



REPUBLIQUE DU BENIN

MINISTRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR
ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE



UNIVERSITE D'ABOMEY-CALAVI

**ECOLE NATIONALE D'ADMINISTRATION ET
DE MAGISTRATURE DU BENIN**

MÉMOIRE DE FIN DE FORMATION AU CYCLE II POUR
L'OBTENTION DU DIPLOME D'ADMINISTRATEUR DES FINANCES

Option :

Administration des Finances

Filière :

Administration des Finances et du Trésor

ANNEE ACADEMIQUE : 2014-2015

**CONTRIBUTION A UNE GESTION EFFICACE
DES PENSIONS DE REVERSION AU FONDS
NATIONAL DE RETRAITE DU BENIN**

Réalisé et soutenu par

Néliath SOULE

Sous la direction de :

Tuteur de stage

Mikaïla A. AGBETI

*Chef du Service des Etudes,
du Contentieux et des Archives
à la DPRV (DGB)*

Directeur de mémoire :

Hubert Gustave C. EYEBIYI

*Administrateur du Trésor à la retraite,
Chargé de cours à l'ENAM*

Version soutenue

IDENTIFICATION DU JURY

PRESIDENT: Dr Célestin QUENUM

VICE-PRESIDENT: M^{me} Pauline CHINA Epse HOUEHOU

MEMBRE: M^r Antoine ZANGBA

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

DEDICACE

Le présent travail est dédié :

- ✓ A vous, mes chers parents, Fatoumatou et Sahabi SOULE, vous qui n'avez que pour seule ambition de voir vos enfants réussir. Trouvez ici l'expression de ma gratitude à votre égard et mesurez dans ce travail, les nombreux sacrifices que vous avez consentis pour m'aider à réussir.

- ✓ A vous, mes frère et sœurs Anasse, Ben-Yahmed, Mouyinath et Aichath SOULE, pour vos encouragements et divers soutiens.

REMERCIEMENTS

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

- Monsieur Gustave EYEBIYI, notre Directeur de mémoire, qui a suivi et orienté ce travail en dépit de ses multiples occupations ;
- Monsieur Mikaila A. AGBETI, notre Tuteur de stage, pour ses conseils éclairés et sa constante disponibilité ;
- Monsieur Nicaise MEDE, Directeur de l'Ecole Nationale d'Administration et de Magistrature (ENAM) et au personnel administratif et technique, pour la qualité de l'enseignement reçu et les riches expériences partagées ;
- Madame Rahanath ADAMOU, pour son assistance et sa franche collaboration ;
- Tout le personnel de la Direction des Pensions et des Rentes Viagères ;
- Toutes les personnes qui ont contribué de près ou de loin à la réalisation de ce travail.

LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS

- **APE** : Agent Permanent de l'Etat.
- **CF** : Contrôle Financier.
- **CCP** : Certificat de Cessation de Paiement
- **DPRV** : Direction des Pensions et des Rentes Viagères.
- **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.
- **FNRB** : Fonds National de Retraites du Bénin.
- **MEF** : Ministère de l'Economie et des Finances.
- **SICOPE** : Système Intégré de gestion des Cotisations et des Pensions.
- **MATKOSS** : logiciel chargé de la comptabilité journalière des dépenses
- **D.R.S.C.** : Direction de la Réglementation et du Suivi des Carrières.
- **SECA** : Service des Etudes, du Contentieux et des Archives.
- **BER** : Bureau des Etudes et de la Réglementation
- **BGE** : Budget Général de l'Etat
- **DEB** : Direction de l'Exécution du Budget
- **MTFP** : Ministère du Travail et de la Fonction Publique
- **MDN** : Ministère de la Défense Nationale
- **RGF** : Recette Générale des Finances.

LISTE DES TABLEAUX

N°	TITRES	PAGES
1	Tableau n°1 : Variation des recettes et des dépenses du FNRB de 2004 à 2014	16
2	Tableau n°2 : Point des dossiers incomplets à la division des ayants cause	18
3	Tableau n°3: Tableau des problématiques possibles	28
4	Tableau n°4: Tableau de synthèse des approches génériques	32
5	Tableau n°5 : Tableau des objectifs de l'étude	36
6	Tableau n°6 : Tableau de bord de l'étude « Contribution à une gestion efficace des pensions de réversion au FNRB »	40
7	Tableau n°7 : Présentation des données d'enquête relative au problème du nombre élevé de dossiers frappés de prescription	50
8	Tableau n°8 : Présentation des données d'enquête relatives aux difficultés notées lors de la reprise de la liquidation de pension des ayants cause	51
9	Tableau n°9 : Répartition des données d'enquête relatives aux difficultés liées à l'obtention du CCP de pension des ayants cause	52
10	Tableau n°10 : Tableau de Synthèse de l'Etude (TSE)	56

GLOSSAIRE

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.

