



REPUBLIQUE DU BENIN

\*\*\*\*\*

MINISTRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR  
ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE

\*\*\*\*\*

UNIVERSITE D'ABOMEY-CALAVI

\*\*\*\*\*

ECOLE NATIONALE D'ADMINISTRATION ET DE  
MAGISTRATURE

\*\*\*\*\*



## MEMOIRE DE FIN DE FORMATION AU CYCLE II POUR L'OBTENTION DU DIPLOME D'ADMINISTRATEUR

### Option:

Administration des Finances

### Filière:

Administration des Finances et du Trésor

ANNEE ACADEMIQUE : 2015-2016

## CONTRIBUTION A L'AMELIORATION DU FINANCEMENT DES INVESTISSEMENTS DANS LA COMMUNE D'ABOMEY-CALAVI

REALISE ET SOUTENU PAR :

**Hwouéfa Diane Lisette HOUNDEFODJI**

SOUS LA DIRECTION DE :

MAÎTRE DE STAGE :

**M. Nicolas KPINDJO ASSOGBA**  
Receveur-Percepteur d'Abomey-Calavi

DIRECTEUR DE MEMOIRE :

**M. Camille MIGAN**  
Administrateur du Trésor  
Chargé de cours à l'ENAM

NOVEMBRE 2016

**Version après soutenance**

**IDENTIFICATION DU JURY**

**PRESIDENT : KOUNOUWEWA Jules**

**VICE-PRESIDENT : MAMADOU Moussiliou**

**MEMBRE : AHANHANZO Delphin**

**L'EGOLE NATIONALE D'ADMINISTRATION ET DE  
MAGISTRATURE N'ENTEND DONNER AUCUNE APPROBATION  
NI IMPROBATION AUX OPINIONS EMISES DANS CE  
MEMOIRE. CES OPINIONS DOIVENT ETRE CONSIDEREES  
COMME PROPRES A LEUR AUTEUR**

## DEDICACE

*A*

- ✓ Vous chers parents **Bernard** et **Crépine HOUNDEFODJI**, pour votre assistance et les efforts consentis pour notre éducation et notre formation. Trouvez en ce travail un début de récompense ;
  
- ✓ Vous cher oncle **Jean de Vigny HOUEFONDE**, pour tout votre soutien. Trouvez en ce travail, l'aboutissement de votre abnégation ;
  
- ✓ Vous chers frères, **Crescent**, **Galmier** et **Juvénal**, que ce travail vous incite à mieux faire.

## **REMERCIEMENTS**

Qu'il nous soit permis d'exprimer nos sincères et profondes gratitudees à Monsieur **Camille MIGAN**, notre directeur de mémoire qui, malgré ses multiples occupations n'a ménagé aucun effort pour suivre ce travail.

Nous remercions très sincèrement Monsieur **Nicolas KPINDJO ASSOGBA**, notre maître de stage pour sa disponibilité et son encadrement.

Nos remerciements vont également à l'endroit de :

- ✓ du Président et des membres du jury qui nous ont fait l'honneur d'apprécier ce travail ;
- ✓ tout le personnel de la Recette-Perception d'Abomey-Calavi ;
- ✓ tout le personnel de la Mairie d'Abomey-Calavi ;
- ✓ tous nos formateurs de l'Ecole Nationale d'Administration et de Magistrature (ENAM) ;
- ✓ tous les membres de l'Administration de l'ENAM ;
- ✓ tous nos oncles et tantes pour leur soutien ;
- ✓ monsieur Landry DAHOU et son épouse pour leur aide et conseils ;
- ✓ nos amis(es) ou camarades de promotion, pour les joies et peines partagées ensemble ;
- ✓ toutes les personnes qui ont contribué d'une manière ou d'une autre à la réalisation de ce travail.

## **LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS**

<b>BGE</b>	: Budget Général de l'Etat
<b>CIPE</b>	: Centre des Impôts des Petites Entreprises
<b>DGTCP</b>	: Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique
<b>ENAM</b>	: Ecole Nationale d'Administration et de Magistrature
<b>FADeC</b>	: Fonds d'Appui au Développement des communes
<b>MEFPD</b>	: Ministère de l'Economie, des Finances et des Programmes de dénationalisation
<b>PAI</b>	: Plan Annuel d'Investissement
<b>PDC</b>	: Plan de Développement Communal
<b>PGUD</b>	: Projet de Gestion Urbaine Décentralisée
<b>RF</b>	: Recette des Finances / Receveur des Finances
<b>RFA</b>	: Recette des Finances de l'Atlantique / Receveur des Finances de l'Atlantique
<b>RP</b>	: Recette-Perception / Receveur-Percepteur

**LISTE DES TABLEAUX**

<b>N° TABLEAUX</b>	<b>TITRES</b>	<b>PAGES</b>
1	Evolution des recettes fiscales de la commune de 2011 à 2015 (en Francs CFA)	17
2	Evolution des recettes non fiscales de la commune de 2011 à 2015 (en Francs CFA)	18
3	Evolution des recettes de fonctionnement de la commune de 2011 à 2015 (en Francs CFA)	19
4	Evolution des recettes d'investissement de la commune de 2011 à 2015 (en Francs CFA)	20
5	Evolution des dépenses de fonctionnement de la commune de 2011 à 2015 (en Francs CFA)	21
6	Evolution des dépenses d'investissement de la commune de 2011 à 2015 (en Francs CFA)	22
7	Point de la Consommation du FADeC investissement dans la commune d'Abomey-Calavi de 2012 à 2015	23
8	Virement de la section de fonctionnement à la section de l'investissement de 2011 à 2015 (en FCFA)	25
9	Problèmes probables à résoudre	28
10	Récapitulatif des objectifs	36
11	Tableau de Bord de l'Etude	41
12	Résultats des enquêtes relatives au problème spécifique n°1	69
13	Résultats des enquêtes relatives au problème spécifique n°2	69
14	Résultats des enquêtes relatives au problème spécifique n°3	69
15	Tableau de Synthèse de l'Etude (TSE)	59

**LISTE DES GRAPHIQUES**

<b>N° GRAPHIQUE</b>	<b>TITRES</b>	<b>PAGES</b>
1	Représentation graphique des causes liées à la faible mobilisation des recettes d'investissement	51
2	Représentation graphique des causes liées à la faible consommation des dotations du FADeC investissement	51
3	Représentation graphique des causes liées à la faible représentativité des dépenses d'investissement en dehors des dotations FADeC	52

## **GLOSSAIRE DE L'ETUDE**

**Budget communal:** acte par lequel sont prévues et autorisées les recettes et les dépenses annuelles de la commune.

**Collectivité Territoriale Décentralisée ou commune :** expression désignant une entité de droit public correspondant à des groupements humains géographiquement localisés sur une portion déterminée du territoire national, auxquels l'Etat a conféré la personnalité juridique, l'autonomie financière et le pouvoir de s'administrer par des autorités élues.

**Comptable principal :** tout comptable qui est astreint à la production d'un compte de gestion. Il est par conséquent justiciable de la Chambre des comptes de la Cour Suprême.

**Décentralisation :** système d'organisation des collectivités territoriales dans lequel le pouvoir central transfère certaines de ses prérogatives au profit d'entités territoriales inférieures. Ce système administratif organisationnel permet, à travers des assemblées locales élues, de faire participer les citoyens à la gestion des affaires de leur localité.

**Développement local :** processus concerté et planifié d'enrichissement économique, social, culturel d'une localité donnée. Il vise donc d'une part, la satisfaction des besoins fondamentaux des habitants de ladite localité et d'autre part, la mise en place d'un environnement de plus en plus propice à l'épanouissement des habitants.

**Disponibilité :** l'ensemble des fonds dont dispose une entité économique à une période donnée.

**Mandat de paiement:** document administratif par lequel, l'ordonnateur du budget de la commune donne l'ordre au comptable public, de payer la dette de la collectivité locale.

**Ordonnateur** : autorité administrative qui prend la décision de la dépense, calcule le montant exact de la dette mise ainsi à la charge de la collectivité et donne l'ordre au comptable de payer la somme correspondante.

**Recettes Fiscales** : impôts directs et impôts indirects prévus par le code général des impôts.

**Recettes Non Fiscales** : recettes perçues par voie de valeurs inactives ou à l'aide d'un titre de perception au niveau du Service des Recettes et Equipements Marchands de la Mairie et de la Recette-Perception.

**Subvention** : contributions financières accordées par l'Etat à un organisme, en vue de financer ou de promouvoir la réalisation d'un objectif qui s'inscrit dans le cadre d'une politique du pays.

**Valeurs inactives** : formules de différentes natures (timbres, tickets ou imprimés) qui n'acquièrent de valeur ou ne forment titres que dans la mesure où elles ont fait l'objet de placement par un agent habilité à cet effet.

" **VU BON A PAYER** " : mention portée par un comptable payeur sur une ordonnance ou un mandat de paiement à l'issue d'un contrôle de régularité concluant. Cette mention vaut admission en paiement de la dépense.

## **RESUME**

L'état des lieux réalisé dans le cadre de ce travail a permis de mettre en évidence des dysfonctionnements à partir desquels se dégage un certain nombre de problématiques. Celle relative à l'amélioration du financement des investissements dans la commune d'Abomey-Calavi a retenu notre attention. En effet, la commune d'Abomey-Calavi est confrontée aujourd'hui à une gestion peu efficace des investissements. Cette situation préjudiciable au développement de la commune se manifeste par les problèmes spécifiques ci-après :

- la faible mobilisation des recettes d'investissement ;
- la faible consommation des dotations du FADeC investissement ;
- la faible représentativité des dépenses d'investissement en dehors des dotations FADeC.

Le diagnostic réalisé dans le souci de trouver des solutions aux insuffisances identifiées révèle que :

- la faible mobilisation des recettes d'investissement est due au manque de sincérité dans la prévision des recettes d'investissement et à l'inefficacité des stratégies visant à élargir les ressources d'investissement ;
- le retard dans la passation des marchés est à l'origine de la faible consommation des dotations du FADeC investissement ;
- le manque de volonté politique est à la base de la faible représentativité des dépenses d'investissement en dehors des dotations FADeC.

Nous avons alors proposé des solutions ainsi que les conditions de leur mise en œuvre.

## **SOMMAIRE**

<b>INTRODUCTION.....</b>	<b>1</b>
<b>CHAPITRE PREMIER: CADRE DE L'ETUDE, OBSERVATIONS DE STAGE ET CIBLAGE DE LA PROBLEMATIQUE.....</b>	<b>4</b>
Section 1 : Cadre de l'étude et observations de stage.....	5
Section 2 : Ciblage de la problématique.....	26
<b>CHAPITRE SECOND : CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE DE L'ETUDE, DIAGNOSTIC ET APPROCHES DE SOLUTIONS.....</b>	<b>33</b>
Section 1 : Cadre théorique et méthodologique de l'étude.....	34
Section 2: Analyse des données, établissement du diagnostic et approches de solutions.....	50
<b>CONCLUSION.....</b>	<b>60</b>
<b>REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES.....</b>	<b>63</b>
<b>ANNEXES.....</b>	<b>65</b>
<b>TABLE DES MATIERES.....</b>	<b>69</b>



**INTRODUCTION**

Le Bénin, dans le cadre d'une meilleure gestion des ressources publiques et de la promotion du développement à la base, s'est doté depuis quelques années d'un outil institutionnel qui est la décentralisation. Cette dernière a été recommandée à la conférence des forces vives de la nation de février 1990 dans le but de permettre aux populations à la base de gérer elles-mêmes leurs affaires.

La mise en œuvre de la décentralisation a été effective à travers plusieurs dispositions législatives et réglementaires. La loi n°97-028 du 15 janvier 1999 portant organisation de l'administration territoriale de la République du Bénin dispose en son article premier, qu' « il est créé une collectivité décentralisée dénommée la commune ». Elle précise en son article 21 que ces collectivités décentralisées sont dotées de la personnalité juridique et de l'autonomie financière. L'exercice de cette autonomie financière est règlementé par la loi n°98-007 du 15 Janvier 1999 portant régime financier des communes en République du Bénin. Cette loi dispose en son article 2 que : « pour la mise en œuvre de son autonomie financière et de l'accomplissement de sa mission de développement, la commune est dotée d'un budget propre ».

Par ailleurs, l'article 23 de la loi N°98-007 du 15 janvier 1999 portant régime financier des communes en République du Bénin fait obligation à la commune d'inscrire en section d'investissement les crédits nécessaires à l'exécution, chaque année, des dépenses d'équipement et d'investissement en vue de promouvoir le développement à la base. Mais le financement des investissements dans les communes du Bénin en général et dans la commune d'Abomey-Calavi en particulier n'est pas toujours efficace, ce qui compromet la réalisation des équipements socio communautaires au profit des populations. Ce financement est en effet marqué par la faible mobilisation des recettes d'investissement et les budgets lourdement grevés par les dépenses de fonctionnement. Face à ce constat, il se pose les questions suivantes :

- pourquoi le financement des investissements, malgré toute son importance n'est pas efficace dans la commune d'Abomey-Calavi?

- comment améliorer ce financement, eu égard aux problèmes observés au niveau de la commune d'Abomey-Calavi?

C'est pour répondre à ces préoccupations que nous avons choisi d'axer notre recherche sur le thème : «Contribution à l'amélioration du financement des investissements dans la commune d'Abomey-Calavi».

Les résultats de notre étude seront exposés en deux (02) chapitres :

- dans le premier chapitre, il sera présenté le cadre de l'étude, les observations de stage et le ciblage de la problématique.
- le second chapitre sera consacré aux approches théorique et méthodologique de l'étude, le diagnostic et les approches de solutions.

**CHAPITRE PREMIER: CADRE DE L'ETUDE,  
OBSERVATIONS DE STAGE ET CIBLAGE DE  
LA PROBLEMATIQUE**

Dans ce chapitre, nous présentons d'abord la structure d'accueil de notre stage, ensuite nos observations de stage et enfin la problématique de notre étude.

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

Cette première section est exclusivement réservée à la description du cadre contextuel de l'étude puis à la restitution des observations de stage.

