aussi, nombreuses sont les Institutions qui interviennent à divers niveaux dans le processus de gestion de l'aide extérieure.

Après plusieurs décennies de pratique en matière d'APD, les objectifs semblent loin d'être réalisés.

L'efficacité de la mobilisation de l'aide extérieure est remise en cause. Au Bénin particulièrement, de nombreux travaux de recherche ou de consultation révèlent plusieurs dysfonctionnements au niveau du système de gestion de l'aide extérieure. La Caisse Autonome d'Amortissement (CAA) étant l'une des structures qui intervient à presque toutes les étapes du processus de gestion des ressources extérieures. Au nombre des préoccupations suscitées par les chercheurs se trouvent : **le faible taux de consommation des crédits, la non performance des outils de travail de la gestion de l'aide extérieure, la gestion de la dette extérieure, la politique d'endettement, le recours à de nouveaux financements etc.** Ainsi, plusieurs solutions ont été déjà proposées en ce qui concerne les nouveaux financements à explorer ou à mobiliser pour atteindre les Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD). Aussi, de nombreux chercheurs ont-ils analysé les mécanismes de rééchelonnement ou d'allègement de la dette extérieure. Toutefois, il est primordial avant d'envisager de nouveaux financements, de se pencher sur la capacité de l'aide extérieure à apporter des solutions aux défis du Bénin en contribuant à faire de lui un pays émergent et ceci, en explorant les politiques en matière d'aide extérieure, les procédures nationales et celles des bailleurs pour la relance de l'activité économique enfin d'améliorer l'économie du Bénin.

Par ailleurs au plan national, les obstacles de plusieurs natures freinent la mobilisation de l'aide extérieure nécessaire au financement des projets/programmes dans les délais souhaités afin de faciliter la relance de l'activité économique. Face à cette situation, **la problématique liée à l'Analyse de l'effet de la mobilisation de l'aide extérieure sur l'activité économique est d'actualité et semble d'une importance majeure.** Et le problème général qui se rapporte est **le non contribution effective de la mobilisation de l'aide extérieur à la relance de l'activité économique du Bénin.** La présente étude se propose ainsi de mener des réflexions en vue de contribuer à sa résolution, tout en tenant compte des diverses

- questions de recherche

3-1 questions principales

Quelles sont les facteurs qui peuvent permettre d'améliorer la mobilisation de l'aide extérieur sur l'activité économique du Bénin?

3- 2 questions subsidiaires

- quelles sont les causes de la lenteur administrative observée au niveau de la CAA ?

-quelles sont les causes du long délai des décaissements ?

4 - objectifs

Les objectifs de notre étude se résument comme suit :

4-1OBJECTIF PRINCIPAL

-Analyser l'effet de la mobilisation de l'aide extérieur sur l'activité économique du Bénin.

4- 2 OBJECTIF SPECIFIQUE

-Déterminer les causes de la lenteur observé au niveaux du services de mobilisation de l'aide extérieure.

-Etudier le rythme de décaissement des crédits et des demandes de retrait de fonds (DRF)

5 -HYPOTHESES

Hypothèse spécifique n°1

La complexité des procédures et le manque de cadre de concertation des acteurs de la chaîne expliquent la lenteur administrative

Hypothèse spécifique n°2

La non maîtrise des procédures de décaissement par les Gestionnaire des projets et la non performance des logicielles de travail expliquent le long délai des décaissements

De la revue de littérature à la méthodologie de recherche et à l'analyse des résultats

6- revu de littérature

Dans le cadre de la présente recherche, la revue de littérature permettra de faire le point des contributions antérieures apportées par différents chercheurs ou auteurs face aux différents problèmes en résolution.

A cette étape, les principaux axes retenus au niveau de la vision globale de résolution de la problématique constitueront les principaux repères pour présenter le point des connaissances liées aux problèmes spécifiques que sont :

- la lenteur administrative

- le long délai des décaissements des crédits

Il convient de rappeler successivement, les caractéristiques générales des approches d'analyse des problèmes spécifiques respectifs, que sont notamment :

*** la clarification et la célérité ;**

*** la convergence et l'opportunité ;**

*** l'efficacité et la simplification.**

6- 1 Clarification du concept

La résolution du problème général qu'est la **non contribution effectif de la mobilisation de l'aide extérieur à l'amélioration de l'activité économique du Bénin** , s'appuie sur la résolution des problèmes spécifiques qui sont en réalité les manifestations du problème général. Cependant, une clarification des termes essentiels utilisés s'avère nécessaire.

Celons le dictionnaire illustré le ROBERT, l'analyse est : l'opération intellectuelle consistant à décomposer un tout en ses élément et en établir les relations aussi d'après les mêmes sources l'effet est défini comme ce qui est produit par une cause et la mobilisation est elle l'action ou la manière de faire appel à quelque choses. dès lors **l'analyse de l'effet de la mobilisation de l'aide extérieure sur l'activités économique**, peut être comprise comme étant l'action de décomposer la dite mobilisation en ses procédures afin de les étudiés pour en tirer les relations pour rendre la mobilisation plus efficaces pour qu'elle produit l'effet attendu qui est de contribuer à la réussite des projets afin d'accroitre l'activités économique .

1- Projet

Le projet est une intervention humaine consistant en un ensemble d'activités planifiées et interdépendantes visant à atteindre des objectifs définis avec un budget déterminé et dans un laps de temps donné.

L'expression projet de développement désigne toutefois habituellement une catégorie particulière de projet. Il s'agit des projets qui sont réalisés dans les pays en développement avec une assistance d'un pays économiquement développé ou d'une organisation multilatérale. « Le projet de développement s'inscrit d'emblée sur la scène régionale ou internationale. Il s'agit d'un projet impliquant la collaboration de plusieurs instances, États ou organismes privés originaires de ces États. Cette collaboration vise un transfert de richesses : transfert de capitaux dans un projet financier, transfert de compétences dans un projet d'assistance. Ce transfert cherche à venir en aide à un pays, une région, un village [...]. En fait un tel projet concerne principalement l'aide que certains pays industrialisés de l'hémisphère Nord entendent apporter aux pays à économie précaire de l'hémisphère Sud.

Le suivi-évaluation : est la combinaison du suivi et de l'évaluation qui permet d'obtenir les informations requises et de conduire la réflexion critique nécessaire à la bonne gestion du projet, à la satisfaction des obligations de recevabilité (vers le haut et vers le bas).

Le système de suivi évaluation : est l'ensemble des processus de planification, de collecte et de synthèse de l'information, de réflexion et de présentation de rapports, indiquant les moyens et compétences nécessaires pour que les résultats du suivi-évaluation apportent une contribution utile à la prise de décisions et à la capitalisation dans le cadre d'un projet.

Le suivi : c'est la collecte et l'analyse régulière d'informations dans le but de faciliter en temps utile la prise de décisions, d'assurer la transparence et de servir de base à l'évaluation et à la capitalisation de l'expérience. C'est une fonction permanente qui recourt à la collecte méthodique de données afin de fournir aux responsables et aux acteurs à la base d'un projet en cours de mise en œuvre des indications sur l'état d'avancement et la progression vers les objectifs retenus.

L'évaluation : est un examen systématique (et aussi objectif que possible) d'un projet prévu, en cours ou achevé. L'évaluation a pour objet d'apporter une réponse à des questions spécifiques, ainsi qu'à porter un jugement d'ensemble sur une opération et à en tirer des enseignements destinés à améliorer les actions, la planification et les décisions futures.

L'évaluation vise en général à déterminer l'efficacité, l'impact, la durabilité et la pertinence des objectifs du projet ou *de l'organisation. Elle doit fournir des informations crédibles et utiles, et dégager des enseignements concrets destinés à aider les partenaires dans leurs décisions.*

L'efficacité c'est le degré de réalisation des objectifs d'un projet. L'efficacité s'apprécie par comparaison entre résultats obtenus (produits, effets directs, impact) et résultats attendus tant du point de vue quantitatif que qualitatif.

L'objectif c'est l'énoncé détaillé des effets ou des résultats que l'on souhaite obtenir d'un projet. Un bon objectif doit être mesurable, défini dans le temps, spécifique et concret.

e croissance économique et d'investissement au Bénin.

On parle de croissance économique lorsque à long terme il y a le travail, le capital, le degré d'ouverture au commerce international et d'espérance de vie à la naissance.

A court terme par contre, le PIB décalé, le capital décalé, le travail décalé, le degré d'ouvertures décalées et l'espérance de vie décalée sont considérés comme des variables pertinents.

Ainsi, l'importance de la politique d'ouverture, les investissements en capital humain influence énormément la productivité des activités économiques.