De cujus : agent défunt.

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 : Pension versée au conjoint ou aux ayants cause survivants d'une personne qui avait acquis de son vivant des droits à une retraite ou à un avantage de l'assurance vieillesse. C'est aussi la part de l'allocation d'un agent décédé (en activité ou à la retraite) réversible à ses ayants cause.

Pension temporaire d'orphelins mineurs : pension reversée aux enfants mineurs d'un agent permanent de l'Etat décédé en activité ou à la retraite et qui a acquis des droits au regard du code des pensions. Elle peut être temporaire ou viagère.

Pension de veuve : pension reversée à la conjointe d'un Agent Permanent de l'Etat décédé en activité ou à la retraite et qui a acquis des droits au regard du code des pensions. Elle peut être temporaire ou viagère.

Pension de veuf : pension reversée au conjoint d'un Agent Permanent de l'Etat décédé en activité ou à la retraite et qui a acquis des droits au regard du code des pensions. Elle peut être temporaire ou viagère.

Reprise de liquidation : intervient au profit des ayants cause lorsque le de cujus bénéficie d'une décoration, de la bonification pour enfants (pour les femmes) ou lorsqu'il s'agit d'un changement de tuteur.

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.

Révision de la pension : intervient en cas d'avancement d'échelon, de promotion ou de reclassement du de cujus et de réduction ou d'extension du nombre de lits en concours.

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.

Etat de service : C'est un écrit constatant ou décrivant un fait ou une situation à un moment donné.

Fonds : Ici « Fonds » est employé comme une expression simplifiée désignant le Fonds National des Retraites du Bénin.

RESUME

Dans le cadre de la rédaction de notre mémoire de fin de formation à l'Ecole Nationale d'Administration et de Magistrature (ENAM), nous avons choisi de mener notre réflexion sur la gestion des pensions de réversion au Fonds National des Retraites du Bénin (FNRB).

Le FNRB est une institution chargée de la gestion des pensions c'est-à-dire la liquidation et la concession des 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. Ainsi, ce Fonds rencontre d'énormes difficultés dans la gestion des pensions de réversion. La résolution du problème à résoudre a suivi une logique de recherche-diagnostic basée sur trois (3) problèmes spécifiques.

Pour ce qui est du problème relatif au nombre élevé de dossiers frappés de prescription, la cause retenue est le manque de communication entre la DPRV et les ayants cause. Comme solutions proposées, la DPRV doit vulgariser les textes relatifs au Code des pensions à travers les émissions radio et télévisées; initier des Journées Porte Ouverte pour faire connaître la DPRV à travers ses prestations ; organiser des séminaires de concert avec les autres administrations, en particulier leurs DRH (ministères, institutions, offices d'Etat); communiquer largement avec ses affiliés sur les dispositions des articles 40 et 41 alinéa 5 de la loi 86-014 du 26 septembre 1986 portant Code des Pensions civiles et militaires ; multiplier les services déconcentrés de sorte que les démunis puissent en bénéficier en matière de proximité.

Quand au problème lié aux difficultés notées lors de la reprise de liquidation des dossiers de pension des ayants cause, c'est la défaillance du module de reprise de liquidation dans le SICOPE qui serait à la base. Il a été suggéré comme approches de solutions de revoir le module de reprise de liquidation dans la base SICOPE, de faire la mise à jour du module en question, organiser des séances de renforcement de capacité des acteurs de la chaîne des pensions.

Concernant le problème relatif aux difficultés liées à l'obtention du Certificat de Cessation de Paiement de pension des ayants cause, nous avons retenu comme cause l'inexistence d'une interconnexion de réseau entre les bases SICOPE et MATKOSS. Comme solutions nous avons proposé d'installer une interface de réseau entre SICOPE et MATKOSS, déléguer un agent de la DPRV chargé de se rendre au Trésor public pour avoir séance tenante, la situation des paiements des pensions des affiliés décédés à la retraite.

