REPUBLIQUE DU BENIN

……

MINISTERE 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

OPTION
Administration des Finances

FILIERE
Administration des Finances et du Trésor

PROMOTION
2013-2015

CONTRIBUTION A L'AMELIORATION DE LA GESTION DES PENSIONS CIVILES DE RETRAITE DU FONDS NATIONAL DES RETRAITES DU BENIN

Réalisé par
Fèmi Christelle Gracia L. ADJELE

Sous la direction de

Maître de stage
M. **Mikaïla A. AGBETI**
Chef/ Service des Etudes,
du Contentieux et des Archives
de la DPRV

Directeur de mémoire
M**. Hubert-*Gustave EYEBIYI***
Administrateur du trésor
Chargé de cours à l'ENAM

Décembre 2015

IDENTIFICATION DU JURY

PRESIDENT : Dr QUENUM Venant

VICE-PRESIDENT : Mme CHINA Pauline

MEMBRE : M. ZANGBA Antoine

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

DEDICACE

Le présent travail est dédié :

- A feu Moutaïrou BALOGOUN, notre enseignant, qui avait sans hésitation accepté de diriger ce mémoire mais qui malheureusement s'en est allé sans apprécier notre travail ; nous lui rendons un hommage bien mérité.

- A vous, nos chers parents Fidèle ADJELE et Alexandrine HOUNKPESSODE. Trouvez ici l'expression de ma gratitude à votre égard pour les nombreux sacrifices que vous avez consentis pour nous aider à réussir.

- A notre frère et à notre sœur Lordis et Esther ADJELE pour vos encouragements et divers soutiens.

REMERCIEMENTS

Qu'il nous soit permis d'exprimer notre profonde gratitude à :

- Monsieur Hubert-Gustave EYEBIYI, notre Directeur de mémoire, pour avoir accepté de diriger ce mémoire;
- Monsieur Mikaila AGBETI, notre Tuteur de stage, pour ses conseils éclairés et sa constante disponibilité ;
- Madame Ghislaine DAGBA pour ses conseils ;
- Monsieur Ozias AGUIAR KINT pour sa disponibilité ;
- Messieurs William OGOUYIDE et Claris KAKPO pour leur soutien ;
- Mes amis Gérovienne EDOH, Barthélémy MAGBONDE et Myrlène TANGNI ;
- tout le personnel de la Direction des Pensions et des Rentes Viagères ;
- au jury qui nous fait l'honneur d'apprécier ce travail ;
- toutes les personnes qui ont contribué de près ou de loin à la réalisation de ce travail.

LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS

ACE : Agent Contractuel de l'Etat

APE : Agent Permanent de l'Etat

AFT : Administration des Finances et du Trésor

AOF : Afrique Occidentale Française

BER : Bureau des Etudes et de la Réglementation

BGE : Budget Général de l'Etat

CAS : Compte d'affectation Spéciale

CGRAE : Caisse Générale de Retraite des Agents de l'Etat

CCP : Certificat de Cessation de Paiement

CF : Contrôle Financier

FCFA : Franc de la Communauté Financière Africaine

CNSS : Caisse Nationale de Sécurité Sociale

CRAPE-3 : 3ème Commission de Reclassement des Agents Permanents de l'Etat

DEB : Direction de l'Exécution du Budget

DGB : Direction Générale du Budget

DGTCP : Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique

DOPA : Direction de l'Organisation et du Personnel des Armées

DPRV : Direction des Pensions et des Rentes Viagères

DRH : Direction des Ressources Humaines

DRSC : Direction de la Réglementation et du Suivi des Carrières

ENAM : Ecole Nationale d'Administration et de Magistrature

FNRB : Fonds National de Retraites du Bénin

MDN : Ministère de la Défense Nationale

MEFPD : Ministère/Ministre de l'Economie, des Finances et des Programmes de Dénationalisation

MTFPRAI : Ministère du Travail, de la Fonction Publique, de la Réforme Administrative et Institutionnelle

OP : Ordre de Paiement

PA : Pension Agent

RGF : Recette Générale des Finances

SA : Secrétariat Administratif

SEB : Service de l'Exécution du Budget

SECA : Service des Etudes du Contentieux et des Archives

SICOPE : Système Intégré des Cotisations et des Pensions

SIGRH : Système Intégré de Gestion des Ressources Humaines

TBE : Tableau de Bord de l'Etude

GLOSSAIRE

Affiliés civils : ce sont les Agents permanents de l'Etat qui ont régulièrement cotisé au FNRB en vue de jouir de la pension de retraite. Les affiliés civils se distinguent des affiliés militaires.

Ayants cause: ils désignent la (les)veuve (s) ou le veuf n'ayant pas commis le délit d'abandon du de cujus trois (03) ans au moins avant son décès et les orphelins mineurs âgés de moins de 21 ans au jour du décès de l'agent.

Budget annexe : compte figurant dans la loi de finances et décrivant les charges de services publics de l'Etat financés par des ressources qui leur sont affectées, correspondant aux opérations de services non dotés de la personnalité juridique et dont l'activité , en théorie du moins, tend essentiellement à fournir des biens ou des services moyennant rémunération ;
Elément du budget de l'Etat classé à part parce qu'il jouit de l'autonomie de gestion et est toujours voté en équilibre.

Cotisations : Versements des assurés sociaux et de leurs employeurs assis sur le revenu professionnel et destinés au financement de la sécurité sociale.

Certificat de cessation de paiement : constitue une pièce justificative primordiale dont l'exigibilité est obligatoire avant toute liquidation d'arrérages de pension au profit des fonctionnaires nouvellement admis à faire valoir leurs droits à la retraite.

Compte d'affectation spéciale : il retrace des opérations qui par suite d'une disposition de la loi de finances prise sur l'initiative du gouvernement sont financées au moyen de ressources particulières. Le total des dépenses engagées ou ordonnancées au titre d'une année ne peut excéder le total des recettes du même compte.

Détachement : C'est l'autorisation donnée par le ministre chargé de la fonction publique à un APE titularisé de servir dans un organisme autonome (Public ou international) ou dans une institution publique ou internationale, par l'autorité ayant compétence de nommer.

Disponibilité : Elle est constatée par un arrêté conjoint des ministres en charge de la fonction publique et des finances. Elle est accordée à l'APE titularisé qui en fait la demande soit pour

exercer une activité dans une entreprise privée soit pour une convenance personnelle ou en cas d'accident ou de maladie grave de son conjoint ou de son enfant.

Pension d'ancienneté : pension qui est concédée à un agent qui a accompli trente (30) ans de services.

Pension proportionnelle : pension qui est liquidée sur la base d'une durée de service inférieure à trente (30) ans de services.

Pension de retraite : allocation pécuniaire versée périodiquement au fonctionnaire civil ou militaire après cessation définitive de toute activité professionnelle.

Pension de réversion ou pension des ayants cause : part de l'allocation d'un agent décédé (en activité ou à la retraite) réversible à ses ayants cause.

Rente d'invalidité : allocation périodique accordée à toute personne victime de blessures ou de maladie et ayant entraîné une infirmité contractée ou aggravée pendant le service ou à l'occasion du service.

Services votés : minimum de dotation que le gouvernement juge indispensable pour poursuivre l'exécution des services publics, dans les conditions qui ont été approuvées l'année précédente par le parlement.

LISTE DES TABLEAUX

Tableaux	Titres	Pages
Tableau n°01	Evolution de la prévision des recettes et des dépenses de 2004 à 2014 (en FCFA)	14
Tableau n°02	Situation des cotisations par rapport aux pensions payées	16
Tableau n°03	Situation de l'exécution des dépenses par rapport aux recettes	V
Tableau n°04	Variation des recettes et des dépenses du FNRB de 2004 à 2014	VI
Tableau n°05	point des livrets de pension délivrés de 2010 à 2015	18
Tableau n°06	Tableau des problèmes à résoudre (PAR) possibles	28
Tableau n°07	Formulation de la problématique choisie	33
Tableau n°08	Tableau des objectifs de l'étude	36
Tableau n°09	Tableau de bord de l'étude « Contribution à l'amélioration de la gestion des pensions civiles de retraite du FNRB »	41
Tableau n°10	Présentation des données d'enquête relative au problème du faible niveau des cotisations des affiliés par rapport au montant des pensions à payer	49
Tableau n°11	Situation des cotisations des ACE de 2010 à 2014	49
Tableau n°12	Présentation des données d'enquête relative au problème de la délivrance tardive des livrets de pension aux APE retraités	51
Tableau n° 13	Présentation des données d'enquête relative au problème de rupture dans le paiement de revenu aux APE retraités	52

RESUME

Au terme de sa vie active, le fonctionnaire civil ou militaire a accumulé un certain patrimoine retraite qui donne droit au versement d'une pension mensuelle. Ainsi, le Fonds National de Retraites du Bénin (FNRB) est chargé de liquider et de concéder les pensions de retraite aux fonctionnaires de l'Etat, admis à faire valoir leurs droits à la retraite ainsi que la pension de réversion à leurs ayants cause. Dans le cadre de la gestion de la pension des affiliés civils, la la Direction des Pensions et des Rentes Viagères (DPRV) est confrontée à d'énormes difficultés. C'est suite à ce constat peu reluisant que nous avons orienté nos réflexions sur la problématique de la gestion satisfaisante des pensions civiles de retraite du FNRB. La résolution de cette problématique a suivi une logique de recherche-diagnostic basée sur trois problèmes spécifiques.

Pour le problème relatif au faible niveau des cotisations par rapport au montant des pensions à payer, nous avons retenu comme cause la forte contractualisation de l'administration. Nous avons alors proposé comme approches de solutions, la mise en œuvre de la coordination entre le Fonds National de Retraites du Bénin (FNRB) et la Caisse Nationale de Sécurité Sociale.

Quand au problème relatif à la délivrance tardive des livrets de pension aux APE retraités, c'est le défaut de communication de toutes les pièces exigibles à l'établissement du livret de pension par les APE retraités qui serait à sa base. Il a été suggéré comme approches de solutions, le dépôt des dossiers de pension par les affiliés civils auprès de leurs Directions des Ressources Humaines au moins un an avant la date de leur mise à la retraite conformément aux dispositions du code des pensions civiles et militaires de retraite.

Pour ce qui est du problème, de la rupture dans le paiement de revenu aux APE retraités, il a pour cause l'inexistence d'un mécanisme assurant un paiement continu de revenu aux APE retraités. Comme approches de solutions, il a été préconisé, le paiement d'une pension provisoire aux APE retraités dès le mois suivant leur admission à la retraite.

Enfin, nous avons proposé les conditions de mise en œuvre de ces solutions qui sont des recommandations formulées aussi bien à l'endroit des autorités administratives en charge de la gestion des pensions qu'à l'endroit des APE retraités.

SOMMAIRE

INTRODUCTION ……1

CHAPITRE PREMIER : CADRE CONTEXTUEL DE L'ETUDE, ETAT DES LIEUX ET CHOIX DE LA PROBLEMATIQUE DE LA GESTION SATISFAISANTE DES PENSIONS CIVILES DE RETRAITE DU FNRB…… …..3

Section 1: Présentation du cadre de l'étude et état des lieux sur la gestion de la pension des affiliés civils du FNRB……... . …..4

Section 2 : Ciblage de la problématique de l'étude……..... ..….26

CHAPITRE DEUXIEME: DU CADRE THEORIQUE DE L'ETUDE AUX APPROCHES DE SOLUTIONS POUR UNE GESTION PLUS EFFICIENTE DES PENSIONS CIVILES DE RETRAITE DU FNRB…….. 34

Section 1 : Cadre théorique et méthodologique de l'étude……..35

Section 2 : De la présentation des résultats d'enquête aux approches de solutions Pour une gestion plus efficiente du FNRB…… 48

CONCLUSION…….. .56
REFERENCE BIBLIOGRAPHIQUE…….....59
ANNEXE …….. i

INTRODUCTION

L'État, dans le but d'accomplir ses missions régaliennes, utilise des ressources aussi bien matérielles, financières qu'humaines. Ces dernières occupent une place de choix dans l'organisation et le fonctionnement de l'État. Plusieurs catégories d'agents concourent donc à l'accomplissement des missions régaliennes. Au nombre de ceux ci figurent les Agents Permanents de l'État (les fonctionnaires civils ou militaires). Selon les dispositions de l'article 1er de la loi n° 86-013 du 26 février 1986, portant statut des APE, « les Agents Permanents de l'Etat sont des personnes nommées dans un emploi permanent, titularisées dans un grade de la hiérarchie des administrations et services de l'Etat et des collectivités, des sociétés d'Etat, des sociétés d'économie mixte, des établissements publics à caractère industriel et commercial ou à caractère social et des offices ». L'État en tant que principal employeur a pour obligation majeure de suivre tous les mouvements, toutes les modifications pouvant naître au cours de la carrière d'un Agent Permanent de l'État (APE) c'est-à-dire, depuis sa nomination jusqu'à son admission à la retraite.

La retraite n'est pas synonyme de rupture de tout lien social des fonctionnaires avec l'État étant donné qu'ils perçoivent une pension de retraite à la fin de leur carrière. C'est pourquoi, durant sa période d'activité, il est prélevé une cotisation sur le traitement du fonctionnaire civil à titre de retenue pour pension afin de lui permettre de continuer à subvenir à ses besoins ainsi que ceux de sa famille après trente années de service. Ainsi tout APE remplissant les conditions de jouissance d'une pension de retraite est pris en charge par le Fonds National de Retraites du Bénin (FNRB) dont la gestion est confiée à la DPRV.

Le service de la pension est la principale attribution du Fonds National des Retraites du Bénin (FNRB) créé par l'Ordonnance n° 63/PR du 29 décembre 1966 portant Code des Pensions Civiles et Militaires de Retraites. Ces ressources sont administrées par le régime de répartition qui stipule que ce sont les APE en activité qui cotisent pour les retraités.

Toutefois, une fois admis à la retraite, le fonctionnaire civil reste plusieurs mois sans pension car les formalités préalables à l'obtention de ladite pension se révèlent trop lourdes. Par ailleurs, la principale difficulté à laquelle est confronté le fonds est que les cotisations sont

insuffisantes face aux dépenses de pension. Face à cette situation, la gestion des pensions de retraite devient préoccupante.

C'est dans le souci de contribuer non seulement à une satisfaction des retraités APE mais aussi de participer à une gestion reluisante du FNRB que nous avons orienté notre réflexion sur la « contribution à l'amélioration de la gestion des pensions civiles de retraite du FNRB ».

L'étude de cette problématique est faite en deux chapitres :

- un premier chapitre consacré à la réalisation de l'état des lieux sur la gestion des pensions de retraite des affiliés civils du FNRB, puis à la formulation de la problématique de l'étude;
- un deuxième chapitre qui présente le cadre théorique et méthodologique de recherche adoptée, puis les solutions proposées ainsi que les conditions de leur mise en œuvre.

CHAPITRE PREMIER :

CADRE CONTEXTUEL DE L'ETUDE, ETAT DES LIEUX ET CHOIX DE LA PROBLEMATIQUE DE LA GESTION SATISFAISANTE DES PENSIONS CIVILES DE RETRAITE DU FNRB

Ce chapitre est consacré d'une part à la réalisation de l'état des lieux sur la gestion de la pension des affiliés civils du FNRB et d'autre part à la détermination des perspectives théoriques de réflexion et de la formulation de la problématique de l'étude.

Section 1: Présentation du cadre de l'étude et état des lieux sur la gestion de la pension des affiliés civils du FNRB

Paragraphe 1 : Cadre de l'étude

Ce paragraphe est consacré à la présentation du cadre général de notre étude qu'est la Direction Générale du Budget (DGB) et du cadre physique qu'est la Direction des Pensions et des Rentes Viagères (DPRV).

I. Cadre institutionnel de l'étude : la Direction Générale du Budget

La Direction Générale du Budget est l'une des Directions techniques du Ministère chargé de l'Economie et des Finances. Ses missions et son organisation sont prescrites par le Décret n°2014-757 du 26 décembre 2014 portant attributions, organisation et fonctionnement du Ministère de l'Economie, des Finances et des Programmes de Dénationalisation (MEFPD).

A. Missions de la Direction Générale du Budget

Selon l'article 56 dudit Décret, la Direction Générale du Budget est chargée :

- d'élaborer les Lois de Finances ;
- d'exécuter les dépenses non réparties du Budget Général de l'Etat ;
- de suivre l'exécution des dépenses du Budget Général de l'Etat et des Budgets Programmes à travers le Système Intégré de Gestion des Finances Publiques (SIGFIP) ;
- d'assurer l'application du code des pensions ;
- d'intégrer au Budget Général de l'Etat les projets ou programmes inscrits au Programme d'Investissements Publics en collaboration avec les ministères sectoriels ;

- d'apporter une assistance technique aux autres ministères et institutions dans l'élaboration de leurs budgets programmes ;
- d'élaborer le Compte Administratif du Budget Général de l'Etat en dépenses.

B. Organisation de la Direction Générale du Budget

Pour accomplir ses missions, la DGB s'appuie sur les structures que sont :

- la Direction de la Préparation du Budget (DPB) ;
- la Direction de l'Exécution du Budget (DEB) ;
- la Direction des Dépenses en Capital (DDC) ;
- la Direction des Pensions et des Rentes Viagères (DPRV) ;
- la Direction de la Gestion des Ressources (DGR) ;
- le Centre de Formation Professionnelle de l'Administration Centrale des Finances (CFPACF) ;
- la Direction de l'Informatique.

II. Cadre physique de l'étude : la Direction des Pensions et des Rentes Viagères

Nous ferons d'abord l'historique et la présentation du Fonds National de Retraites du Bénin (FNRB), puis la présentation de sa structure organisationnelle qu'est la Direction des Pensions et des Rentes Viagères (DPRV).