A ce propos, nous pouvons affirmer que de 1990 à 2002, la relation entre dette et croissance économique du Bénin a été surtout influencée par son orientation vers le libéralisme ; ce qui lui a permis de connaître une certaine stabilité.

Cependant, avec la dévaluation du FCFA en Janvier 1994, l'écart entre le stock de la dette et le PIB a connu une tendance à la hausse et le taux d'accroissement de la dette a enregistré une instabilité beaucoup plus remarquable du fait du changement de parité du FCFA.

La majeure partie de la dette étant libellée en devises, le problème de croissance économique du Bénin a été un véritable handicap dans le service de la dette de ce pays.

Ainsi, au cours de nos réflexions, nous avons montré que l'accumulation de lourdes dettes freine la croissance parce que non seulement dans la théorie de désendettement, si l'on peut

penser que la dette future dépassera les capacités de remboursements des pays débiteurs, le coût de son service découragera les investissements intérieurs et extérieurs pénalisant ainsi la croissance.

Aussi, la dette a sans doute un impact non linéaire sur la croissance et la théorie de surendettement ne retracent pas à vrai dire cet impact.

Dès lors, le coefficient de l'investissement privé et public est positif dans la gestion de l'endettement au Bénin et cela se traduit par le fait que les entrepreneurs procèdent à l'augmentation de leur stock de capital dans l'optique d'une augmentation de la production. Et, l'investissement dans ce cas induit deux effets à savoir : un effet de demande par lequel il détermine le revenu et la demande globale (effet multiplicateur) et un effet d'offre par lequel il accroît la capacité de production.

Sous l'une ou l'autre des deux optiques, la part de l'investissement dans la croissance économique du Bénin est importante seulement que les acteurs en charge des opérations financières et économiques semblent manquer de rigueur dans leur gestion des finances publiques.

Somme toute, eu égard à toutes les considérations macroéconomiques qui sont des agrégats déterminant la situation économique et l'évolution de la dette extérieure du Bénin, nous pouvons affirmer sans risque de nous tromper que il y a un fardeau virtuel de la dette qui pèse sur l'économie béninoise car le rythme d'accroissement de la dette exerce un effet dépressif sur l'investissement privé.

Qu'en est-il de la situation du PIB dans la gestion de l'endettement du Bénin ?

6-2 contribution des travaux antérieur sur l'efficacité des aides extérieur

Ce problème met en exergue les dysfonctionnements relatifs à la définition et la mise en œuvre d'une politique d'aide extérieure et l'alignement des différentes interventions des bailleurs de fonds sur cette politique.

L'état des lieux sur l'efficacité de l'aide au Bénin effectué par le **Groupe de travail**¹ relève que l'élaboration des Documents de Stratégie de Réduction de la Pauvreté (DSRP) qui devraient en principe constituer le référentiel pour centrer les politiques nationales et les

¹ Le groupe de travail regroupe un ensemble d'acteurs tant nationaux qu'étrangers et est chargé d'effectuer l'état des lieux de l'efficacité de l'aide et de suivre la mise en œuvre de la Déclaration de Paris au Bénin.
Réaliser par KOUAGBEDE Séléagbé et AHOSSI Constantin

interventions de tous les partenaires n'a pas encore atteint cet objectif. Pour ce groupe, les défis pour la nouvelle génération de stratégies sont notamment :

◇ D'établir un lien clair entre les orientations stratégiques du Gouvernement et le DSRP ;

◇ De consolider l'approche et d'améliorer la qualité du DSRP comme instrument de coordination des ressources affectées au développement.

Comme le souligne le Groupe de travail (2006) :

« Il existe encore des "projets pirates" dont les autorités nationales compétentes ne connaissent ni le contenu ni les montants. Les acteurs béninois n'ont pas l'habitude de s'imposer devant les bailleurs de fonds "toute aide est acceptée, jugée pertinente ou non." ». Le DSRP doit définir la nature des ressources extérieures dont le Bénin a besoin, le type de l'aide (prêt ou dons et à quelles conditions).

6-3 Importance de la maîtrise des canaux d'aide par les pouvoirs publics

des pays bénéficiaires

Pour Martin M. et Johnson A. (2003) « la question clé pour l'administration centrale est sa capacité à avoir une vue d'ensemble complète de l'aide, c'est à dire le pourcentage de l'aide canalisée ou contrôlée dans le cadre du processus budgétaire des pouvoirs publics. Dans la mesure où les bailleurs effectuent leurs décaissements par le biais d'autres structures parallèles et que l'information ne circule pas entre ces agences et le ministère chargé des Finances, les pouvoirs publics seront dans une position encore plus inconfortable pour analyser l'efficacité de l'aide extérieure et influencer sa composition. Les canaux d'aide sont par conséquent généralement considérés comme un aspect clé de la politique d'aide des pouvoirs publics. ».

◇ Limitation et contrôle des responsabilités en matière d'engagements contractuels directs ou conditionnels de l'Etat

Le cadre juridique devrait fixer les limites et les modalités de contrôle des responsabilités en matière d'engagement contractuel direct de l'Etat ou de fourniture par l'Etat de son aval pour favoriser l'endettement d'autres Institutions publiques.

◇ Disponibilité et partage de l'information

Une bonne organisation des flux d'information entre les différents acteurs de la chaîne de la dette devrait être mise en place car elle est indispensable à une gestion prudente et efficace de l'aide extérieure. Il conviendrait donc dans ce contexte que la circulation de l'information repose sur des procédures claires de suivi, de contrôle et de communication des résultats et favorise la réalisation des objectifs de la politique d'endettement.

◇ **Questions Institutionnelles**

Comme le soulignent **Martin et Johnson (2003)** «La bureaucratie gouvernementale peut également causer des retards, en particulier si elle implique des kilomètres de documents entre diverses agences ou même au sein d'un seul ministère. Plus la bureaucratie est complexe, plus il y a de chance que des papiers se perdent, que les approbations ne soient pas obtenues en temps opportun et que les décaissements soient retardés. Il est crucial de disposer de bonnes structures institutionnelles pour coordonner et traiter avec les donateurs et créanciers afin d'améliorer la performance des décaissements et l'efficacité de l'aide extérieure dans les pays bénéficiaires».

◇ **Evaluation et contrôle des Institutions**

Les activités des structures de gestion de l'aide extérieure devraient faire l'objet d'une évaluation constante pour vérifier leur conformité avec les objectifs des pouvoirs publics, l'évolution de l'environnement institutionnel et les changements intervenus au niveau des pratiques internationales. Ainsi, après l'évaluation des résultats des structures de gestion de l'aide, il peut apparaître nécessaire de redéfinir une nouvelle stratégie d'emprunt ou d'engager des réformes institutionnelles.

2/- Exposé des contributions antérieures relatives au problème de convergence entre les stratégies des bailleurs et les priorités nationales

Ce problème met en exergue les dysfonctionnements relatifs à la définition et la mise en œuvre d'une politique d'aide extérieure et l'alignement des différentes interventions des bailleurs de fonds sur cette politique.

L'état des lieux sur l'efficacité de l'aide au Bénin effectué par le **Groupe de travail**² relève que l'élaboration des Documents de Stratégie de Réduction de la Pauvreté (DSRP) qui devraient en principe constituer le référentiel pour centrer les politiques nationales et les

² Le groupe de travail regroupe un ensemble d'acteurs tant nationaux qu'étrangers et est chargé d'effectuer l'état des lieux de l'efficacité de l'aide et de suivre la mise en œuvre de la Déclaration de Paris au Bénin.
Réaliser par KOUAGBEDE Séléagbé et AHOSSI Constantin

interventions de tous les partenaires n'a pas encore atteint cet objectif. Pour ce groupe, les défis pour la nouvelle génération de stratégies sont notamment :

◇ D'établir un lien clair entre les orientations stratégiques du Gouvernement et le DSRP ;

◇ De consolider l'approche et d'améliorer la qualité du DSRP comme instrument de coordination des ressources affectées au développement.

Comme le souligne le Groupe de travail (2006) :

« Il existe encore des "projets pirates" dont les autorités nationales compétentes ne connaissent ni le contenu ni les montants. Les acteurs béninois n'ont pas l'habitude de s'imposer devant les bailleurs de fonds "toute aide est acceptée, jugée pertinente ou non."».

D'après **Bierschenk et all. Institutionalising the PRSP approach in Benin** (2001), « le refus par le Gouvernement d'un montant considérable d'aide dans la mesure où cette aide ne correspondrait pas à ses stratégies³ ou à ses priorités constituerait une révolution dans les relations de l'aide au Bénin».

Le DSRP doit définir la nature des ressources extérieures dont le Bénin a besoin, le type de l'aide (prêt ou dons et à quelles conditions).