### **Paragraphe 1 : Présentation du cadre de l'étude**

Il s'agit pour nous de présenter les cadres institutionnel et physique de l'étude.

#### **I- Présentation du cadre institutionnel de l'étude : la DGTCP et la commune d'Abomey-Calavi**

##### **A- Présentation de la DGTCP**

###### **1- Historique et attributions de la DGTCP**

Créé le 14 Août 1961 par la loi n°61-35 portant création du Trésor National, le Trésor National a été érigé en Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique (DGTCP) par l'arrêté n°213 /MF/DC/CC du 09 juillet 1993 portant Attributions, Organisation et Fonctionnement (AOF) de la Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique. La DGTCP est l'une des Directions Techniques du Ministère de l'Economie et des Finances. Elle joue un rôle important dans la mise en œuvre de la politique financière du gouvernement. Elle gère la trésorerie de l'Etat, exécute avec les autres administrations les lois de finances et établit les comptes annuels de l'Etat. Conformément aux dispositions de l'article 1er de l'arrêté n°5005/MEFPD/DC/SGM/DGTCP/SP du 1<sup>er</sup> octobre 2015 portant Attributions, Organisation et Fonctionnement de la Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique, la DGTCP est chargée de deux missions

essentielles que sont : la mission "Trésor" et la mission "Comptabilité Publique". A ce titre, elle exerce trois fonctions principales :

- La fonction « Trésor » ;
- La fonction « Règlementation de la Comptabilité Publique » ;
- La fonction « Comptable ».

## **2- Organisation et fonctionnement de la DGTCP**

La Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique comprend :

- **le Cabinet du Directeur Général du Trésor et de la Comptabilité Publique ;**
- **l'Inspection Générale des Services ;**
- **les Directions Techniques** (la Direction du Trésor, la Direction de la Comptabilité Publique, la Direction de la Gestion de l'Information et des Archives, la Direction de la Formation Professionnelle du Trésor, la Direction de la Gestion des Ressources) ;
- **le Réseau Comptable du Trésor Public** (les services centraux et les services extérieurs du réseau).

Les Services Centraux du Réseau Comptable du Trésor Public sont :

- la Recette Générale du Trésor ;
- la Paierie Générale du Trésor ;
- l'Agence Comptable Centrale du Trésor.

Les Services Extérieurs quant à eux, sont :

- les Recettes des Finances (dirigées par les Receveurs des Finances) ;
- les Recettes-Perceptions (dirigées par les Receveurs-Percepteurs) ;
- les Services Comptables du Trésor des Ministères et Institutions de la République (tenus par les Comptables du Trésor des Ministères et Institutions de la République) ;

- les Services Comptables du Trésor des Postes Diplomatiques et Consulats Généraux (tenus par les Attachés Financiers).

Les Recettes-Perceptions sont les unités comptables de base dirigées par les Receveurs-Percepteurs comptables secondaires du Budget Général de l'Etat et comptables principaux du budget des communes dont ils ont la gestion financière.

## **B- Présentation de la commune d'Abomey-Calavi**

### **1- Historique**

La commune d'Abomey-Calavi était un démembrement du royaume d'Abomey ; ce qui explique son nom « Agbomè-kandofi » devenu, par la suite, Abomey-Calavi avec les colons. La Province d'Agbomè-kandofi a été créée dans le but de rapprocher Abomey du comptoir de Cotonou afin de faciliter les transactions commerciales. Successivement Chef-lieu de canton, de district et de sous-préfecture, elle fait partie aujourd'hui des soixante-dix-sept (77) communes du Bénin.

### **2- Situation géographique**

Située dans la partie sud de la République du Bénin et dans le département de l'Atlantique, la commune d'Abomey-Calavi est l'une des plus vastes communes dudit département. Elle est limitée au nord par la commune de Zè, au sud par l'océan Atlantique, à l'est par les communes de Sô-Ava et de Cotonou, et à l'ouest par les communes de Tori-Bossito et de Ouidah. Elle s'étend sur une superficie de 539 km<sup>2</sup> représentant 0,48 % de la superficie nationale du Bénin.

La commune d'Abomey-Calavi compte 70 villages et quartiers de villes, dirigés par des chefs de village ou de quartiers et répartis sur neuf (09) arrondissements que sont notamment : Abomey-Calavi, Godomey, Akassato, Zinvié, Ouèdo, Togba, Hêvié, Kpanroun et Glo-djigbé. Chaque arrondissement est dirigé par un Chef d'Arrondissement(CA).

## **II- Présentation du cadre physique de l'étude : la Recette-Perception d'Abomey-Calavi**

### **A- Missions de la Recette-Perception d'Abomey-Calavi**

Etant l'unité comptable au niveau communal, la RP d'Abomey- Calavi est un service extérieur de la DGTCP. Elle est un poste comptable non centralisateur, implanté au niveau de la commune et qui dépend hiérarchiquement de la Recette des Finances de l'Atlantique (RFA), au niveau départemental et au niveau national de l'ensemble constitué par la Recette Générale du Trésor, la Paierie Générale du Trésor et l'Agence Comptable Centrale du Trésor. Aux termes de l'article 46 de la loi n°98-007 du 15 janvier 1999 portant régime financier des communes en République du Bénin, la gestion financière de chaque commune est confiée à un comptable du Trésor appelé Receveur- Percepteur. Il est le comptable principal du budget de la commune. Le Receveur-Percepteur d'Abomey-Calavi en tant que tel :

- exécute le budget de la commune en collaboration avec le Maire ;
- tient la comptabilité de ses opérations ;
- produit son compte de gestion.

Il est aussi le conseiller financier du Maire.

Conformément à l'article 23 du Décret n°2014-571 du 07 octobre 2014 portant Règlement Général sur la Comptabilité Publique, le RP intervient dans la phase comptable de l'exécution du budget de l'Etat et de la commune. A cet effet, il a à charge :

- le recouvrement des recettes et le payement des dépenses communales ;
- l'exercice du rôle de payeur et de caissier pour le budget de la commune, et celui de caissier pour le budget de l'Etat ;
- la garde et la conservation des fonds et des valeurs appartenant à l'Etat ou à des collectivités locales ;
- le maniement des fonds et le mouvement des comptes de disponibilité ;

- la conservation des pièces justificatives et des documents de comptabilité ;
- la tenue de la comptabilité de son poste comptable.

### **B- Organisation de la Recette-Perception d'Abomey-Calavi**

Pour mener à bien ses activités, la RP-AC est organisée en sept sections :

- une section secrétariat ;
- une section caisse ;
- une section comptabilité ;
- une section visa ;
- une section compte de gestion ;
- une section valeurs inactives ;
- une section pension.

A la tête de chacune de ces sections se trouve un chef de section placé sous l'autorité du Receveur-Percepteur.

## **Paragraphe 2 : Les observations de stage**

Elles concernent aussi bien les activités de la Recette-Perception d'Abomey-Calavi que l'évolution des recettes et dépenses des sections de fonctionnement et d'investissement.

### **I- Observations sur les activités de la Recette-Perception**

La Recette-Perception d'Abomey-Calavi comprend sept (07) sections.

#### **A- Les sections du "Secrétariat", de la "Caisse" et des "Valeurs Inactives"**

##### **1- La Section du "secrétariat"**

Le secrétariat a en charge la gestion du courrier aussi bien à l'arrivée qu'au départ. Le courrier « Arrivée » provient de la DGTCP, de la Recette des Finances de l'Atlantique (RFA), de la Mairie d'Abomey-Calavi ou des usagers. Il est réceptionné, enregistré et transmis au Receveur-Percepteur pour son affectation dans les sections appropriées. Le courrier « Départ » quant à lui provient des sections de la Recette-Perception et est acheminé vers les

administrations auxquelles il est destiné et ce après signature du Receveur-Percepteur.

En plus de cette gestion, le secrétariat assure la saisie des lettres et documents administratifs, la gestion des rendez-vous du Receveur-Percepteur et le classement des situations produites par la Recette-Perception et la commune d'Abomey-Calavi.

## 2- La section de la "Caisse"

Le caissier effectue des opérations d'encaissement et de décaissement sous l'autorité du Receveur-Percepteur traduisant successivement des recettes et des dépenses. Les recettes concernent les versements périodiques des Centres des Impôts des Petites Entreprises (CIPE 1 et CIPE 2 d'Abomey-Calavi), des forestiers et de la régie de recettes pour les valeurs inactives de la commune. Il y a également les approvisionnements de caisse en provenance de la RFA et les recettes perçues directement à la Recette-Perception pour le compte de l'Etat ou de la commune. Lors de ces encaissements, le caissier délivre une quittance à la partie versante. Les recettes des communes et celles du BGE perçues par le caissier se confondent dans une même caisse. **Le principe de l'unité de caisse est ainsi respecté.** C'est la preuve du respect de l'article 77 du décret n°2014-571 du 07 octobre 2014 portant Règlement Général sur la Comptabilité Publique aux termes duquel : « Les fonds détenus par les comptables publics sont gérés selon le principe de l'unité de caisse... Ce principe s'applique à toutes les disponibilités des comptables quelle qu'en soit la nature... ».

Après l'encaissement des recettes, la caisse procède à l'établissement des avis de recouvrement des contributions extérieures pour l'Etat et des relevés de recette pour la commune. Les relevés de recette sont ensuite envoyés à la comptabilité pour la production des bordereaux de développement en recette.

Les dépenses quant à elles concernent aussi bien le Budget Général de l'Etat (BGE) que le budget de la commune. Pour le compte du BGE, il est payé à la caisse au vu des titres de règlement émis par la DGTCP, les salaires pour

les APE, les contractuels. D'autres dépenses relatives aux agents de l'Etat de même que les pensions étrangères et du FNRB (Fonds National des retraités du Bénin) sont payées à la caisse. Les dépenses de la commune s'effectuent au moyen de mandats de paiement régulièrement établis par l'ordonnateur et acceptés par le comptable. Ceci témoigne du **respect du principe de la séparation des fonctions d'ordonnateur et de comptable public dans la procédure d'exécution des dépenses publiques**. Le caissier remplit journallement les livres de premières écritures ou journaux divisionnaires à savoir le quittancier P1A, le livre journal de caisse, le calepin de caisse, le livre journal de banque et le livre journal d'ordre. Nous constatons là **une bonne tenue des livres de premières écritures ou journaux divisionnaires**.

### 3- La Section des "Valeurs Inactives"

Elle s'occupe de la gestion des valeurs inactives. A ce titre, elle assure en concertation avec les services de la Mairie :

- l'initiation de la commande des valeurs inactives de la commune;
- l'organisation de la réception de ces valeurs et leur poinçonnage avant toutes remises ;
- l'approvisionnement du régisseur de recettes de la mairie ;
- la mise en œuvre du logiciel Wmoney de la commune en matière de valeurs inactives ;
- l'exécution des opérations de fin de gestion (recollement, reconduction et incinération des valeurs) ;
- la tenue du registre de gestion des valeurs inactives de la commune.

Nous avons constaté que la poinçonneuse est souvent en panne malgré les réparations, entraînant ainsi l'arrêt du poinçonnage. Cela traduit **une maintenance superficielle de la poinçonneuse**.

## **B- Les sections du "Visa", de la "Comptabilité", du "Compte de Gestion" et des "Pensions"**

### **1- La Section du "Visa"**

La section du "VISA" est chargée :

- du traitement des mandats de paiement (MP) consistant en la vérification des mentions obligatoires à savoir : l'exercice budgétaire, le montant en lettre et en chiffre, l'objet de la dépense, l'imputation budgétaire et la validité des pièces justificatives qui accompagnent le mandat;
- du suivi de la consommation des crédits budgétaires de la commune ;
- de la tenue du registre d'engagement et de paiement ;
- de la production de la note d'accord du Receveur-Percepteur avec le receveur des impôts.

Avant toute dépense, le Maire s'informe de la disponibilité financière de la commune. Cette information est donnée par le Receveur-Percepteur, comptable principal du budget de la commune et conseiller financier de l'ordonnateur. Lorsque la trésorerie de la commune le permet, le Maire engage des dépenses qui suivent un processus d'exécution à deux (02) phases.

#### **La phase administrative d'exécution de la dépense**

Elle relève de la compétence de l'ordonnateur et comprend trois étapes :

- **l'engagement** : c'est l'acte par lequel l'Etat ou un autre organisme public crée ou constate à son encontre une obligation de laquelle résultera une charge. Il doit rester dans la limite des crédits ouverts au budget. Il existe deux types d'engagements:
  - **l'engagement juridique** : C'est l'acte par lequel l'ordonnateur décide d'effectuer une dépense. Il se traduit par la signature du bon de commande, de la convention ou du contrat par le Maire.
  - **l'engagement comptable** : Il consiste à bloquer dans la comptabilité administrative, les crédits budgétaires correspondant

à la dépense future, préalablement ou concomitamment à l'engagement juridique. Notons qu'il faut s'assurer que l'engagement comptable est fait au moment de la signature de l'acte portant engagement juridique.

- **la liquidation** : Elle a pour objet de vérifier la réalité du service fait (certification) et d'arrêter le montant exact de la dépense (liquidation proprement dite). La certification est faite par la Directrice des Ressources Financières (DRF) de la mairie qui s'assure d'abord de la réalité du service fait avant de mettre le cachet « service fait ». La liquidation proprement dite quant à elle, est faite par l'ordonnateur de la commune.
- **le mandatement** : Il est matérialisé par l'émission d'un mandat de paiement par l'ordonnateur de la commune. Le mandatement a un double effet:
  - imputer une charge communale sur un crédit budgétaire préalablement bloqué au moyen de l'engagement comptable ;
  - donner l'ordre au RP de payer la dette de la commune par la signature du mandat.

Notons qu'il faut tenir compte de l'état de la trésorerie avant de procéder au mandatement des dépenses.