A. Présentation du FNRB

Le Fonds National de Retraites du Bénin (FNRB) est un organisme dont l'origine remonte à l'année 1924, année de création de la Caisse Inter Coloniale de Retraite par la loi du 14 avril 1924. A la suite de cette caisse, ont été créées deux (2) autres caisses dénommées :

- Caisse de Retraite de la France d'Outre-mer, régie par le décret n° 50-461 du 21 avril 1950 ;
- Caisse Locale de Retraite de l'Afrique Occidentale Française (AOF), régie par le décret n°52-557 du 17 mai 1952 réorganisant la Caisse Locale de Retraite de l'AOF.

Ces différentes caisses étaient gérées par la Caisse de dépôt et de consignation. A cette caisse a succédé le Fonds National de Retraites qui a été créé par la loi n°61-12 du 8 juin 1961, portant régime des pensions de la caisse de retraite du Dahomey. Cette loi a fait place à

l'ordonnance n°63/PR du 29 décembre 1966, portant code des pensions civiles et militaires de retraite, puis à la loi n°86-014 du 26 septembre 1986 portant Code des pensions civiles et militaires de retraite. Plusieurs directions du Ministère de l'Economie et des Finances interviennent dans la gestion du Fonds. Ce sont : la Direction des Pensions et des Rentes Viagères (DPRV), le Contrôle Financier (CF), la Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique (DGTCP) et une direction du Ministère de la Défense Nationale qui est la Direction de l'Organisation et du Personnel des Armées (DOPA). Le FNRB est un budget annexe. Il n'est pas un organisme autonome comme la Caisse Nationale de Sécurité Sociale.

Notons, par ailleurs, que la Direction de la Réglementation et du Suivi des Carrières (DRSC) du Ministère chargé du Travail, collabore avec la DPRV en ce qui concerne les pensions de retraite.

B. Présentation de la DPRV

Créée par les dispositions de l'arrêté n°215/MF/DC/CC portant attributions, organisation et fonctionnement de la Direction Générale du Budget et du Matériel (DGBM) du 09 juillet 1993, la Direction des Pensions et des Rentes Viagères (DPRV) est une direction opérationnelle de la Direction Générale du Budget (DGB). Située au sein du Ministère de l'Economie, des Finances, et des Programmes de Dénationalisation, elle est appuyée par trois services déconcentrés à Abomey, Natitingou et à Parakou. L'organigramme de la DPRV figure en annexe n° 1.

1. Mission de la DPRV

Selon l'article 33 de l'Arrêté n°0133/MEFPD/DC/SGM du 16 janvier 2015 portant attributions, organisation et fonctionnement de la DGB, la DPRV est chargée :

- de l'élaboration du budget du FNRB ;
- de l'étude des droits à pension et aux rentes viagères ;
- de la liquidation et de l'ordonnancement des pensions et des rentes viagères ;
- de la validation des services auxiliaires stagiaires et assimilés ainsi que du rachat des parts contributives ;
- de l'étude de toutes les questions et de tous les projets de textes relatifs aux pensions et aux rentes viagères ;

- de la tenue du fichier des pensionnés ;
- du suivi de l'exécution du budget du FNRB ;
- de la gestion informatisée des opérations de recettes et de dépenses du FNRB ;
- de l'élaboration du compte administratif du budget du FNRB en recettes et en dépenses ;
- de l'étude des dossiers relatifs aux frais de soins et d'hospitalisations des pensionnés du FNRB ;
- de la régularisation des pensions payées sans ordonnancement.

Pour assurer une meilleure exécution de ces tâches, la DPRV est placée sous l'autorité d'un Directeur et comprend deux (2) services à savoir : le Service des Etudes, du Contentieux et des Archives (SECA) et le Service de l'Exécution du Budget du FNRB (SEB/FNRB). Chaque service est dirigé par un chef de service. Elle dispose également d'un Secrétariat, d'une cellule informatique et des services déconcentrés.

2. Organisation et fonctionnement de la DPRV

Suivant l'organigramme de la DPRV, nous aurons à décrire l'organisation et le fonctionnement :

- du Secrétariat ;
- de la cellule informatique ;
- du Service des Etudes, du Contentieux et des Archives (SECA) ;
- du Service de l'Exécution du Budget (SEB) ;
- des services déconcentrés.

a. Le Secrétariat

Il est chargé :

- de la saisie des correspondances et documents confidentiels du Directeur;
- de la réalisation des opérations de classement des dossiers et de conserver toute la documentation de la Direction ;
- du traitement du courrier de la Direction ainsi que toutes autres tâches du secrétariat ;
- de la délivrance des bulletins de visite médicale aux pensionnés après les vérifications nécessaires.

b. La cellule informatique

Elle est rattachée au Directeur des Pensions et des Rentes Viagères. Elle est chargée :

- de la participation aux études relatives aux nouveaux systèmes d'information et à l'évolution des systèmes existants ;
- de la participation à la mise en place de nouveaux systèmes et à la maintenance des applications existantes ;
- de la bonne exploitation des bases de données et applications informatiques ainsi que de l'application de toute procédure informatique en vigueur à la DPRV.

c. Le Service des Etudes, du Contentieux et des Archives (SECA)

Il est chargé :

- ❖ de l'élaboration du budget du FNRB ;
- ❖ de l'étude de toutes les questions et projets de textes relatifs aux pensions et aux rentes viagères ;
- ❖ de l'étude de toutes les questions contentieuses portant notamment sur l'application de la législation et des règlements en vigueur en matière de pension et de rentes viagères ;
- ❖ du suivi régulier de l'exécution du budget du FNRB à travers la tenue des statistiques ;
- ❖ de la gestion du fonds d'archives du FNRB.

Ce service comporte deux divisions à savoir :

- ❖ la division des études et des statistiques;
- ❖ la division des archives ;
- ❖ la division du contentieux.

d. Le Service de l'Exécution du Budget (SEB)

Il est chargé de :

- ❖ l'étude des droits à pensions et aux rentes viagères ;
- ❖ la liquidation et de l'ordonnancement des pensions et rentes viagères ;

- ❖ la validation des services stagiaires, auxiliaires et assimilés ainsi que du rachat des parts contributives ;
- ❖ la tenue du fichier des pensionnés et des bénéficiaires de rentes ;
- ❖ l'engagement, la liquidation et l'ordonnancement des dépenses de fonctionnement du Fonds National de Retraites du Bénin ;
- ❖ l'élaboration du compte administratif du budget du FNRB en recettes et en dépenses ;
- ❖ la régularisation des cotisations des agents en position de détachement ;
- ❖ le suivi du recouvrement des cotisations des affiliés en collaboration avec le service des recettes de la DGTCP.

Pour une bonne exécution de ces tâches, ce service est subdivisé en quatre divisions à savoir :

- la division des recettes ;
- la division de la comptabilité ;
- la division agent ;
- la division ayants cause qui se subdivise en deux sections à savoir la Section décès à la retraite et la Section décès en activité.

e. Les services déconcentrés

Les services déconcentrés constituent des démembrements de la DPRV et sont chargés d'assurer, chacun en ce qui concerne, la continuité des prestations de la DPRV dans son espace de compétence.

A ce titre, ils sont chargés de :

- la réception du courrier et des dossiers de pension des usagers ;
- l'exécution de toutes les prestations de la DPRV relevant de sa compétence ;
- l'acheminement du courrier à la DPRV ;
- de l'étude des dossiers et de réclamer les pièces complémentaires qui s'avèrent nécessaires;
- la remise des livrets de pension assignés dans les postes comptables de son ressort ;
- le règlement des contentieux relevant de sa compétence ;

- l'établissement des statistiques de son ressort en collaboration avec les recettes des Finances et de les communiquer à la DPRV ;
- l'établissement des rapports d'activité mensuels à l'attention du Directeur des Pensions et des Rentes Viagères.

Le processus de traitement des dossiers des APE admis à faire valoir leurs droits à la retraite fait intervenir d'autres structures, en dehors de la DPRV qui constituent avec elle, la chaîne des pensions. Au nombre de ces structures, on peut citer :

- le Ministère du Travail, de la Fonction Publique, de la Réforme Administrative et Institutionnelle (MTFPRAI) ;
- le Contrôle Financier (CF) ;
- la Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique (DGTCP) ;
- la Direction de l'Organisation et du Personnel des Armées (DOPA).

III. Cadre environnemental de l'étude : présentation générale

L'environnement est l'ensemble des facteurs aussi bien internes qu'externes à une structure qui influence les actions de cette dernière. Il est constitué d'une multitude de sous-ensembles en perpétuelle évolution. Nous distinguons deux (02) sortes d'environnements à savoir : le microenvironnement et le macro-environnement.

A. Le microenvironnement de la DPRV

L'environnement immédiat de la DPRV est l'ensemble des acteurs qui interviennent dans le déroulement de ses activités et sans lesquels elle ne pourrait exister. Il s'agit entre autres de ses usagers, et de ses fournisseurs.

Les fournisseurs représentent les tiers, personnes physiques ou morales qui, fournissent des prestations à une structure. Ces fournisseurs sont tous les prestataires qui livrent des fournitures nécessaires ou des services pour le bon fonctionnement de ses activités.

B. Le macro-environnement de la DPRV

Le macro-environnement est l'ensemble des facteurs externes qui ont un effet sur le fonctionnement de la DPRV. Au nombre de ces facteurs, nous pouvons citer l'environnement

socio culturel, l'environnement économique et financier ; l'environnement juridique et règlementaire et l'environnement technologique.

1. L'environnement socio culturel

Le cadre socio culturel prend en compte les habitudes et comportements des affiliés civils et de leurs ayants cause en matière de pension de retraite et le niveau intellectuel des deux acteurs cités. Nous ferons cas desdits comportements dans l'état des lieux par la suite.

2. L'environnement économique et financier

Au Bénin, l'on retient de façon globale qu'il existe, outre le système public de retraite porté par le FNRB, d'autres systèmes gérés par des institutions qui s'emploient à la gestion des pensions de retraite. Nous pouvons citer entre autre :

- le système semi-public géré par la Caisse Nationale de Sécurité Sociale (CNSS) ;
- le système privé géré par les sociétés d'assurance-vie.

3. L'environnement juridique et règlementaire

L'environnement dont il est question prend en compte les textes et dispositions légales qui régissent les systèmes de pension de retraite au Bénin. Au nombre de ces textes, nous pouvons citer :

- la loi n°86- 014 du 26 septembre 1986 portant code des pensions civiles et militaires de retraite,
- le code des personnes et de la famille ;
- de l'ordonnance n° 94- 001 du 1 er août 1994 portant loi de finances pour la gestion 1994 qui a consacré, la mensualisation des pensions ;
- la loi n° 2005 -24 du 08 septembre 2005, modifiant et complétant la loi n°2005-24 du 26 septembre 1986 portant code des pensions civiles et militaires de retraite au Bénin.

4. L'environnement technologique

La technologie est l'un des facteurs de la croissance de l'administration. Elle permet à l'administration d'une part d'améliorer le degré de satisfaction de ses usagers en offrant de produits de meilleure qualité par le biais de l'innovation et d'autre part de moderniser

l'administration. Les applications informatiques telles que GESTOR[1] et SICOPE sont utilisés à la DPRV dans la gestion des pensions des affiliés civils.

Paragraphe 2 : Etat des lieux sur la gestion des pensions de retraite des affiliés civils du FNRB

La gestion de la pension des affiliés civils du FNRB fait intervenir plusieurs structures et acteurs. La restitution des constats significatifs sur la gestion de la pension des affiliés civils porte aussi bien sur l'environnement interne que sur celui externe.

I. Etat des lieux à l'interne

Nous présenterons les observations de stage sur les activités de la DPRV. Parmi celles-ci nous avons accentué nos observations sur l'élaboration, l'exécution du budget destiné à couvrir les charges de pension, et la liquidation des dossiers de pensions des APE par la division agent.

A. L'élaboration du budget du FNRB

Le budget du FNRB est un budget annexe au Budget Général de l'Etat. A ce titre, il est établi et voté en même temps que ce dernier. Il convient de souligner que le budget alloué au paiement de la pension des affiliés civils est inclus dans le budget du FNRB.

L'élaboration du budget du FNRB incombe à la Direction des Pensions et des Rentes Viagères, notamment à son Service des Etudes, du Contentieux et des Archives (SECA/FNRB). Les recettes et les dépenses du FNRB sont respectivement énumérées dans les articles 78 et 79 de la loi 86-014 du 26 septembre 1986 portant code des pensions civiles et militaires de retraite. (Annexe n°2)

1. Méthode d'évaluation des recettes et des dépenses

La prévision est l'évaluation du montant des recettes et des dépenses qui s'inscriront dans le budget du Fonds.

[1] Progiciel conçu pour la gestion des ordres de recette

a. Prévisions de recettes

En ce qui concerne les recettes, les prévisions sont faites à l'aide de la méthode de l'évaluation directe et prennent en compte les recettes de la dernière gestion et celles de la gestion en cours d'exécution. Cette méthode permet d'intégrer dans les prévisions de recettes, à la fois, des modifications de la législation et les évolutions prévisibles des différents paramètres.

b. Prévisions de dépenses

Quant aux dépenses, leurs prévisions suivent le même procédé et sont faites en fonction de la nature de la dépense. Dans le cadre du budget du FNRB, on distingue :

- les dépenses de fonctionnement du Fonds (dépenses de personnel et autres dépenses nouvelles) ;
- les dépenses de transfert (pensions versées aux APE retraités ou à leurs ayants cause) ;
- les dépenses d'équipement.

✓ La prévision des dépenses de fonctionnement

Les dépenses de fonctionnement regroupent les dépenses de personnel et les autres dépenses qui concourent au bon fonctionnement du Fonds. Ces deux types de dépenses appartiennent à la catégorie des services votés.

L'évaluation de ces dépenses, pour l'année à venir, se fait à partir des dépenses de l'année précédente connues auxquelles l'on affecte des coefficients de corrections qui tiennent compte des variations des prix et des rémunérations des agents.

✓ La prévision des dépenses de transfert

Il s'agit notamment des pensions versées aux Agents Permanents de l'Etat admis à la retraite, aux veuves, aux orphelins des agents décédés en activité ou à la retraite, des frais de consultation et d'hospitalisation des fonctionnaires en activité et des frais d'hospitalisation des évacués sanitaires à l'étranger. L'évaluation du montant que représenteraient ces dépenses au cours de l'année à venir, repose essentiellement sur les données ci-après:

- le montant des pensions payées au cours de l'année précédente ;

- le montant des frais de consultation et d'hospitalisation des fonctionnaires en activité et des évacuations sanitaires à l'étranger de l'année précédente ;
- le nombre de pensionnés payés au cours de l'année précédente ;
- la progression moyenne de nombre des pensionnés ;
- la projection en effectifs pour l'année à venir.

✓ La prévision des dépenses d'équipement

La méthode de prévision des dépenses d'équipement s'apparente à celle des dépenses de fonctionnement autres que les dépenses de personnel. Elle consiste à déterminer les équipements et à leur appliquer le prix du marché indexé sur le taux de l'inflation.

Nous pouvons donc conclure **que les prévisions de recettes et de dépenses tiennent compte des situations antérieures d'exécution, et de la conjoncture économique (inflation**).

L'évolution de la prévision des recettes et des dépenses du FNRB est retracée dans le tableau ci-après :

Tableau n°01 : Evolution de la prévision des recettes et des dépenses de 2004 à 2014 (en FCFA)

Année	Prévisions		Déficit prévisionnel
	Recettes	Dépenses	
2004	10.500.000.000	20.301.000.000	-9.801.000.000
2005	11.025.000.000	21.581.000.000	-10.556.000.000
2006	15.009.000.000	24.447.833.415	-9.438.833.415
2007	15.009.000.000	27.901.000.000	-12.892.000.000
2008	15.966.000.000	30.831.000.000	-14.865.000.000
2009	16.188.000.000	34.133.000.000	-17.945.000.000
2010	17.063.000.000	35.830.000.000	-18.767.000.000
2011	20.846.496.000	38 800 000.000	-17.953.504.000
2012	22.200.000.000	40.800.000.000	-18.600.000.000
2013	24.221.000.000	44.500.000.000	-20.279.000.000
2014	22.721.000.000	48.700.000.000	-25.979.000.000

Source : Rapports d'activités DPRV, 2014

Toutefois, il ressort de l'analyse de ce tableau que le budget du FNRB est élaboré sur la base d'un déficit prévisionnel. Or, la particularité des budgets annexes est qu'ils doivent être préparés et exécutés en équilibre. Ceci traduit **le non respect du principe de l'équilibre des charges et des ressources dans la prévision des dépenses et des recettes du FNRB.**

2. Le vote du budget du FNRB

Le budget du FNRB, seul budget annexe au Budget Général de l'Etat, est présenté et voté en même temps que ce dernier par l'Assemblée Nationale. Il est, par conséquent, voté dans les mêmes conditions que ce dernier : d'où **une concomitance du vote du budget du FNRB et du Budget Général de l'Etat.**

B. Exécution des recettes et des dépenses

Le budget du Fonds, dans son exécution, se conforme aux principes qui président à l'exécution du budget de l'Etat (la séparation de la fonction d'ordonnateur de celle du comptable). Le Ministre des Finances ayant délégué ses pouvoirs au Directeur Général du Budget, il revient à ce dernier et au comptable principal de l'Etat le Receveur Général des Finances d'exécuter les opérations de recettes et de dépenses du Fonds, et ce conformément à l'ordonnance n° 63/PR du 29 décembre 1966.