◇ **Importance de la maîtrise des canaux d'aide par les pouvoirs publics des pays bénéficiaires**

Pour Martin M. et Johnson A. (2003) « la question clé pour l'administration centrale est sa capacité à avoir une vue d'ensemble complète de l'aide, c'est à dire le pourcentage de l'aide canalisée ou contrôlée dans le cadre du processus budgétaire des pouvoirs publics. Dans la mesure où les bailleurs effectuent leurs décaissements par le biais d'autres structures parallèles et que l'information ne circule pas entre ces agences et le ministère chargé des Finances, les pouvoirs publics seront dans une position encore plus inconfortable pour analyser l'efficacité de l'aide extérieure et influencer sa composition. Les canaux d'aide sont par conséquent généralement considérés comme un aspect clé de la politique d'aide des pouvoirs publics. ».

³ Par stratégies, il faut entendre les stratégies nationales de développement et de lutte contre la pauvreté et autres stratégies globales au même titre que les stratégies sectorielles ou thématiques.
Réaliser par KOUAGBEDE Séléagbé et AHOSSI Constantin

Exposé des contributions antérieures sur le problème lié à la lenteur dans le décaissement des ressources extérieures

Le problème lié à la complexité des procédures concerne précisément celles relatives aux passations de marchés et aux décaissements des ressources extérieures.

Pour **Martin M. et Johnson A. (2003)**, l'une des principales raisons des retards entre les promesses et les engagements des bailleurs concerne les procédures requises pour évaluer et approuver de nouveaux projets et programmes. Les procédures d'évaluation peuvent impliquer des missions sur le terrain pour évaluer les projets et programmes proposés, la préparation de rapports et de budget, des discussions sur les rapports et des procédures administratives avec les pouvoirs publics des donateurs pour obtenir le financement convenu officiellement.

◇ Les procédures de passation de marchés

Les procédures des pouvoirs publics pour la préparation, l'évaluation d'appels d'offres et l'octroi de marché peuvent être pénibles et prendre du temps, en particulier si elles résultent de grandes quantités de documents devant être approuvés par de nombreux départements ou agences publics. Dans certains cas, il se peut qu'il n'y ait pas suffisamment de personnel qualifié pour s'occuper de ces questions, ce qui peut aussi entraîner des retards dans les décaissements de crédits. La formation du personnel existant ou la nomination de nouveaux personnels prend également du temps.

En outre, plusieurs bailleurs ayant des procédures différentes peuvent être concernés par le financement d'un seul et même projet. Dans ce cas, l'application des procédures de chacun peut se révéler onéreux et complexe.

Pour trouver une solution à ce fait, **BOUTE Rigobert (2004)**, préconise la mise au point d'un manuel de procédures unique, simplifié, regroupant l'ensemble des règles de procédures internes à chaque bailleur de fonds. Un tel manuel devrait être rendu disponible chaque fois qu'il s'agit du même emprunteur. C'est justement pour lutter contre cette multitude de règles et de procédures qui freinent l'absorption des ressources extérieures qu'a été votée et promulguée la loi n° 2004-18 du 27 Août 2004 portant modification de l'Ordonnance n°96-04 du 31 Janvier 1996 relative à la passation des marchés publics au Bénin. Par cette voie, le pouvoir exécutif entend favoriser un système unique de gestion

Institutionnelle et financière de l'ensemble des ressources publiques évitant ainsi les contraintes découlant des procédures variées des bailleurs de fonds.

◇ **Les méthodes de décaissement de crédits**

Les conditions relatives aux méthodes de décaissement de crédits peuvent comprendre l'ouverture d'un compte spécial, d'un compte secondaire et la prise de dispositions liées aux signataires, ce qui peut prendre du temps si cela nécessite une approbation au niveau ministériel ou du bailleur. Certains Accords exigent également une disponibilité de devises étrangères et/ou de provisions de fonds équivalents dans le budget.

◇ **Le déliement de l'aide**

L'aide liée est définie comme les dons, prêts ou crédits publics, lorsque la livraison des biens et services est limitée à ceux du pays du bailleur, ou à un groupe de pays. En d'autres termes, il n'y a aucune concurrence, si ce n'est limité, pour l'approvisionnement en biens et services. L'aide liée est principalement une question concernant l'aide bilatérale, car la plupart des bailleurs multilatéraux comme la Banque mondiale, la Banque Africaine de Développement et d'autres banques régionales de développement exigent une passation de marché en appel d'offres international.

les effets des relances économiques

La reprise de l'activité économique mondiale amorcée par les PFAO en 2003 s'est raffermie en 2004, sous l'impulsion de la vigueur de la demande aux Etats-Unis et dans certaines économies asiatiques notamment en Chine.

Ainsi, selon les récentes estimations du FMI, le taux de croissance de l'économie mondiale s'établissait à 5,0% soit son niveau le plus élevé depuis près de trente ans. Dans cet environnement économique international les PFAO ont enregistré une croissance de 4,6% en 2004 contre 3,7% en 2003⁴. Cette performance s'est expliquée essentiellement par l'évolution favorable des cours des matières premières, une meilleure tenue des exportations ainsi que la reprise des investissements favorisée par les allègements récents de la dette extérieure obtenus dans le cadre de l'initiative en faveur des Pays Pauvres Très endettés.

⁴ Ibidem

Néanmoins, ce taux de croissance quoique supérieur au taux de progression démographique estimé à 2,8% reste inférieur au taux minimum requis pour assurer la réduction de la pauvreté.

Quant à l'évolution des prix des exportations mondiales, elle connaît un retournement de tendance, notamment dans les pays industrialisés où le taux d'inflation est attendu à 2,1% en 2005 contre 1,8% en 2003.

Au plan monétaire, la crainte d'une accélération de l'inflation, ravivées par les tensions sur les cours mondiaux du pétrole, ont conduit certaines banques des pays industrialisés à resserrer leurs politiques monétaires vis à vis des pays en voie de développement en générale et les Pays Francophones d'Afrique de l'Ouest en particulier.

A cet effet, sur le marché des changes, le dollars des Etats-Unis, a connu une évolution erratique par rapport aux principales monnaies du système monétaire international, sous l'influence des incertitudes géopolitiques ainsi que de l'ampleur des déficits budgétaires et du compte courant de ce pays.

Ainsi, sur les marchés internationaux des produits de base les cours mondiaux des principaux produits exportés par les PFAO se sont inscrits en baisse dans un contexte d'excédent de l'offre par rapport à la demande en particulier concernant le coton, le cacao, et le café.

Au total, après quatre années de faible performance économique, l'orientation de la situation économique des PFAO apparaît globalement favorable en 2004 et le serait de même fin 2005 si les reformes agricoles et économiques en cours se sont bien orientées.

Néanmoins, l'exécution des opérations financières, de ces Etats demeure caractérisée par les tensions sur la trésorerie publique dans la mesure où, certains de ces pays ont notamment accumulé les arriérés de paiement, ce qui a des incidences remarquables sur la gestion et le service de la dette de ces pays. L'endettement des PFAO à l'ère des initiatives sera développé dans la subdivision à suivre.

Paragraphe 2 : Méthodologie adoptée

Pour la réussite de notre travail nous utiliserons :

-une collette des données sur l'état de l'économie béninoise par rapports a la multiplication des projets de développement, pouvant nous permettre de faire des analyses pour en tirer une relation entre l'économie béninoise et la réussite des projets.

- Une collette des données :

sur la dates de signature des accorts de prêt ou de dons et la dates de premier décaissement

sur la dates de contrat des projets et la dates de finition réelles

-une question de recherche pour déterminer les causes de la lenteur administrative et le long délais , des décaissements.

Ainsi pour notre recherche la population mère ou lieu de l'enquête est :

- **La CAA**
- **MFPD**
- **Les entreprises bénéficiaires des projets**

L'échantillon de recherche est :

- **La direction de la dettes publique près la CAA et la RFD (recette des finances de la dette)**
- **Le coordonnateur des projets**

Seuil de décision ou traitement des données : les données que nous allons recueillir seront traitées dans un tableau et dont Une réponse qui occupe 40% des réponses sont pris en compte .

Le présent paragraphe qui sera présenté en deux parties permettra de retenir au regard des réflexions antérieures une approche théorique pour les problèmes spécifiques d'une part; et d'autre part de restituer la dimension empirique de la présente étude.

A- *Approche théorique*

1- Choix théorique lié au problème des insuffisances du cadre Institutionnel

Normes ou repères d'amélioration

En matière de gestion de l'aide extérieure, il existe un certain nombre de normes et de standards internationaux auxquels les pays bénéficiaires devraient en principe se conformer. Dans ce cadre, " Pôles-Dette" indique un ensemble de meilleures pratiques internationales d'organisation juridique et Institutionnelle de la gestion de l'aide extérieure.