Enfin, des conditions de mise en œuvre de ces solutions ont été formulées aussi bien à l'endroit des autorités administratives en charge de la gestion des pensions qu'à l'endroit des ayants cause.

SOMMAIRE

INTRODUCTION	1
Chapitre premier : Du cadre contextuel de l'étude aux observations de stage et choix de la problématique de la gestion efficace des pensions de réversion au FNRB.....	4
Section 1 : Présentation du cadre de l'étude et observations de stage.....	5
Paragraphe 1 : Cadre contextuel de l'étude.....	5
Paragraphe 2 : Etat des lieux sur la gestion des pensions de réversion au FNRB.....	12
Section 2 : Ciblage de la problématique.....	27
Paragraphe 1 : Choix et spécification de la problématique retenue.....	27
Paragraphe 2 : Vision globale et séquences de résolution de la problématique spécifiée.....	31
Chapitre deuxième : Du cadre théorique de l'étude aux approches de solutions pour une gestion efficace des pensions de réversion au FNRB.....	34
Section 1 : Cadre théorique et méthodologique de l'étude.....	35
Paragraphe 1 : Objectifs, hypothèses et revue de littérature.....	35
Paragraphe 2 : Méthodologie de recherche liée à l'amélioration de la gestion efficace des pensions de réversion.....	45
Section 2 : De la présentation des résultats d'enquête aux approches de solutions pour une gestion plus efficace du FNRB.....	48
Paragraphe 1 : Etablissement du diagnostic de l'étude.....	48
Paragraphe 2 : Approches de solutions et conditions de leur mise en œuvre.....	53
CONCLUSION	58
BIBLIOGRAPHIE	61
ANNEXES	62
TABLE DES MATIERES	70

INTRODUCTION

Dans le cadre de l'accomplissement de ses fonctions régaliennes, l'Etat utilise différentes ressources dont celles humaines. Ces ressources communément appelées « Agents Permanents de l'Etat » occupent une place de choix dans l'organisation et le fonctionnement de l'Etat.

Une fois engagés ou nommés et titularisés, ils sont employés dans diverses structures administratives dans lesquelles ils évoluent dans un délai réglementé et ce conformément aux textes en vigueur, à savoir : La loi n° 86-013 du 26 février 1986, portant Statut Général des Agents Permanents de l'État (Personnels civils), la loi n°81-014 du 10 octobre 1981, portant Statut Général des Personnels des Forces Armées Populaires (Personnels militaires) et les textes qui les ont modifiées.

A la fin de cette carrière, lesdits agents continuent d'entretenir des relations avec l'Administration du fait des droits à pension que leur garantissent les textes. Aussi, peut-il arriver que ces APE décèdent au cours ou à la fin de leur carrière. Ainsi, pour permettre à leurs veuves et orphelins de survivre, une partie de la pension du de cujus leur est reversée. A cet effet, la structure chargée de liquider ces pensions est le Fonds National de Retraites du Bénin (FNRB) dont la gestion est confiée à la DPRV.

Suite au décès d'un APE civil ou militaire, la pension définie dans les conditions fixées par le code des pensions civiles et militaires de retraite dont bénéficient ses ayants cause n'est pas reversée automatiquement. Cependant, les conjoints survivants et leurs enfants sont appelés à remplir de longues formalités administratives pour entrer en possession de leur droit. Mais, force est de constater que les ayants cause ont du mal à réunir les différentes pièces constitutives pour pouvoir obtenir ce droit. Aussi, la DPRV rencontre-t-elle quelques difficultés lors de la liquidation desdits droits.

Ainsi, dans le but d'améliorer les conditions de vie des conjoints survivants et leurs enfants, et de rendre plus performant la gestion des pensions de réversion du FNRB, nous avons choisi de mener notre réflexion sur un thème intitulé : « **Contribution à une gestion efficace des pensions de réversion au FNRB** ».

La présente étude est divisée en deux (02) grands chapitres, à savoir :

- un premier chapitre dans lequel nous avons présenté le cadre contextuel de l'étude, observations de stage et choix de la problématique de la gestion efficace des pensions de réversion et,

- un second chapitre dans lequel nous avons exposé le cadre théorique et méthodologique de résolution de la problématique et, après avoir procédé à la collecte et à

l'analyse des données nous sommes parvenus aux propositions de solutions ainsi que les conditions de leur mise en œuvre.