1. Recouvrement des recettes

Les recettes du Fonds comprennent essentiellement : les cotisations des APE et les validations de services (auxiliaires, stagiaires).

- Les cotisations des APE après leur titularisation

On distingue à ce niveau, les APE émargeant au budget national et ceux émergeant sur d'autres budgets.

En ce qui concerne les APE émargeant au budget national, les cotisations sont prélevées ou payées sur les salaires des APE (soit 6%) après leur titularisation et augmentées de la part patronale payée par l'employeur (soit 14%). En effet, le système de financement de la retraite au Bénin comme dans nombreux d'autres pays est le régime par répartition. Il consiste au niveau de l'Etat à appliquer le principe selon lequel le personnel actif (agents en activité) supporte le paiement des pensions au profit des agents inactifs (agents admis à la retraite). Il faut donc que les cotisations reversées soient égales ou supérieures au montant des

pensions à payer pour atteindre l'équilibre de l'assiette. Le tableau suivant retrace le niveau du montant des cotisations par rapport aux dépenses des pensions des affiliés civils.

Tableau n°02 : Situation des cotisations par rapport aux pensions payées en FCFA

Années	Cotisations [2]		Montant des pensions payées	Ecart
	APE (6%)	ETAT (14%)		
2005	2 791 685 854	6 497 943 522	22 635 014 404	13 345 385 028
2006	2 987 793 146	7 674 417 012	24 189 570 705	13 527 360 547
2007	3 050 748 481	7 236 659 519	27 207 446 153	16 920 038 153
2008	3 445 013 786	8 149 451 441	28 378 877 389	16 784 412 162
2009	4 656 743 130	10 617 779 864	32 471 127 107	17 196 604 113
2010	4 357 968 664	10 230 687 706	33 768 153 398	19 179 497 028
2011	5 138 946 269	12 479 223 255	38 542 387 353	20 924 217 829
2012	4 994 224 069	11 615 612 236	43 948 754 042	27 338 917 737
2013	5 373 463 662	13 164 042 423	49 352 843 713	30 815 337 088
2014	5 675 488 354	13 699 401 760	57 089 705 980	37 714 815 866

Source : nos investigations à la division contentieux et poursuites de la RGF/DGTCP et à la DPRV.

Il ressort de l'analyse de ce tableau que les cotisations prélevées ne suffisent plus à couvrir les dépenses occasionnées par le paiement des pensions des affiliés civils du FNRB et de leurs ayants cause. On note alors **le faible niveau du montant des cotisations par rapport au montant des pensions à payer.**

Il est à souligner qu'une subvention d'équilibre de près de 25 milliards de francs permet au FNRB de ne pas être en cessation de paiement.

Par ailleurs, l'APE peut être détaché de la fonction publique vers un organisme ou une institution pour une durée déterminée. Dans ce cas particulier des agents en position de détachement, lesdites cotisations devraient être reversées par les structures de tutelle ou le nouvel employeur. Toutefois, les prélèvements effectués ne sont pas reversés en totalité au FNRB d'où **des difficultés de recouvrement des cotisations des agents en position de détachement.**

[2] Les cotisations sont prélevées à la base, c'est à dire directement sur les salaires.

- Les validations des services auxiliaires ou stagiaires

La validation des services auxiliaires ou stagiaires oblige les agents publics auxiliaires et stagiaires à reverser les cotisations correspondant à la période au cours de laquelle, ils n'étaient pas affiliés au FNRB. Cette validation doit intervenir immédiatement dès la titularisation des agents par l'émission d'un ordre de recette. Il est à remarquer que, dans la plupart des cas, elle se fait après l'admission à la retraite des agents, ceci traduit **un retard dans l'émission des ordres de recettes.**

2. Exécution des dépenses du FNRB

Les dépenses du Fonds comprennent essentiellement :

- les dépenses de fonctionnement ;
- les dépenses de transfert.

Ces différentes dépenses ne suivent pas la même procédure.

❖ Les dépenses de fonctionnement

Ce sont des dépenses après ordonnancement car leur exécution respecte la procédure normale d'exécution des dépenses publiques. Elles représentent environ 4% des dépenses totales du budget du fonds.

❖ Les dépenses de transfert

Elles représentent la grande masse des dépenses du fonds. La procédure d'exécution des dépenses de pensions déroge à la procédure normale d'exécution des dépenses publiques. En effet, les agents de l'Etat ne sont pas affiliés au FNRB dès leur prise de service mais plutôt à compter de leur date de titularisation. Cependant, à leur titularisation, ils sont affiliés pour compter de la date de leur prise de service (il s'observe généralement une période de douze mois entre la date de prise de service et de titularisation, période pendant laquelle, l'APE est élève ou stagiaire). Le paiement des premiers arrérages de pension est celui des **échéances mensuelles**, consacré par l'ordonnance n° 94-001 du 1er août 1994 portant Loi de Finances pour la gestion 1994. Cette procédure de paiement, dite de paiement sans ordonnancement ne peut pas être mise en œuvre dans le cadre de l'exécution des dépenses d'un budget annexe. Elle exige l'ouverture en majorité dans le budget du FNRB des crédits évaluatifs alors que les crédits ouverts dans un budget annexe sont des crédits limitatifs. Ainsi, pouvons- nous déduire

que les dépenses du FNRB sont largement exécutées au-delà des crédits ouverts comme l'indique le tableau suivant :

Tableau N° 03: Situation de l'exécution des dépenses par rapport aux prévisions

Années	Dépenses		Taux d'exécution en %
	Crédits ouverts	Réalisations	
2004	20 301 000 000	22 312 070 581	109,90
2005	22 461 000 .000	23 028 812 576	102,53
2006	24 447 833 415	24 543847 803	100,39
2007	27 901 000 .000	28 227 000 .000	101,17
2008	30 831 000 .000	30 171 917 161	97,86
2009	34 133 000 .000	31 644 001 532	92,71
2010	35 830 000 .000	34 297 000 224	95,72
2011	38 800 000 .000	40 613 031 383	104,67
2012	40 800 000 000	45 095 040 394	110 ,53
2013	44 500 000 000	52 099 134 184	117,07
2014	48 700 000 000	57 089 705 980	117,23

Source : DPRV(2014)

Il ressort de l'analyse du tableau, que le taux d'exécution est relativement élevé (supérieur à 100%). On note **un dépassement des crédits ouverts au budget du FNRB**.

D'une façon générale, l'exécution effective des recettes et des dépenses du fonds nous révèle **une croissance excessive des dépenses par rapport aux recettes du FNRB.**

Dans le cadre de ce travail nous nous sommes notamment intéressés aux dépenses de transfert et plus précisément aux pensions de retraite des affiliés civils du FNRB**.**

a. Les activités de la division agent

Au nombre des activités de la division agent, on peut noter :

- la liquidation des pensions des APE admis à la retraite;
- la révision de la pension des affiliés civils ;
- la reprise de liquidation.

Au cours de cette liquidation, on note souvent un décalage entre la date d'admission à la retraite et la date de remise du livret de pension comme le montre le tableau suivant **:**

Tableau n°5 : point des livrets de pension délivrés de 2010 à 2014

Année d'admission à la retraite	Effectifs des admis à la retraite	Nombre de livrets délivrés par année						Nombre de livrets restant à délivrer
		2010	2011	2012	2013	2014	2015	
2010	2192	800	1088	173	50	21	5	55
2011	2223	-	648	1340	149	49	8	29
2012	2209	-	-	793	1196	156	20	44
2013	3711	-	-	-	1198	2246	169	98
2014	2000	-	-	-	-	685	752	363

Source : **nos investigations à la DPRV et au MTFPRAI, 2015**

Il ressort du tableau ci- dessus que sur deux mille cent quatre vingt douze (2192) affiliés admis en retraite en 2010, seuls huit cent (800) ont pu effectivement obtenir leurs livrets de pension la même année ; soit un taux de 37%. Ensuite, mille quatre vingt huit (1088) affiliés ont pu obtenir le livret en 2011 ; cent soixante treize (173), en 2012 ; cinquante (50) en 2013 ; vingt et un (21) en 2014 ; enfin cinq (5) ont pu l'obtenir à cette date et 55 attendent d'être satisfaits. Ce constat est le même pour les années suivantes (voir tableau).

Or, selon les dispositions de l'article 53 de la loi 86-014, l'Etat qui est l'employeur des Agents permanents de l'Etat doit mettre le livret de pension à la disposition de l'employé qui est admis à la retraite, au plus tard, le jour de sa retraite. On note par conséquent, **la délivrance tardive des livrets de pension aux APE retraités.**

Par ailleurs, la liquidation des droits à pension d'un agent exige les étapes suivantes **:** la vérification des pièces et la liquidation proprement dite.

- ✓ Vérification des pièces

Le dossier de pension déposé au secrétariat de la DPRV parvient au chef de la division agents qui se charge de l'affecter à un agent liquidateur. Celui-ci vérifie, dans le dossier, la présence effective de toutes les pièces nécessaires à la liquidation des droits à pension. Le

dossier de pension ainsi déposé peut être complet ou incomplet. Les dossiers complets sont liquidés suivant leur ordre d'arrivée. Dans le cas où le dossier déposé par les affiliés civils est incomplet, le liquidateur doit leur adresser une correspondance afin qu'ils en apportent le complément. Mais, on constate que les intéressés n'indiquent pas toujours leurs adresses exactes dans le dossier et il est très difficile de les joindre pour leur notifier les pièces à compléter en vue de la liquidation de leurs droits à pension ; ce qui conduit à **un nombre important de dossiers incomplets au niveau de la division agent**. La liste des pièces constituant le dossier de pension de l'APE retraité figure à l'annexe 5.

- ✓ Liquidation proprement dite

L'une des pièces exigées pour la liquidation des droits à pension est le certificat de cessation de paiement qui montre que l'agent ne perçoit plus son salaire. En effet, les paiements de salaire cessent de plein droit à la date de mise à la retraite. Les livrets n'étant pas délivrés à bonne date comme nous l'avions mentionné plus haut, les agents sont ainsi privés de rémunération durant la période qui s'écoule entre la date d'admission à la retraite et la prise en charge de leur livret par le trésor. On constate alors **la rupture dans le paiement de revenu aux APE retraités.**

Après le contrôle de l'existence de toutes les pièces au dossier, le liquidateur procède à l'élaboration du projet d'arrêté de concession et au traitement de la fiche de décompte.

Le projet d'arrêté de concession comporte, outre les références de l'Arrêté d'admission à la retraite, les nom et prénoms de l'APE, le corps auquel il appartient, son grade et la date d'entrée en jouissance de la pension de retraite. Quant à la fiche de décompte qui est une fiche comptable, son traitement consiste à y inscrire d'abord les nom et prénoms de l'APE, son adresse, son grade, sa date de naissance et sa date de départ à la retraite. Ensuite, l'agent liquidateur mentionne les noms, prénoms et la date où les enfants pouvant bénéficier des allocations familiales auront quinze ans ; les services effectués par l'APE, à savoir : les services titulaires, validés, militaires et les bonifications. La base de la pension comporte l'indice, le taux, puis l'assignation qui n'est rien d'autre que le poste comptable du Trésor ou de la banque où le bénéficiaire désire percevoir sa pension. Enfin, le liquidateur calcule la pension principale qui regroupe :

- le traitement indiciaire annuel à la date d'effet ;
- le décompte annuel de la pension d'agent et la rente d'invalidité, s'il y a lieu, sur le traitement d'indice ;

- le montant mensuel de la pension ;
- le montant mensuel des allocations familiales et les arrérages de pension.

La pension agent est liquidée de la manière suivante :

Pension annuelle (PA)= dernier traitement indiciaire x taux de liquidation

Pension mensuelle (PM)= PA/12

<u>NB</u> : Traitement indiciaire = indice (I) x valeur indiciaire(V)

Taux de liquidation (T) = annuités liquidables (N) x 2%.

Notons que le taux de liquidation ne peut excéder 80% suivant les dispositions de l'article 66 alinéa 3 du code des pensions civiles et militaires de retraite.

Nous avons donc :

PA = I×V× T avec **(N×2%)**

PM= **(I×V× T)/12**

Quant à la valeur indiciaire, elle a évolué et s'élève de nos jours à 3507.

La pension principale équivaut à la pension mensuelle lorsque le retraité ne dispose pas d'allocations familiales. Celles - ci viennent en complément des pensions et sont accordées conformément aux dispositions des articles 7, 8, 9 et 10 du décret 59-222 du 15 décembre 1959 portant règlement sur la rémunération, les indemnités et avantages matériels divers alloués aux fonctionnaires des Administrations et Etablissements Publics de l'Etat. En effet, les allocations familiales sont payées compte tenu de la charge familiale de l'agent à la retraite. Ainsi, le pensionné, tuteur d'enfant mineur (âgé de moins de 20 ans), perçoit une allocation de 2500F par mois et par enfant, jusqu'à concurrence de six (06) enfants. Les dossiers doivent être déposés dans un délai de deux (02) ans sous peine de prescription biennale. **Une application rigoureuse de ces règles est de mise** au niveau de la DPRV.

Après la liquidation des droits à pension, le dossier est transmis au Chef de Division pour contrôle et visa. Il est ensuite retourné à l'agent liquidateur pour la saisie (informatique) de la fiche de décompte et du projet d'arrêté de concession de pension dans le SICOPE.

Le dossier préalablement visé par le Chef Division, est soumis au contrôle et paraphe du Chef de Service Exécution du Budget, ensuite envoyé au Chef de Service Etude, Contentieux et Archives pour étude avant d'être transmis au DPRV pour visa et édition du bordereau de transmission du dossier vers le contrôle Financier. A la suite du visa du contrôleur financier, le dossier est envoyé au Cabinet du Ministre chargé des Finances, pour signature de l'arrêté, puis retourné à la DPRV pour la confection du livret de pension.

Aujourd'hui, le livret de pension est informatisé ce qui permet **une célérité dans leur confection**. Le livret de pension, appuyé d'un ensemble de pièces, dont l'arrêté de concession de pension et le Certificat de Cessation de Paiement, est transmis à la Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique (DGTCP), pour prise en charge des droits. Après cette prise en charge, le livret revient à la DPRV pour l'accomplissement des formalités de remise à son titulaire.

Quant à la révision de pension des affiliés civils, elle intervient en cas d'avancement d'échelon, de promotion ou de reclassement du retraité pour la régularisation dont n'a pas pu bénéficié l'APE avant son admission à la retraite. En ce qui concerne la reprise de liquidation, elle intervient en cas de distinction honorifique ou bonification pour enfants ou non prise en compte d'un service fait.

Outre la DPRV, d'autres structures interviennent dans la gestion des pensions des affiliés civils du FNRB.

b. Les activités des autres structures intervenant dans la gestion des pensions des affiliés civils du FNRB

Le Ministère chargé du travail, le Contrôle Financier, le Cabinet du Ministre chargé des Finances et la Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique (DGTCP) sont les principaux organes qui interviennent dans la procédure de liquidation des droits à pension des agents à la retraite.

- ✓ Le Ministère chargé du travail

Le Ministère prend une part active dans les procédures administratives aboutissant à la délivrance des livrets de pension aux APE, à travers les prestations du Service des Retraites de la Direction de la Réglementation et du Suivi des Carrières (DRSC) qui s'occupe, entre autres, de la mise à la retraite des APE. L'élaboration de l'acte d'admission à la retraite débute par la programmation des agents admissibles à la retraite sur une liste annuelle établie par l'Institution ou le Ministère utilisateur et adressée au Ministère en charge de la Fonction Publique. Sur la base des données du Service de Gestion du Fichier Unique de Référence, ce dernier procède au contrôle puis à l'établissement de la liste définitive des agents admissibles à la retraite. Cette liste permet d'initier la lettre de notification de la date d'admission à la retraite à adresser aux autorités des Ministères et Institutions de l'Etat, utilisateurs des agents. La réception de cette lettre de notification leur fait obligation d'inviter les agents concernés à

constituer leurs dossiers de retraite et à les acheminer par l'intermédiaire des Directions des Ressources Humaines (DRH), au Ministère en charge de la Fonction Publique au moins un (1) an avant leur date d'admission à la retraite conformément à l'article 56 de la loi n° 86-014 du 26 septembre 1986 portant code des pensions civiles et militaires de retraite. L'étude des dossiers se fait par une commission qui siège au sein du MTFPRAI. Cependant, **certains dossiers étudiés et vérifiés par la commission, parviennent à la division Agents avec quelques irrégularités**.

- ✓ **Le Contrôle Financier (CF) et le Cabinet du Ministre**

Les dossiers relatifs aux pensions et aux rentes viagères sont traités par la Division des Pensions et des Rentes Viagères du Bureau des Etudes et de la Réglementation (BER) du Contrôle Financier. Cette division procède à un contrôle minutieux et approfondi des dossiers déjà liquidés au niveau de la DPRV. En cas de non-conformité des dossiers aux normes en vigueur et en cas d'inexactitude des calculs de pension, le Contrôle Financier rejette les dossiers pour irrégularité et signale le motif du rejet. Les dossiers rejetés reviennent à la DPRV pour que les agents liquidateurs rectifient les erreurs. Nous remarquons ainsi, qu'il existe **un contrôle rigoureux effectué sur les dossiers de pension.**

Le Cabinet du Ministre quant à lui, procède au visa des projets d'arrêté de pension qui lui sont transmis par le Contrôle Financier et les renvoie à la DPRV pour la confection du livret de pension.

- ✓ **La Direction du Trésor et de la Comptabilité Publique (DGTCP)**

Elle est la dernière structure de la chaîne des pensions qui effectue un contrôle, avant de procéder principalement aux opérations de décaissement.