Il s'agit de :

- la définition claire des responsabilités et des rôles en matière de gestion de l'aide extérieure et de la dette, ainsi qu'une séparation des fonctions ;

- la limitation et le contrôle des responsabilités en matière d'engagements contractuels directs ou conditionnels de l'Etat ;

- la bonne organisation des flux d'information entre les différents acteurs de la chaîne de la dette ;

- l'exhaustivité ;

Le traitement des dossiers par courriers électronique

- la transparence et l'information du public ;

- l'évaluation et le contrôle.

Seuil de décision

Le seuil de décision est fixé en tenant compte des données du guide d'entretien et du questionnaire. En ce qui concerne les données du guide d'entretien, seront retenues comme causes réelles, les réponses identiques recueillies auprès de 50% des responsables rencontrés.

Quant au questionnaire, seules les données qui auront réuni un poids supérieur ou égal à 40% en ce qui concerne la question n°1 seront perçues comme étant les causes réelles du problème lié aux insuffisances du cadre juridique et Institutionnel de la gestion de l'aide extérieure.

2- **Choix théorique lié au problème de la faible convergence entre les stratégies des bailleurs avec les priorités nationales (long délais des décaissement)**

Normes ou repères d'amélioration

Alison Johnson et Matthew Martin ont présenté dans “ *Considérations analytiques clés pour la mobilisation de ressources extérieures par les pouvoirs publics*” un certain nombre d'aspects liés à la politique d'aide extérieure.

Il s'agit de :

- la correspondance entre le niveau de professionnalité du financement et la politique des pouvoirs ;
- la cohérence entre les procédures des bailleurs et de la CAA
- l'octroi de l'aide à travers les canaux connus et maîtrisés par les pouvoirs publics ;
- l'octroi de l'aide avec une souplesse maximale pour soutenir les dépenses budgétaires ;

Seuil de décision

Les causes réelles liées à la faible convergence entre les stratégies des bailleurs avec les priorités nationales seront retenues grâce à un seuil de décision qui est fixé à partir de questions ouvertes et fermées du guide d'entretien et du questionnaire.

Ainsi, les seuils de décision sont fixés à 50 % pour les questions du guide d'entretien et du questionnaire.

Choix théorique lié au problème relatif à la lenteur dans le décaissement des ressources extérieures

Normes ou repères d'amélioration

La Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide extérieure a retenu un certain nombre d'indicateurs pour mesurer la réalisation d'objectifs cibles définis pour chaque pays bénéficiaire. Cette déclaration fixe comme objectif à long terme l'alignement des bailleurs sur des systèmes nationaux fiables de gestion des finances publiques et de passation des marchés publics.

Le Groupe de travail sur l'efficacité de l'aide au Bénin a dans l'état des lieux sur la mise en œuvre de la Déclaration de Paris présenté les objectifs-cibles pour ce pays :

Objectif-cible pour la fiabilité de la gestion des finances publiques : une progression d'au moins 0,5 % point de l'indicateur sur l'échelle de performance des finances publiques de l'EPIN (Evaluation de la Politique des Institutions Nationales) est prévue pour cet indicateur. Ledit classement est réalisé par la Banque Mondiale. Il est à noter que le Bénin a reçu dans le classement 2005 un score de 4 sur 6 sur la qualité de la gestion budgétaire.

Objectif-cible pour la prévisibilité de l'aide : réduire de moitié la part de l'aide dont le versement n'est effectué au cours de l'exercice budgétaire pour lequel il est prévu.

seuil de décision

Les données relatives aux questions 10 et 11 du guide d'entretien qui auront obtenu un poids supérieur ou égal à 60% et celles relatives aux questions 4 et 5 du questionnaire qui auront obtenu un poids au moins égal à 40% seront retenues comme celles qui expliquent la manifestation des retards dans les décaissements de crédit sur les projets à financement extérieur.

B- Approche empirique

L'approche empirique de l'étude, a pour but de faire ressortir d'une part, la méthode d'enquête envisagée à travers les outils de mobilisation des données primaires et de présenter ces données d'autre part. Pour ce faire, il s'agira successivement de :

- fixer les objectifs de l'enquête ;
- identifier la population mère ;
- repérer les données à mobiliser ;
- présenter les conditions de réalisation de l'enquête et les limites.

1- Objectifs des enquêtes et identification de la population mère

◇ Objectifs des enquêtes

L'objectif assigné aux enquêtes consiste à vérifier les différentes hypothèses formulées dans le cadre de la présente étude. Ainsi, d'une manière spécifique, les enquêtes permettront de constater si :

- La non maîtrise des procédures de décaissement par les Gestionnaire des projets , la non performance des logicielles de travail et le manque de cadre de concertation de tous les acteurs de la chaine expliquent le long délai des décaissements
- **la lenteur administrative est due à la complexité des procédures.**

◇ Identification de la population mère et nature de l'enquête

Pour atteindre les objectifs énoncés ci dessus, deux (02) types d'enquête ont été menés.

La première forme d'enquête qu'est le guide d'entretien est interne à la structure d'accueil qu'est la CAA, et vise notamment le personnel.

La deuxième forme d'enquête est un questionnaire adressé à l'endroit des agents et responsables d'autres structures intervenant dans la gestion de l'aide extérieure au Bénin.

2- Du recensement aux outils de présentation des données

◇ Le recensement

Le recensement aura permis d'identifier l'ensemble des structures intervenant dans le processus de gestion de l'aide extérieure. De ce fait, la population mère prend en compte la :

- Caisse Autonome d'Amortissement ;
- Direction Générale des Politiques de Développement (DGPD) ;
- Direction de la Mobilisation des Ressources Extérieures (DMRE) ;
- Cellule de Suivi des Programmes de Réformes Economiques et Structurelles (CSPRES) ;

Tel que signalé plus haut, le guide d'entretien a été adressé aux agents de la CAA, alors que le questionnaire est allé à l'endroit des agents des autres structures mentionnées ci-dessus.

◇ Le centre d'intérêt du questionnaire

L'importance des questions posées dans le guide d'entretien et le questionnaire est de recueillir des informations utiles concernant les causes se trouvant à l'origine :

- Lenteur administrative
- Les longs délais des décaissements

◇ **La technique de dépouillement**

Le traitement des données recueillies par le guide d'entretien et le questionnaire s'est fait de façon manuelle.

En somme, dans le cadre de la présente étude, les objectifs à atteindre ont été fixés, les causes supposées identifiées, les hypothèses de travail formulées et le tableau de bord de l'étude élaboré.

Ensuite, le point des connaissances sur les problèmes en résolution a été présenté à travers la revue de littérature.

En outre, la méthodologie de travail a été adoptée et se décline en deux (02) volets à savoir l'approche théorique et l'approche empirique. Ainsi, l'approche théorique a permis de retenir les modèles théoriques pouvant permettre de contribuer à une amélioration des procédures de gestion de l'aide extérieure au Bénin. Quant à l'approche empirique, elle a permis de fixer les objectifs assignés aux enquêtes, d'identifier la population mère, tout comme les données et méthodes utilisées.

A présent, il convient de procéder à la collecte des données, à la vérification des hypothèses et de retenir les approches de solutions ainsi que les conditions de leur mise en œuvre.

A- Analyse des résultats à la vérification des hypothèses

Hypothèse spécifique n°1

la complexité des procédures et le manque de cadre de concertation expliquent la lenteur administrative : **Il est important de signaler qu'à ce niveau, il est utilisé un questionnaire à l'endroit de l'échantillons choisie et les résultats sont présentés dans le tableau suivante : Tableau n°6 : Avis des enquêtés sur la cause du problème spécifique n°1**

Réponses données	Effectifs	Fréquences
------------------	-----------	------------

		relatives
La hiérarchie administrative	5	16 ,66%
Manque de formation des acteurs de la chaine	30	100%
La complexité des procédures	30	100%
<u>Total</u>	30	100%

Source : résultats de l'enquête 2015 Ces données montrent que 100% des personnes enquêtées retiennent la cause la complexité des procédures et le manque de cadre de concertation comme étant à la base de la lenteur administrative. Seulement 16,66% des enquêtés évoquent respectivement les problèmes de de la hiérarchie administrative

Conclusion : l'hypothèse est vérifiée

Hypothèse spécifique n°2

La non maîtrise des procédures de décaissement par les Gestionnaire des projets et la non performance des logicielles de travail explique le long délai des décaissements

Il est important de signaler qu'à ce niveau, il est utilisé un guide d'entretien à l'endroit de l'échantillon choisi et les résultats sont présentés dans le tableau suivant:

Tableau n°6 : Avis des enquêtés sur la cause du problème spécifique n°1

Réponses données	Effectifs	Fréquences relatives
La non maîtrise des procédures de mobilisation	25	83 ,33%
Manque de logiciel adéquat	30	100%
Total	30	100%