### **La phase comptable d'exécution de la dépense**

La phase comptable relève de la compétence du RP. Les mandats de paiement émis à la Mairie doivent donc être transmis par bordereau à la Recette-Perception et cette transmission nécessite des déplacements des agents de la Mairie vers la Recette-Perception. Ces déplacements pouvaient être allégés par l'envoi du mandat via un réseau informatique liant la Recette-Perception à la Mairie d'Abomey-Calavi. Nous relevons alors **l'inexistence d'une interconnexion du réseau informatique entre la Mairie d'Abomey-Calavi et la Recette-Perception.**

Les MP une fois arrivés à la RP, sont enregistrés dans un registre « courrier arrivée » au secrétariat avec des numéros d'ordre. Ils sont ensuite portés au Receveur-Percepteur qui les affecte au visa pour traitement. L'outil de travail de la section du visa est le budget de la commune qui est l'acte par lequel sont prévues et autorisées, les recettes et les dépenses de la commune pour une année. La section du visa procède aux divers contrôles de régularité des pièces qui accompagnent le MP. Ensuite elle s'assure qu'il y a le crédit nécessaire sur la rubrique budgétaire concernée et qu'il y a la disponibilité correspondante pour la commune. Le chef de la section met son paraphe si le contrôle est concluant et retourne le MP au RP. Ce dernier s'assure des contrôles effectués par la section du visa et en cas de contrôle satisfaisant, appose son cachet « VU BON A PAYER » et retourne le MP au chef de la section. Il procède à l'inscription des informations qui figurent sur le MP dans le registre d'engagement et de paiement à la partie engagement.

Les mandats sont envoyés à la Comptabilité pour l'enregistrement des données dans le logiciel Wmoney. Les mandats dont les montants sont inférieurs à 200.000 FCFA, sont payables à vue. Pour ces mandats, il est établi des bons de caisse et l'ensemble du dossier est envoyé à la caisse pour paiement aux guichets. Notons que cette limitation n'est pas opposable au régisseur d'avance de la Mairie qui peut toucher aux guichets, un MP dont le montant est supérieur à 200.000 FCFA. Les mandats dont les montants sont supérieurs ou égaux à 200.000 FCFA quant à eux, sont payables par virement. Il est établi à cet effet des avis de crédit et des chèques pour le virement. Ce montant peut être inférieur à 200.000 FCFA s'il s'agit d'une personne morale.

Après le paiement, les mandats reviennent au Visa pour être inscrits dans le registre d'engagement et de paiement à la partie paiement.

## 2- La section de la "Comptabilité"

Après les différentes opérations effectuées par le caissier, ce dernier rassemble les pièces justificatives et les feuillets des livres journaux et transmet l'ensemble à la section chargée de la comptabilisation des opérations. A la réception des journées, la section de la Comptabilité procède à leur dépouillement et à la préparation de la décade. La décade est constituée de l'ensemble des pièces justificatives et des feuillets des livres journaux des opérations qui ont eu lieu dans le poste comptable pendant dix (10) jours, appuyés de l'extrait de la balance des comptes. A la fin de la décade, il y a arrêt des écritures et le RP transmet sa comptabilité au RFA pour contrôle et centralisation. Il est noté trois (03) envois décadaires au cours d'un mois.

A la fin de chaque mois, la section procède à la préparation et à l'envoi de divers documents à la RFA, à savoir les bordereaux de développement des recettes et des dépenses ; les situations encaissement-décaissement de la commune, le relevé de disponibilité de la commune et l'état de rapprochement bancaire. Les bordereaux sont aussi envoyés à la DGTCP avec l'état récapitulatif d'exécution du budget national. Ils sont également transmis à la fin de chaque mois au service des affaires financières de la mairie pour rapprochement avec les opérations enregistrées à leur niveau. A partir des bordereaux de développement des recettes, sont produits les certificats de recettes envoyés au maire pour l'émission des titres de recette de régularisation. Ces titres de régularisation au lieu d'être transmis à la fin de chaque mois, sont envoyés tardivement à la RP par le Maire. Nous notons donc **un retard dans l'émission des titres de recettes de régularisation.**

A la fin du trimestre, un rapport d'activité est envoyé par le RP à son supérieur hiérarchique immédiat qui est le RFA, pour lui rendre compte des opérations effectuées en recettes et en dépenses dans la commune. On note **un suivi régulier des activités de la RP par le Receveur des Finances.** Cette

section s'occupe aussi de la gestion des subventions allouées par l'Etat à la commune.

### **3- La section du "Compte de Gestion"**

Cette section a pour mission la régularisation de toutes les recettes et dépenses communales et la production du compte de gestion. Pour ce faire, elle réceptionne à la fin de chaque mois les mandats payés que lui envoie la section de la comptabilité ainsi que les pièces justificatives y afférentes. Après réception, elle procède à leur classement par compte et par mois et procède ensuite à leur transcription. A la fin de l'année, elle fait la comparaison des totaux de chaque compte avec le bordereau de développement des dépenses et le registre d'engagement et de paiement du Visa pour voir s'il y a concordance. Elle fait également le point des recettes de l'année. Tout ceci lui permet de produire le compte de gestion sur chiffres et celui sur pièces. A cause de l'urgence de la dépense, le mandat est réglé en l'absence de certaines pièces justificatives qui sont produites tardivement. Cette situation entraîne **une difficulté relative à la production des pièces justificatives de dépenses.**

Aussi en matière de recettes, nous avons remarqué une lenteur dans l'envoi des titres de recettes de régularisation.

### **4- La Section des "Pensions"**

Elle s'occupe de la gestion des bulletins de pensions provenant de la DGTCP et assignés à la caisse du RP. Le chef de la section se charge, à cet effet, de réceptionner lesdits bulletins à la DGTCP et de les acheminer à la RP après avoir vérifié leur conformité avec les bordereaux de transmission. Ensuite, les bulletins imprimés en bande, sont dépouillés et rangés par millésime en vue de faciliter les recherches lors des opérations de paiement qui ont lieu à partir du début de chaque mois. Elle produit à la fin des paiements, le point d'exécution des pensions qu'elle envoie à la RFA. Elle s'occupe également de la gestion des bulletins de salaire. La réception des bulletins de salaire et de pension nécessite chaque mois un déplacement des agents de cette

section sur la DGTCP mais nous remarquons **un défaut de moyens roulants mis à la disposition de la RP-AC.**

Cette section s'occupe aussi de la gestion des Certificats Spéciaux de Créance sur l'Etat (CSCE) et de leur situation par trimestre appelée : point de paiement des titres authentifiés.

## **II- Observations sur l'évolution des recettes et des dépenses**

### **A- Les opérations de recettes**

Nous distinguons les recettes de fonctionnement et celles d'investissement.

#### **1- Les recettes de fonctionnement**

Les recettes de la section de fonctionnement comprennent les recettes fiscales et les recettes non fiscales.

#### **Les recettes fiscales**

**Tableau n°1** : Evolution des recettes fiscales de la commune de 2011 à 2015 (en Francs CFA)

ANNEE	Prévisions	Réalisations	Taux de réalisation
2011	925 530 424	938 032 608	101,35%
2012	1 482 802 530	836 410 100	56,41%
2013	1 360 249 986	1 205 375 875	88,61%
2014	1 330 785 260	1 161 506 358	87,28%
2011	925 530 424	938 032 608	101,35%
moyenne	1 299 409 452	1 048 836 864	82,51%

*Source : compte de gestion de la commune d'Abomey-Calavi de 2011 à 2015*

De l'analyse de ce tableau, il ressort que d'un montant de réalisation de 938 032 608 FCFA en 2011, les recettes fiscales recouvrées sont passées à 1 102 859 379 FCFA en 2015 soit un taux d'accroissement moyen de 17,57%, ce qui montre une évolution du recouvrement des recettes fiscales.

Aussi, pour une prévision moyenne de 1 299 409 452 FCFA entre 2011 et 2015, la commune d'Abomey-Calavi a-t-elle pu recouvrer en moyenne 1 048

836 864 FCFA, soit un taux de recouvrement moyen de 82,51%. Ceci nous montre qu'il y a un fort taux de recouvrement des recettes fiscales et traduit donc **une forte mobilisation des recettes fiscales**.

### Les recettes non fiscales

**Tableau n°2** : Evolution des recettes non fiscales de la commune de 2011 à 2015 (en Francs CFA)

ANNEE	Prévisions	Réalisations	Taux de réalisation
2011	1 656 049 852	908 865 545	54,88%
2012	1 734 197 392	1 002 863 074	57,83%
2013	1 888 258 409	912 024 756	48,30%
2014	1 878 757 007	1 036 942 230	55,19%
2015	1 937 770 007	1 352 184 436	69,78%
moyenne	1 819 006 533	1 042 576 008	57,20%

*Source* : compte de gestion de la commune d'Abomey-Calavi de 2011 à 2015

Nous constatons d'une manière générale que le montant de réalisation des recettes non fiscales est passé de 908 865 545 FCFA en 2011 à 1 352 184 436 FCFA en 2015 soit de 54,88% à 69,78% avec un taux d'accroissement moyen de 14,90%.

Ceci paraît encourageant à première vue mais une analyse plus approfondie nous montre que pour une prévision moyenne de 1 819 006 533 FCFA, la commune n'a réalisé que 1 042 576 008 FCFA soit 57,20%. Ce taux de réalisation est quelque peu faible pour une commune comme celle d'Abomey-Calavi qui est l'une des communes les plus peuplées du Bénin. Ce qui traduit une **faible mobilisation des recettes non fiscales de la commune**.

Le tableau ci-dessous retrace l'évolution des recettes de fonctionnement de la commune d'Abomey-Calavi de 2011 à 2015.

**Tableau n°3** : Evolution des recettes de fonctionnement de la commune de 2011 à 2015 (en Francs CFA)

ANNEE	Prévisions	Réalisations	Taux de réalisation
2011	2 581 580 276	1 846 898 153	71,54%
2012	3 216 999 922	1 839 273 174	57,17%
2013	3 248 508 395	2 117 400 631	65,18%
2014	3 209 542 267	2 198 448 588	68,50%
2015	3 335 449 067	2 455 043 815	73,60%

*Source* : compte de gestion de la commune d'Abomey-Calavi de 2011 à 2015

Ce tableau nous montre que les recouvrements de recettes de fonctionnement ont évolué de façon irrégulière sur la période avec comme taux moyen de recouvrement 67,20%. Ce qui nous pousse à dire qu'il y a un effort de recouvrement des recettes de fonctionnement.

## **2- Les recettes d'investissement**

Les recettes de la section d'investissement comprennent :

- les produits des emprunts et avances ;
- les produits des subventions ou dotations d'investissement et équipement alloués par l'Etat ;
- le produit des aliénations de biens patrimoniaux ;
- le produit des prélèvements sur les recettes de la section de fonctionnement ;
- les fonds de concours accordés par toute personne physique ou morale ;
- les dons et legs ;
- les recettes diverses.

Le tableau suivant nous montre l'évolution des recettes d'investissement.

**Tableau n°4** : Evolution des recettes d'investissement de la commune de 2011 à 2015 (en Francs CFA)

ANNEE	Prévisions	Réalisations	Taux de réalisation
2011	2 317 435 109	409 321 154	17,66%
2012	1 774 343 116	306 449 579	17,27%
2013	2 653 259 946	658 237 031	24,81%
2014	3 059 600 355	528 042 495	17,26%
2015	3 313 292 449	801 936 626	24,20%
moyenne	2 623 586 195	540 797 377	20,24%

*Source : compte de gestion de la commune d'Abomey-Calavi de 2011 à 2015*

Ce tableau nous montre que les recettes d'investissement réalisées par la commune d'Abomey-Calavi évoluent de façon irrégulière. Elles sont passées de 409 321 154 FCFA en 2011 à 801 936 626 FCFA en 2015 avec des chutes en 2012 et 2014. Un effort a été donc fait pour améliorer le niveau des recettes d'investissement. Toutefois, pour les cinq années et pour une prévision moyenne de 2 623 586 195 FCFA, les recettes d'investissement mobilisées sont de 540 797 377 FCFA, soit un taux de mobilisation moyen de 20,24%. Ce faible niveau des recettes d'investissement compromet la réalisation des équipements socio communautaires au profit des populations. Ceci témoigne d'**une faible mobilisation des recettes d'investissement**.

La commune pourrait, pour améliorer sa capacité à réaliser des équipements, recourir à l'emprunt. Mais comme beaucoup d'autres collectivités territoriales africaines, elle n'a pas encore accès à l'emprunt. L'absence de la ligne de l'amortissement de la dette dans ses situations financières en donne la preuve. Nous pouvons donc relever **le non recours à l'emprunt par la commune**.

**B- Les opérations de dépenses****1- Les dépenses de fonctionnement**

**Tableau n°5** : Evolution des dépenses de fonctionnement de la commune de 2011 à 2015 (en Francs CFA)

ANNEE	Prévisions	Réalisations	Taux	Dépenses totales réalisées	Taux (dépenses de fonctionnement/dépenses totales)
2011	2 581 580 276	1 161 741 376	45,00%	1 911 074 677	60,79%
2012	3 216 999 922	1 310 318 170	40,73%	2 138 920 200	61,26%
2013	3 248 508 395	1 560 021 230	48,02%	2 218 258 261	70,33%
2014	3 209 542 267	1 628 396 911	50,74%	2 500 286 553	65,13%
2015	3 335 449 067	1 750 038 249	52,47%	2 502 250 365	69,94%
Moyenne	3 118 415 985	1 482 103 187	47,39%	2 254 158 011	65,49%

*Source : compte de gestion de la commune d'Abomey-Calavi de 2011 à 2015*

L'analyse des comptes de gestion de 2011 à 2015 révèle que les dépenses de fonctionnement de la commune d'Abomey-Calavi sont passées de 1 161 741 376 FCFA à 1 750 038 249 FCFA, soit un taux d'accroissement de 50,64 %. Il s'ensuit un accroissement des dépenses de fonctionnement.