CHAPITRE PREMIER

**CADRE CONTEXTUEL DE L'ETUDE,
OBSERVATIONS DE STAGE ET CHOIX DE LA
PROBLEMATIQUE DE LA GESTION EFFICACE
DES PENSIONS DE REVERSION AU FNRB**

Dans ce chapitre, il s'agira de présenter les structures chargées de la gestion des pensions de réversion des Agents Permanents de l'Etat civils et de dégager une problématique à travers les observations de stage.

Section1 : Présentation du cadre contextuel de l'étude et observations de stage liées à la gestion des pensions de réversion au FNRB.

Paragraphe 1 : Cadre contextuel de l'étude

Ce paragraphe regroupe le cadre institutionnel, le cadre physique et le cadre environnemental de l'étude.

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

La Direction Générale du Budget est l'une des directions techniques du Ministère de l'Economie, des Finances et des Programmes de Dénationalisation. Les missions et l'organisation de la Direction Générale du Budget sont prescrites par l'arrêté 0133/DC/SGM/DGB du 16 janvier 2015 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 du Décret cité supra, la Direction Générale du Budget est chargée d':

- élaborer les projets de Lois de Finances;
- exécuter les dépenses non réparties du Budget Général de l'Etat;
- 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 ;
- assurer l'application du code des pensions ;
- intégrer au Budget Général de l'Etat les projets ou programmes inscrits au Programme d'Investissements Publics en collaboration avec les ministères sectoriels ;
- apporter une assistance technique aux autres ministères et institutions dans l'élaboration de leurs budgets programmes ;
- 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 un centre de formation professionnelle, une Direction de l'Informatique et cinq (5) directions opérationnelles qui 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 ;
- la Direction de l'Informatique.

II- Cadre physique et environnemental 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- Historique du FNRB

Le Fonds National des 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 portant création de la Caisse Inter Coloniale de Retraite. A la suite de cette caisse, ont été créées deux (2) autres dénommées :

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

Ces différentes caisses étaient gérées par la Caisse de dépôt et de consignation. Le Fonds National de Retraites 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.

La gestion du Fonds se fait à travers plusieurs directions du Ministère de l'Economie et des Finances que 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 la Direction de l'Organisation et du Personnel des Armées (DOPA) du Ministère de la Défense Nationale.

Notons, par ailleurs, que la Direction de la Gestion des Carrières des Agents de l'Etat (DGCAE) 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 du 09 juillet 1993 portant attributions, organisation et fonctionnement de la Direction Générale du Budget et du Matériel (DGBM), la Direction des Pensions et des Rentes Viagères (DPRV) est une direction opérationnelle de l'actuelle Direction Générale du Budget (DGB). Sise au sein du Ministère de l'Economie, des Finances et des programmes de Dénationalisation, elle est appuyée par trois services déconcentrés dont un à Parakou, un à Natitingou et un dernier nouvellement créé à Abomey. (L'organigramme de la DPRV figure en annexe n° 1).

1. Missions de la Direction des Pensions et des Rentes Viagères

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;
- l'étude des droits à pension et aux rentes viagères;
- la liquidation et l'ordonnancement des pensions et des rentes viagères ;
- la validation des services auxiliaires, stagiaires et assimilés ainsi que du rachat des parts contributives ;
- l'étude de toutes les questions et de tous les projets de textes relatifs aux pensions et aux rentes viagères ;
- 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 de l'Exécution du Budget du FNRB (SEB) et le Service des Etudes, du Contentieux et des Archives (SECA). 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 son organisation et son fonctionnement à travers les services suivants:

- le Secrétariat administratif ;
- la Cellule Informatique ;
- le Service des Etudes, du Contentieux et des Archives (SECA);
- le Service de l'Exécution du Budget (SEB) ;
- les services déconcentrés.

a- Le Secrétariat Administratif

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 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 trois 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'ordonnement 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'ordonnement 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 subdivisée 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 Service déconcentré comprend :

- le Secrétariat;
- la Division des Etudes et des Statistiques ;
- la Division du Contentieux et des Archives.

Le processus de traitement des dossiers de pensions fait intervenir d'autres structures, en dehors de la DPRV qui constitue avec elle, la chaîne des pensions.