Source : résultats de l'enquête 2015

Ces données montrent que 100% des personnes enquêtées retiennent la cause de manque de logiciel adéquate, comme étant à la base du problème du long délai du

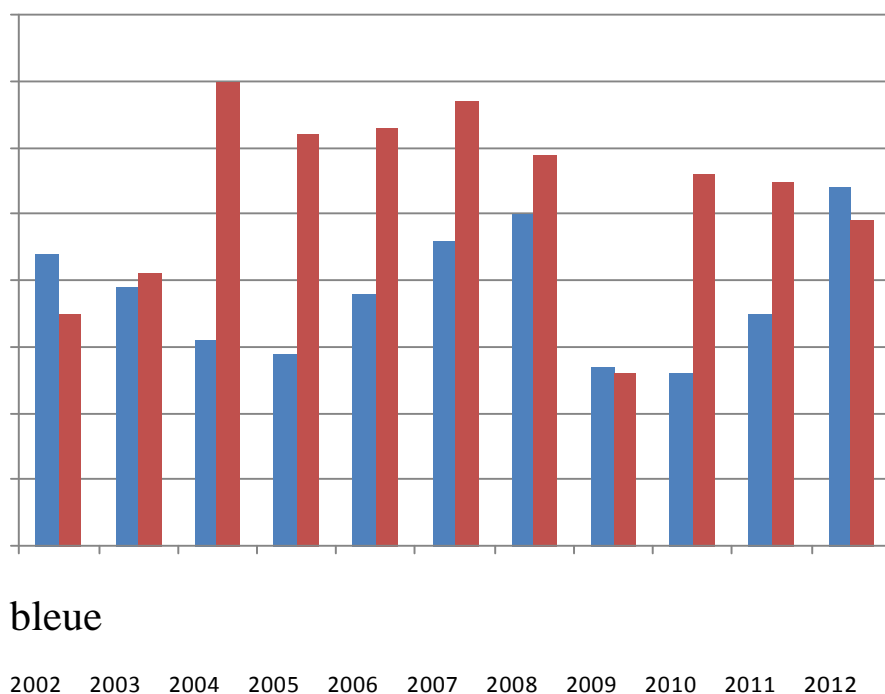
décaissement des crédits. Et 83,33% des enquêtés évoquent respectivement les problèmes de la non maîtrise des procédures de mobilisation de l'aide extérieure au Bénin.

Conclusion : l'hypothèse est vérifiée

Traitement de données collectées

Tableau 4: evolution du PIB réel (en milliards de FCFA) entre s 2006 à 2014

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Secteur primaire	390,2	406,8	421,2	431,9	438,0	463,0	489,7	511,7	535,9
Secteur secondaire	143,5	148,4	154,9	159,9	165,3	170,1	177,1	187,0	199,5
Secteur tertiaire	314,9	332,9	356,8	366,2	375,4	383,9	405,7	428,7	453,0
Service non marchande	107,5	112,5	118,1	123,6	127,6	131,3	137,2	144,2	152,1
Autre	65,7	68,5	71,7	71	75,7	74,6	79,7	83,9	89,1
Total	1021,8	1069,1	1122,7	1152,6	1182,0	1222,9	1289,4	1355,5	1429,6



Le Bénin est en

bleue

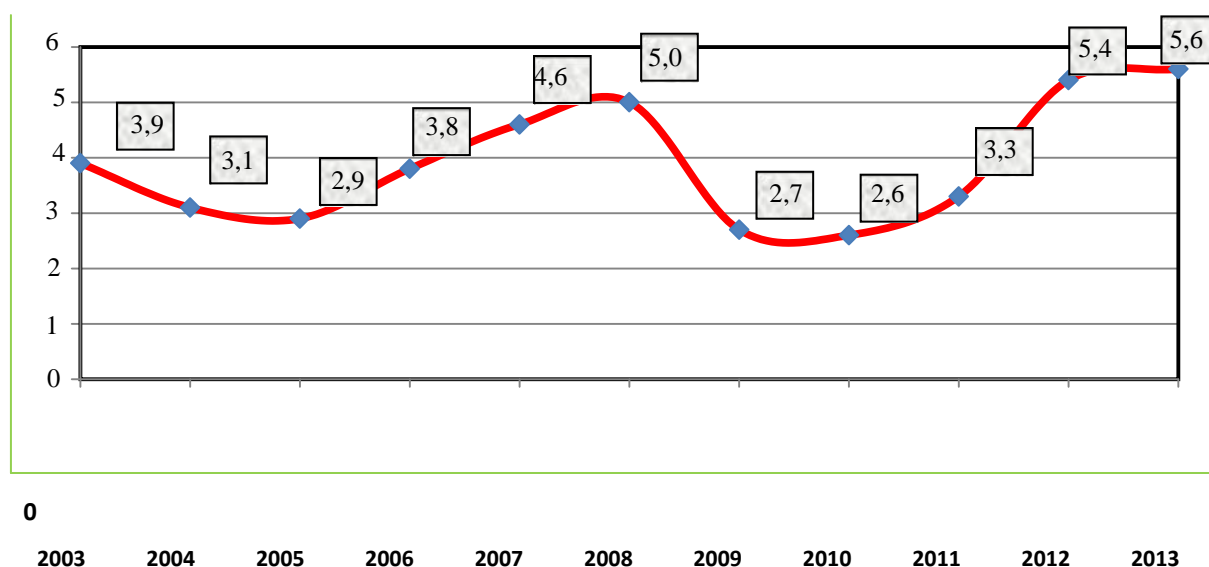
Source: IMF, World Economic Outlook database

A en croire, la Note de conjoncture du Ministère de l'Economie et des Finances en date de juin 2013, «l'analyse de l'activité économique à travers l'indice global du chiffre d'affaires montre une hausse en variation mensuelle de 6,8% tirée par les secteurs du commerce et des bâtiments et travaux publics (BTP). On note également un rebond de l'activité, avec une intensité moindre, aussi bien en glissement trimestriel qu'en glissement annuel respectivement de 4,5% et 5,4%. En revanche, l'analyse en critère de convergence indique un repli du niveau d'activité, l'indice s'inscrivant à 89,2 en juin

2013 (en dessous du seuil de 100 qui sépare

L'expansion de la contraction d'activité)

Contre 88,6 le mois précédent». ⁶



0

Après deux années de ralentissement (2009 et 2010) en raison des effets sur l'économie de la crise économique internationale et des inondations, l'économie a amorcé depuis 2011 une reprise qui se poursuit. Ainsi, le taux de croissance économique a dépassé la barre symbolique de 5% en s'établissant à 5,4% en 2012 et 5,6% en 2013. **Ce niveau de croissance est le plus important réalisé par le Bénin depuis 2002.**

L'amélioration de l'activité économique sur la période 2011-2013 provient principalement de : (i) la hausse de la production de coton avec comme corollaire la bonne tenue des activités d'égrenage et de trituration¹ ; (ii) la bonne tenue des activités de commerce, en lien avec le dynamisme du trafic au Port de Cotonou sur la période 2011-2013 ; (iii) la bonne performance observée au niveau des autres services, particulièrement les transports, les télécommunications et les banques.

La production cotonnière est passée de 174.000 tonnes au cours de la campagne 2011-2012 à 307.354,785 tonnes en 2013-2014. Pour la campagne 2014-2015, il est attendu une production d'au moins 350.000 tonnes. Pour l'année 2014, la bonne tendance observée depuis 2011 se poursuit. Les chiffres de la conjoncture à fin octobre 2014 montrent une hausse de 6,6% de l'indice du chiffre d'affaires des entreprises par rapport à la même période de l'année 2013. L'amélioration de l'activité a été observée dans la majorité des branches d'activité (élevage, énergie, transports et télécommunications, autres services dont les services d'hébergement, de restauration, etc.).

Pour l'ensemble de l'année 2014, les prévisions du Ministère en charge de l'Economie, proches de celles du Fonds Monétaire International, tablent sur un taux de croissance économique de 5,7%. Ce dynamisme de l'économie proviendrait i) de la bonne tenue de la production agricole, ii) de l'entrée sur le marché d'une nouvelle cimenterie (NOCIBE), représentant un investissement de l'ordre de 150 milliards FCFA, qui avec une capacité d'environ 1.300.000 tonnes de ciment par an, permet à l'économie béninoise de doubler sa production de ciment, iii) de la dynamisation des BTP en lien avec les grands travaux routiers en cours. En dehors des routes et autres infrastructures socio-économiques publiques, d'autres grands chantiers ouverts par le secteur privé devraient contribuer à dynamiser ce secteur en 2014, à savoir la construction en cours d'un hôtel 5 étoiles « Marriott hôtel » et de deux hôtels 4 étoiles « Golden Tulip » et « Chain hôtel »² à Cotonou, etc., pour un montant total de l'ordre de 60 milliards FCFA.