Aussi, pour des dépenses totales moyennes de 2 254 158 011 FCFA, les dépenses de fonctionnement réalisées sont-elles d'un montant de 1 482 103 187 FCFA, soit un taux moyen de 65,49%. Les dépenses de fonctionnement représentent alors, en moyenne 65,49% des dépenses totales par année. Tout ceci traduit **la primauté des dépenses de fonctionnement sur les dépenses d'investissement.**

## 2- Les dépenses d'investissement

**Tableau n°6** : Evolution des dépenses d'investissement de la commune de 2011 à 2015 (en Francs CFA)

ANNEE	Prévisions	Réalisations	Taux de réalisation
2011	2 317 435 109	749 333 301	32,33%
2012	1 774 343 116	828 602 030	46,70%
2013	2 653 259 946	658 237 031	24,81%
2014	3 059 600 355	871 889 642	28,50%
2015	3 313 292 449	752 212 116	22,70%
Moyenne	2 623 586 195	772 054 824	31,01%

*Source* : compte de gestion de la commune d'Abomey-Calavi de 2011 à 2015

De l'analyse de ce tableau, nous voyons que les réalisations de dépenses d'investissement de 2011 à 2015 évoluent de façon irrégulière et à faible taux, 22,70% à 32,33% (sauf en 2012 où le taux a atteint 46,70%). Aussi pour une prévision moyenne de 2 623 586 195 FCFA, la commune n'a-t-elle pu exécuter que 772 054 824 FCFA, soit un taux moyen d'exécution de 31,01%. Ceci traduit un faible taux d'exécution des dépenses d'investissement.

Le développement local et durable que prône la décentralisation a pour base l'auto administration et la gestion des collectivités territoriales par elles-mêmes. Ces dernières devront donc assurer elles-mêmes la satisfaction des besoins de leurs populations en leur fournissant les services de base nécessaires (éducation, santé, accès aux routes etc.). Elles devront aussi œuvrer pour la création d'emplois à travers des investissements pour réduire le chômage de la population. En cela l'Etat pour les aider, leur alloue chaque année des fonds pour l'investissement. Il s'agit des ressources FADeC : Fonds d'Appui au Développement des communes. Le tableau suivant nous montre comment les ressources du FADeC investissement sont consommés dans la commune d'Abomey-Calavi.

**Tableau n°7** : Point de la Consommation du FADeC investissement dans la commune d'Abomey-Calavi de 2012 à 2015  
(en Francs CFA)

ANNEE	MONTANT RECU	CONSOMMATION FADeC INVESTISSEMENT				SOMME DES CONSOMMATIONS	TAUX DES CONSOMMATIONS	RELIQUAT
		2012	2013	2014	2015			
<b>2012</b>	305 316 043	118 712 780			1 078 630	119 791 410	39,24%	185 524 633
<b>2013</b>	489 808 211	-	129 711 373		168 707 111	298 418 484	60,93%	191 389 727
<b>2014</b>	529 242 495	-	-	5 015 000	93 477 296	98 492 296	18,61%	430 750 199
<b>2015</b>	801 936 626	-	-	-	4 638 379	4 638 379	0,58%	797 298 247
<b>Moyenne</b>	531 575 844	-	-	-	-	130 335 142	29,84%	401 240 702

Source : Recette-Perception

Les taux de consommation du FADeC investissement sont en dessous de 40% sauf pour le FADeC investissement 2013 qui a atteint en 2015 un taux de consommation de 60,93%. Aussi, la commune d'Abomey-Calavi a-t-elle eu 531 575 844 FCFA en moyenne comme dotation FADeC investissement sur la période de 2012 à 2015 mais n'a consommé que 130 335 142 FCFA, soit un taux moyen de 29,84%. Tout ceci traduit **la faible consommation des dotations du FADeC investissement.**

L'accroissement des charges des communes crée de nos jours une inadéquation entre les compétences transférées aux communes par l'Etat et les ressources nécessaires pour faire face à ces charges. Ainsi, les communes en plus des subventions de l'Etat doivent-elles apporter leurs contributions propres pour un développement local durable. A travers le tableau suivant, nous déterminons l'autofinancement de la commune d'Abomey-Calavi et ce, durant les cinq années couvertes par notre étude.

**Tableau n°8** : Virement de la section de fonctionnement à la section de l'investissement de 2011 à 2015 (en FCFA)

ANNEE	Prévision des recettes de fonctionnement	Prélèvement prévu sur les recettes de fonctionnement pour les investissements	Taux	Réalisations des recettes de fonctionnement	Prélèvement réalisé	Taux
<b>2011</b>	2 581 580 276	534 713 395	20,71%	1 846 898 153	409 321 154	22,16%
<b>2012</b>	3 216 999 922	1 191 893 111	37,05%	1 839 273 174	422 152 451	22,95%
<b>2013</b>	3 248 508 395	1 219 956 958	37,55%	2 117 400 631	345 972 041	16,34%
<b>2014</b>	3 209 542 267	1 155 464 627	36,00%	2 198 448 588	343 847 147	15,64%
<b>2015</b>	3 335 449 067	1 049 963 722	31,48%	2 455 043 815	482 325 594	19,65%
<b>Moyenne</b>	3 118 415 985	1 030 398 363	32,56%	2 091 412 872	400 723 677	19,35%

*Source : compte de gestion de la commune d'Abomey-Calavi de 2011 à 2015*

Le tableau ci-dessus montre de façon globale que les dépenses d'investissement sur fonds propres sont faiblement représentées dans le budget. Il est recommandé par le Projet de Gestion Urbaine Décentralisée (PGUD), qu'un minimum de 30% soit prélevé des recettes de fonctionnement comme fonds propres pour alimenter le budget d'investissement. Pour une prévision moyenne de fonctionnement de 3 118 415 985 FCFA, la commune sur les 5 ans n'a prévu investir que 1 030 398 363 FCFA, soit un taux moyen de 32,56%. Ceci nous montre certes que la commune a le souci de satisfaire à cette recommandation du PGUD mais la part qu'elle réserve pour l'investissement est faible, vu sa taille. Aussi en matière de réalisation, la commune n'atteint-elle que 19,35% en moyenne, ce qui nous fait dire qu'**en dehors des dotations FADeC, il y a une faible représentativité des dépenses d'investissement.**

## **Section 2 : Ciblage de la problématique**

Cette section est consacrée d'une part, au choix et à la spécification de la problématique et d'autre part à la présentation des séquences de résolution de la problématique.

### **Paragraphe 1 : Inventaire des constats et justification du sujet**

Nous procédons ici à l'inventaire des atouts et des problèmes, au regroupement des problèmes par centre d'intérêt et au choix de la problématique.

#### **I- Inventaire des atouts et des problèmes**

##### **A- Inventaire des atouts**

Les atouts peuvent se résumer comme suit :

- le respect du principe de l'unité de caisse ;
- le respect du principe de la séparation des fonctions d'ordonnateur et de comptable public dans la procédure d'exécution des dépenses publiques ;
- la bonne tenue des livres de premières écritures ou journaux divisionnaires ;

- le suivi régulier des activités de la Recette-Perception par le Receveur des Finances ;
- la forte mobilisation des recettes fiscales.

### **B- Inventaire des problèmes**

Les problèmes relevés s'énumèrent comme suit :

- la maintenance superficielle de la poinçonneuse ;
- l'inexistence d'une interconnexion du réseau informatique entre la Mairie d'Abomey-Calavi et la Recette-Perception ;
- le retard dans l'émission des titres de recettes de régularisation ;
- la difficulté relative à la production des pièces justificatives de dépenses;
- l'inexistence de moyens roulants mis à la disposition de la RP-AC
- la faible mobilisation des recettes non fiscales de la commune ;
- la faible mobilisation des recettes d'investissement ;
- le non recours à l'emprunt par la commune ;
- la primauté des dépenses de fonctionnement sur les dépenses d'investissement ;
- la faible consommation des dotations du FADeC investissement ;
- la faible représentativité des dépenses d'investissement en dehors des dotations FADeC.

## **II- Regroupement des problèmes spécifiques par centre d'intérêt et choix de la problématique**

### **A- Regroupement des problèmes spécifiques par centre d'intérêt**

Ce regroupement fait par centre d'intérêt en vue d'identifier les problématiques possibles, est présenté dans le tableau ci-après :

**Tableau n°9** : Problématiques possibles

N°	Centres d'intérêt	Problèmes spécifiques	Problème général	Problématique
1	Elaboration du Compte de gestion sur pièces	<ul style="list-style-type: none"> <li>- le retard dans l'émission des titres de recettes de régularisation ;</li> <li>- la difficulté relative à la production des pièces justificatives de dépenses.</li> </ul>	Elaboration peu efficace du Compte de gestion sur pièces	Problématique d'une amélioration de l'élaboration du Compte de gestion <b>sur pièces</b>
2	Fonctionnement de la Recette-Perception d'Abomey-Calavi	<ul style="list-style-type: none"> <li>- la maintenance superficielle de la poinçonneuse ;</li> <li>- l'inexistence d'une interconnexion du réseau informatique entre la Mairie d'Abomey-Calavi et la Recette-Perception ;</li> <li>- une inexistence de moyens roulants mis à la disposition de la RP-AC</li> </ul>	Fonctionnement non optimal de la Recette-Perception d'Abomey-Calavi	Problématique d'un fonctionnement optimal de la Recette-Perception d'Abomey-Calavi
3	Financement des investissements dans la commune d'Abomey-Calavi	<ul style="list-style-type: none"> <li>- la faible mobilisation des recettes d'investissement ;</li> <li>- le non recours à l'emprunt par la commune ;</li> <li>- la faible consommation des dotations du FADeC investissement ;</li> <li>- la faible représentativité des dépenses d'investissement en dehors des dotations FADeC.</li> </ul>	Financement peu efficace des investissements dans la commune d'Abomey-Calavi	Problématique d'une amélioration du financement des investissements dans la commune d'Abomey-Calavi

*Source* : Réalisé à partir des observations de stage

## **B- Choix de la problématique**

L'observation des différents problèmes identifiés lors de notre état des lieux montre clairement que les centres d'intérêts représentent des problématiques auxquelles la Recette-Perception d'Abomey-Calavi devra résolument faire face en vue de remplir plus efficacement ses missions. Mais étant donné que notre étude ne peut porter que sur une seule problématique, nous avons procédé à une analyse afin de choisir celle qui nous semble la plus pertinente. Notre choix a été orienté non seulement par le souci de mettre en application, les notions acquises au cours de notre formation en Administration des Finances et du Trésor, mais également par celui de contribuer à l'amélioration de la gestion des finances locales.

Rappelons que nous avons ciblé trois problématiques à savoir :

- la problématique d'une amélioration de l'élaboration du Compte de gestion sur pièces ;
- la problématique d'un fonctionnement optimal de la Recette-Perception d'Abomey-Calavi ;
- la problématique d'un financement efficace des investissements dans la commune d'Abomey-Calavi.

La problématique relative à une amélioration de l'élaboration du Compte de gestion sur pièces n'est pas moins importante car la disponibilité des pièces justificatives participe de la reddition des comptes. Toutefois pour résoudre cette problématique à notre avis, il suffira simplement de mettre de la rigueur dans le traitement des mandats de manière à éviter le plus possible les paiements malgré le défaut de pièces. Aussi faudra-t-il mettre la pression pour l'émission et l'envoi des titres de recettes de régularisation par le maire. Nous ne retiendrons donc pas cette problématique.

Quant à la problématique d'un fonctionnement optimal de la Recette-Perception d'Abomey-Calavi, elle nous semble moins importante car les problèmes spécifiques qui y sont liés peuvent facilement être résolus à la suite

d'une dotation de la RP en moyens roulants, en système d'interconnexion et en matériels de travail.

Au vu de tout ce qui précède, nous retenons la problématique n°3 liée à l'amélioration du financement des investissements dans la commune d'Abomey-Calavi. Cette problématique se libelle à travers le problème général qui est «le financement peu efficace des investissements dans la commune d'Abomey-Calavi» et les problèmes spécifiques que sont :

- la faible mobilisation des recettes d'investissement ;
- le non recours à l'emprunt par la commune ;
- la faible consommation des dotations du FADeC investissement ;
- la faible représentativité des dépenses d'investissement en dehors des dotations FADeC.

En vue de participer à la résolution de ces problèmes spécifiques qui sont des manifestations «du financement peu efficace des investissements dans la commune d'Abomey-Calavi», nous avons choisi de mener notre réflexion sur le thème : «**Contribution à l'amélioration du financement des investissements dans la commune d'Abomey-Calavi**».

Avant de poursuivre notre étude, il s'avère indispensable de spécifier la problématique afin de lui donner un contour précis.

## **Paragraphe 2 : Spécification de la problématique et détermination des séquences de résolution de la problématique spécifiée**

Il est procédé ici à la spécification de la problématique ainsi qu'à la détermination des séquences de résolution de ladite problématique.

### **I- Spécification de la problématique**

Les investissements locaux constituent un facteur primordial pour un développement local durable: objectif principal de la décentralisation au Bénin. Cette décentralisation à travers la loi n°98-007 du 15 janvier 1999 portant régime financier des communes en République du Benin confère aux

collectivités territoriales la jouissance de la personnalité juridique et de l'autonomie financière. Cette autonomie financière lorsqu'elle est effectivement réalisée devrait permettre aux collectivités territoriales d'assurer la satisfaction des besoins de leurs populations, laquelle satisfaction passe par la fourniture des services de base utiles (école, hôpital, route, etc.) qui ne peuvent s'obtenir qu'à travers des dépenses d'investissement. Ces dépenses doivent être prééminentes pour contribuer réellement au développement de la commune. Il faudra donc prendre des mesures pour l'optimalisation de la mobilisation des ressources de la commune et l'affectation de l'excédent des recettes de fonctionnement aux investissements. C'est dans ce sens que le présent travail se propose de réfléchir sur « **l'amélioration du financement des investissements dans la commune d'Abomey-Calavi** ».

A l'issue de l'analyse des quatre (04) problèmes spécifiques liés à cette problématique, nous avons choisi de ne pas retenir le problème relatif au non recours à l'emprunt par la commune étant donné que l'emprunt fait déjà parti des recettes d'investissement des communes et est donc pris en compte par le problème spécifique portant sur "la faible mobilisation des recettes d'investissement ". Nous retiendrons pour la suite de l'étude les problèmes spécifiques suivants :

Problème spécifique n°1 : la faible mobilisation des recettes d'investissement;

Problème spécifique n°2 : la faible consommation des dotations du FADeC investissement ;

Problème spécifique n°3 : la faible représentativité des dépenses d'investissement en dehors des dotations FADeC.