La participation de la DGTCP au processus de la liquidation des dossiers et à la délivrance des livrets de pension se fait au niveau du service des dépenses et plus précisément à la division des pensions. Les paiements s'effectuent au niveau des recettes des finances et des recettes perceptions ou au niveau du guichet central de la DGTCP.

Signalons que le Receveur Général des Finances est le Comptable Principal du Fonds.

Au niveau des Recettes des Finances, c'est une division qui s'occupe des pensions alors qu'au niveau des Recettes Perceptions c'est plutôt une section.

La division pension du service Dépenses, de la Recette Générale des Finances, effectue deux (2) types de contrôle, à savoir :

- un contrôle de légalité qui consiste d'une part, à s'assurer que l'affilié a droit à la pension, et, d'autre part, à comparer la date de départ à la retraite figurant sur l'arrêté de concession à celle se trouvant sur le certificat de cessation de paiement ;

- un contrôle de régularité et de l'exactitude de la liquidation, qui consiste à contrôler les noms, prénoms, corps, grade de l'APE et les différents cachets et signatures. Ensuite, les calculs de pension effectués sur la fiche de décompte, de même que la validation des services auxiliaires et/ou stagiaires sont vérifiés. Après ces contrôles, le comptable procède aux oppositions, s'il y a lieu, puis appose le cachet. **'' Vu bon à payer**.''

II. Etat des lieux à l'externe

Il s'agit ici de faire l'état des lieux relatif aux effets de l'environnement sur les activités de la DPRV.

A. Le microenvironnement

1. Les usagers de la DPRV

Ils sont constitués des affiliés au FNRB et de leurs ayants cause. Ils viennent pour des renseignements relatifs à leur dossier de pension ou pour suivre le niveau du dossier dans le circuit de paiement des pensions. A cette occasion, un guide est mis à leur disposition et les renseigne sur les différentes pièces à fournir. Toutefois, **certains usagers méconnaissent les textes en raison de l'inexistence d'une étroite collaboration avec la DPRV.**

2. Les fournisseurs

Ils sont constitués des entreprises locales qui fournissent des prestations de service à la DPRV dans le cadre de son fonctionnement telles que les fournisseurs des divers matériels et fournitures de bureau, des sociétés d'entretien, etc.

B. Le macro environnement

Il constitue l'ensemble des facteurs qui ont un effet sur le fonctionnement de la DPRV.

1. L'environnement socioculturel

Cet environnement prend en compte les agents admis à la retraite et leurs ayants cause. En effet, il est remarqué de nos jours que le nombre de travailleurs s'accroit de jour en jour tant au niveau du secteur privé que du secteur public (les reversés de 2006)[3]. Ainsi, subissent-ils des retenues sur leurs salaires aux fins de percevoir une pension dont ils jouissent eux-mêmes une fois admis à la retraite, ou leurs ayants cause après leur décès. Toutefois, les ayants cause éprouvent d'énormes difficultés pour bénéficier de la pension de réversion du fait de leur faible niveau d'instruction pour la plupart et de l'ignorance de leurs droits. On note **alors une méconnaissance des textes légaux régissant les pensions par les ayants cause.**

2. L'environnement économique et financier

Outre le FNRB, d'autres institutions ou groupes d'institutions s'intéressent aussi à la gestion des pensions de retraite. Il s'agit notamment de la CNSS et des sociétés d'assurance-vie. La CNSS est la structure qui porte le système parapublic de retraite béninois. Dans ce contexte, la pension de retraite porte le nom de pension de vieillesse et est accordée à l'assuré ayant atteint l'âge de 60 ans, ou ayant totalisé au moins 180 mois d'assurance effective à la CNSS et qui a cessé toute activité salariée. Ainsi, en cas de décès du titulaire d'une pension vieillesse, remplissant les conditions requises, ses ayants cause peuvent bénéficier de la pension de réversion. Cependant dans l'exécution de ses attributions, de nombreuses irrégularités lui sont reprochées. Il s'agit notamment de l'absence de tableaux de bord au niveau de la perception des cotisations ; du problème crucial des dossiers d'allocataire en souffrance et de la difficulté pour les travailleurs d'avoir la situation de leurs comptes.

A côté de ces structures publique et parapublique, le secteur privé compte deux sociétés d'assurance qui offrent des possibilités de pension de retraite (ARGG, NSIA). Ici également, il faut avoir cotisé pendant 15 ans et atteint 60 ans d'âge pour en jouir. Toutefois, il est constaté la cherté du produit d'assurance retraite et l'insuffisance d'éclaircissement sur les clauses au moment de la signature des contrats.

[3] Le gouvernement béninois a procédé en 2006 au reversement de 19.300 agents faisant ainsi passer l'effectif de la fonction publique de 47.175 à 66.475 agents.

Eu égard à tout ce qui précède, nous pouvons conclure que **le FNRB occupe une place de choix dans le secteur des systèmes de retraite.**

3. L'environnement juridique et réglementaire

De nombreux textes et dispositions légales régissent les pensions de retraite au Bénin notamment en ce qui concerne les agents permanents de l'Etat. Cet état de chose est le fruit du désir des autorités politico- administratives de mettre en place un cadre légal adéquat en matière de pension de retraite.

Par ailleurs, il convient de rappeler qu'une pension d'invalidité est accordée à tout agent victime de blessure ou de maladie et ayant entraîné une infirmité contractée à l'occasion du service. La procédure d'attribution de la pension d'invalidité est définie par les articles 22 et 23 de la loi n°86-014 du 26 septembre 1986 portant code des pensions civiles et militaires de retraite. Nous pouvons donc en déduire **l'existence de textes légaux régissant le circuit des pensions des affiliés civils.**

4. L'environnement technologique

Grâce au Système Intégré des Cotisations et des Pensions (SICOPE), tous les acteurs de la chaîne des pensions ont une idée sur l'évolution du dossier de pension dans le circuit de traitement. Toutefois, les agents liquidateurs éprouvent des difficultés relatives à la déconnexion fréquente du réseau SICOPE. Ce qui ralentit l'exécution des tâches. On note donc **l'inadéquation du SICOPE aux exigences modernes de la technologie.**

III. Inventaire des éléments de l'état des lieux

Il ressort des observations faites sur les activités observées les atouts (forces et opportunités) et les problèmes (faiblesses et menaces) suivants :

A. Les atouts

1. prise en compte des situations antérieures d'exécution, et de la conjoncture économique dans les prévisions de recettes et de dépenses du FNRB ;
2. concomitance du vote du budget du FNRB et du Budget Général de l'Etat ;
3. application rigoureuse des règles dans la liquidation des allocations familiales ;
4. célérité dans la confection des livrets de pension des affiliés civils ;
5. place de choix qu'occupe le FNRB dans le système des retraites au Bénin ;
6. contrôle rigoureux effectué sur les dossiers de pension ;

7. existence de textes légaux régissant le circuit des pensions des affiliés civils.

B. Les problèmes

1. non respect du principe de l'équilibre des charges et des ressources dans les prévisions de recettes et de dépenses du FNRB ;
2. faible niveau du montant des cotisations par rapport au montant des pensions à payer ;
3. difficultés de recouvrement des cotisations des agents en position de détachement ;
4. retard dans l'émission des ordres de recettes ;
5. dépassement des crédits ouverts au budget du FNRB ;
6. croissance excessive des dépenses par rapport aux recettes du FNRB ;
7. délivrance tardive des livrets de pension aux APE retraités;
8. nombre important de dossiers incomplets au niveau de la division des agents ;
9. rupture dans le paiement de revenu aux APE retraités;
10. irrégularité de certains dossiers étudiés et vérifiés par la commission siégeant au MTFPRAI;
11. inexistence d'une étroite collaboration entre la DPRV et ses usagers ;
12. méconnaissance des textes légaux régissant les pensions par les ayants cause ;
13. inadéquation du SICOPE aux exigences modernes de la technologie.

Section 2 : Ciblage de la problématique de l'étude

Ce paragraphe mettra en exergue le choix du problème à résoudre, la spécification du PAR choisi, la détermination des perspectives théoriques de réflexion et la formulation de la problématique de l'étude.

Paragraphe 1 : Choix et spécification du problème à résoudre

I. Choix de la problématique

Il s'agit pour nous ici, de regrouper les problèmes identifiés par centres d'intérêts afin de pouvoir dégager les PAR possibles, ensuite, de choisir parmi ces PAR celui qui fera l'objet de notre étude et enfin, de procéder à la formulation du sujet.

A. Identification des PAR possibles

Sur la base des problèmes relevés, nous avons procédé à un regroupement par centre d'intérêts, comme le montre le tableau ci-après :

Tableau n°6 : **Tableau des problèmes à résoudre (PAR) possibles**

N°	Centres d'intérêt	Problèmes à résoudre		Libellés des PAR
		Problèmes spécifiques	Problèmes généraux	
1	Elaboration du budget du FNRB	- Non respect du principe de l'équilibre des charges et des ressources dans les prévisions de recettes et de dépenses du FNRB ; - Croissance excessive des dépenses par rapport aux recettes du FNRB.	**(Problème Général n°1)** Persistance du déficit du budget du FNRB	**(PAR n°1)** Problème de la couverture du déficit du budget du FNRB
2	Recouvrement des recettes du FNRB	- difficultés de recouvrement des cotisations des agents en position de détachement. - retard dans l'émission des ordres de recette.	**(Problème Général n°2)** Recouvrement non optimal des recettes du FNRB	**(PAR n°2)** Problème du recouvrement non optimal des recettes du FNRB
3	Gestion des pensions civiles de retraite du FNRB	- nombre important de dossiers incomplets au niveau de la division des agents ; - délivrance tardive des livrets de pension aux APE retraités ; - dépassement des crédits ouverts au budget du FNRB ; - faible niveau du montant des cotisations par rapport aux dépenses de pension ; - rupture dans le paiement de revenu aux APE retraité ; - irrégularité de certains dossiers étudiés et vérifiés par la commission siégeant au MTFPRAI	**(Problème Général n°3)** Gestion non satisfaisante des pensions civiles de retraite du FNRB	**(PAR n°3)** Problème de la gestion satisfaisante des pensions civiles de retraite du FNRB
4	Fonctionnement de la DPRV	- inexistence d'une étroite collaboration entre la DPRV et ses usagers ; - méconnaissance des textes légaux régissant les pensions par les ayants cause - inadéquation du SICOPE aux exigences modernes de la technologie	**Problème Général n°3)** Fonctionnement peu efficace de la DPRV	(**PAR n°4**) Problème du fonctionnement peu efficace de la DPRV

Source : synthèse de l'état des lieux

B. Justification du choix du PAR et formulation du sujet

Les différents problèmes identifiés au cours de notre stage laissent entrevoir que tous les centres d'intérêts débouchent sur des PAR auxquels la DPRV devra absolument faire face en vue d'améliorer la gestion du FNRB. Il s'agit de :

- le problème de la couverture du déficit du budget du FNRB (PAR n°1) ;
- le problème de la politique de recouvrement optimal des recettes du FNRB (PAR n°2) ;
- le problème de la gestion satisfaisante des pensions civiles de retraite du FNRB (PAR n°3)
- le problème du fonctionnement efficace de la DPRV (PAR n°4).

Ces différents PAR relevés abordent des thématiques relevant de plusieurs domaines. Ils suscitent tous une réflexion. Cependant, nous ne pouvons pas tous les résoudre. Ainsi, nous revient –il de choisir le plus pertinent dans le cadre de cette étude.

Sur cette base, le PAR n°1 relative à la couverture du déficit du FNRB a déjà fait l'objet d'étude antérieure Ghislaine **EDALO** (2011). Il suffira simplement de rendre effective les différentes suggestions retenues au cours de cette étude pour que ce PAR ne persiste plus.

Le PAR n°2 relatif à la politique de recouvrement optimal des recettes du FNRB semble moins intéressant car les problèmes spécifiques qui y sont liés peuvent être résolus à travers une concertation entre les responsables des différentes structures impliquées et une extension du SICOPE aux recettes.

Quant au PAR n°4 relatif au fonctionnement de la DPRV, sa résolution conduira à l'atteinte des objectifs assignés à la DPRV. Mais nous ne pouvons pas réfléchir sur ce problème étant donné que la résolution du PAR lié à la gestion de la pension des affiliés civils du FNRB permettra de faire des suggestions susceptibles de pallier ce problème.

Les pensions civiles de retraite du FNRB constituent un élément important du système de retraite béninois et représentent la part la plus importante dans le budget du FNRB. Elles constituent la source même de la pension de réversion. En effet, la retraite est l'aboutissement logique de décennies de travail. C'est du moins, un droit pour les fonctionnaires et travailleurs, qui sont désormais dans une logique de fin de carrière professionnelle. Ainsi, le paiement des pensions, et plus précisément à bonne date, permet d'assurer le bien être social et économique des retraités car ceux –ci ne disposant plus d'aucun avantage.

Notre choix s'est donc porté sur le PAR n° 3 lié à la gestion satisfaisante des pensions civiles de retraite du FNRB car sa résolution contribuera à améliorer non seulement la situation financière du Fonds mais aussi les conditions de vie des APE retraités.

Il est à rappeler que ce PAR se libelle à travers le problème général de la **gestion non satisfaisante des pensions civiles de retraite du FNRB** et par les problèmes spécifiques ci-après :

- faible niveau du montant des cotisations par rapport au montant des pensions à payer ;
- délivrance tardive des livrets de pension aux APE retraités;
- dépassement des crédits ouverts au budget du FNRB ;
- nombre important de dossiers incomplets au niveau de la division agent ;
- rupture dans le paiement de revenu aux APE retraités ;
- irrégularité de certains dossiers étudiés et vérifiés par la commission siégeant au MTFPRAI.

C'est dans le souci de participer à la résolution de ces problèmes spécifiques qui sont des manifestations du problème général, que nous avons choisi d'axer notre réflexion sur le thème : « **Contribution à une gestion satisfaisante des pensions civiles de retraite du FNRB** ».

II. Spécification du PAR choisi

Spécifier le PAR, c'est en préciser les contours, en vue d'une meilleure compréhension, tout en se débarrassant des problèmes spécifiques qui ne méritent plus ou pas d'être résolus. Ainsi, les problèmes spécifiques en rapport avec le PAR choisi ne seront pas tous retenus pour la suite de notre étude. Il s'agit :

- du dépassement des crédits ouverts au budget du FNRB ;
- du nombre important de dossiers incomplets au niveau de la division agent ;
- de l'irrégularité de certains dossiers étudiés et vérifiés par la commission siégeant au MTFPRAI.

En effet, le problème relatif au dépassement des crédits ouverts au budget du FNRB, a déjà fait l'objet de réflexion et des solutions ont déjà été proposées. A ce propos, Neliath **SOULE** (2012) a relevé le non respect du principe relatif à l'ouverture des crédits dans un budget annexe comme étant à la base de ce problème. Ainsi, des solutions ont été proposées en vue de son éradication.

En ce qui concerne le nombre important de dossiers incomplets au niveau de la division agent et l'irrégularité de certains dossiers étudiés et vérifiés par la commission siégeant au MTFPRAI, ils sont tous deux relatifs aux dossiers des affiliés civils. La résolution du problème général nous permettra d'apporter des solutions y relatives.

Les problèmes spécifiques les plus pertinents liés à notre PAR sont donc réduits au nombre de trois à savoir :

- le faible niveau du montant des cotisations par rapport au montant des pensions à payer (Ps1);
- la délivrance tardive des livrets de pension aux APE retraités (Ps2);
- la rupture dans le paiement de revenu aux APE retraités (Ps3).

La résolution de ces trois problèmes spécifiques nous paraît, indispensable pour contribuer à la gestion satisfaisante des pensions civiles de retraite du FNRB. Cette résolution passe par la détermination des perspectives théoriques de réflexion et la formulation de la problématique de l'étude.

Paragraphe 2 : perspective théorique de réflexion sur le problème à résoudre et formulation de la problématique de l'étude

I. Perspective théorique de réflexion

Elle consiste à exposer la conception personnelle de résolution du problème général et des différents problèmes spécifiques. Ainsi, une fois le thème de l'étude choisi et clairement formulé, il importe de préciser d'une part, la perspective théorique pouvant permettre d'identifier les angles de réflexion sur les problèmes spécifiques et par ricochet sur le problème général, et d'autre part, la problématique de l'étude dans sa double dimension problème et perspective théorique.

A. Perspective théorique sur le problème général

Le problème général auquel est confrontée la DPRV est la gestion non satisfaisante des pensions civiles de retraite du FNRB. Par rapport à ce problème, il importe de rappeler que la gestion satisfaisante de la pension des affiliés civils permettra non seulement de moderniser l'administration du FNRB, mais aussi de contribuer à l'amélioration des conditions de vie des APE après trente ans de service.

En effet, la DPRV se doit d'œuvrer, à travers la division agents d'assurer la viabilité du régime de la pension des affiliés civils du FNRB. La gestion de ce régime dont le budget ne fait que croître est devenue primordiale pour les autorités en charge de la gestion du FNRB. Subséquemment, pour la résolution de ce problème, nous ferons recours à une perspective théorique basée sur la gestion satisfaisante des pensions civiles de retraite du FNRB.

B. Perspective théorique sur les problèmes spécifiques

Elle s'articulera autour de trois problèmes spécifiques. Il s'agira d'identifier pour chaque problème spécifique la perspective théorique autour de laquelle se fera la revue de littérature.