Au nombre de ces structures, on peut citer :

- le Ministère du Travail et de la Fonction Publique (MTFP) ;
- le Contrôle Financier (CF) ;
- le Secrétariat Général du Ministère de l'Economie des Finances et des Programmes de Dénationalisation ;
- 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 la DPRV

L'environnement est l'ensemble des facteurs aussi bien internes qu'externes à la DPRV et qui influencent les actions de cette dernière. Nous allons présenter alors dans un premier temps l'environnement économique et financier, ensuite l'environnement socio-culturel, et enfin nous aboutirons à la présentation de l'environnement juridique et réglementaire.

A- Environnement économique et financier

En dehors du système public de retraite appliqué par le FNRB, retenons qu'il existe bien d'autres systèmes adoptés par des institutions ou groupes d'institutions qui sont aussi chargés de la gestion des pensions de retraite. Il s'agit entre autres :

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

Par ailleurs, il faut signaler qu'aucune desdites structures n'est préservée des intempéries économiques observées ces dernières années.

B- Environnement socio-culturel

Le cadre socio-culturel prend en compte les habitudes et comportements des pensionnés et de leurs ayants cause en matière de pension de retraite et le niveau intellectuel des deux acteurs suscités. En effet, il sera mis en exergue ici la culture à la protection sociale pour la retraite chez les travailleurs béninois. Néanmoins nous parlerons desdites habitudes et attitudes dans notre état de lieux.

C- Environnement juridique et réglementaire

Dans l'environnement juridique et réglementaire, il s'agit de relever les textes et dispositions légales régissant le système des pensions de retraite au Bénin. Au nombre de ces textes, nous pouvons citer :

- la loi n°86-013 du 26 février 1986 portant statut général des Agents Permanents de l'Etat ;
- la loi n°86-014 du 26 septembre 1986 portant Code des pensions civiles et militaires de retraite ;
- la loi n°89-005/ANP/CP du 12 avril 1989 modifiant les dispositions des articles 1er, 3, 6, 8, 11 et 20 de la loi n°86-014 du 26 septembre 1986 ;
- la loi n°89-019 du 12 mai 1989 portant amendement et approbation de la décision loi n°89-005/ANP/CP du 12 avril 1989 modifiant les dispositions des articles 1er, 3, 6, 8, 11 et 20 de la loi n°86-014 du 26 septembre portant Code des pensions civiles et militaires de retraite ;
- la loi n°92-025 du 12 mai 1989 portant dérogation à titre exceptionnel à l'ordonnance n°63/PR du 29 décembre 1966 et au code des pensions civiles et militaires de retraite ;
- le code des personnes et de la famille ;
- 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.

Paragraphe2: Etat des lieux sur la gestion des pensions de réversion au FNRB

Le budget du FNRB est l'ensemble des prévisions de dépenses et de recettes du Fonds pour une période donnée, l'année. Ce budget est annexé au Budget Général de l'Etat. L'élaboration et le vote du BGE implique directement celui du FNRB. Notons que le budget relatif au paiement de la pension des ayants cause est inclus dans le budget du FNRB. L'état des lieux dans ce chapitre consistera à expliquer le processus d'élaboration, du vote et de l'exécution du budget du FNRB.

I- L'élaboration du budget du FNRB

L'élaboration du budget du FNRB relève du domaine de compétence du Service des Etudes, du Contentieux et des Archives (SECA) de la DPRV. Cette élaboration consistera à évaluer le montant des recettes et des dépenses qui s'inscriront au budget du Fonds.

A- Recettes et dépenses du 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 (Voir annexe n°2).

B- Méthode de prévisions des recettes et des dépenses du FNRB

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

1- Prévision des recettes

En ce qui concerne les recettes, les prévisions sont faites par application de la méthode de l'évaluation directe qui prend en compte les recettes du dernier exercice et celles de l'exercice en cours d'exécution. Elle permet en fait d'intégrer dans les prévisions de recettes, aussi bien les modifications de la législation que les évolutions prévisibles des principaux paramètres.