En effet, le Bénin vient d'être classé 13ème pays moins corrompu d'Afrique par l'ONG Transparency International en faisant un saut de 14 places dans le classement mondial. Le pays, classé 94ème en 2013 est désormais classé 80ème dans ce classement en 2014.

Toujours dans la même lignée, dans le Rapport Doing Business 2015, le Bénin a réalisé un bond en se hissant à la 151ème place contre la 167ème place qu'il occupait dans le rapport 2014, soit une amélioration de 16 places dans le classement. Cette bonne performance du Bénin est due aux réformes effectuées notamment en matière de création d'entreprise, de protection des investisseurs, de commerce transfrontalier et d'exécution des contrats et qui ont permis au pays d'être classé **2ième parmi les 10 meilleurs pays ayant réalisé des réformes en matière d'amélioration de l'environnement des affaires.**

Dans ce contexte, le taux de croissance économique est projeté à 6,0% en 2015 et devrait rester soutenu autour de ce niveau à moyen terme. Ce niveau de croissance devrait s'expliquer par i) l'augmentation de la production agricole, notamment la production de coton qui atteindrait 6. Les 400.000 tonnes en 2015 ; (ii) la poursuite des réformes portuaires ; (iii) les travaux de construction du réseau ferroviaire Cotonou-Parakou-Dosso-Niamey ; iv) la poursuite de la construction des infrastructures routières ; etc.

En outre, au cours de l'année 2015, l'économie béninoise devrait commencer par bénéficier des retombées de la Table ronde tenue les 17, 18 et juin 2014 à Paris et qui a permis d'enregistrer 6 046,5 milliards FCFA milliards FCFA d'engagements des partenaires techniques et financiers. Ce qui constitue une incitation pour accélérer les réformes pour une amélioration du climat des affaires.

Ces performances économiques devraient se réaliser dans un environnement non inflationniste, avec un taux d'inflation qui ne devrait pas dépasser 2%.

L'assainissement des finances publiques se poursuivrait, avec un déficit budgétaire de l'ordre de 5,0%, en lien avec la politique volontariste de l'Etat de mettre un accent particulier sur l'investissement.

RECOMMANDATION OU ESSAIS DE SOLUTION

Recommandation liée au retard observé lors des formalités d'entrée en vigueur des projets.

Lors d'une éventuelle révision de la Constitution du 11 Décembre 1990, il peut être envisagé l'insertion de clauses pouvant permettre au Gouvernement à travers des lois d'habilitation, de ratifier les Accords de financement, à charge pour ce dernier de les faire régulariser par le parlement. Ceci est souhaité à défaut de la possibilité d'autoriser tous les Accords par une procédure d'urgence

Recommandation pour une meilleure exécution des projets

Un projet, pour être bien exécuté, doit remplir les conditions de forme qui sont énumérées au niveau du cycle de vie d'un projet. Mais malheureusement, malgré l'ensemble des mesures prises pour sa bonne exécution, des points d'insatisfaction persistent. Pour remédier à cet état de chose, il convient d'amener de force les entrepreneurs à réparer les insuffisances relevées au niveau de l'ouvrage dont ils sont les réalisateurs. En clair, il s'agit pour l'assemblée nationale de procéder au vote de l'acte gouvernemental marquant la fin d'exécution de l'ouvrage ayant fait l'objet d'une autorisation préalable. Ce vote peut déboucher sur une motion de censure ou, au contraire, une approbation.

En effet, un tel vote se traduit par une convocation adressée à l'entrepreneur retenu qui doit être questionné et entendu par une commission parlementaire ou par l'assemblée nationale elle-même.

Lorsque le vote débouche sur une approbation, l'entrepreneur se fera inscrire sur une liste intitulée # liste des partenaires privilégiés# de l'Etat. Une telle liste est nécessaire en raison de ce qu'elle permettra à l'Etat de faire appel à cet entrepreneur pour d'autres travaux semblables à ceux déjà exécutés.

Egalement, dans le cadre de l'intégration au sein de l'UEMOA, l'Etat pourrait lui faire gagner d'autres marchés publics à l'extérieur des frontières nationales. Une telle mesure, si elle venait à être répandue à toute la sous région, permettra à tous les pays de savoir quels sont les entrepreneurs à mettre en concurrence lors de la passation d'un marché public.

De même, cette mesure suscitera la compétitivité des entrepreneurs de la sous région et, du coup, améliorera leurs prestations.

Mais, lorsque le vote de l'assemblée nationale donne lieu à une motion de censure, cela signifie qu'elle exige du pouvoir exécutif d'entrer immédiatement, et sans délai, en possession des deniers publics ayant fait l'objet du contrat. Une telle mesure signifie également que l'assemblée nationale exige du pouvoir exécutif la répartition rapide et complète de l'ouvrage en question. Il revient alors au pouvoir exécutif d'enclencher la procédure d'action récursoire à l'égard de l'entrepreneur à réparer purement et simplement ces travaux.

Pour y parvenir, il faudrait que le pouvoir législatif se dote de moyens de contrôle des ouvrages réalisés par le pouvoir exécutif.

En effet, l'assemblée nationale peut engager un cabinet d'expertise en la matière pour effectuer ce contrôle pour son compte

Chaque type d'ouvrage a une durée de vie déterminée. Si, avant ce délai, l'ouvrage venait à être défectueux, la responsabilité incombe au cabinet et il devra en payer le prix.

Les pouvoirs sont faits pour contrer les pouvoirs, mais la finalité reste la même. Il s'agit de s'assurer de la bonne exécution des projets.

Recommandation liée aux difficultés de décaissement de certains bailleurs de fonds.

1- Amélioration des procédures et pratiques des bailleurs de fonds.

Les conditionnalités fixées dans les procédures des bailleurs de fonds retardent considérablement la mobilisation des ressources et sont très contraignantes pour une mise en œuvre rapide des projets ou programmes. Cependant comme nous l'avons remarqué lors des enquêtes, ces procédures sont légitimes en raison de la détérioration du climat de confiance entre emprunteurs et prêteurs. De plus il serait difficile pour l'Etat béninois d'agir directement sur les procédures et pratiques des bailleurs qui s'imposent souvent au Bénin. Toutefois, nous devons penser à alléger nos procédures

2- Renforcement des capacités des acteurs sur la maîtrise des procédures.

Nous préconisons la multiplication des actions ayant pour but la formation du personnel chargé de la gestion de la dette de chaque structure en occurrence le personnel chargé d'exécuter les procédures de mobilisation des ressources

Etant donné que la consommation des ressources extérieures dépend également des pratiques des Bailleurs, nous suggérons :

- l'alignement des procédures sur celles des pays bénéficiaires ;
- La formation de tous les acteurs de la chaîne de mobilisation

- la simplification des procédures et pratiques ;
- la mise en pratique des recommandations de la déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide ;
- œuvrer pour un dialogue franc entre Bailleurs et bénéficiaires.

Le renforcement des capacités des acteurs suppose la mise en œuvre des activités de recyclage de formation et de perfectionnement afin d'actualiser et de rehausser le niveau des connaissances des différents acteurs en relation avec les pratiques internationales de gestion de l'aide extérieure.

Conclusion

Dans la poursuite des objectifs du Millénaire pour Développement horizon 2015, le consensus de Monterrey (Mexique) a institué en Mars 2002 un nouveau pacte entre les pays en développement et les pays développés, où sont définies leurs responsabilités mutuelles. Ce pacte appelle les premiers à améliorer leurs politiques et la gouvernance et les seconds à renforcer leur soutien, notamment en fournissant une aide plus abondante et plus efficace (A.P.D.). Cette aide a plusieurs fondements. Elle obéit en effet à des considérations à la fois macroéconomique, avec notamment l'idée de la croissance économique et la réduction de la pauvreté.

A l'instar, des premiers, le Bénin reste encore fortement tributaire de l'aide dont la consommation pose d'énormes difficultés en dépit des mesures institutionnelles prises pour y remédier. En réalité l'on s'interroge aujourd'hui sur la rationalité et l'efficacité de ces mesures qui de toutes évidence entretiennent les difficultés qu'elles sont censées aplanir.

Conscient des conséquences d'une mauvaise procédure de mobilisation de l'Aide Extérieure, notre souci de contribuer à l'amélioration de son efficacité l'activité économique. Nous permis d'établir le diagnostic.