1. Perspective théorique liée au problème spécifique n°1

Le problème spécifique n° 1 est relatif au faible niveau des cotisations par rapport au montant des pensions à payer. A cet effet, le nombre d'APE retraités ne fait que croitre tandis que le nombre des cotisants du FNRB diminue au profit des cotisants de la CNSS ; provoquant ainsi un écart important entre les cotisations des affiliés et les dépenses de pension. Il s'en suit alors que la résolution de ce problème spécifique, fera référence, en terme de théorie, à une perspective basée sur **la mise en œuvre du décret portant modalités d'application de la coordination entre la CNSS et le FNRB.**

2. Perspective théorique liée au problème spécifique n°2

Ce problème spécifique n°2 est relatif à la délivrance tardive des livrets de pension aux APE retraités. Il faut noter que le retard désigne un manque de rapidité ou de célérité. De ce fait, il traduit un manque de célérité ou de rapidité lors du processus de délivrance des livrets de pension. Pour résoudre ce problème, il serait nécessaire d'adopter des mesures diligentes susceptibles de réduire considérablement ces retards.

L'approfondissement de notre recherche dans cette option nous amènera à adopter une perspective théorique de résolution basée sur **une célérité de la procédure de délivrance des livrets de pension.**

3. Perspective théorique liée au problème spécifique n°3

Ce problème spécifique n°3 est relatif à la rupture dans le paiement de revenu aux APE retraités. Le code des pensions, en son article 58 dispose : « En cas de retard pour cause de force majeure, le travailleur concerné peut prétendre à une avance sur pension dont le montant ne saurait excéder celui d'un trimestre ». Ceci traduit donc l'inexistence d'un

mécanisme de paiement continu de revenu pour atténuer les frustrations liées à la réduction des rémunérations de l'APE retraité. De ce qui précède, pour résoudre ce problème, nous ferons appel à la **perspective théorique liée à la mise en place d'un mécanisme de paiement continu de revenu concourant à la satisfaction des pensionnés**.

II. Formulation de la problématique

Formuler la problématique de l'étude revient à rappeler le PAR choisi et la perspective théorique y relative. Cette double réalité de recherche nous permet de libeller la problématique comme suit : **« problématique de la gestion satisfaisante de la pension des affiliés civils du FNRB**». Le tableau suivant rend compte de façon plus explicite de formulation.

Tableau n°7 : Formulation de la problématique choisie

Niveaux		**Eléments de la problématique de l'étude**		**Libellé de la problématique choisie**
		Eléments du PAR	**Perspectives théoriques retenues (PTR)**	
Niveau général		Gestion non satisfaisante des pensions civiles de retraite du FNRB	Théorie générale de la gestion satisfaisante des pensions civiles de retraite du FNRB.	Problématique de la gestion satisfaisante des pensions civiles de retraite du FNRB
Niveaux spécifiques	1	Faible niveau du montant des cotisations par rapport au montant des pensions à payer	Perspective théorique basée sur les mécanismes de coordination entre la CNSS et le FNRB	
	2	Délivrance tardive des livrets de pension aux APE retraités	Perspective théorique basée sur une célérité de la procédure de délivrance des livrets de pension.	
	3	Rupture dans le paiement de revenu aux APE retraités	Perspective théorique liée à la mise en place d'un mécanisme de paiement continu de revenu concourant à la satisfaction des pensionnés.	

Source : réalisation personnelle

CHAPITRE DEUXIEME:

DU CADRE THEORIQUE DE L'ETUDE AUX APPROCHES DE SOLUTIONS POUR UNE GESTION PLUS EFFICIENTE DES PENSIONS DES AFFILIES CIVILS DU FNRB

Il s'agit dans ce chapitre qui constitue le cadre théorique et méthodologique de notre travail, de déterminer les objectifs et hypothèses de recherche, de présenter la revue de la littérature relative à la problématique de l'étude d'une part et de procéder au choix de la méthodologie puis de vérifier les hypothèses d'autre part.

Section 1 : Cadre théorique et méthodologique de l'étude

Cette section est réservée à la détermination des objectifs de l'étude, la construction des hypothèses, la présentation de la revue de la littérature et la clarification de la démarche méthodologique à appliquer.

Paragraphe 1 : Objectifs, hypothèses et revue de littérature

La fixation des objectifs, la formulation des hypothèses, l'élaboration du tableau de bord de l'étude et la revue de littérature constituent le contenu de ce paragraphe.

I. Des objectifs de l'étude à la construction du tableau de bord

A. Objectifs de l'étude

Les objectifs de l'étude sont fixés en rapport avec les problèmes recensés. Il s'agit des objectifs de développement et des objectifs de recherche. Par la fixation des objectifs de développement qui, regroupent l'objectif général de développement et les objectifs spécifiques de développement, nous faisons une déclaration d'intention permettant de résoudre la problématique tandis que les objectifs de recherche qui regroupent l'objectif général de recherche et les objectifs spécifiques de recherche nous permettent de faire une déclaration d'intention en vue de la réalisation de l'étude sur le problème.

La fixation des objectifs de l'étude est réalisée dans le tableau ci-dessous :

Tableau n°8 : Tableau des objectifs de l'étude

Niveaux d'analyse		Problématique	Objectifs de développement	Objectifs de recherche	Résultats attendus
Niveau général		**(Problème général)** Gestion peu satisfaisante des pensions civiles de retraite du FNRB	**(objectif général)** Contribuer à une gestion satisfaisante des pensions civiles de retraite du FNRB	**(objectif général)** Rechercher les conditions de gestion satisfaisante des pensions civiles de retraite du FNRB	Au terme de l'étude, les conditions nécessaires à une gestion satisfaisante des pensions civiles de retraite du FNRB sont trouvées.
Niveaux spécifiques		**(Problème spécifique N°1)** Faible niveau du montant des cotisations des affiliés par rapport au montant des pensions à payer	**(objectif spécifique N°1)** Suggérer les conditions de relèvement des cotisations des affiliés	**(objectif spécifique N°1)** Etudier les conditions de relèvement des cotisations des affiliés	Au terme de l'étude, les conditions de relèvement des cotisations des affiliés sont suggérées
		(Problème spécifique N°2) Délivrance tardive des livrets de pension aux APE retraités	**(objectif spécifique N°2)** Contribuer à une célérité dans la procédure de délivrance des livrets de pension aux APE retraités	**(objectif spécifique N°2)** Identifier les conditions pour une délivrance à bonne date des livrets de pension APE retraités	Au terme de l'étude, les conditions de délivrance des livrets à bonne date aux APE retraités sont identifiées
		(Problème spécifique N°3) Rupture dans le paiement de revenu aux APE retraités	**(objectif spécifique N° 3)** Proposer des conditions pour un paiement continu de revenu aux APE retraités	**(objectif spécifique N°3)** Identifier les conditions pour un paiement continu de revenu aux APE retraités	Au terme de l'étude, les conditions de paiement sans rupture de revenu sont déterminées.

Source : Réalisation personnelle

B. Elaboration du tableau de bord de l'étude (TBE)

1. Construction des hypothèses de l'étude

Les causes et les hypothèses de recherche seront présentées pour chacun des problèmes spécifiques.

a. Causes et hypothèses liées au problème spécifique n°1

Le problème relatif au faible niveau du montant des cotisations des affiliés par rapport au montant des pensions à payer peut avoir comme cause les éléments d'appréciation ci-dessous énumérés par ordre croissant :

- Le recouvrement peu performant des cotisations ;
- La réduction de l'effectif des cotisants ;
- La forte contractualisation de l'administration.

Le recouvrement des cotisations pour pensions se fait par prélèvement à la base et est du ressort de la DGTCP qui dispose des ressources nécessaires pour assurer effectivement cette tâche. Aussi, les recettes du FNRB sont constituées essentiellement desdites cotisations sans lesquelles la caisse ne pourrait fonctionner. Nous ne retenons donc pas cette cause.

En ce qui concerne la réduction de l'effectif des cotisants, elle semble justifier ce problème étant donné que nous sommes dans un système de répartition où les actifs doivent cotiser pour les inactifs. Toutefois, si la diminution chaque année du nombre de cotisants est accompagné de la politique de recrutement y afférente, le problème serait résolu. Cette cause, bien qu'étant plausible est insuffisante.

Quant à la forte contractualisation de l'administration, elle nous semble la cause qui justifie le mieux ce problème. En effet, il existe une corrélation entre les départs à la retraite et le recrutement de nouveaux agents. L'Etat a fait aujourd'hui l'option de recruter plus d'agents contractuels que d'APE. L'administration étant de plus en plus contractualisée, les cotisations desdits agents sont reversées à la CNSS au détriment du FNRB.

Par conséquent, nous retenons l'hypothèse n°1 suivante : **la forte contractualisation de l'administration est à la base du faible niveau du montant des cotisations par rapport au montant des pensions à payer.**

b. Causes et hypothèses liées au problème spécifique n°2

Pour le problème relatif à la délivrance tardive des livrets de pension, les causes possibles identifiées et classées par ordre croissant d'importance sont :

- le défaut de communication de toutes les pièces exigibles à l'établissement du livret de pension ;
- la lenteur dans la liquidation des dossiers de pensionnés ;
- la lourdeur de la procédure de concession des pensions.

Les APE retraités sont appelés à jouer un rôle important dans le processus conduisant à leur délivrer leurs carnets de retraite. Ainsi, l'article 56 du code des pensions prévoit que l'employeur doit, en conséquence, exiger du travailleur la communication de toutes les pièces nécessaires à la constitution de son dossier au moins un an avant la date de son admission à la retraite. De ce fait, cette cause ne nous paraît pas être à la base de ce problème.

Ensuite, la lenteur dans la liquidation des dossiers des pensionnés semble justifier ce problème. La liquidation consiste en la manière de traiter le dossier de retraite. Le traitement est à la fois manuel et informatique et est fait par la division Agent. Le traitement manuel regroupe toutes les tâches accomplies à la main tandis que le traitement informatique utilise les ordinateurs. Pour accélérer le processus de liquidation des dossiers de pension par la division agent, une commission siégeant au ministère en charge de la fonction publique étudie les dossiers avant leur transmission au secrétariat de la DPRV. Ainsi nous déduisons que cette cause n'est donc pas la plus plausible.

Enfin, en ce qui concerne la lourdeur de la procédure de concession des pensions, elle représente selon nous la cause qui semble le mieux expliquer le problème de la délivrance tardive des livrets de pension. Car, en plus des différents contrôles à effectuer compte tenu de la nature de la pension qui est une dépense publique, il faut ajouter la multiplicité des visas apposés sur les arrêtés de concession de pension. Il s'agit des visas des responsables suivants : le Directeur des Pensions et des Rentes Viagères, le Directeur Général du Budget, le Contrôle Financier et le Secrétaire Général du Ministère. Ainsi, cette lourdeur dans la procédure de concession des pensions constitue un frein à la délivrance à bonne date des livrets de pension.

Nous pouvons libeller l'hypothèse n°2 de la manière qui suit **: la lourdeur de la procédure de concession des pensions justifie la délivrance tardive des livrets de pension**.

c. Causes et hypothèses liées au problème spécifique n° 3

Après l'identification du problème de la rupture dans le paiement des droits au nouveau pensionné, les causes exploitables suivantes, listées par ordre d'importance croissante, peuvent être retenues :

- le dysfonctionnement organisationnel de la DPRV ;
- les difficultés de trésorerie du FNRB ;
- l'inexistence d'un mécanisme assurant un paiement continu de revenu aux APE retraités.

La DPRV n'est pas la seule structure en charge de la gestion des pensions des affiliés civils. Elle ne représente qu'un maillon de la chaîne des pensions. Le dysfonctionnement organisationnel de la DPRV ne saurait donc être à la base de la rupture dans le paiement de revenu de l'APE retraité.

En ce qui concerne les difficultés de trésorerie du FNRB, elle pourrait expliquer ce problème dans la mesure où le budget du FNRB est déficitaire. Toutefois, en raison du principe de l'unité de caisse, le FNRB, seul budget annexe au budget général de l'Etat, bénéficie d'une subvention d'équilibre en vue de couvrir ce déficit. Cette cause n'est donc pas la plus importante.

En revanche, l'inexistence d'un mécanisme assurant un paiement continu de revenu à l'APE retraité semble la cause la mieux indiquée pour expliquer ce problème car aux termes des dispositions du code des pensions civiles et militaires, le délai maximum d'attente du livret de pension ne peut excéder trois mois. Ainsi, nous pouvons formuler l'hypothèse n° 3 comme suit : **l'inexistence d'un mécanisme assurant un paiement continu de revenu à l'APE retraité justifie la rupture dans le paiement de revenu de l'APE retraité.**

2. L'élaboration du tableau de bord de l'étude

Le tableau de bord est un instrument de communication et de décision qui permet d'attirer l'attention de tout responsable sur les points clés de sa gestion et de lui fournir des informations indispensables au pilotage de son entreprise ou de son centre de responsabilité. Il sert dans cette perspective à mesurer le chemin parcouru (ou qui reste à parcourir) vers l'atteinte des objectifs. Ainsi, nous avons le tableau de bord ci-après :

Tableau n° 09: TABLEAU DE BORD DE L'ETUDE « Contribution à l'amélioration de la gestion des pensions civiles de retraite du FNRB »

Niveau d'analyse		**Problématique** *	Objectif de recherche	Causes supposées	Hypothèses
Niveau général		(Problème Général) Gestion peu satisfaisante des pensions civiles de retraite du FNRB	(Objectif Général) Contribuer à une gestion satisfaisante des pensions civiles de retraite du FNRB	(Cause Générale)	(Hypothèse Générale)
	1	(Problème spécifique n°1) Faible niveau du montant des cotisations par rapport au montant des pensions à payer	**(Objectif spécifique N°1)** Suggérer les conditions de relèvement des cotisations des affiliés	(Cause supposée n°1) La forte contractualisation de l'administration	(Hypothèse spécifique n°1) Le faible niveau du montant des cotisations par rapport au montant des pensions à payer est dû à la forte contractualisation de l'administration
	2	(Problème spécifique n°2) La délivrance tardive des livrets aux APE retraités	**(Objectif spécifique N°2)** Contribuer à une célérité dans la procédure de délivrance des livrets de pension aux APE retraités	(Cause supposée n°2) La lourdeur de la procédure de concession des pensions	(Hypothèse spécifique n°2) La délivrance tardive des livrets de pension aux APE retraités s'explique par la lourdeur de la procédure de concession des pensions
	3	(Problème spécifique n°3) La rupture dans le paiement de revenu aux APE retraités	**(objectif spécifique N° 3)** Proposer des conditions pour un paiement continu de revenu aux APE retraités	(Cause supposée n°3) L'inexistence d'un mécanisme assurant le paiement continu de revenu aux APE retraités	(Hypothèse spécifique n°3) La rupture dans le paiement de revenu aux APE retraités s'explique par l'inexistence d'un mécanisme assurant le paiement continu de revenu aux APE retraités.

*****Problématique de la gestion satisfaisante des pensions civiles de retraite du FNRB

Source : réalisation personnelle

II. La Revue de littérature

Dans le cadre d'un travail de recherche, la revue de littérature permet de faire le point des connaissances acquises sur les problèmes identifiés. Rappelons que la présente recherche s'inscrit dans une logique de gestion satisfaisante de la pension des affiliés civils du FNRB.

A. Point des connaissances sur le problème général de gestion non satisfaisante des pensions civiles de retraite du FNRB

La thématique liée au problème général stipule l'efficacité de la gestion de la pension des affiliés civils du FNRB. L'objectif visé est de rechercher les conditions de gestion satisfaisante de la pension de retraite des affiliés civils du FNRB. Pour ce faire, nous nous intéresserons à la notion de pension de retraite et à la gestion satisfaisante de la pension de retraite.

1. Notion de pension de retraite

La pension de retraite est une allocation pécuniaire versée périodiquement au fonctionnaire civil ou militaire après cessation définitive de toute activité professionnelle. Cette pension est un revenu personnel qui lui est payé à vie (rente viagère) ou payé à ses ayants cause (pension de réversion).

KAAR (1832) la définit comme une « allocation le plus souvent viagère, versée périodiquement à une personne par un souverain, un Etat, un organisme social, un particulier pour assurer son existence matériel, l'indemniser, la récompenser pour des services rendus, des travaux ».

Pour l'Institut national de la statistique et des études (Insee), la pension de retraite peut être composée de plusieurs éléments distincts, régis par des règles d'attribution différentes. Le premier élément est l'avantage principal de droit direct. Il est acquis en contrepartie de l'activité professionnelle et donc des cotisations versées (et des validations de trimestres acquis) qui y sont liées. Cet avantage peut être transféré au conjoint survivant lors du décès du bénéficiaire. On parle alors d'avantage de droit dérivé, souvent appelé pension de réversion, qui peut être cumulé à un avantage principal de droit direct.
À ces deux éléments peuvent s'ajouter, selon les régimes et les situations individuelles, d'autres éléments qualifiés d'avantages accessoires. Le plus répandu est la « bonification pour trois enfants ou plus ». Elle est servie par presque tous les régimes aux retraités ayant élevé au moins trois enfants. Enfin, si les ressources du ménage auquel appartient le retraité sont

inférieures au montant du minimum vieillesse, celui-ci peut demander à bénéficier de ce dispositif.(**www.insee.fr/methodes/default.asp**)

En ce qui concerne les affiliés civils du FNRB, les pensions de retraite constituent des allocations pécuniaires versées mensuellement et à vie aux Agents Permanents de l'Etat (visés par la loi n°86-014 du 26 septembre 1986 portant code des pensions civiles et militaires) après cessation définitive de leur activité professionnelle. La pension de retraite peut alors être concédée à:

- l'agent ayant accompli au moins 15 ans de services effectifs ;

- l'agent déclaré inapte à poursuivre sa carrière pour cause de maladie (suite à l'avis de la commission de réforme administrative ou sur sa propre demande ;

- l'agent de sexe féminin qui a accompli quinze ans de services effectifs et mère de trois (03) enfants au moins ;
- l'agent ayant accompli trente ans de services effectifs ou ayant atteint la limite d'âge de sa catégorie (60 ans pour la catégorie A ; 58 ans pour la catégorie B et 55 ans pour les catégories C, D et E).