## **II- Séquences de résolution de la problématique**

La résolution de tout problème scientifique nécessite la mise en œuvre d'une démarche méthodologique. Dans le cadre de la présente étude, nous avons adopté une démarche méthodologique constituée de douze (12) étapes que sont :

- 1- la fixation des objectifs de l'étude (objectif général ; objectifs spécifiques) ;
- 2- l'identification des causes probables ou supposées des différents problèmes ;
- 3- la formulation des hypothèses ;
- 4- la construction du Tableau de Bord de l'Etude (TBE) ;
- 5- la revue de littérature ;
- 6- le choix de l'outil de mobilisation des données ;
- 7- le choix de l'outil d'analyse des données collectées ;
- 8- la collecte des données ;
- 9- le traitement des données collectées et l'établissement du diagnostic ;
- 10- les approches de solution ;
- 11- les conditions de mise en œuvre des solutions ;
- 12- la construction du Tableau de Synthèse de l'Etude (TSE).

Ces différentes étapes feront l'objet de la deuxième partie de notre étude.

**CHAPITRE SECOND : CADRE THEORIQUE ET  
METHODOLOGIQUE DE L'ETUDE, DIAGNOSTIC  
ET APPROCHES DE SOLUTIONS**

Dans ce chapitre, nous présentons, dans un premier temps les cadres théorique et méthodologique de l'étude et dans un second temps les approches de solutions et les conditions de leur mise en œuvre.

## **Section 1 : Cadre théorique et méthodologique de l'étude**

Dans cette section, les objectifs sont d'abord fixés, les hypothèses formulées puis le tableau de bord construit. Ensuite, un point est fait sur les connaissances acquises sur le financement des investissements. Enfin, le cadre méthodologique dans sa double dimension théorique et empirique est défini.

### **Paragraphe1: Cadre théorique de base de l'étude : objectifs, hypothèses et revue de littérature**

Nous parlerons dans cette partie, des objectifs et des hypothèses de l'étude pour aboutir au point des connaissances acquises sur le sujet.

#### **I- Objectifs et hypothèses de l'étude**

Le but ici est de fixer les objectifs et de formuler les hypothèses à partir des causes supposées être à la base des problèmes.

##### **A- Objectifs de l'étude**

###### **1- Objectif général**

De façon générale, l'objectif visé est de déterminer les conditions d'une amélioration du financement des investissements dans la commune d'Abomey-Calavi. Cet objectif se décline en des objectifs spécifiques.

###### **2- Objectifs spécifiques**

Les objectifs spécifiques de notre recherche sont issus des problèmes spécifiques identifiés et se libellent comme suit :

- proposer les conditions d'une mobilisation accrue des recettes d'investissement ;
- envisager l'optimisation de la consommation des dotations du FADeC investissement ;

- suggérer des mesures d'une bonne représentativité des dépenses d'investissement en dehors des dotations FADeC.

Tous ces objectifs sont regroupés dans le tableau suivant :

**Tableau n°10** : Récapitulatif des objectifs

Niveau d'analyse		Problématique	Objectifs
Niveau général		Le financement peu efficace des investissements dans la commune d'Abomey-Calavi	Déterminer les conditions d'une amélioration du financement des investissements dans la commune d'Abomey-Calavi
Niveaux spécifiques	1	La faible mobilisation des recettes d'investissement	Proposer les conditions d'une mobilisation accrue des recettes d'investissement
	2	La faible consommation des dotations du FADeC investissement	Envisager l'optimisation de la consommation des dotations du FADeC investissement
	3	La faible représentativité des dépenses d'investissement en dehors des dotations FADeC	Suggérer des mesures d'une bonne représentativité des dépenses d'investissement en dehors des dotations FADeC

**Source** : Réalisé par nous-même.

## **B- Hypothèses de l'étude**

L'hypothèse est une réponse provisoire à une interrogation formulée par rapport à un élément de la problématique (problème général et problèmes spécifiques). Sa formulation est gouvernée par le processus suivant :

- la détermination des causes susceptibles d'être à la base du problème ;
- la détermination de la cause la plus plausible ;
- la formulation de l'hypothèse.

### **1- Causes et hypothèse liées au problème de la faible mobilisation des recettes d'investissement**

Par rapport à ce problème, nous avons identifié les deux causes suivantes:

- le manque de sincérité dans la prévision des recettes d'investissement;
- l'inefficacité des stratégies visant à élargir les ressources d'investissement.

La commune en matière de prévision de recettes, utilise la méthode de la pénultième année corrigée. Mais cette méthode s'utilise lorsque d'année en année, il y a accroissement continue ou baisse continue des recettes sur la période considérée. Mais dans le cas présent où sur la période, les recettes réalisées d'une année à l'autre ont évolué de façon irrégulière, la méthode qu'il conviendrait d'utiliser pour plus de réalisme dans les prévisions serait la méthode de lissage par une droite. Ceci traduit un manque de sincérité dans la prévision des recettes d'investissement. Cette cause justifie partiellement le faible taux d'exécution des recettes d'investissement mais n'est pas la cause réelle dans la mesure où le budget des investissements de la commune d'Abomey-Calavi reste toujours minime par rapport à la capacité dont dispose celle-ci. Ainsi, cette cause n'est pas la plus plausible se trouvant à la base du problème en résolution.

En ce qui concerne l'inefficacité des stratégies visant à élargir les ressources d'investissement, il faut remarquer que pour se conformer à

l'évolution des besoins des populations en infrastructures sociocommunautaires, les communes ont besoin de développer des stratégies devant permettre de disposer de recettes d'investissement suffisantes pour l'exécution des besoins exprimés en termes d'investissement. A la mairie d'Abomey-Calavi, outre les recettes d'investissement traditionnellement définies par la loi, la commune est en partenariat public-privé avec certaines structures et ONG. Cependant ces partenariats ne permettent pas encore à la Mairie de disposer de ressources suffisantes lui permettant de faire face à ces projets de développement. Ainsi cette cause explique mieux le problème. En conséquence, nous formulons l'hypothèse comme suit : **« l'inefficacité des stratégies visant à élargir les ressources d'investissement est à l'origine de la faible mobilisation des recettes d'investissement ».**

## **2- Causes et hypothèse liées au problème de la faible consommation des dotations du FADeC investissement**

Rappelons que le problème spécifique n°1 en résolution est la faible consommation des dotations du FADeC investissement. Afin de diagnostiquer ce problème, trois causes supposées ont été identifiées et présentées dans un ordre croissant de plausibilité à savoir :

- le retard dans le transfert des ressources du FADeC ;
- le retard dans la passation des marchés ;
- la méconnaissance par les élus locaux de l'utilité des investissements pour la population.

Les ressources du FADeC sont normalement transférées chaque année aux communes en trois tranches (30% du montant total en février ; 40% du montant total en mai ; 30% du montant total en septembre). Mais à Abomey-Calavi comme dans la plupart des communes du Bénin, force est de constater que ce calendrier n'est pas toujours respecté, ce qui entraîne une accumulation de la consommation des fonds sur le dernier trimestre de la gestion. Ces retards dans le transfert des dotations du FADeC influent sur les prévisions de

passation des marchés publics et d'exécution des dépenses de la commune en ce sens que la procédure d'exécution des dépenses d'investissement n'est pas enclenchée à temps. Cependant, ces deux premières causes ne sauraient justifier le problème car la faible consommation constatée ici s'échelonne sur plusieurs années entraînant même une thésaurisation des ressources. Le Maire pourrait très tôt en début d'exercice faire élaborer un collectif budgétaire pour prendre en compte les crédits transférés en fin de l'année précédente, non engagés et actualiser le plan de passation des marchés. A bien analyser, nous pensons que si les élus locaux se rendaient un peu à l'évidence de l'urgence pour la population d'Abomey-Calavi, d'avoir accès aux équipements sociaux communautaires (routes, centre de santé, écoles...), l'on n'assisterait pas à autant de thésaurisation des ressources d'investissement. Ainsi, nous retenons comme cause la plus plausible, la méconnaissance par les élus locaux, de l'utilité des investissements pour la population. Nous formulons l'hypothèse de la façon suivante : **la méconnaissance par les élus locaux, de l'utilité des investissements pour la population explique la faible consommation des dotations du FADeC investissement.**

### **3- Causes et hypothèse liées au problème de la faible représentativité des dépenses d'investissement en dehors des dotations FADeC**

Deux causes sont susceptibles de justifier ce problème. Il s'agit :

- de la non-maîtrise des dépenses de fonctionnement ;
- du manque de volonté politique.

La non maîtrise des dépenses de fonctionnement peut justifier la faible représentativité des dépenses d'investissement en dehors des dotations FADeC. Mais elle n'explique que partiellement le problème. En effet, il ne suffit pas de réguler les dépenses de fonctionnement pour accroître celles d'investissement. Il faut d'abord une volonté politique de la part des élus locaux, laquelle volonté leur fera mettre en œuvre tous les moyens pour fournir aux populations les

services nécessaires. Ce qui contribuerait à accroître les dépenses d'investissement. Ainsi, nous retenons comme cause la plus plausible, le manque de volonté politique et formulons l'hypothèse comme suit : **le manque de volonté politique est à la base de la faible représentativité des dépenses d'investissement en dehors des dotations FADeC.**

#### **4- Causes et hypothèse liées au problème général**

Les causes spécifiques étant obligatoirement des manifestations de la cause générale, nous n'avons pas pu trouver une cause générique qui coiffe toutes les causes spécifiques identifiées. Ceci étant, nous n'avons pas pu formuler une cause générale et, par conséquent, une hypothèse générale.

#### **Tableau de Bord de l'Etude**

Le Tableau de Bord de l'Etude (TBE) est un outil récapitulatif des grands centres d'intérêts de la recherche effectuée. Il sert de repère à l'évolution de l'étude en termes de la revue de littérature, de la méthodologie à adopter, du diagnostic puis de la solution à proposer. Ce tableau est constitué de la problématique choisie, des problèmes spécifiques retenus, des objectifs formulés, des causes supposées être à la base des problèmes et des hypothèses de l'étude.

**Tableau n°11** : Tableau de Bord de l'Etude

Niveau d'analyse		Problématiques	Objectifs	Causes Supposées	Hypothèses
Niveau Général		Le financement peu efficace des investissements dans la commune d'Abomey-Calavi	Déterminer les conditions d'une amélioration du financement des investissements dans la commune d'Abomey-Calavi	-	-
Niveau Spécifique	1	La faible mobilisation des recettes d'investissement	Proposer les conditions d'une mobilisation accrue des recettes d'investissement	L'inefficacité des stratégies visant à élargir les ressources d'investissement	L'inefficacité des stratégies visant à élargir les ressources d'investissement est à l'origine de la faible mobilisation des recettes d'investissement
	2	La faible consommation des dotations du FADeC investissement	Envisager l'optimisation de la consommation des dotations du FADeC investissement	La méconnaissance par les élus locaux, de l'utilité des investissements pour la population	La méconnaissance par les élus locaux, de l'utilité des investissements pour la population explique la faible consommation des dotations du FADeC investissement
	3	La faible représentativité des dépenses d'investissement en dehors des dotations FADeC	Suggérer des mesures d'une bonne représentativité des dépenses d'investissement en dehors des dotations FADeC	Le manque de volonté politique	Le manque de volonté politique est à base de la faible représentativité des dépenses d'investissement en dehors des dotations FADeC

**Source:** Réalisé par nous-même.

## **II- Revue de littérature**

Il s'agit de faire ici le point des connaissances et contributions antérieures sur les problèmes en résolution. Ce point s'articule autour du problème général et des problèmes spécifiques.

### **A- Contributions antérieures relatives au problème général du financement peu efficace des investissements dans la commune d'Abomey-Calavi**

Les communes doivent, conformément aux dispositions de la loi n°98-007 du 15 Janvier 1999 portant régime financier des communes, faire face à deux (02) grandes catégories de dépenses à savoir : les dépenses de fonctionnement ou dépenses ordinaires et les dépenses d'investissement ou dépenses en capital, et accorder la primauté aux dépenses obligatoires et au produit des prélèvements sur les recettes de la section de fonctionnement spécifiés aux articles 17 et 23 de ladite loi. Le régime financier donne donc une place de choix aux dépenses d'investissement. Mais, la réalisation de ces investissements nécessite la mobilisation d'importantes ressources financières, qui ne sont pas toujours accessibles. Cette réalité qui est présente au niveau national, l'est encore plus au niveau local ; les communes sont donc appelées à rechercher elles-mêmes, en plus des subventions de l'Etat, les sources de financement de leur développement en vertu du principe de l'autonomie financière qui les régit.

### **B- Contributions antérieures relatives aux problèmes spécifiques**

#### **1- Contributions antérieures liées à la faible mobilisation des recettes d'investissement**

Les collectivités locales doivent faire des efforts de mobilisation de ressources surtout celles d'investissement. Les recettes d'investissement servent à couvrir les dépenses d'investissement qui sont d'une importance capitale pour le développement durable. Des auteurs ont abordé ou prouvé à travers plusieurs documents ou revues, l'importance des dépenses

d'investissement. Pour Loïc Phillip, Les dépenses d'investissements sont d'un point de vue économique, considérées comme des dépenses particulièrement dignes d'intérêt car elles correspondent à la création d'une richesse nouvelle et elles exercent un effet positif sur l'activité économique. »

Loïc PHILIP précise que les ressources d'investissement sont constituées par le surplus de la section de fonctionnement auquel s'ajoutent les subventions accordées pour les investissements et les emprunts. Mais force est de constater que la plus part des communes africaines n'ont pas accès à l'emprunt, source certaine de financement du développement à la base.

C'est le cas des collectivités locales béninoises qui ne font pas recours aux emprunts alors que ces derniers permettent d'accroître substantiellement leurs capacités d'investissement immédiates et de faire face aux besoins de financement de leur croissance. Cette solution reste la même pour les auteurs AUBRY et KALTJOB (2000) qui affirment que le faible niveau des investissements dans les communes s'explique par l'absence d'une réelle politique de recours à l'emprunt. Le recours aux emprunts a pour effet à la fois:

- de libérer les ressources pour la maintenance des investissements existants;
- de limiter la charge budgétaire immédiate de l'investissement neuf ;
- d'assurer le remboursement de l'emprunt (HOUNTONDJI M., 2002).