Dans la perspective de supprimer ou tout le moins d'alléger ces dysfonctionnement. Nos enquêtes nous ont permis de vérifier les différentes hypothèses émises. Ainsi il découle de l'analyse des données que sont :

- la complexité des procédures et le manque de cadre de concertation des acteurs de la chaîne expliquent la lenteur administrative
- La non maîtrise des procédures de décaissement par les Gestionnaire des projets et la non performance des logicielles de travail expliquent le long délai des décaissements.

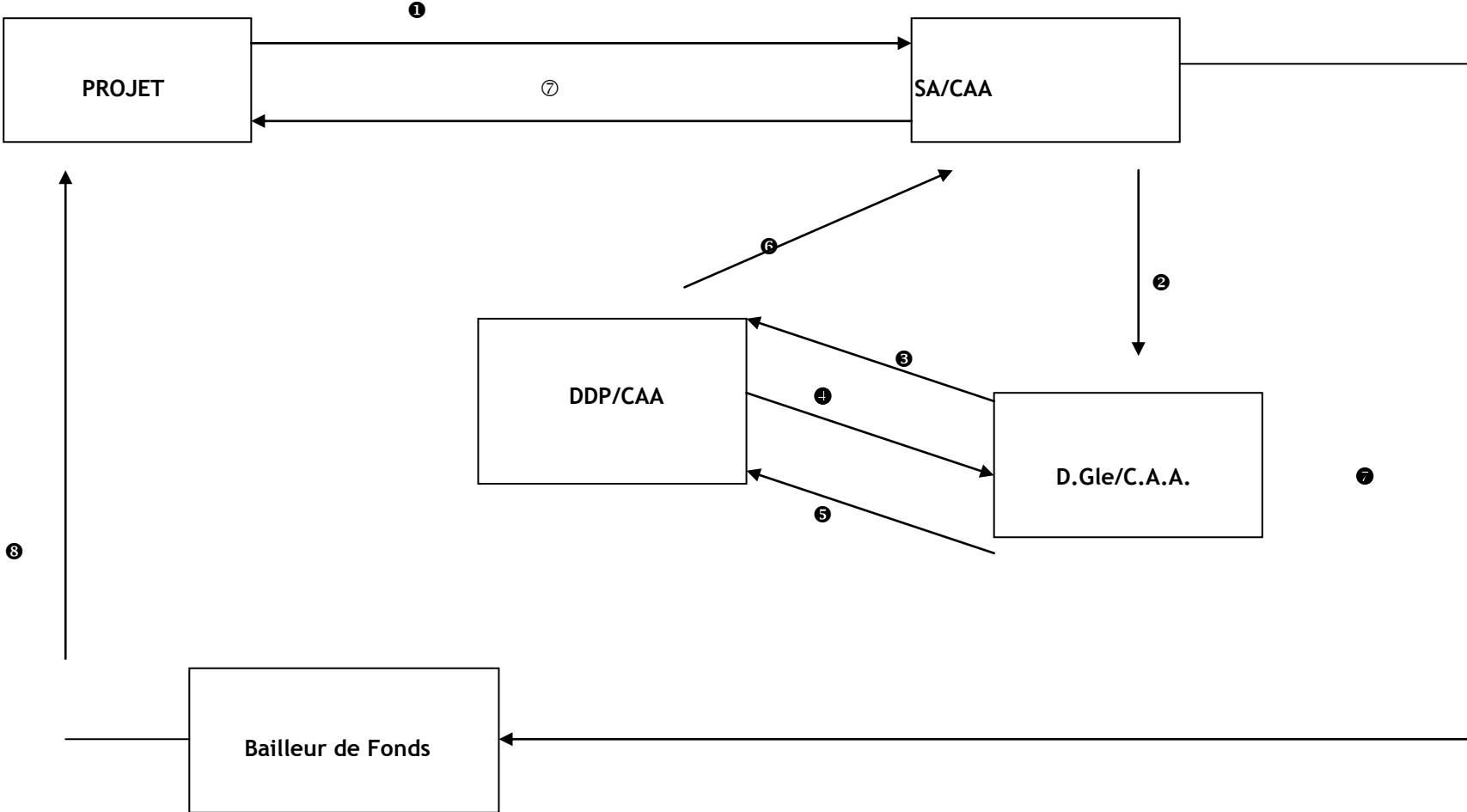
La recherche de solution appropriée pour résoudre les différents problèmes spécifique nous a permis de dégager des suggestions à mettre en œuvre.

Toutefois, il convient de noter que les recommandations faites en pourrons être pratique qu'à travers une réelle volonté politique tant nationale qu'internationale et une concertation certaine des différents structures impliquées en la matière.

Aussi, les décideurs ne devraient ils pas non plus se borner à vouloir accroître la dette extérieure mais à examiner comment elle peut contribuer plus efficacement à la croissance économique et au développement.

Ce travail présente néanmoins des limites. Elles sont inhérentes à nos propres, faiblesses, liées à notre manque d'expérience pratique dans le domaine de la recherche. Les insuffisances de l'étude résident aussi dans le faible effectif des personnes rencontrées ; ce qui n'a pas permis d'avoir un large éventail d'information et d'avis sur la question. Cependant, nous espérons que la prise en compte de nos recommandations et surtout la promotion de la bonne gouvernance qui n'est possible que par l'expression d'une volonté politique, contribueraient à l'amélioration de l'efficacité de la mobilisation de l'aide extérieure sur l'activité économique du Bénin.

Annexe 1



Analyse de l'effet de la mobilisation de l'aide extérieure sur l'activité économique du Bénin

❶ Transmission à la CAA de la DRF

❸ Envoi à la DDP après affectation pour traitement

❺ Retour après signature pour montage du dossier

❽ Expédition au bailleur de fonds

❾ Règlement de la

❷ Transmission à la Direct° Gle pour affectation

❹ Renvoi à la Direct° Gle pour signature

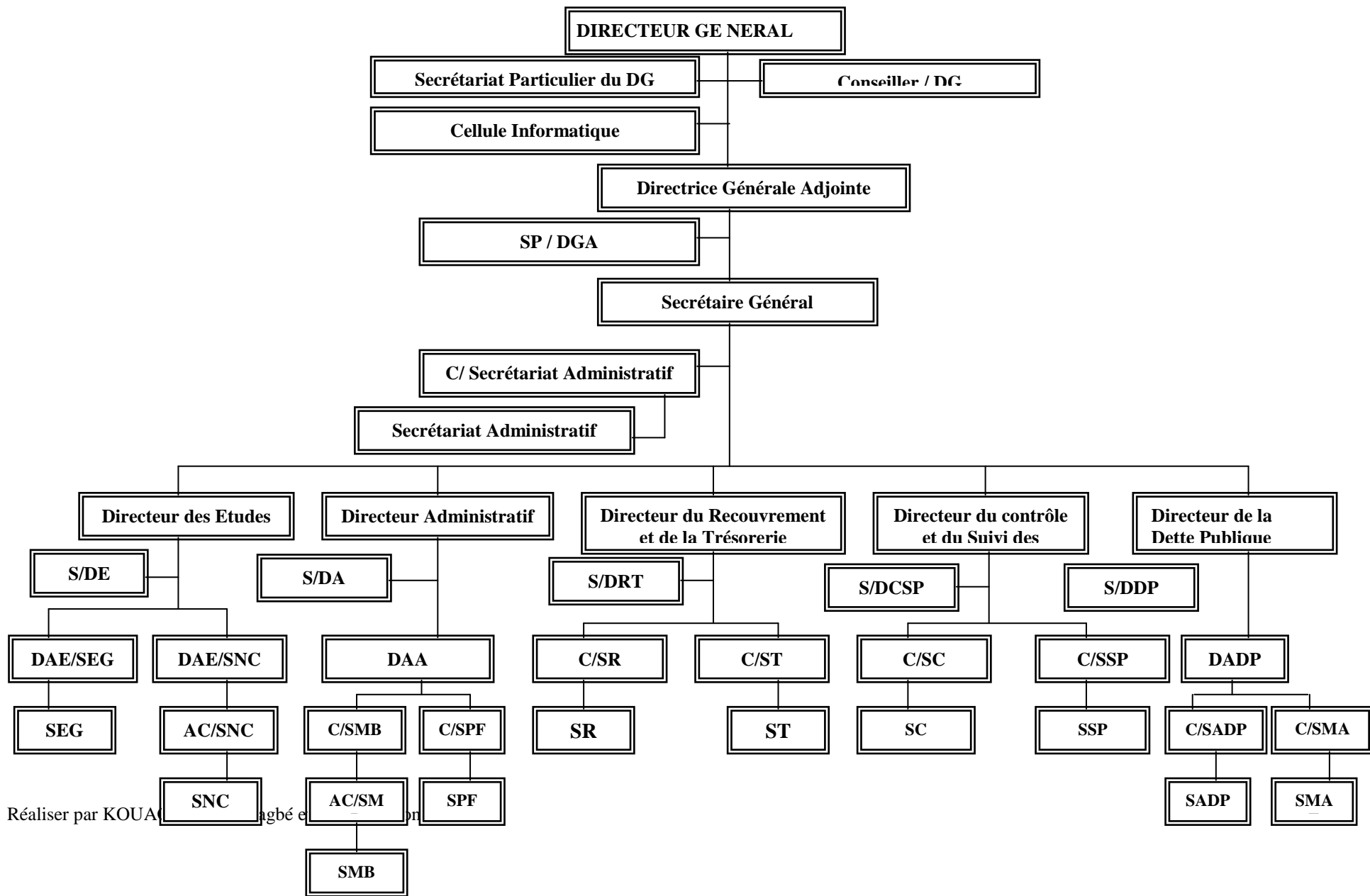
❻ Envoi au SA pour expédition au bailleur et Projet