Cette dernière mesure découle des dispositions de la loi n°2005-24 du 08 septembre 2005, modifiant et complétant la loi n°86-014 du 26 septembre 1986 portant code des pensions civiles et militaires de retraite. Au Bénin, la pension est payée mensuellement. C'est l'ordonnance n° 94- 001 du 1 er août 1994 portant loi de finances pour la gestion 1994 qui a consacré, à la suite de la loi n°86-014 du 26 septembre 1986, la mensualisation des pensions.

2. Travaux sur la gestion satisfaisante de la pension de retraite

De nombreuses études ont été menées sur la gestion de la pension de retraite. Nous pouvons entre autres citer le mémoire de **GANGBE F. (2008, p. 52)** qui s'est intéressé à l'amélioration de la procédure de délivrance des livrets de pension aux retraités. Ses propositions de solutions visent à installer un logiciel de gestion (SIGRH) afin de suivre au mieux la carrière des APE et de conserver tous les actes obtenus par ces derniers au cours de la carrière. Aussi propose-t-elle de procéder à la fusion des listes à fournir au niveau de la DRSC et de la DPRV afin qu'un seul dossier serve à la mise à la retraite et à la délivrance de livret de pension.

Dans la même perspective, **HOUNNOU E. (2009, p.57)** dans son mémoire intitulé « Contribution à la pérennisation du régime de retraite des APE », propose de réduire les annuités liquidables et de supprimer les allocations familiales pour les enfants nés à la retraite relativement au problème de l'accentuation du caractère social du régime de retraite. En outre elle suggère d'opérer des réaménagements en ce qui concerne la nature même du régime par répartition et d'élargir l'assiette des cotisations afin de freiner le déficit structurel du Fonds.

De même, **SOULE N. (2012, p.65)** s'est intéressée à la gestion satisfaisante des pensions de retraite des APE affiliés au FNRB. Elle suggère de prendre toutes les dispositions pour une bonne traçabilité des avances sur pension octroyées aux APE admis à faire valoir leur droit à la retraite. Elle a ensuite proposé d'insérer dans le bulletin de pension, les OP relatifs aux avances sur pension lors de l'envoi des livrets de pension au trésor.

B. Point des connaissances sur les problèmes spécifiques

Il est question ici de faire le point des connaissances pour chacun des problèmes spécifiques mentionnés ci-dessus.

1. Point des connaissances sur le faible niveau du montant des cotisations par rapport au montant des pensions à payer

Le rapport final ACTUARIA du 02 septembre 2009 préconise, pour l'amélioration du niveau des cotisations trois réformes qui proposent d'agir entre autres sur :

- le taux de cotisation en le portant à 35% ;
- la base salariale en utilisant non pas le dernier salaire mais la moyenne des salaires des dix dernières années antérieures à la date de départ en retraite des APE ;
- l'âge d'admission à la retraite.

En ce qui concerne l'âge d'admission à la retraite, elle a fait l'objet de projet de loi, voté par l'Assemblée Nationale mais non encore promulgué. En effet, il vise à porter l'âge d'admission à la retraite à 62 ans pour la catégorie A, 60 ans pour la catégorie B et 58 ans pour les autres catégories (C, D et E). Ce projet de loi a été retourné à l'assemblée nationale en vue d'une relecture.

Par ailleurs, dans **le Rapport sur les pensions de retraite de la fonction publique française, (2015),** depuis l'entrée en vigueur de la loi organique relative aux lois de finances en 2006, il a été créé le compte d'affectation spéciale (CAS) pensions qui porte, isolément du budget général, l'intégralité des dépenses et recettes au titre du régime des fonctionnaires

civils et des militaires. Outre les retenues salariales et les contributions des autres employeurs, le CAS Pensions reçoit une contribution de l'État-employeur versée par les ministères employeurs de fonctionnaires et militaires à partir de leurs crédits de dépenses de personnel. La contribution employeur du régime étant calculée chaque année de façon à équilibrer budgétairement le compte d'affectation spéciale, elle conduit à faire porter par le budget général tout besoin de financement supplémentaire du régime.

2. Point des connaissances sur la délivrance tardive des livrets de pension aux APE retraités

En février 1999 , sous le parrainage des messieurs Ousmane BATOKO alors Ministre chargé de la Fonction Publique et Abdoulaye BIO TCHANE alors Ministre chargé des Finances, une centaine de livrets de pension a fait l'objet, de remise officielle avant la première échéance de pension. En effet, tous les agents intervenant dans la chaîne de délivrance des livrets de pension se sont mobilisés et ont travaillé sans répit afin que tous les APE admis à la retraite en 1999 puissent entrer en possession de leur livret et bénéficier au 31 décembre de cette année de leur première pension de retraite.

Par ailleurs, pour assurer les délivrances des carnets de pension à bonne date aux retraités, le gouvernement a, par l'entremise du Ministère de la Réforme Administrative et Institutionnelle (MRAI), engagé une série de réformes dont la simplification des procédures de délivrance des carnets de pension. A l'issue de l'état des lieux de l'ancienne procédure, elle s'est révélée lourde en ce sens que l'agent retraité est contraint à produire deux dossiers pour un seul objectif qu'est l'obtention de son livret de pension en vue de ses droits financiers. Dans le souci de réduire les tracasseries de l'agent admissible à la retraite et de simplifier la procédure, les dispositions suivantes ont été prises :

- un dossier unique sert désormais à la fois à l'élaboration de l'arrêté d'admission à la retraite et à la concession des droits à pension ;
- la mise sur pied d'une commission interministérielle pour un apurement quantitatif des dossiers de pension en retard. (confère arrêté interministériel n° 031/MTFP/MEF/DC/SGM/DGFP/DRSC du 29 janvier 2009).

3. Point des connaissances sur la rupture dans le paiement de revenu aux APE retraités

Selon Joël de Rosnay, **dans contact encyclopédie de la création,** « la retraite est une transition, ce n'est pas un arrêt. Dès que les gens partent à la retraite, les statistiques le

montrent, il y a une courbe de vieillissement et d'accélération de vieillissement incroyable ». En d'autres termes, la non protection du pensionné contre la rupture dans le paiement de revenu accroît son vieillissement. La retraite est donc une transition au cours de laquelle le retraité n'exerce plus de fonction mais bénéficie en lieu et place du salaire, du paiement d'un revenu de remplacement appelé « pension de retraite ».

Par ailleurs, **dans le code des pensions civiles et militaires de retraite de France** (**2012**), les fonctionnaires français civils et militaires admis à faire valoir leur droit à pension reçoivent à compter du premier jour civil qui suit leur retraite à titre d'avance sur pension une allocation provisoire égale au montant arrondi à l'euro inférieur de la somme à laquelle une liquidation sommaire établie dès leur mise à la retraite et éventuellement révisée permet d'évaluer leur pension. Ainsi, le Service des Retraites de l'Etat assure sans rupture de paiement entre le versement de la retraite et la rémunération d'activité le service :

- pour les fonctionnaires civils et les magistrats, des pensions civiles, des allocations temporaires d'invalidité ;
- pour les militaires, des pensions militaires, des pensions militaires d'invalidité.

Paragraphe 2 : Choix de la méthodologie de l'étude : approches empiriques et théoriques

La démarche méthodologique adoptée pour le présent travail de recherche est accentuée sur deux volets, à savoir la dimension empirique et la dimension théorique

I. Approches empiriques

La dimension empirique met en exergue la méthode d'enquête envisagée à travers les outils de mobilisation des données, ceux relatifs à leur dépouillement et à leur présentation.

A. Des objectifs de la collecte à l'échantillonnage

L'objectif principal de l'enquête est de mobiliser les informations nécessaires à la vérification des hypothèses formulées dans notre étude. Le cadre choisi pour la réalisation de notre enquête est la Direction Générale du Budget. Ce choix a été effectué compte tenu du fait que la DPRV qui a été le cadre d'accueil de notre stage est une direction technique de la DGB et que les agents ayant précédemment servi à la DPRV sont affectés au niveau des autres

directions de la DGB or, l'apport de ces derniers sera capital pour la réalisation de l'enquête.

Pour atteindre l'objectif précédemment fixé, il a été réalisé une enquête portant sur le personnel de la DGB et sur l'ensemble des usagers de la DPRV à qui il a été soumis un questionnaire comportant des questions ouvertes et semi fermées.

Enfin, les disparités observées dans les choix numériques des individus composant l'échantillon sont motivées par le fait que comme nous ne disposons pas du nombre exhaustif des unités statistiques de la population mère. Ainsi, nous avons dû procéder à un système d'échantillonnage de commodité ; c'est-à dire que notre enquête a porté sur les individus disponibles et susceptibles de donner une information fiable sur les problèmes en résolution. Par souci de fiabilité des réponses et au regard des contraintes de délai et de disponibilité des enquêtés l'enquête a porté sur un échantillon de 80 personnes réparties comme suit :

- 50 usagers de la DPRV (APE à la retraite);
- 30 agents de la DGB susceptibles de fournir des informations sur les problèmes en résolution.

B. Spécification des données à mobiliser et exposé des outils de présentation des données

Les questions posées nous permettront de recenser les informations pour mieux comprendre les problèmes spécifiques et leurs causes. Les données recueillies par le questionnaire seront traitées de façon manuelle. Quant aux résultats des enquêtes, ils ont été analysés par la méthode des tris à plat, n ce qui concerne les questions semi fermées, pour la vérification des hypothèses tandis que les résultats obtenus par le biais des questions ouvertes seront vérifiés par notre analyse des réponses obtenues.

II. Approches théoriques

Il s'agit de définir les normes ou repères d'observation des situations et les outils théoriques d'analyse des données collectées. Ce choix varie en fonction de chaque problème spécifique.

A. Choix d'outils d'analyse liés au faible niveau du montant des cotisations par rapport au montant des pensions à payer

Pour analyser ce problème spécifique, nous avons choisi la théorie basée sur **l'article 73 de la loi 2005-24 du 08 septembre 2005** qui prévoit que la gestion du FNRB peut être

coordonnée avec d'autres régimes en vigueur sur le territoire national et avec des régimes étrangers sur conventions bilatérales ou autres.

B. Choix d'outils d'analyse liés à la délivrance tardive des livrets de pension aux APE retraités

Il serait très utile pour la DPRV de mettre un accent particulier sur sa relation avec ses usagers dans le but de mieux répondre à leurs préoccupations. Ainsi, pour analyser ce problème, l'approche théorique que nous avons retenue est celle de **Jean Louis VIARGUES** (2002), qui examine les moyens de développer la communication et les problèmes de l'information, tels que la restriction de l'information afin de satisfaire l'administration et les administrés.

C. Choix d'outils d'analyse liés à la rupture dans le paiement de revenu aux APE retraités

La mise en place d'un mécanisme de paiement continu de revenu permettra de lutter efficacement contre la rupture de revenu chez les affiliés civils du FNRB. L'approche théorique à retenir est celle **du code des pensions civiles et militaires de retraite de France (2012)** qui consiste à allouer une allocation provisoire égale au montant arrondi à l'euro inférieur de la somme à laquelle une liquidation sommaire est établie aux fonctionnaires admis à faire valoir leur droit à pension à compter du premier mois civil qui suit leur date de retraite.

D. Seuil de décision des problèmes spécifiques

Les données qui permettront de vérifier les hypothèses liées à ces problèmes seront recueillies à l'aide de notre questionnaire.
Les questions posées revêtent trois items. L'item à recueillir à tous les niveaux sera celui qui aura le pourcentage le plus élevé.

Section 2 : Présentation des résultats d'enquête et approches de solutions pour une gestion plus efficiente du FNRB

Cette section est consacrée à l'établissement du diagnostic et à la proposition des approches et conditions de mise en œuvre des solutions.

Paragraphe 1 : Etablissement du diagnostic de l'étude

I. Mobilisation des données et difficultés rencontrées

Conformément aux approches empiriques précédemment retenues, nous avons élaboré le questionnaire de l'étude. Le questionnaire comprend des questions clairement libellées pour faciliter la compréhension et est adressé aux APE retraités et au personnel de la DGB. Ces outils d'enquêtes ont fait l'objet d'un test et ont été corrigés par la suite en tenant compte des observations de personnes ressources.

Diverses difficultés ont été rencontrées, lors de la réalisation des enquêtes. Nous avons par exemple, été confrontés à des réticences de la part de certaines personnes que nous avons approchées. Quant aux limites des données recueillies, elles sont liées à la marge d'erreur pouvant provenir de la négligence ou de la méfiance des enquêtés.

Toutefois, ces difficultés et limites ne sont pas de nature à remettre en cause le caractère scientifique et technique des résultats que nous présenterons.

II. Présentation et analyse des données

Nous allons procéder ici à la présentation et à l'analyse des données relatives à chaque problème spécifique.

A. Présentation et analyse des données relatives au faible niveau du montant des cotisations par rapport au montant des pensions à payer

Nous avons fait cas dans notre état des lieux du faible niveau du montant des cotisations des affiliés par rapport au montant des pensions à payer.

Suite à ce problème, l'hypothèse spécifique n°1 a été formulée et des réponses à la question ci-après de notre questionnaire a été consacrée à sa vérification : Quelle est, selon vous, la cause du faible niveau du montant des cotisations des affiliés par rapport au montant des pensions à payer ?

Tableau n°10 : Présentation des données d'enquête relative au problème du faible niveau des cotisations des affiliés par rapport au montant des pensions à payer

Modalités	Effectifs	Fréquences relatives (%)
Le recouvrement peu performant des cotisations	5	6,25
La réduction de l'effectif des cotisants	15	18,75
La forte contractualisation de l'administration	60	75
Autres : (à préciser)	00	00
Total	80	100

Source : résultat de nos enquêtes

L'analyse de ces résultats révèle que :

- 6,25% des enquêtés évoquent que c'est le recouvrement peu performant des cotisations qui justifie le faible niveau du montant des cotisations des affiliés par rapport au montant des pensions à payer ;
- 18,75% des enquêtés trouvent que c'est la réduction de l'effectif des cotisants qui est à l'origine du faible niveau du montant des cotisations des affiliés par rapport au montant des pensions à payer ;
- 75% des enquêtés par contre, trouvent que le faible niveau du montant des cotisations des affiliés par rapport au montant des pensions à payer est justifié par la forte contractualisation de l'administration.

De même, le tableau suivant retrace la situation globale des cotisations des ACE sur les cinq dernières années :

Tableau n° 11 : situation des cotisations des ACE de 2010 à 2014

Années	Cotisations
2010	19 483 703 218
2011	10 601 956 745
2012	12 805 588 789
2013	15 197 426 954
2014	11 363 443 939

- **Source : CNSS, novembre 2014**

B. Présentation et analyse des données relatives à la délivrance tardive des livrets de pension aux APE retraités

L'enquête réalisée au niveau des individus de l'échantillon identifié a révélé les éléments expliquant la délivrance tardive des livrets de pension aux APE retraités. Un avis a été demandé aux enquêtés : « Qu'est-ce qui, selon vous, est à l'origine de la délivrance tardive des livrets de pension aux APE retraités » ? Ainsi, les résultats obtenus pour cette question sont consignés dans le tableau ci-après :

Tableau n°12: Présentation des données d'enquête relative au problème de la délivrance tardive des livrets de pension aux APE retraités

Modalités	Effectifs	Fréquences relatives (%)
Le défaut de communication de toutes les pièces exigibles à l'établissement du livret de pension par les APE retraités	45	56,25
La lenteur dans la liquidation des dossiers de pension	10	12,5
La lourdeur de la procédure de concession des pensions	25	31,25
Autres : (à préciser)	00	00
Total	80	100

Source : Résultat de nos enquêtes

L'analyse de ces résultats révèle que :

- 56,25% des enquêtés estiment que le défaut de communication de toutes les pièces exigibles à l'établissement du livret de pension par les APE retraités est à l'origine de la délivrance tardive des livrets de pension aux APE retraités
- 12,5% des enquêtés pensent que la délivrance tardive des livrets de pension aux APE retraités est justifiée par la lenteur dans la liquidation des dossiers de pensionnés.
- 31,25% des enquêtés trouvent que la lourdeur de la procédure de concession des pensions justifie la délivrance tardive des livrets de pension aux APE retraités.

C. Présentation et analyse des données relatives à la rupture dans le paiement de revenu aux APE retraités

Par rapport à la vérification de l'hypothèse spécifique n°3, une question a été posée aux enquêtés : « Qu'est-ce qui, selon vous, explique la rupture dans le paiement de

revenus aux APE retraités »? Les réponses relatives à cette question se présentent comme suit:

Tableau n°13: Présentation des données d'enquête relative au problème de rupture dans le paiement de revenu aux APE retraités

Modalités	Effectifs	Fréquences relatives (%)
Le dysfonctionnement organisationnel de la DPRV	10	12,5
Les difficultés de trésorerie du FNRB	20	25
L'inexistence d'un mécanisme assurant un paiement continu de revenu aux APE retraités	50	62,5
Autres : (à préciser)	00	00
Total	80	100

Source : résultat de nos enquêtes

- 12,5% des enquêtés pensent que le dysfonctionnement organisationnel de la DPRV justifie la rupture dans le paiement de revenu aux APE retraités ;
- 20% des enquêtés évoquent les difficultés de trésorerie comme justifiant la rupture dans le paiement de revenu aux APE retraités ;
- 62,5% des enquêtés trouvent plutôt que c'est l'inexistence d'un mécanisme assurant un paiement continu de revenu aux APE retraités qui est à l'origine de la rupture dans le paiement de revenu aux APE retraités.