Le financement par l'emprunt doit être mené avec le renforcement des ressources locales, la maîtrise des dépenses et de l'endettement, ce qui n'est pas le cas de la majorité des collectivités locales africaines. L'accès à cette source de financement, bien que nécessaire, doit respecter des conditionnalités très rigoureuses. Selon CARUANA L. (2007), pour accéder au marché financier, les options pour l'accès à l'emprunt restent valables. Il ne faut cependant pas négliger quelques contraintes comme par exemple, l'autorisation du Ministère des Finances du pays de la collectivité locale voulant accéder au marché

financier ou encore le dépôt minimum de cinq cent millions (500.000.000) de francs CFA, comme c'est le cas en Côte-d'Ivoire avec la Bourse Régionale des Valeurs Mobilières (BRVM) ; on en déduit que n'importe quelle collectivité locale ne peut accéder au marché financier.

Les investissements sont, aux yeux des populations, la meilleure explication de l'utilité et de l'importance des impôts et taxes. Paul YATTA précise que : « le recours à l'emprunt permet aux collectivités d'étaler la prise en charge de ces énormes investissements sur une longue durée sans compromettre, par un effort fiscal insupportable, le déroulement des activités économiques du moment. »

## **2- Contributions antérieures liées à la faible consommation des dotations du FADeC investissement**

Pour atteindre l'objectif de développement à la base auquel sont conviées les collectivités locales, l'investissement doit passer au premier plan au détriment des dépenses de fonctionnement, qui ne fournissent que la subsistance. L'article 84 de la loi n°97-029 du 15 janvier 1999 portant organisation des communes en République du Bénin affirme : « la commune élabore son plan de développement. Elle veille à son exécution en harmonie avec les orientations nationales en vue d'assurer les meilleures conditions de vie à l'ensemble de la population ». A cet effet, les investissements réalisés dans le cadre du budget de la commune doivent être compatibles avec le Plan Annuel d'Investissement (PAI) qui est une déclinaison annuelle du Plan de Développement Communal (PDC).

Pour BENSOUA N. (*stratégie de l'investissement public et l'efficacité des marchés publics*), « la dépense publique et plus particulièrement l'investissement public, constitue un domaine à forts enjeux politiques, économiques, financiers et sociaux. Il suscite de plus en plus l'intérêt de l'opinion publique et de la société civile, qui s'interroge en toute légitimité, sur la destination de l'argent public ». Cette opinion publique doit aussi s'intéresser

à l'effectivité des dépenses d'investissement quand les moyens sont mis à disposition.

### **3- Contributions antérieures liées à la faible représentativité des dépenses d'investissement en dehors des dotations FADeC**

Les collectivités locales africaines n'ont qu'une idée vague des besoins en termes d'investissement et d'entretien au point où les succès en matière de mobilisation de ressources sont immédiatement annihilés par une explosion des charges de personnel aux dépens de celles d'investissement (F.P.YATA ; 2001). Pierre AUBRY(2004) va dans le même sens en affirmant que « les budgets de fonctionnement des collectivités locales sont lourdement grevés par les dépenses de fonctionnement dans lesquelles émergent massivement le personnel et les dépenses sociales ».

Eu égard à ce qui précède, il s'affiche clairement une prédominance des dépenses de fonctionnement sur celles d'investissement. Pour remédier un tant soit peu à cela, l'article 23 de la loi N°98-007 du 15 janvier 1999 portant Régime Financier des Communes en République du Bénin, fait obligation à la commune d'inscrire en section d'investissement les crédits nécessaires à l'exécution, chaque année, de dépenses d'équipement et d'investissement en vue de promouvoir le développement à la base. Le PGUD recommande aussi qu'au moins trente pour cent (**30%**) des recettes de fonctionnement soit affecté à la section d'investissement.

## **Paragraphe 2: Cadre méthodologique de l'étude**

La méthodologie de recherche est la phase qui met en évidence et ce de façon exhaustive la démarche à suivre dans la réalisation d'une étude. Elle implique l'utilisation d'un ensemble de moyens coordonnés dont l'application permettra d'obtenir des résultats précis. Ainsi, la méthodologie que nous voulons utiliser s'articule autour de deux dimensions : une dimension empirique et une dimension théorique.

## **I- Dimension empirique**

Par définition, une dimension empirique est celle qui s'appuie exclusivement sur l'observation et non sur une théorie élaborée. Dans le cas d'espèce, elle vise à mettre en exergue la méthode d'enquête envisagée à travers la fixation de l'objectif, les outils de préparation et de réalisation de l'enquête, puis les outils de dépouillement et de présentation des données. Ainsi, il convient :

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

### **A- Objectif de l'enquête, identification de la population mère et choix de l'échantillon**

#### **1- Objectif de l'enquête**

L'objectif de notre enquête se traduit par la mobilisation des données favorisant la vérification des hypothèses que nous avons émises dans le cadre de cette étude. Il s'agit de voir si :

- l'inefficacité des stratégies visant à élargir les ressources d'investissement est à l'origine de la faible mobilisation des recettes d'investissement ;
- la méconnaissance par les élus locaux de l'utilité des investissements pour la population explique la faible consommation des dotations du FADeC investissement ;
- le manque de volonté politique est à la base de la faible représentativité des dépenses d'investissement en dehors des dotations FADeC.

## **2- Identification de la population mère et le choix de l'échantillon**

La vérification des hypothèses nous amène à effectuer une enquête avec pour cadre d'investigation, la Recette-Perception d'Abomey-Calavi et la mairie d'Abomey-Calavi. Nous avons donc interrogé des acteurs liés directement ou indirectement à l'exécution des dépenses d'investissement. Cette enquête a porté sur un échantillon de 35 personnes selon les quotas suivants :

- les agents de la Recette-Perception d'Abomey-Calavi: 15
- les agents de la mairie d'Abomey-Calavi : 20

## **B- Outil de mobilisation des données, technique de dépouillement et outils statistiques de présentation des données**

### **1- Outil de mobilisation des données**

En vue de collecter les informations fiables liées aux problèmes spécifiques identifiés, nous avons choisi d'utiliser comme instrument le questionnaire présenté en annexe. Il nous a permis de recenser lors de l'enquête, des informations pour déterminer les raisons :

- de la faible mobilisation des recettes d'investissement ;
- de la faible consommation des dotations du FADeC investissement ;
- de la faible représentativité des dépenses d'investissement en dehors des dotations FADeC.

### **2- Technique de dépouillement et outils statistiques de présentation des données**

Les données recueillies par le biais du questionnaire ont fait l'objet de dépouillement. Celui-ci s'est fait de façon manuelle compte tenu de la taille réduite de notre population cible. Les résultats d'enquête seront présentés avec la méthode du tri à plat en fonction des problèmes spécifiques.

## **II- Dimension théorique**

La dimension théorique vise à travers les outils de vérification des hypothèses à déterminer les causes réelles se trouvant à la base des problèmes spécifiques. Pour chaque problème spécifique, nous précisons la théorie choisie pour le résoudre et le seuil de décision devant permettre la vérification de l'hypothèse y afférente.

### **A- Choix théorique lié au problème de la faible mobilisation des recettes d'investissement**

#### **1- Normes ou repères d'amélioration**

Pour la résolution du problème de la faible mobilisation des recettes d'investissement, nous retenons l'approche théorique de Arnaud M. pour qui, la mise sur pied d'un financement durable des investissements locaux par la mobilisation de l'épargne nationale s'impose mais exige beaucoup de temps, sauf là où le processus est déjà engagé. Pour lui, l'exécution des dépenses d'investissements locaux nécessite la mobilisation des recettes d'investissement adéquates.

#### **2- Seuil de décision pour l'analyse des données liées à la faible mobilisation des recettes d'investissement**

Le problème de la faible mobilisation des recettes d'investissement est très préoccupant puisqu'il ne permet pas à la commune d'avoir les moyens de son développement. Eu égard à cela, nous pensons contribuer à le résoudre en nous basant sur la logique selon laquelle, toute cause ayant un pourcentage différent de zéro ( $\neq 0$ ) est réelle.

### **B- Choix théorique lié au problème de la faible consommation des dotations du FADeC investissement**

#### **1- Normes ou repères d'amélioration**

L'approche théorique est celle de BENSODAN pour qui la dépense publique et plus particulièrement l'investissement public, constitue un domaine à forts enjeux politiques, économiques, financiers et sociaux. Elle suscite de

plus en plus l'intérêt de l'opinion publique et de la société civile, qui s'interroge en toute légitimité, sur la destination de l'argent public.

## **2- Seuil de décision pour l'analyse des données liées à la faible consommation des dotations du FADeC investissement**

La cause qui sera retenue comme cause réelle sera celle qui obtiendra au moins la moyenne des poids. Le poids total des items étant de 100% et les items au nombre de trois (3), le poids moyen serait de 33,33%. Tout item qui réunira un pourcentage supérieur ou égal à 33,33% du poids total sera alors retenu comme cause réelle.

## **C- Choix théorique lié au problème de la faible représentativité des dépenses d'investissement en dehors des dotations FADeC**

### **1- Normes ou repères d'amélioration**

La résolution de ce problème passera par le respect des dispositions de l'article 23 de la loi N°98-007 du 15 janvier 1999 portant Régime Financier des Communes en République du Bénin, lesquelles dispositions font obligation à la commune d'inscrire en section d'investissement les crédits nécessaires à l'exécution, chaque année, de dépenses d'équipement et d'investissement en vue de promouvoir le développement à la base. Nous retenons aussi la recommandation du PGUD qui est d'affecter au moins trente pour cent (30%) des recettes de fonctionnement à la section d'investissement.

### **2- Seuil de décision pour l'analyse des données liées à la faible représentativité des dépenses d'investissement en dehors des dotations FADeC**

Pour la vérification de l'hypothèse liée à ce problème, il sera retenu la cause ayant mobilisé plus de la moyenne des poids. Si nous supposons que le poids total des items est 100% et que les items sont au nombre de deux (02), le poids moyen serait de 50%. Tout item qui réunira un pourcentage supérieur à 50% du poids total sera retenu comme cause réelle.

## **Section 2: Analyse des données, établissement du diagnostic et approches de solutions**

Dans cette section, il s'agira d'analyser les données recueillies suite à notre enquête. C'est alors que nous pourrons vérifier le degré de validité des hypothèses formulées et aboutir aux propositions de solutions assorties de leurs conditions de mise en œuvre.

### **Paragraphe 1: Analyse des données et établissement du diagnostic**

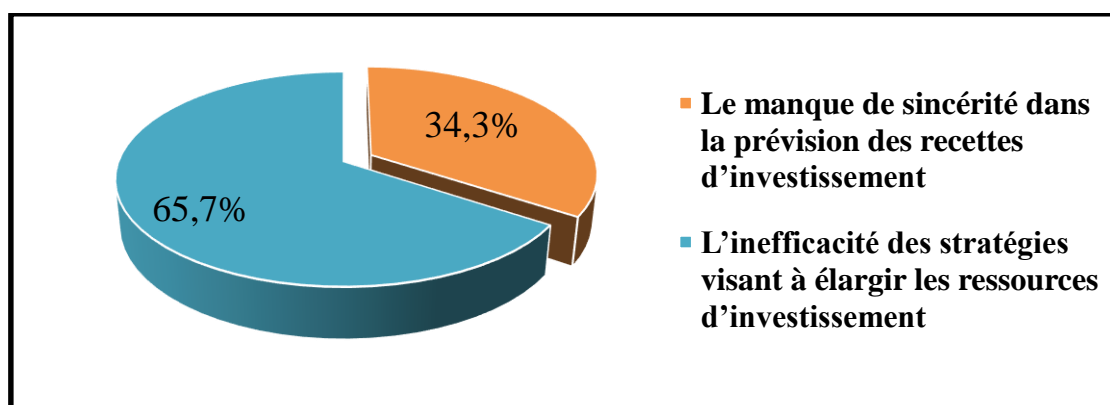
L'analyse des données et l'établissement du diagnostic qui en résulte sont faits en fonction des problèmes identifiés.

#### **I- Analyse des données**

Après avoir recueilli les avis des enquêtés au moyen d'un questionnaire (cf annexe n° 1), il nous paraît évident de présenter les résultats de ces enquêtes et de les analyser et ce, conformément à chaque problème spécifique.

##### **A- Présentation et analyse des données relatives à la faible mobilisation des recettes d'investissement (voir tableau 12 en annexe)**

**Graphique n°1** : Représentation graphique des causes liées à la faible mobilisation des recettes d'investissement



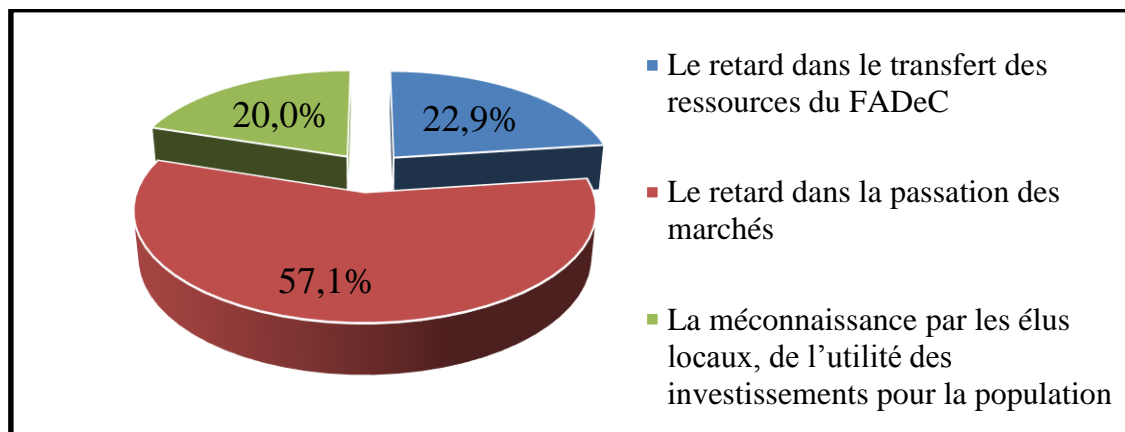
*Source : résultat d'enquête*

Ce graphique nous révèle que selon 34,3% des personnes enquêtées, c'est le manque de sincérité dans la prévision des recettes d'investissement qui est à l'origine de la faible mobilisation des recettes d'investissement. 65,7% de

ces personnes pensent par contre que l'inefficacité des stratégies visant à élargir les ressources d'investissement est à la base de ce problème.