❼ Expédition d'une copie du dossier au Projet

DRF au Projet ou

REJET

éventuellement



LEGENDE DE L'ORGANIGRAMME

(ANNEXE N°3)

<u>DGTCP</u>	:	Direction du trésor et de la comptabilité publique
<u>RGF</u>	:	Receveur général des finances
<u>CF</u>	:	Contrôleur financier
<u>DGA</u>	:	Directeur Général Adjoint
<u>SG</u>	:	Secrétaire Général
<u>DE</u>	:	Directeur des Etudes
<u>DDP</u>	:	Directeur de la Dette Publique
<u>DRT</u>	:	Directeur du Recouvrement et de la Trésorerie
<u>DCSP</u>	:	Directeur du Contrôle et du Suivi des Projets.
<u>DA</u>	:	Directeur Administratif
<u>RFD</u>	:	Receveur des finances de la Dette
<u>DCF</u>	:	Délégué du Contrôleur Financier
<u>SP</u>	:	Secrétariat Particulier
<u>CI</u>	:	Cellule Informatique
<u>SA</u>	:	Secrétariat Administratif
<u>SEG</u>	:	Services des Etudes Générales
<u>SNC</u>	:	Service Négociation des Conventions
<u>SMAE</u>	:	Service Mobilisation de l'aide Extérieure
<u>SADP</u>	:	Service Amortissement de la Dette Publique
<u>SR</u>	:	Service du recouvrement
<u>ST</u>	:	Service Trésorerie
<u>SPF</u>	:	Service Personnel et Formation
<u>SMB</u>	:	Service Matériel et Budget
<u>SC</u>	:	Service Contrôle
<u>SSP</u>	:	Service Suivi Projet

Section 2: De la collecte - AID, (2005), « Conditions générales des Accords de financement) ». Traduction de l'anglais en français

- Ariane International Consulting-Expertise (AIC), (Septembre 1999), « Etude sur la coordination, la gestion et la consommation de l'aide extérieure ».
- BAD, (Avril 1997), « Manuel des décaissements ». Département de l'Administrations des prêts, Abidjan-Côte d'Ivoire.
- Bénin Consulting Group (Octobre 2002), « Note pour l'amélioration de la coordination de l'aide extérieure ».
- Groupe sur l'efficacité de l'aide au Bénin (Octobre 2006), « Etat des lieux de l'efficacité de l'aide, mise en œuvre de la Déclaration de Paris au Bénin ». MDEF
- Performances Management Consulting (Novembre 2006), « BENIN 2025, Agenda vers une économie émergente ».
- ALLIOZA-AKOGBETO A. (Avril 2006) : « La problématique de l'absorption de l'aide extérieure dans la mise en œuvre des projets de développement au Bénin ». ENAM, cycle II Gestion des Projets
- BAHOUGBOTCHE B. A. (Novembre 2005) :« Contribution à l'amélioration du contrôle et du suivi financiers des projets de développement par la CAA ». ENEAM, cycle I, Gestion des Banques
- BIO-AGBENGA C. (Décembre 2005) : « Contribution à l'amélioration des mécanismes de mobilisation des ressources extérieures au Bénin » ENAM, cycle I, AFT
- YEKPON T. Daladier C. (Décembre 2004) « Les objectifs du millénaire pour le développement : perspectives pour une gestion efficiente de l'aide publique au Bénin ». ENAM, cycle I, AFT
- Bierschenk et all. Institutionalising the PRSP approach in Benin (2001)
- BOUTE Rigobert (2004)
- Club de Sahel, (Septembre 2001), « L'aide extérieure vue par ses gestionnaire ».

Analyse de l'effet de la mobilisation de l'aide extérieure sur l'activité économique du Bénin

- Forum à Haut niveau (**Paris du 23 Février au 02 Mars 2003**) « **Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide au développement** ». Exposé des résolutions

- Martin M., JOHNSON A. « **Considération analytiques clés pour la mobilisation des ressources extérieures** ». Debt Relief International, Août 2003

- JOHNSON A., MARTIN M., BARGAWI H. (Août 2004), « **l'efficacité de l'aide apportée à l'Afrique depuis l'IPTE : Questions, preuves et domaines d'interventions potentiels** »
Development Finance International

- Bulletin du PRC PTE et du PRC CPE, « **Stratégies de Financement du Développement** ». Numéro 28, 3^e trimestre 2006

- **Décret n°98-63 du 16 Février 1998** portant AOF de Caisse Autonome d'Amortissement ;

- **Décret n° 2007-437 du 02 octobre 2007** Portant AOF du Ministère des Finances ;

- **Décisions n^{os} OO1/99/DG/CAA et 001/2005/DG/CAA** portant Organisation de la Caisse Autonome d'Amortissement

- www.Google.fr

- www.Gouv.bj

9-PLANS

Introduction générale

CHAPITRE I : CADRE DE L'ETUDE ET PROBLEMATIQUE DE LA RECHERCHE

Section 1 : Présentation du cadre de stage

Section 2 : Déroulement du stage et Problématique de la recherche

CHAPITRE II : DE LA REVUE DE LITTERATURE A LA METHODOLOGIE DELA RECHERCHE ET A L'ANALYSE DES RESULTATS

Section 1 : Revue de littérature et méthodologie de la recherche

Section 2 : De l'analyse des résultats a la vérification des hypothèses

CHAPITRE III : APPROCHE DE SOLUTIONS ET CONDITIONS DE MISE EN ŒUVRE

Section 1 : Approche de solutions

Section 2 : Conditions de mise en œuvre des solutions

CONCLUSION GENERALE

BIBLIOGRAPHIE

ANNEXES

Questionnaires de recherche adressées à l'endroit des agents des structures intervenant dans la mobilisation de l'aide extérieure

Dans le cadre de la rédaction de notre mémoire de fin de formation au cycle I à la FASEG option économie appliquée dont le thème de recherche est : « Analyse de l'effet de la mobilisation de l'aide extérieure sur l'activité économique du Bénin »

Nom :..... facultatif

Prénom :..... facultatif

Structure :..... facultatif

Titre :..... facultatif

1- Existe-t-il une relation entre activité économique et la mobilisation de l'aide extérieure ?

Analyse de l'effet de la mobilisation de l'aide extérieure sur l'activité économique du Bénin
Oui non....

2- Quel est cette relation ?.....

.....
.....

3- Pensez vous que la mobilisation de l'aide extérieur au Bénin est elle efficace ?

Oui.....non.....

4- La lenteur administrative et le long délai des décaissements sont ils à la base de la non contribution effective de la mobilisation de l'aide extérieure à la relance l'activité économique ?

Oui..... non.....

5- Qu'est ce qui est à la base de la lenteur administrative ?.....

La complexifié des procédures....oui.....non.....

Le manque de céléritéouinon.....

La hiérarchie administrative.....oui.....non

La non compétence de certains agents de traitement des dossiers .ouinon.....

Manque de logiciel adéquat pour le traitement des dossiers ...ouinon

6- Comment y remédier ?.....

.....

.....

7 Qu'est ce qui est a la base du long délai des décaissements ?.....

.....

La non maîtrise des procédures de mobilisation par les bailleurs et les agents de la CAA ?.....oui.....non

Les problèmes liés au premier décaissement.....oui.....non.....

Comment y remédié ?.....

.....

.....

Il ne serait pas mieux de traiter les dossiers électroniquement. ?.....ouinon.....

QUE DIEU VOUS BENISSE

NB : Nous parlerons de la non contribution effective du faite :

-Qu'il y est des projets de longues durées et lors de l'exécution les travaux perturbent le déroulement des activités économiques.

-Il y a des projets qui ne sont pas utile à cout terme ce qui constitue une conservation de bien; et ne contribue pas à la relance de l'activité comme prévu.

Exemple : les villas de Lokossa.

Les milles villas de ouèdo.

-La non qualité des infrastructures.

-Et autres...