Les données étant présentées et analysées, il s'agira maintenant d'établir le diagnostic, ce qui nous permettra de fixer de façon définitive les causes réelles se trouvant à la base des problèmes.

III. Degré de vérification des hypothèses

A. Hypothèse spécifique n°1

L'analyse des données révèle que le faible niveau du montant des cotisations par rapport au montant des pensions à payer s'explique par :

- le recouvrement peu performant des cotisations (6,25%);
- la réduction de l'effectif des cotisants (18,75%) ;
- la forte contractualisation de l'administration (75%).

La cause majoritaire devant être retenue, l'hypothèse spécifique n °1, selon laquelle « le faible niveau du montant des cotisations par rapport au montant des pensions à payer est dû à la forte contractualisation de l'administration » est vérifiée.

B. Hypothèse spécifique n°2

Les données quantitatives qui ont servi de base à notre analyse révèlent que la délivrance tardive des livrets de pension aux APE retraités est due :

- au défaut de communication de toutes les pièces exigibles à l'établissement du livret de pension par les APE retraités (56,25%);
- à la lenteur dans la liquidation des dossiers de pensionnés (12,5%)
- à la lourdeur de la procédure de concession des pensions (31,25%)

La cause majoritaire devant être retenue, l'hypothèse spécifique n°2, selon laquelle la délivrance tardive des livrets de pension s'explique par la lourdeur de la procédure de concession des pensions n'est pas vérifiée.

C. Hypothèse spécifique n° 3

De l'analyse des données mobilisées, il ressort que la rupture dans le paiement de revenu aux APE retraités est due :

- au dysfonctionnement organisationnel de la DPRV (12,5%);
- à des difficultés de trésorerie du FNRB (20%) ;
- à l'inexistence d'un mécanisme assurant le paiement continu de revenu aux APE retraités (62,5%).

En nous référant au seuil de décision retenu, la cause prépondérante devant être retenue, l'hypothèse spécifique n°3 selon laquelle «la rupture dans le paiement de revenus aux APE retraités s'explique par l'inexistence d'un mécanisme assurant le paiement continu de revenu aux APE retraités », est vérifiée.

IV. Eléments du diagnostic

La vérification de l'hypothèse spécifique n° 1 nous conduit à définitivement retenir que la forte contractualisation de l'administration justifie le faible niveau du montant des cotisations par rapport au montant des pensions à payer (élément de diagnostic n° 1).

La non vérification de l'hypothèse spécifique n°2 nous conduit à la reformuler. Cela permet de retenir définitivement que le défaut de communication de toutes les pièces exigibles

à l'établissement du livret de pension par les APE retraités explique la délivrance tardive des livrets de pension aux APE retraités (élément de diagnostic n°2).

La vérification de l'hypothèse spécifique n°3 nous permet de retenir définitivement que l'inexistence d'un mécanisme assurant le paiement continu de revenu explique la rupture dans le paiement de revenu aux APE retraités (élément de diagnostic n°3).

Paragraphe 2 : Approches et conditions de mise en œuvre des solutions proposées

Les approches de solutions à un problème constituent des propositions de solutions pour l'éradication des causes se trouvant à l'origine de ce problème. Nous ferons cet exercice tout en tenant compte des objectifs préalablement fixés.

I. Approches de solutions au problème relatif au faible niveau du montant des cotisations par rapport au montant des pensions à payer

A. Approches de solution

Le diagnostic de ce problème a révélé comme cause la forte contractualisation de l'administration. Les ACE sont des agents au service de l'Etat qui la plupart du temps finissent par être reversés en APE. Il urge donc d'élaborer un plan de recapitalisation du FNRB basée sur la mise en œuvre des mécanismes de coordination entre la CNSS et le FNRB. En effet, cette coordination consistera à affilier les ACE au FNRB. Ceci permettra d'augmenter le nombre d'affiliés et par conséquent de relever le niveau des cotisations des affiliés.

B. Conditions de mise en œuvre

Pour mettre en œuvre cette solution, la prise d'un décret d'application est nécessaire. Ce décret déterminera les conditions de la coordination entre la CNSS et le FNRB. La paternité juridique de ce décret revient au ministère chargé du travail tandis que la paternité technique échoit au ministère en charge des finances. Une commission interministérielle doit se réunir pour initier un projet de décret (voir proposition en annexe n° 7) pour la résolution de ce problème. Le projet de décret doit satisfaire aux règles de cotisation des affiliés civils du FNRB. Après validation de ce projet par ladite commission, il sera transmis aux ministres concernés pour présentation en conseil des ministres.

II. Approches de solution au problème de la délivrance tardive des livrets de pension aux APE retraités

A. Approches de solution

Le diagnostic de ce problème a révélé comme cause le défaut de communication de toutes les pièces exigibles à l'établissement du livret de pension par les APE retraités. Des actions doivent être entreprises au niveau de la DPRV pour rendre effective la communication à bonne date de toutes ces pièces.

La DPRV doit veiller au respect strict des délais légaux de dépôt des dossiers comme il est prévu dans l'article 56 du code des pensions qui stipule que l'employeur doit, en conséquence, exiger du travailleur la communication de toutes les pièces nécessaires à la constitution de son dossier au moins un an avant la date de son admission à la retraite. Cette disposition n'est pas respectée par la majorité des agents admissibles à la retraite en raison des difficultés auxquelles ils sont confrontés pour réunir les pièces exigées dans le cadre du traitement de leur dossier de pension. Au nombre de ces pièces figure le certificat de cessation de paiement qui est une pièce principale dans la liquidation des droits à pension. Sans cette pièce, la liquidation ne peut avoir lieu. La plupart des APE retraités ne sont pas informés de la possibilité d'obtention de cette pièce un an avant leur date d'admission à la retraite.

B. Conditions de mise en œuvre

Pour atteindre cet objectif, la DPRV doit en un premier temps, mettre en place des points focaux pour sensibiliser et suivre les agents admissibles à la retraite en vue de la constitution et de la communication effectives de leurs dossiers au moins un an avant leur date de mise à la retraite. Ces dossiers doivent être déposés aux DRH des ministères employeurs qui les feront parvenir à la fonction publique. Celle-ci se chargera à son tour de transmettre à la DPRV les dossiers au moins 6 mois avant l'admission à la retraite des APE. La fonction Publique devra donc s'assurer de ne pas transmettre des dossiers sans CCP à la DPRV. En un second temps, la DPRV doit revoir la politique de communication avec ses usagers à travers la diversification et la modernisation des canaux de communication. La mise en œuvre du droit à l'information retraite doit être assurée.

III. Approches de solution au problème de la rupture dans le paiement de revenu aux APE retraités

A. Approches de solution

L'inexistence d'un mécanisme assurant le paiement continu de revenu aux APE retraités est à l'origine de la rupture dans le paiement de revenu aux APE retraités. Il s'agira donc de procéder au paiement d'une pension provisoire aux APE retraités, dès le mois suivant leur admission à la retraite. Cette pension sera définitive dès l'entrée en possession de leur livret de pension. Il est à souligner que la pension provisoire n'est pas une pension à vie.

B. Conditions de mise en œuvre

Pour assurer une retraite sans rupture de revenu aux APE retraités, la DPRV doit :

- maîtriser l'effectif de ses affiliés à travers la création d'une base[4] de donnés dans laquelle sont consignées les informations relatives aux affiliés civils du FNRB ;
- mettre régulièrement à jour cette base de données par échange de fichiers entre la DPRV et les ministères employeurs;
- créer la carte d'affiliation et la carte du pensionné ;
- collaborer avec le MTFPRAI et les ministères employeurs afin de recueillir la liste de tous les agents admissibles à la retraite et celle des agents en position de détachement en vue d'une comparaison avec les informations consignées dans la base de données. Par ailleurs, une collaboration avec le service des dépenses courantes réparties de la Direction de l'Exécution du Budget s'avèrerait nécessaire en vue de la liquidation de la pension sur la base du grade et de l'indice de l'APE à la veille de sa retraite.
- prévoir par une disposition dans la loi n° 86-014 du 26 septembre 1986 portant code des pensions civiles et militaires, le mécanisme de paiement sans rupture de revenu aux APE retraités.

[4] La base de données prend en compte les informations récupérées au niveau du SUNKUE ainsi que les informations relatives aux affiliés en disponibilité ou en détachement, récupérables auprès du SIGRH.

CONCLUSION

La présente étude nous a permis d'appréhender le mode de fonctionnement de la Direction des Pensions et des Rentes Viagères (DPRV) en général, et celui du Fonds National des Retraites du Bénin, en particulier, et de mettre en relief l'importance d'une meilleure gestion des pensions des affiliés civils du FNRB.

Au cours de notre stage à la DPRV, nous avons constaté une gestion non satisfaisante de la pension des affiliés civils. Or, le mode de gestion de la pension des affiliés civils devrait être efficace afin de permettre non seulement de mieux cerner les réformes envisagées pour mieux répondre aux attentes des affiliés civils mais aussi de leur permettre de jouir de leurs droits à pension sans rupture de revenus. Ce constat nous a conduit à amorcer des réflexions visant l'amélioration de la gestion satisfaisante des pensions civiles de retraite du FNRB. Pour y parvenir, nous avons proposé des approches de solutions en vue de la résolution des problèmes spécifiques identifiés.

Au nombre de ces solutions, nous pouvons citer :

- le dépôt des dossiers de pension par les affiliés civils auprès de leurs DRH au moins un an avant la date de mise à la retraite conformément aux dispositions de l'article 56 du code des pensions civiles et militaires en République du Bénin ;
- le paiement d'une pension provisoire aux APE retraités qui sera définitive dès l'obtention du livret de pension ;
- la mise en œuvre de la coordination entre la CNSS et le FNRB.

De même, des recommandations ont été faites à l'endroit de la DPRV, pour la mise en œuvre des solutions proposées à ces problèmes. Il s'agit de :

- mettre en place des points focaux pour sensibiliser et suivre les agents admissibles à la retraite en vue de la constitution effective de leurs dossiers au moins un an avant leur date de mise à la retraite ;
- créer une base de donnés dans laquelle sont consignées les informations relatives aux affiliés civils du FNRB ;

- mettre régulièrement à jour cette base de données;
- créer la carte d'affiliation et la carte du pensionné ;
- revoir la politique de communication avec ses usagers à travers la diversification et la modernisation des canaux de communication ;
- collaborer avec le MTFPRAI, les ministères employeurs et le service des dépenses courantes réparties de la DEB ;
- prévoir par une disposition dans la loi n° 86-014 du 26 septembre 1986 portant code des pensions civiles et militaires, le mécanisme de paiement sans rupture de revenu aux APE retraités
- la prise du décret d'application portant modalités de coordination entre la CNSS et le FNRB.

L'application des solutions proposées dans notre étude et la prise en compte des recommandations aidera sûrement la DPRV à résoudre les problèmes liés à la gestion de la pension des affiliés civils du FNRB.

Toutefois, dans la mesure où cette étude n'a pas couvert tous les aspects du sujet, il serait indiqué de mettre en œuvre les réformes paramétriques contenues dans le projet de loi transmis à l'Assemblée Nationale en vue d'une refonte générale du système de retraite des agents de l'Etat.

REFERENCE BIBLIOGRAPHIQUE

Principaux ouvrages :

1- CONTACT, ENCYCLOPEDIE DE LA CREATION : « **Le dictionnaire des citations** », www.dicocitations.com/citations, page consultée le 06 juin 2015 à 17h 05 min.

2- DEFINITIONS ET METHODES : « **Pension de retraite** », http://www.insee.fr/fr/methodes/default.asp?page=definitions/pension-de-retraite.htm, page consultée le 29 juin à 13 h 24 min.

3- SGRFP, (2013) : « **Document de stratégie globale de réforme de la fonction publique** », Bénin.

4- KAAR, (1832), **sous tilleuls** page 44.

5- FINANCES PUBLIQUES, (2015) « **la retraite du fonctionnaire** », http://www.pensions.bercy.gouv.fr/sites/default/files/la_retraite_du_fonctionnaire_2015_03.pdf, page consultée le 07 juillet à 11 h 14 min.

6- FINANCES PUBLIQUES, (2012) « **les régimes de retraite de l'Etat** » http://www.pensions.bercy.gouv.fr/sites/default/files/, page consultée le 16 juillet à 13h 30 min.

Mémoires :

1- ADJA, A. (2009) : « **Contribution à l'amélioration de la procédure de délivrance des livrets de pension aux ayants cause** », ENAM, Administration des Finances et du Trésor, Cycle 1.

2- CAKPOSSE, C. et R. KOSSOUHO (1997) : « **Problématique de la gestion de la pension de retraites des APE** », UAC, Maîtrise Es-Sciences Juridiques.

3- EDALO, G. (2011) : « **Contribution à l'atténuation des facteurs du Déficit budgétaire du FNRB** », ENAM, Administration des Finances et du Trésor, Cycle 1.

4- GANGBE F. (2008) : « **Contribution à l'amélioration de la procédure de délivrance des livrets de pension aux APE retraités »,** ENAM, Administration des finances et du Trésor Cycle 1.

5- HOUENOU C. (2012) « **Contribution à une gestion optimale des pensions des ayants cause du FNRB »,** ENAM, Administration des finances et du Trésor, Cycle 1.

6- HOUNMENOU, G. (AFT, 2007) « **Contribution à une meilleure définition du statut juridique et financier du FNRB»,** ENAM, Administration des finances et du Trésor, Cycle 1.

7- SOULE N. (2012) : « **Contribution à une gestion satisfaisante des pensions de retraite des APE affiliés au FNRB »,** ENAM, Administration des Finances et du Trésor, Cycle 1.

Rapports :

1- ANNEXE AU PROJET DE LOI DE FINANCES, (2015) : « **Rapport sur les pensions de retraite de la fonction publique »**, publique.budget.gouv.fr/sites/performance_publique/files/farandole/ressources/2015/pap/pdf/jaunes/jaune2015_pensions.pdf page consultée le 1er juillet à 16h 58 min.

2- CNSS, (2007, 2008) : « **Rapport annuel d'activités**», Bénin.

3- INSPECTION GENERALE des FINANCES, (2007) « **Rapport sur la préparation des dossiers de pension des fonctionnaires de l'Etat** », http://www.globalaging.org/pension/world/2007/fonctionnaires, page consultée le 13 juillet à 13h 14 min.

4- RAPPORT FINAL ACTUARIAT, (2009) : « **Audit du Fonds National des Retraites du Bénin** ».

5- HOUESSOU K. (2004) : « **L'extension de la sécurité sociale aux populations non couvertes, rapport du Benin** ».

Textes de lois utilisés :

1- ASSEMBLEE NATIONALE, (1990) : « **Loi n°86-013 du 26 février 1986, portant statut général des Agents Permanents de l'Etat** », Porto-Novo.

2- ASSEMBLEE NATIONALE, (1986) : « **Loi 86-014 du 26 septembre 1986 portant code des pensions civiles et militaires de retraites »,** Porto-Novo.

3- ASSEMBLEE NATIONALE, (1963) : « **Ordonnance n°63/PR du 29 décembre 1966, portant code des pensions civiles et militaires de retraites** », Porto-Novo.

4- PRESIDENCE DE LA REPUBLIQUE, (1994) « **Ordonnance n° 94-001 du 1er août 1994 qui a consacré, la mensualisation des pensions** », Cotonou.

ANNEXES

Liste des annexes

Annexe 1 : Organigramme de la DPRV

Annexe 2: Recettes et dépenses du FNRB

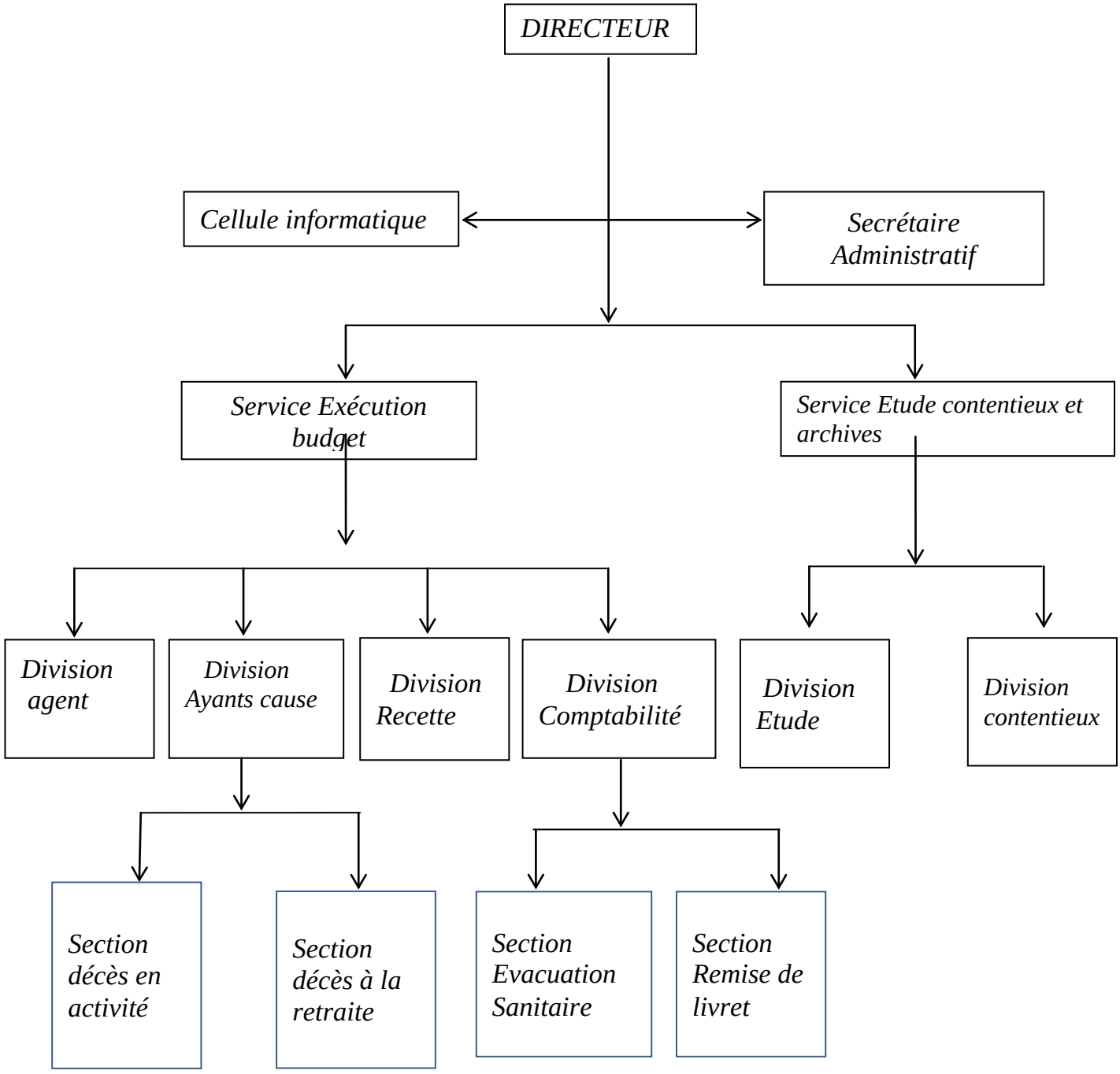
Annexe 3 : Liste des pièces à fournir à la veille du départ à la retraite

Annexe 4 : Questionnaire

Annexe 5 : Proposition de décret d'application.