2- Prévision des dépenses

Quant aux dépenses, leur prévision est faite en fonction de la nature de la dépense. Dans le cadre actuel du budget du FNRB, on distingue :

- les dépenses de fonctionnement du Fonds ;
- les dépenses de transfert ;
- les dépenses d'équipement.

a- 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 apporte quelques modifications qui tiennent compte des variations des prix sur le marché et des rémunérations des agents.

b- La prévision des dépenses de transfert

L'évaluation des dépenses dites de « transfert » obéit à une autre méthodologie qui repose exclusivement sur les réalisations de l'année précédant celle au cours de laquelle le budget de l'année à venir est établi. 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.

Quelques données permettent d'évaluer le montant des dépenses de transfert au cours de l'année à venir, il s'agit:

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

Ces données énumérées plus haut permettent de faire une bonne prévision du montant des pensions à régler au cours de l'exercice à venir. Notons que cette méthode d'évaluation prend en compte uniquement les retraités et aucune disposition pratique n'est prise pour l'évaluation exacte du montant des dépenses des ayants cause pour l'année à venir.

c- La prévision des dépenses d'équipement

La méthode de prévision des dépenses et celle des dépenses de fonctionnement se rejoignent à la différence des dépenses de personnel qui respecte toute une autre règle. Elle consiste à déterminer les équipements et à leur appliquer le prix du marché indexé sur le taux de l'inflation.

C- Le vote du budget du FNRB

Le budget du FNRB est annexé au Budget Général de l'Etat, l'ensemble dans une loi de finances. Le vote de cette loi implique directement celui du budget annexe. Il est par conséquent, voté dans les mêmes conditions que ce dernier à l'Assemblée Nationale.

Après l'élaboration, le vote et la promulgation de la loi de finances, les différents budgets sont mis à exécution dont celui du FNRB.

D- Exécution du budget du Fonds National de Retraites du Bénin

Elaboré et voté par les mêmes organes, l'exécution du budget du Fonds National de Retraites du Bénin est alignée sur le régime du Budget Général de l'Etat. Les opérations du budget du Fonds, comme tout budget annexe, s'exécutent comme les opérations du budget national.

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 d'exécuter les opérations de recettes et de dépenses du Fonds.

1- Exécution des recettes du FNRB

Les ressources budgétaires du FNRB proviennent des retenues de 6% prélevées aux affiliés sur leurs salaires, des 14% payée par les employeurs (la part patronale) et les validations des différents services effectuées par ces derniers. Ces validations concernent :

- ✓ les services auxiliaires ;
- ✓ les services stagiaires ;
- ✓ les services détachés ;
- ✓ les services de mise en disponibilité.

Chaque agent de l'Etat une fois titularisé doit verser les cotisations dues aux différents services effectués au FNRB. Mais nous constatons que la DPRV n'émet pas à temps les ordres de recettes à l'encontre des APE nouvellement titularisés de sorte que le Trésor puisse établir un extrait de l'ordre de recette qui appuiera le recouvrement. On note donc **un manque de suivi rigoureux lors du recouvrement des cotisations.**

En effet, la validation des services auxiliaires ou stagiaires oblige les agents de l'Etat concernés à reverser les cotisations y relatives à la période courue de leur non affiliation au

Fonds. Cette validation doit intervenir immédiatement dès la titularisation de ceux-ci par l'émission d'un ordre de recette. Mais force est de constater qu'elle intervient après admission des agents de l'Etat à la retraite, ce qui traduit **un retard dans l'émission des ordres de recettes**.

Pour ce qui concerne les agents en position de détachement, lesdites cotisations devraient être reversées par les structures de tutelle. Mais la réalité est tout autre, les structures prélèvent effectivement mais le reversement au FNRB tarde ou n'est pas fait en totalité. Ce qui engendre les frustrations lorsque la structure disparaît avec le temps, puisque ces cotisations seront entièrement supportées par l'intéressé dès son admission à la retraite.

2- Exécution des dépenses du FNRB

Les dépenses du Fonds comprennent essentiellement :

- les **dépenses de fonctionnement** dont la procédure d'exécution est la procédure normale : l'engagement, la liquidation, l'ordonnancement et le paiement ;
- les **dépenses de transfert** dont la procédure d'exécution déroge à la procédure normale d'exécution des dépenses publiques. Dans ce cadre il faut distinguer le paiement des premiers arrérages de pension de celui des échéances mensuelles.

Le tableau ci-contre retrace l'évolution des dépenses et des recettes du FNRB de la période allant de 2004 à 2014.