**B- Présentation et analyse des données relatives à la faible consommation des dotations du FADeC investissement (voir tableau 13 en annexe)**

**Graphique n°2** : Représentation graphique des causes liées à la faible consommation des dotations du FADeC investissement

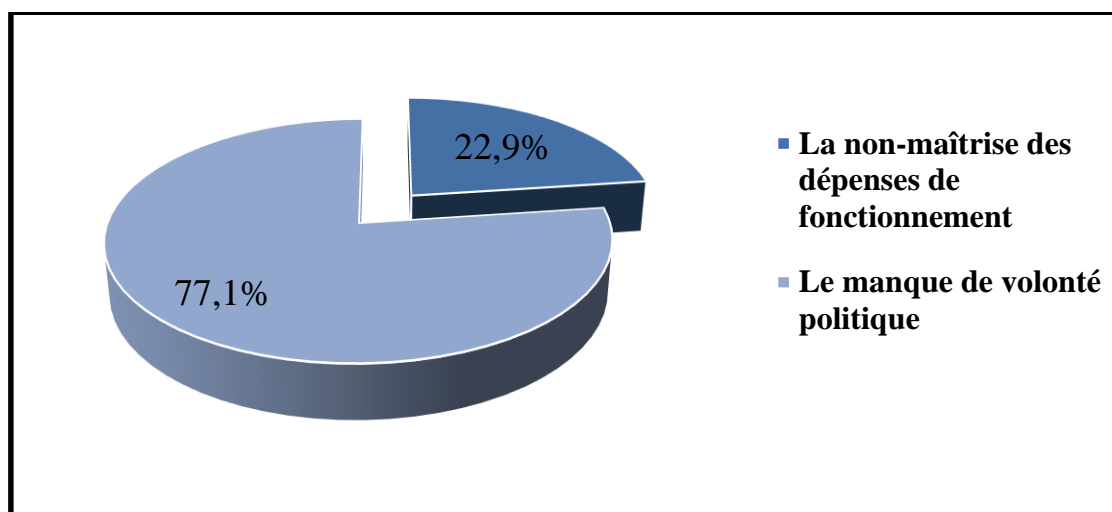


*Source : résultat d'enquête*

De la lecture de ce graphique, nous constatons que 22,9% des personnes enquêtées considèrent le retard dans le transfert des ressources du FADeC comme la cause de la faible consommation des dotations du FADeC investissement. 57,1% de ces personnes pensent que ce problème est lié au retard dans la passation des marchés. Mais pour 20% d'entre elles, la méconnaissance par les élus locaux, de l'utilité des investissements pour la population en est la cause.

### **C- Présentation et analyse des données relatives à la faible représentativité des dépenses d'investissement en dehors des dotations FADeC (voir tableau 14 en annexe)**

**Graphique n°3** : Représentation graphique des causes liées à la faible représentativité des dépenses d'investissement en dehors des dotations FADeC



*Source : résultat d'enquête*

A travers ce graphique, nous voyons que pour 22,9% des personnes enquêtées, la non-maîtrise des dépenses de fonctionnement est à la base du problème de la faible représentativité des dépenses d'investissement en dehors des dotations FADeC. 77,1% d'entre elles estiment plutôt que le manque de volonté politique justifie ce problème.

## **II- Etablissement du diagnostic**

Avant d'établir le diagnostic proprement dit, il faut d'abord vérifier en tenant compte des résultats issus des enquêtes, si les hypothèses préalablement formulées sont confirmées ou non.

### **A- Vérification des hypothèses**

Cette vérification se fera en tenant compte du seuil de décision lié à chaque problème spécifique.

### **1- Degré de vérification de l'hypothèse liée à la faible mobilisation des recettes d'investissement**

Pour l'identification des causes réelles de ce problème, il a été convenu que toute cause ayant un pourcentage différent de zéro ( $\neq 0$ ) sera retenue comme vraie cause. Au regard des résultats obtenus, nous pouvons dire que le manque de sincérité dans la prévision des recettes d'investissement (34,3%) ainsi que l'inefficacité des stratégies visant à élargir les ressources d'investissement (65,7%), sont à l'origine de la faible mobilisation des recettes d'investissement. L'hypothèse spécifique n°1 est donc partiellement confirmée.

### **2- Degré de vérification de l'hypothèse liée à la faible consommation des dotations du FADeC investissement**

Il a été convenu préalablement que sera retenue comme cause réelle, toute cause ayant un pourcentage supérieur ou égal à 33,33% après dépouillement. Eu égard à cela et aux résultats de l'enquête, le retard dans la passation des marchés (57,1%) est à la base du problème de la faible consommation des dotations du FADeC investissement. L'hypothèse spécifique n°2 est donc infirmée.

### **3- Degré de vérification de l'hypothèse liée à la faible représentativité des dépenses d'investissement en dehors des dotations FADeC**

La cause réelle sera celle qui obtiendra un pourcentage supérieur à 50% après dépouillement. Au regard des résultats obtenus, nous pouvons affirmer que le manque de volonté politique (77,1%) est à l'origine du problème de la faible représentativité des dépenses d'investissement en dehors des dotations FADeC. Il en résulte que l'hypothèse spécifique n°3 est confirmée.

## **B- Etablissement du diagnostic**

Après avoir testé les différentes hypothèses que nous avons formulées par rapport aux problèmes en étude, les diagnostics ci-après sont établis.

### 1- Diagnostic lié au problème spécifique n°1

La confirmation partielle de l'hypothèse n°1 nous montre que la faible mobilisation des recettes d'investissement est due au manque de sincérité dans la prévision des recettes d'investissement ainsi qu'à l'inefficacité des stratégies visant à élargir les ressources d'investissement.

### 2- Diagnostic lié au problème spécifique n°2

Le test subi par l'hypothèse n°2 nous révèle que le retard dans la passation des marchés est à l'origine de la faible consommation des dotations du FADeC investissement.

### 3- Diagnostic lié au problème spécifique n°3

Après vérification de l'hypothèse n°3, nous avons retenu définitivement que le manque de volonté politique est à la base de la faible représentativité des dépenses d'investissement en dehors des dotations FADeC.

## **Paragraphe 2: Approches de solutions et conditions de leur mise en œuvre**

En vue de résoudre les problèmes ciblés par notre étude, nous proposerons ici quelques solutions pour une éradication des différentes causes se trouvant à la base de ces problèmes suivies de leurs conditions de mise en œuvre.

### **I- Approches de solutions**

Elles ont pour objet d'enrayer les causes réelles liées aux problèmes tels que les présente le diagnostic.

#### **A- Approches de solutions liées à la faible mobilisation des recettes d'investissement**

Le problème relatif à la faible mobilisation des recettes d'investissement est dû au manque de sincérité dans la prévision des recettes d'investissement

ainsi qu'à l'inefficacité des stratégies visant à élargir les ressources d'investissement. Pour résoudre ce problème, il faut d'une part que la commune utilise la méthode adéquate pour ses prévisions de recettes et renforce son système de recouvrement. Etant donné que les recettes de la commune évoluent de façon irrégulière d'une année à l'autre, il faut qu'elle utilise la méthode de lissage par une droite pour une prévision plus proche de la réalité. Il lui faut d'autre part, aller davantage à la recherche de partenaires techniques pouvant l'accompagner dans son processus de développement. Cette politique sera basée sur la recherche de financements (dons et legs), le recours en cas de besoin à l'emprunt. Pour ce faire, la commune d'Abomey-Calavi doit s'efforcer d'éponger ses dettes intérieures afin de se montrer crédible vis-à-vis des banques et institutions devant lui accorder des prêts.

#### **B- Approches de solutions liées à la faible consommation des dotations du FADeC investissement**

Le retard dans la passation des marchés est à l'origine de la faible consommation des dotations du FADeC investissement. La résolution de ce problème passera par le respect scrupuleux du plan de passation des marchés publics avec à l'appui, l'attribution et la signature desdits marchés avant la mise à disposition des fonds par le Trésor Public. Ceci permettra à la commune d'enregistrer un taux raisonnable d'exécution des marchés et par ricochet une forte consommation des dotations.

#### **C- Approches de solutions liées à la faible représentativité des dépenses d'investissement en dehors des dotations FADeC**

Conformément au diagnostic établi, le manque de volonté politique est à la base de la faible représentativité des dépenses d'investissement en dehors des dotations FADeC. En effet, pour assurer des services sociaux de base nécessaires à la satisfaction des besoins fondamentaux des populations, il faut une volonté politique qui pourra se manifester tout d'abord à travers une réduction des dépenses de fonctionnement, en vue de dégager une capacité

suffisante d'autofinancement. Cet autofinancement permettra de financer en priorité les projets d'investissements sur fonds propres de la commune.

## **II- Conditions de mise en œuvre des solutions**

Les diverses solutions proposées ne seront efficaces qu'après la mise en place des conditions favorables à leur mise en œuvre.

### **A- Par rapport à la faible mobilisation des recettes d'investissement**

Pour la mise en œuvre des solutions proposées, il faut :

- renforcer la stratégie de mobilisation des ressources propres ;
- suivre l'exécution du budget de la commune en vue de favoriser la bonne gouvernance des finances de la commune ;
- mettre en place une cellule de recherche de partenariat et d'intercommunalité;
- organiser une conférence des éventuels investisseurs de la commune ;
- lancer des avis d'appel à l'investissement et de collaboration avec la commune d'Abomey-Calavi.

### **B- Par rapport à la faible consommation des dotations du FADeC investissement**

Pour la mise en œuvre des solutions proposées, il faut :

- établir le plan de trésorerie de la commune et le transmettre à la DGTCP pour son intégration dans le plan de trésorerie de l'Etat ;
- accompagner le transfert des dotations du FADeC d'un virement automatique;
- avoir une bonne stratégie de mobilisation des ressources propres.

**C- Par rapport à la faible représentativité des dépenses d'investissement en dehors des dotations FADeC**

Pour la mise en œuvre des solutions proposées, il faut respecter strictement les normes financières notamment le virement d'au moins 30% des recettes de fonctionnement à la section d'investissement.

Aussi nous suggérons à l'endroit de l'Etat :

- le transfert plus accru des ressources et des compétences ;
- l'élaboration et la mise en place d'une politique de formation à l'endroit de toutes les autorités locales intervenant dans la gestion des finances locales ;
- le contrôle régulier de la gestion des deniers publics au niveau local.
- l'imposition d'un taux d'investissement annuel aux communes, selon leur statut;
- la motivation des meilleurs acteurs locaux.

La synthèse générale de cette étude permettra d'avoir une vue d'ensemble sur la «contribution à l'amélioration du financement des investissements dans la commune d'Abomey-Calavi». Elle est présentée dans le tableau ci-dessous.

**Tableau n°15** : Tableau de Synthèse de l'Etude

Niveau d'analyse		Problématiques	Objectifs	Causes réelles	Elément de diagnostic	Approches de solutions
Niveau Général		Le financement peu efficace des investissements dans la commune d'Abomey-Calavi	Déterminer les conditions d'une amélioration du financement des investissements dans la commune d'Abomey-Calavi	-	-	
Niveau Spécifique	1	La faible mobilisation des recettes d'investissement	Proposer les conditions d'une mobilisation accrue des recettes d'investissement	Le manque de sincérité dans la prévision des recettes d'investissement et l'inefficacité des stratégies visant à élargir les ressources d'investissement	La faible mobilisation des recettes d'investissement est due au manque de sincérité dans la prévision des recettes d'investissement ainsi qu'à l'inefficacité des stratégies visant à élargir les ressources d'investissement	<ul style="list-style-type: none"> <li>- l'utilisation d'une méthode adéquate pour les prévisions de recettes ;</li> <li>- la recherche de financements (dons et legs) ;</li> <li>- le recours en cas de besoin à l'emprunt.</li> </ul>

	2	La faible consommation des dotations du FADeC investissement	Envisager l'optimisation de la consommation des dotations du FADeC investissement	Le retard dans la passation des marchés	Le retard dans la passation des marchés est à l'origine de la faible consommation des dotations du FADeC investissement	<ul style="list-style-type: none"> <li>- le respect scrupuleux du plan de passation des marchés publics ;</li> <li>- l'attribution et la signature des marchés avant la mise à disposition des fonds par le Trésor public</li> </ul>
	3	La faible représentativité des dépenses d'investissement en dehors des dotations FADeC	Suggérer des mesures d'une bonne représentativité des dépenses d'investissement en dehors des dotations FADeC	Le manque de volonté politique	Le manque de volonté politique est à la base de la faible représentativité des dépenses d'investissement en dehors des dotations FADeC	<ul style="list-style-type: none"> <li>- la réduction des dépenses de fonctionnement ;</li> <li>- l'affectation de la majeure partie de l'autofinancement à l'investissement.</li> </ul>

Source : Réalisé par nous-même à partir des résultats de notre étude



**CONCLUSION**

La mise en œuvre de l'autonomie financière des collectivités territoriales exige de ces dernières l'élaboration d'un budget propre. Ce budget comprend les dépenses de fonctionnement et les dépenses d'investissement. Seules les dépenses d'investissement permettent de jeter les bases nécessaires pour un développement local durable. La collectivité territoriale se doit donc de mettre en œuvre par tous les voies et moyens, une exécution efficace de ses dépenses d'investissement. Malheureusement, notre stage à la Recette-Perception d'Abomey-Calavi nous a permis de constater un certain nombre de problèmes qui rendent peu efficace le financement des investissements dans la commune. En effet, nous avons relevé que la commune ne mobilise pas bien ses recettes d'investissement, qu'elle consomme faiblement les dotations du FADeC investissement et que les ressources qu'elle affecte à l'investissement sont faibles.