Annexe n°1

ORGANIGRAMME DE LA DIRECTION DES PENSIONS ET DES RENTES VIAGERES



Annexe n°2 : Recettes et dépenses du FNRB

L'article 78 de la loi 86-14 du 26 septembre 1986 portant code des pensions civiles et militaires de retraite dispose que les recettes du FNRB comprennent :

- les retenues prélevées sur le traitement des Agents Permanents de l'Etat civils et militaires affiliés ;

- les contributions correspondantes des budgets employeurs fixés à l'article 59 de la loi citée ci-dessus ;

- les versements sur rachat de services accomplis sous les régimes de retraites ;

- les versements effectués pour validation des services auxiliaires et stagiaires ;

- les revenus des capitaux ;

- les dons et legs ;

- les ressources accidentelles ;

- éventuellement, toutes subventions de l'Etat destinées à assurer notamment l'équilibre financier du Fonds.

L'article 79 de la loi 86-014 du 26 septembre 1986 portant Code des Pensions dispose que les dépenses du FNRB comprennent :

- le paiement des pensions de retraite ;

- les remboursements de retenues ;

- les versements effectués par rachat des services accomplis sous le régime fixé par la présente loi au profit des régimes coordonnés avec celui-ci ;

- les dépenses de fonctionnement du service des pensions ;

- les dépenses accidentelles.

Annexe 5 : Liste des pièces à fournir à la veille du départ à la retraite:

- Etat des services délivré par le Ministre chargé du travail ;
- Etat signalétique des services militaires;
- Décision d'engagement ou Arrêté de nomination ;
- Certificat de première prise de service ;
- Arrêté de titularisation pour les Agents qui ont été nommés dans un corps régulier ;
- Arrêté de reclassement CRAPE-3
- Autres arrêtés de reclassement, s'il y a lieu ;
- Dernier acte d'avancement ;
- Dernière fiche de paie (2 copies) ;
- Certificat de cessation de paiement à retirer à la Direction de l'Exécution du Budget (DEB) (APE émargeant au Budget Général de l'Etat) ou au niveau de l'organisme payeur pour le personnel de l'OCBN, de l'ORTB, de l'OPT et les agents en détachement (2 copies);
- Déclaration de recette du Trésor pour les services auxiliaires ou tout autre service effectué avant la titularisation ou en cas de détachement, s'il y a lieu ;
- Actes de détachement, de renouvellement et de fin de détachement, s'il y a lieu ;
- Acte d'individualité, s'il y a lieu (2 copies).

Annexe 6

QUESTIONNAIRE

Bonjour M… Mme….

Dans le cadre de la rédaction de notre mémoire de fin de formation à l'Ecole Nationale d'Administration et de Magistrature (ENAM) sur « **l'amélioration de la gestion des pensions civiles de retraite du FNRB**», nous vous prions de bien vouloir nous apporter votre contribution en répondant aux questions suivantes.

1- faible niveau du montant des cotisations par rapport au montant des pensions à payer

a- Qu'est-ce qui, selon vous, est à l'origine du faible niveau du montant des cotisations par rapport au montant des pensions à payer.

☐ Le recouvrement peu performant des cotisations ;

☐ La réduction de l'effectif des cotisants ;

☐ La forte contractualisation de l'administration ;

☐ Autres

……..……

……

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

……

……

2- délivrance tardive des livrets de pension aux APE retraités

a- Qu'est-ce qui, selon vous, explique la délivrance tardive des livrets de pension aux APE retraités?

☐ Le défaut de communication de toutes les pièces exigibles à l'établissement du livret de pension par les APE retraités

☐ La lenteur dans la liquidation des dossiers de pension

☐ La lourdeur de la procédure de concession des pensions

☐ Autres (à préciser).

……..……

……

b- Que préconisez-vous pour une délivrance à bonne date des livrets de pension aux APE retraités?

……

……

3- rupture dans le paiement de revenus aux APE retraités

a- Quelle est, selon vous, la cause de rupture dans le paiement de revenu aux APE retraités?

- ☐ dysfonctionnement organisationnel de la DPRV ;
- ☐ difficultés de trésorerie du FNRB;
- ☐ inexistence d'un mécanisme assurent un paiement continu de revenu aux APE retraités;
- ☐ Autres (à préciser).

…….
…….

b- Que suggérez-vous pour un paiement sans rupture de revenu aux APE retraités?
……
……

Merci pour votre collaboration

Annexe n°

République du Bénin

Présidence de la République

Proposition de décret n° 2015-XXX du XX XX 2015

portant modalités de coordination entre la Caisse Nationale de Sécurité Sociale et le Fonds National de Retraite du Bénin

LE PRÉSIDENT DE LA RÉPUBLIQUE,

CHEF DE L'ÉTAT,

CHEF DU GOUVERNEMENT,

vu la loi n° 90-32 du 11 décembre 1990 portant Constitution de la République du Bénin,

vu la loi n° 86-014 du 26 septembre 1986 portant Code des pensions civiles et militaires de retraite, modifié et complété par la loi n° 2005-24 du 08 septembre 2005,

vu la loi n° 98-004 du 27 janvier 1998 portant Code du Travail en République du Bénin,

vu la loi n° 98-019 du 21 mars 2003 portant Code de Sécurité Sociale en République du Bénin, modifiés par les lois n° 2007-02 du 26 mars 2007 et n° 2010-10 du 22 mars 2010,

vu le décret n° 2013-267 du 12 juin 2013 portant attributions, organisations et fonctionnement du Ministère du Travail, de la Fonction Publique, de la Réforme Administrative et Institutionnelle,

vu le décret n°2014-757 du 26 décembre 2014 portant attributions, organisation et fonctionnement du Ministère de l'Economie, des Finances et des Programmes de Dénationalisation (MEFPD),

sur proposition conjointe du Ministre du Travail, de la Fonction Publique, de la Réforme Administrative et Institutionnelle, et du Ministre de l'Économie, des Finances et des Programmes de Dénationalisation,

le Conseil des Ministres entendu en sa séance du XX X 20XX,

DÉCRÈTE

Chapitre I : Dispositions générales

Article premier : Principe

La coordination entre les deux régimes de retraite est prévue par les dispositions de l'article 73 nouveau de la loi n° 2005-24 du 08 septembre 2005 modifiant et complétant la loi

n°86-014 du 26 septembre 1986 portant code des pensions civiles et militaires de retraites et celles de l'article 105 de la loi 98-019 du 21 mars 2003 portant code de sécurité sociale en République du Bénin.

Article 2 : Clarification du concept de coordination

La coordination est une disposition légale de prévoyance et de sécurité sociale applicable en l'espèce aux agents contractuels de l'Etat et aux agents en disponibilité qui, au cours de leur carrière professionnelle sont successivement ou alternativement assujettis au régime général de sécurité sociale géré par la Caisse Nationale de Sécurité Sociale et celui du Fonds National de Retraite du Bénin.

Chapitre II : Conditions de coordination entre la Caisse Nationale de Sécurité Sociale et le Fonds National de Retraite du Bénin

Article 3 : Taux des cotisations des affiliés à la Caisse Nationale de Sécurité Sociale et au Fonds National de Retraite du Bénin

Les agents affiliés du régime de retraite de la Caisse Nationale de Sécurité Sociale sont dans un contrat d'adhésion. Les taux de cotisations des différentes branches qui donnent 20% se répartissent comme suit :

- 9% au titre des prestations familiales à la charge de l'employeur ;
- 1 à 4% au titre des risques professionnels qui varient à la charge de l'employeur ;
- 10% de cotisations pour pensions réparties comme suit :
    - 6,4% pour la part patronale ;
    - 3,6% pour la part ouvrière.

Les agents permanents de l'Etat sont affiliés au régime de retraites du Fonds National de Retraite du Bénin. Ils cotisent ainsi qu'il suit :

- 6% de retenues pour pensions pour la part de l'employé ;
- 14% d'abondement pour pensions qui représente la part de l'employeur.

Les affiliés au Fonds National des Retraites du Bénin ont droit à une allocation familiale de deux mille cinq cent francs par mois et par enfant jusqu'à concurrence de six enfants.

Article 4 : Mécanismes de coordination

Lors de l'affiliation des agents contractuels de la Caisse Nationale de Sécurité Sociale au Fonds National des Retraites du Bénin, la Caisse Nationale de Sécurité Sociale reverse :

- 9% au titre des prestations familiales à la charge de l'employeur ;
- 1% au titre des risques professionnels à la charge de l'employeur ;

- 10% au titre de retenues pour pensions.

Lors de l'affiliation des agents permanents à la Caisse Nationale de Sécurité Sociale, le Fonds National des Retraites du Bénin doit reverser :

- 6% de retenues pour pensions pour la part de l'employé ;
- 14% d'abondement pour pensions qui représente la part de l'employeur.

Chapitre III : Disposition finale

Article 5 : Publication et application du décret

Le Ministre du Travail, de la Fonction Publique, de la Réforme Administrative et Institutionnelle ainsi que le Ministre de l'Économie des Finances et des Programmes de Dénationalisation sont chargés, chacun en ce qui le concerne, de l'application du présent décret qui sera publié au Journal officiel.

Fait à Cotonou, le XX X 20XX

Par le Président de la République,
Chef de l'État, **Thomas Boni YAYI**
Chef du Gouvernement,

Le Ministre de l'Economie, des Finances et des Programmes de Dénationalisation
KOMI KOUTCHE

Le Ministre du Travail, de la Fonction Publique, de la Réforme Administrative et Institutionnelle
ABOUBAKAR YAYA

Ampliations : …….

TABLE DES MATIERES

IDENTIFICATION DU JURY i
DEDICACE iii
REMERCIEMENTS iv
LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS v
GLOSSAIRE vii
LISTE DES TABLEAUX ix
RESUME x
SOMMAIRE xi
CHAPITRE PREMIER : 1
CADRE CONTEXTUEL DE L'ETUDE, ETAT DES LIEUX ET CHOIX DE LA PROBLEMATIQUE DE LA GESTION SATISFAISANTE DES PENSIONS CIVILES DE RETRAITE DU FNRB 1
Section 1: Présentation du cadre de l'étude et état des lieux sur la 4
gestion de la pension des affiliés civils du FNRB 4
Paragraphe 1 : Cadre de l'étude 4
I. Cadre institutionnel de l'étude : la Direction Générale du Budget 4
A. Missions de la Direction Générale du Budget 4
B. Organisation de la Direction Générale du Budget 5
II. Cadre physique de l'étude : la Direction des Pensions et des Rentes Viagères 5
A. Présentation du FNRB 5
B. Présentation de la DPRV 6
1. Mission de la DPRV 6
2. Organisation et fonctionnement de la DPRV 7
III. Cadre environnemental de l'étude : présentation générale 10
A. Le microenvironnement de la DPRV 10
B. Le macro-environnement de la DPRV 10
Paragraphe 2 : Etat des lieux sur la gestion des pensions de retraite des affiliés civils du FNRB 12
I. Etat des lieux à l'interne 12
A. L'élaboration du budget du FNRB 12
1. Méthode d'évaluation des recettes et des dépenses 12
✓ La prévision des dépenses de fonctionnement 13
✓ La prévision des dépenses de transfert 13
✓ La prévision des dépenses d'équipement 14
2. Le vote du budget du FNRB 15

B. Exécution des recettes et des dépenses 15
1. Recouvrement des recettes 15
2. Exécution des dépenses du FNRB 17
II. Etat des lieux à l'externe 24
A. Le microenvironnement 24
1. Les usagers de la DPRV 24
2. Les fournisseurs 24
B. Le macro environnement 25
1. L'environnement socioculturel 25
2. L'environnement économique et financier 25
3. L'environnement juridique et réglementaire 26
4. L'environnement technologique 26
III. Inventaire des éléments de l'état des lieux 26
A. Les atouts 26
Section 2 : Ciblage de la problématique de l'étude 27
Paragraphe 1 : Choix et spécification du problème à résoudre 27
I. Choix de la problématique 27
A. Identification des PAR possibles 28
B. Justification du choix du PAR et formulation du sujet 29
II. Spécification du PAR choisi 30
Paragraphe 2 : perspective théorique de réflexion sur le problème à 31
résoudre et formulation de la problématique de l'étude 31
I. Perspective théorique de réflexion 31
A. Perspective théorique sur le problème général 31
B. Perspective théorique sur les problèmes spécifiques 32
1. Perspective théorique liée au problème spécifique n°1 32
2. Perspective théorique liée au problème spécifique n°2 32
3. Perspective théorique liée au problème spécifique n°3 32
II. Formulation de la problématique 33
CHAPITRE DEUXIEME: 35
DU CADRE THEORIQUE DE L'ETUDE AUX APPROCHES DE SOLUTIONS POUR UNE GESTION PLUS EFFICIENTE DES PENSIONS DES AFFILIES CIVILS DU FNRB 35
Section 1 : Cadre théorique et méthodologique de l'étude 35
Paragraphe 1 : Objectifs, hypothèses et revue de littérature 35
I. Des objectifs de l'étude à la construction du tableau de bord 35
A. Objectifs de l'étude 35
B. Elaboration du tableau de bord de l'étude (TBE) 37

1. Construction des hypothèses de l'étude 37
2. L'élaboration du tableau de bord de l'étude 39
II. La Revue de littérature 41
A. Point des connaissances sur le problème général de gestion non satisfaisante des pensions civiles de retraite du FNRB 41
1. Notion de pension de retraite 41
2. Travaux sur la gestion satisfaisante de la pension de retraite 42
B. Point des connaissances sur les problèmes spécifiques 43
1. Point des connaissances sur le faible niveau du montant des cotisations par rapport au montant des pensions à payer 43
2. Point des connaissances sur la délivrance tardive des livrets de pension aux APE retraités 44
3. Point des connaissances sur la rupture dans le paiement de revenu aux APE retraités 44
Paragraphe 2 : Choix de la méthodologie de l'étude : approches empiriques et 45
théoriques 45
I. Approches empiriques 45
A. Des objectifs de la collecte à l'échantillonnage 45
B. De la spécification des données à mobiliser à l'exposé des outils de présentation des données 46
II. Approches théoriques 46
A. Choix d'outils d'analyse liés au faible niveau du montant des cotisations par rapport au montant des pensions à payer 46
B. Choix d'outils d'analyse liés à la délivrance tardive des livrets de pension aux APE retraités 47
C. Choix d'outils d'analyse liés à la rupture dans le paiement de revenu aux APE retraités 47
D. Seuil de décision des problèmes spécifiques 47
Section 2 : De la présentation des résultats d'enquête aux 47
approches de solutions pour une gestion plus efficiente 47
du FNRB 47
Paragraphe 1 : Etablissement du diagnostic de l'étude 48
I. Mobilisation des données et difficultés rencontrées 48
II. Présentation et analyse des données 48
A. Présentation et analyse des données relatives au faible niveau du montant des cotisations par rapport au montant des pensions à payer 48
B. Présentation et analyse des données relatives à la délivrance tardive des livrets de pension aux APE retraités 50
C. Présentation et analyse des données relatives à la rupture dans le paiement de revenu aux APE retraités 50

III. Degré de vérification des hypothèses 51
A. Hypothèse spécifique n°1 51
B. Hypothèse spécifique n°2 52
C. Hypothèse spécifique n° 3 52
IV. Eléments du diagnostic 52
Paragraphe 2 : Approches et conditions de mise en œuvre des solutions 53
proposées 53
I. Approches de solutions au problème relatif au faible niveau du montant des cotisations par rapport au montant des pensions à payer 53
A. Approches de solution 53
B. Conditions de mise en œuvre 53
II. Approches de solution au problème de la délivrance tardive des livrets de pension aux APE retraités 54
A. Approches de solution 54
B. Conditions de mise en œuvre 54
III. Approches de solution au problème de la rupture dans le paiement de revenu aux APE retraités 55
A. Approches de solution 55
B. Conditions de mise en œuvre 55
CONCLUSION 56
REFERENCE BIBLIOGRAPHIQUE 58
ANNEXES lix