Tableau N° 1: Variation des recettes et des dépenses du FNRB de 2004 à 2014

Années	Réalizations (en FCFA)		Ecart (en FCFA)
	Recettes	Dépenses	
2004	14 176 754 794	22 312 070 581	8 135 315 787
2005	12 257 409 065	23 028 812 576	10 771 403 511
2006	12 711 414 061	24 543 847 803	23 272 703 742
2007	12 957 739 074	28 227 000 000	15 269 260 926
2008	14 783 289 591	30 171 917 161	15 388 627 570
2009	16 497 934 506	31 644 001 532	15 146 067 026
2010	16 366 616 060	34 297 000 224	17 930 384 164
2011	20 602 945 385	40 613 031 383	20 010 085 998
2012	20 883 245 449	45 095 040 394	24 211 794 945
2013	22 569 886 606	52 099 134 184	29 529 475 578
2014	23 012 714 237	57 089 705 980	34 076 991 743

Au regard de ce tableau, l'analyse faite est que nous notons **un écart grandissant entre le montant des dépenses et les recettes du FNRB au cours des années**. Ce problème étant général au FNRB, le montant des dépenses des ayants cause le reflète aussi.

Dans le cadre du présent mémoire, nous allons nous focaliser sur l'exécution des dépenses de transfert et en particulier sur celles des pensions de réversion.

a- Des activités de la Division des ayants cause

Nous pouvons citer, au nombre des activités menées à la Division des ayants cause :

- la liquidation de la pension des ayants cause des Agents Permanents de l'Etat décédés à la retraite ;
- la liquidation de la pension des ayants cause des Agents Permanents de l'Etat décédés en activité ;
- la révision de la pension des ayants cause ;
- la reprise de la liquidation de la pension des ayants cause (réduction de lits ou extension de lits ou encore une décoration connue par l'agent décédé).

Lorsque l'APE décède à la retraite, c'est le montant de sa pension déjà calculée sur son livret de pension et actualisé qui est reversé à ses ayants cause. Par contre, pour ce qui est de l'APE décédé en activité, c'est la pension qu'il aurait pu percevoir jusqu'à sa date de décès qui est reversée à ses ayants cause.

Toutefois, la jouissance de ce droit à pension de réversion requiert un certain nombre de pièces à déposer au secrétariat de la DPRV par les Ayants cause du de cujus (**la liste des pièces à fournir figure en annexe 3**).

Le dossier de pension constitué est déposé au secrétariat de la DPRV. Ce dernier le transmet au Chef de la Division des Ayants Cause qui se charge de l'affecter à un agent liquidateur. Ces pièces dont la liste est exhaustive, une fois déposées à l'agent liquidateur font l'objet d'un contrôle minutieux afin d'éviter d'éventuels rejets lors de leur introduction dans le circuit financier. Notons qu'**un contrôle minutieux des pièces constituant le dossier se fait à ce niveau**.

Le tableau suivant nous renseigne sur le nombre de dossiers incomplets au niveau de la division des ayants cause :

Tableau n°2: Point des dossiers incomplets à la division des ayants cause

Années	Nature du dossier				Total
	Décédés à la retraite	Décédés en activité	Reprise de liquidation	Révision de pension	
2005	65	78	18	00	161
2006	95	107	11	00	213
2007	83	90	07	00	180
2008	70	85	55	00	210
2009	110	145	51	00	306
2010	133	151	284	00	568
2011	88	103	171	05	362
2012	52	101	19	00	172
2013	108	161	15	00	284
2014	121	62	22	00	205
TOTAL	925	1083	653	00	2661
Pourcentage(%)	34,76	40,70	24,54	18,79	100

Source : Nos investigations.

Dans le cas où le dossier déposé par les ayants cause est incomplet, une correspondance leur est adressée par le liquidateur afin qu'ils en apportent le complément. Mais, dans la majorité des cas, l'adresse laissée par les intéressés dans le dossier de pension n'est souvent pas exacte et dès lors, il est très difficile de les joindre pour le leur notifier en vue de la liquidation de leurs droits à pension. Ce qui fait qu'on note **un grand nombre de dossiers incomplets à la division des ayants cause** comme nous l'indique le tableau précédent.

Ainsi, après la vérification de toutes les pièces renseignant le dossier et lorsque ce dernier est au complet, le liquidateur procède à la détermination du montant exact de la pension de l'agent voire des ayants cause.