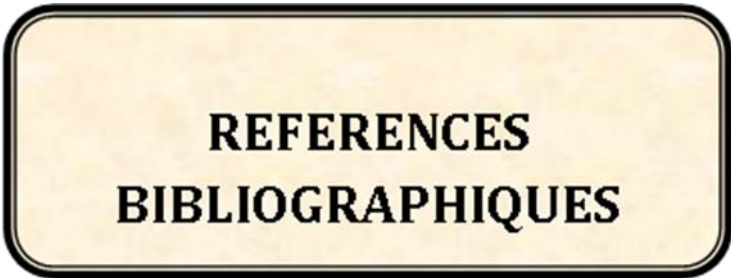
Face à cette situation, nous avons proposé un certain nombre de solutions. Il s'agit entre autres de:

- l'utilisation d'une méthode adéquate pour les prévisions de recettes ;
- la recherche de financements (dons et legs) ;
- le recours en cas de besoin, à l'emprunt ;
- le respect scrupuleux du plan de passation des marchés publics ;
- l'attribution et la signature des marchés avant la mise à disposition des fonds par le Trésor Public ;
- la réduction des dépenses de fonctionnement ;
- l'affectation de la majeure partie de l'autofinancement à l'investissement.

Ces solutions ne sauraient être efficaces que si certains préalables sont remplis. Au nombre de ces préalables, nous avons :

- la mise en place d'une cellule de recherche de partenariat et d'intercommunalité ;

- l'établissement du plan de trésorerie de la commune et sa transmission à la DGTCP pour intégration dans le plan de trésorerie de l'Etat ;
- le contrôle régulier de la gestion des deniers publics au niveau local ;
- l'imposition d'un taux d'investissement annuel aux communes, selon leur statut;
- la motivation des meilleurs acteurs locaux.



**REFERENCES  
BIBLIOGRAPHIQUES**

## **I- Ouvrages**

- Ministère de la Décentralisation, de la Gouvernance Locale, de l'Administration et de l'Aménagement du Territoire (MDGLAAT), (2013) : « Recueil de lois sur la Décentralisation et leurs décrets d'application », Cotonou, Bénin ;
- Mission de la décentralisation, (2006) : « Le guide à l'usage du Receveur-Percepteur », Cotonou, Bénin ;
- Mission de la décentralisation, (2006) : « Le guide à l'usage du Maire », Cotonou, Bénin ;
- YATTA François, la décentralisation financière en Afrique : Succès, problèmes et craintes, mai 2007 ;
- YATTA, F. P. « La revue africaine des finances locales » ;
- DJEDOU Eudoxie (2015) « Problématique de la gestion efficace des investissements de la Commune de Ouidah », AFT, cycle II ENAM

## **II- Textes législatifs et réglementaires**

- Directive n°07 /2009/CM / UEMOA du 26 juin 2009 portant Règlement Général sur la Comptabilité Publique au sein de l'UEMOA ;
- Loi n° 61-35 du 14 Août 1961, portant Création du Trésor Public ;
- Loi n°97-028 du 15 janvier 1999 portant Organisation de l'Administration Territoriale de la République du Bénin ;
- Loi n°98-007 du 15 JANVIER 1999 portant Régime Financier des Communes en République du Bénin ;
- Décret n°2014-571 du 07 octobre 2014 portant Règlement Général sur la Comptabilité Publique ;
- Arrêté n°5005/MEFPD/DC/SGM/DGTCP/SP du 1<sup>er</sup> octobre 2015 portant Attributions, Organisation et Fonctionnement de la Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique.



**ANNEXES**

ANNEXE N°1... : Questionnaire**Questionnaire**

Bonjour Monsieur /Madame,

Dans le cadre de nos travaux de recherche sur la «**Contribution à l'amélioration du financement des investissements dans la commune d'Abomey-Calavi**», en vue de la réalisation de notre mémoire de fin de formation du 2<sup>nd</sup> Cycle de l'ENAM, nous vous prions de bien vouloir répondre aux questions ci-dessous et vous remercions d'avance pour le temps que vous voudriez bien nous consacrer.

**Identification de l'enquêté**

Nom :

Prénoms :

Poste occupé :

1- a) Qu'est ce qui peut expliquer la faible mobilisation des recettes d'investissement ?

- le manque de sincérité dans la prévision des recettes d'investissement;
- l'inefficacité des stratégies visant à élargir les ressources d'investissement ;
- autres (à préciser).

b) Que proposez-vous pour une mobilisation plus accrue des recettes d'investissement ?

.....  
.....

2- a) Qu'est ce qui explique la faible consommation des dotations du FADeC investissement?

- le retard dans le transfert des ressources du FADeC ;
- le retard dans la passation des marchés ;

- la méconnaissance par les élus locaux, de l'utilité des investissements pour la population ;
- autres (à préciser).

b) Que préconisez-vous pour remédier à cette situation ?

.....  
.....

3-a) Qu'est ce qui explique la faible représentativité des dépenses d'investissement en dehors des dotations FADeC?

- la non-maîtrise des dépenses de fonctionnement ;
- le manque de volonté politique
- autres (à préciser)

b) Que proposez-vous pour un meilleur virement de la section de fonctionnement à la section d'investissement?

.....  
.....

**Merci pour votre collaboration**

**ANNEXE N°2** : Point des données d'enquête**Tableau n°12** : Résultats des enquêtes relatives au problème spécifique n°1

Modalités	Effectifs	Taux (en%)
le manque de sincérité dans la prévision des recettes d'investissement;	12	34,3
l'inefficacité des stratégies visant à élargir les ressources d'investissement.	23	65,7
Total	35	100

**Source** : Réalisé par nous-même à partir des résultats de nos enquêtes

**Tableau n°13** : Résultats des enquêtes relatives au problème spécifique n°2

Modalités	Effectifs	Taux (en%)
le retard dans le transfert des ressources du FADeC	8	22,9
le retard dans la passation des marchés.	20	57,1
la méconnaissance par les élus locaux, de l'utilité des investissements pour la population	7	20,0
Total	35	100

**Source** : Réalisé par nous-même à partir des résultats de nos enquêtes

**Tableau n°14** : résultats des enquêtes relatives au problème spécifique n°3

Modalités	Effectifs	Taux (en%)
la non-maîtrise des dépenses de fonctionnement	8	22,9
le manque de volonté politique	27	77,1
Total	35	100

**Source** : Réalisé par nous-même à partir des résultats de nos enquêtes

## **TABLE DES MATIERES**

IDENTIFICATION DU JURY .....	i
DECLARATION D'ENGAGEMENT .....	ii
DEDICACE .....	iii
REMERCIEMENTS.....	iv
LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS.....	v
LISTE DES TABLEAUX .....	vi
LISTE DES GRAPHIQUES .....	vii
GLOSSAIRE DE L'ETUDE.....	viii
RESUME.....	ix
SOMMAIRE.....	xi
INTRODUCTION.....	1
<b>CHAPITRE PREMIER: CADRE DE L'ETUDE, OBSERVATIONS DE STAGE ET CIBLAGE DE LA PROBLEMATIQUE.....</b>	<b>4</b>
Section 1 : Cadre de l'étude et observations de stage.....	5
Paragraphe 1 : Présentation du cadre de l'étude.....	5
I- Présentation du cadre institutionnel de l'étude : la DGTCP et la commune d'Abomey-Calavi.....	5
A- Présentation de la DGTCP.....	5
1- Historique et attributions de la DGTCP.....	5
2- Organisation et fonctionnement de la DGTCP.....	6
B- Présentation de la commune d'Abomey-Calavi.....	7
3- Historique .....	7
2- Situation géographique.....	7
II- Présentation du cadre physique de l'étude : la Recette-Perception d'Abomey-Calavi.....	8
A- Missions de la Recette-Perception d'Abomey-Calavi.....	8
B- Organisation de la Recette-Perception d'Abomey-Calavi.....	9
Paragraphe 2 : Les observations de stage.....	9
I- Observations sur les activités de la Recette-Perception.....	9
A- Les sections du "Secrétariat", de la "Caisse" et des "Valeurs Inactives".....	9
1- La Section du "secrétariat" .....	9
2- La section "Caisse".....	10
3- La Section "Valeurs Inactives" .....	11
B- Les sections "Visa", "Comptabilité", "Compte de Gestion" et "Pensions".....	12
1- La Section "Visa".....	12
2- La section "Comptabilité" .....	15
3- La section "Compte de Gestion".....	16
4- La Section "Pensions".....	16
II- Observations sur l'évolution des recettes et des dépenses.....	17
A- Les opérations de recettes.....	17
1- Les recettes de fonctionnement.....	17
2- Les recettes d'investissement.....	19

B- Les opérations de dépenses.....	21
1- Les dépenses de fonctionnement.....	21
2- Les dépenses d'investissement.....	22
Section 2 : ciblage de la problématique.....	26
Paragraphe 1 : Inventaire des constats et justification du sujet.....	26
I- Inventaire des atouts et des problèmes.....	26
A- Inventaire des atouts.....	26
B- Inventaire des problèmes.....	27
II- Regroupement des problèmes spécifiques par centre d'intérêt et choix de la problématique.....	27
A- regroupement des problèmes spécifiques par centre d'intérêt .....	27
B- choix de la problématique.....	29
Paragraphe 2 : Spécification de la problématique et détermination des séquences de résolution de la problématique spécifiée.....	30
I- Spécification de la problématique.....	30
II- Séquences de résolution de la problématique.....	31
<b>CHAPITRE SECOND : CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE DE L'ETUDE, DIAGNOSTIC ET APPROCHES DE SOLUTIONS.....</b>	<b>33</b>
Section 1 : Cadre théorique et méthodologique de l'étude.....	34
Paragraphe 1: Cadre théorique de base de l'étude : objectifs, hypothèses et revue de littérature	34
I- Objectifs et hypothèses de l'étude.....	34
A- Objectifs de l'étude.....	34
1- Objectif général.....	34
2- Objectifs spécifiques.....	34
B- Hypothèses de l'étude.....	37
1- Causes et hypothèse liées au problème de la faible mobilisation des recettes d'investissement.....	37
2- Causes et hypothèse liées au problème de la faible consommation des dotations du FADeC investissement.....	38
3- Causes et hypothèse liées au problème de la faible représentativité des dépenses d'investissement en dehors des dotations FADeC.....	39
4- Causes et hypothèse liées au problème général.....	40
II- Revue de littérature .....	42
A- Contributions antérieures relatives au problème général du financement peu efficace des investissements dans la commune d'Abomey-Calavi.....	42
B- Contributions antérieures relatives aux problèmes spécifiques.....	42
1- Contributions antérieures liées à la faible mobilisation des recettes d'investissement.....	42
2- Contributions antérieures liées à la faible consommation des dotations du FADeC investissement.....	44
3- Contributions antérieures liées à la faible représentativité des dépenses d'investissement en dehors des dotations FADeC.....	45
Paragraphe 2: Cadre méthodologique de l'étude.....	45
I- Dimension empirique.....	46
A- Objectif de l'enquête, Identification de la population mère et choix de l'échantillon....	46
1- Objectif de l'enquête.....	46

2-	Identification de la population mère et choix de l'échantillon.....	47
B-	Outil de mobilisation des données, technique de dépouillement et outils statistiques de présentation des données.....	47
1-	Outil de mobilisation des données.....	47
2-	Technique de dépouillement et outils statistiques de présentation des données.....	47
II-	Dimension théorique .....	48
A-	Choix théorique lié au problème de la faible mobilisation des recettes d'investissement.....	48
1-	Normes ou repères d'amélioration.....	48
2-	Seuil de décision pour l'analyse des données liées à la faible mobilisation des recettes d'investissement.....	48
B-	Choix théorique lié au problème de la faible consommation des dotations du FADeC investissement.....	48
1-	Normes ou repères d'amélioration.....	48
2-	Seuil de décision pour l'analyse des données liées à la faible consommation des dotations du FADeC investissement.....	49
C-	Choix théorique lié au problème de la faible représentativité des dépenses d'investissement en dehors des dotations FADeC.....	49
1-	Normes ou repères d'amélioration.....	49
2-	Seuil de décision pour l'analyse des données liées à la faible représentativité des dépenses d'investissement en dehors des dotations FADeC.....	49
	Section 2: Analyse des données, établissement du diagnostic et approches de solutions.....	50
	Paragraphe 1: Analyse des données et établissement du diagnostic.....	50
I-	Analyse des données .....	50
A-	Présentation et analyse des données relatives à la faible mobilisation des recettes d'investissement .....	50
B-	Présentation et analyse des données relatives à la faible consommation des dotations du FADeC investissement.....	51
C-	Présentation et analyse des données relatives à la faible représentativité des dépenses d'investissement en dehors des dotations FADeC.....	52
II-	Etablissement du diagnostic.....	52
A-	Vérification des hypothèses.....	52
1-	Degré de vérification de l'hypothèse liée à la faible mobilisation des recettes d'investissement.....	53
2-	Degré de vérification de l'hypothèse liée à la faible consommation des dotations du FADeC investissement.....	53
3-	Degré de vérification de l'hypothèse liée à la faible représentativité des dépenses d'investissement en dehors des dotations FADeC.....	53
B-	Etablissement du diagnostic.....	53
1-	Diagnostic lié au problème spécifique n°1.....	54
2-	Diagnostic lié au problème spécifique n°2.....	54
3-	Diagnostic lié au problème spécifique n°3.....	54
	Paragraphe 2: Approches de solutions et conditions de leur mise en œuvre.....	54
I-	Approches de solutions.....	54
A-	Approches de solutions liées à la faible mobilisation des recettes d'investissement..	54

B- Approches de solutions liées à la faible consommation des dotations du FADeC investissement.....	55
C- Approches de solutions liées à la faible représentativité des dépenses d'investissement en dehors des dotations FADeC.....	55
II- Conditions de mise en œuvre des solutions.....	56
A- Par rapport à la faible mobilisation des recettes d'investissement.....	56
B- Par rapport à la faible consommation des dotations du FADeC investissement.....	56
C- Par rapport à la faible représentativité des dépenses d'investissement en dehors des dotations FADeC.....	57
CONCLUSION.....	60
REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES .....	63
ANNEXES .....	65
TABLE DES MATIERES.....	69