Notons qu'un long délai s'écoule très souvent entre la date de décès du de cujus et celle de dépôt du dossier de pension à la DPRV, ce qui conduit à **un nombre élevé de dossiers frappés de prescription**. En effet, un (1) an après le décès de l'APE en activité comme à la retraite, si les ayants cause ne déposent pas au moins une pièce à la DPRV pour la constitution du dossier, ce dernier est frappé de la prescription annale comme le stipule

l'article n°41 alinéa 5 de la loi 86-014 du 26 septembre 1986 portant code des pensions civiles et militaires de retraite. Dans le cas où le dépôt n'est pas fait dans un délai de cinq (05) ans, le dossier est forclos (prescription quinquennale).

Ainsi, les ayants cause qui subissent cette sanction perdent la période de rappel allant de la date de décès de l'agent à celle d'entrée en jouissance de ladite pension. Notons qu'un grand nombre de dossiers est frappé par la prescription annale du fait que les ayants cause (mal informés) veuillent à tout prix constituer tout le dossier avant d'en effectuer le premier dépôt.

Au nombre des pièces à constituer pour les droits à pension, figure le procès verbal de conseil de famille et l'état des services.

D'une part, l'état des services est une pièce délivrée par la Fonction Publique et qui retrace le détail des services effectués par l'APE.

D'autre part, les ayants cause rencontrent assez de difficultés dans l'établissement du procès verbal de conseil de famille c'est-à-dire l'ordonnance portant désignation de liquidateur de succession. Cela entraîne un grand retard dans la production de cette pièce. On note donc un **retard dans la production de l'ordonnance portant désignation du liquidateur de succession.**

Plus loin, cette ordonnance renseigne sur certaines rubriques dont le liquidateur (Administrateur des biens du de Cujus), le nombre de lits c'est-à-dire la ou les veuve(s). Mais force est de constater souvent que des problèmes surviennent entre l'administrateur des biens et les ayants cause. Ceci du fait que les administrateurs ont souvent l'idée d'avoir la tutelle et la prise en charge des enfants mineurs. Alors que le Code des Personnes et de la Famille stipule que lorsqu'un conjoint décède, le conjoint survivant est d'office tuteur des enfants mineurs. Toutefois, si l'ordonnance portant désignation de liquidateur de succession désigne l'administrateur comme tuteur des enfants mineurs, leur pension lui sera reversée. Outre ces malentendus, il arrive que dans le conseil de famille n'est pas pris en compte toutes les veuves et que les laissées pour compte viennent s'en plaindre à la DPRV munis de leur preuve de mariage. Après les enquêtes menées par la gendarmerie de leur zone de résidence, si elles obtiennent gain de cause, on procède à une extension de lits. Dans le cas où le de cujus a laissé plusieurs lits et qu'une veuve décède (il s'agit d'une extension de lits) ou mieux encore au cours de la liquidation des droits à pension, une des veuves décède, on procède à une réduction de lits. Le procès verbal est alors modifié.

Par ailleurs, en ce qui concerne les bonifications il en existe trois : la bonification pour

enfants, et la bonification pour service et la bonification pour distinction honorifique :

- ✓ La bonification pour enfants est accordée aux femmes APE. Ces femmes obtiennent une bonification de service d'une année pour chacun de leurs enfants qui ont été régulièrement déclarés à l'état civil dans la limite de 6 enfants ;
- ✓ Les bonifications pour service et distinction honorifique sont accordées aux APE ayant bénéficié d'un mérite quel qu'il soit au cours de leur carrière.

La reprise de liquidation intervient dans le cadre de la non prise en compte de la distinction honorifique de l'agent de l'Etat. L'agent de l'Etat à la retraite ou décédé en activité et ayant reçu quelque distinction que ce soit bénéficie de bonification modifiant la liquidation préalablement faite qui profitera aussi à ses ayants cause. La prise en compte de cette distinction dans le SICOPE ne pose aucun problème quand il s'agit de l'agent retraité. Mais la reprise de la liquidation de la pension des ayants cause de nos jours pose d'énormes problèmes dûs à l'inadéquation existant entre la liquidation manuscrite et la saisie dans le SICOPE de la bonification issue de la distinction honorifique d'où la **difficulté notée lors de la reprise de liquidation des dossiers de pension des ayants cause.**

Notons aussi que ces différents avantages accordés aux ayants cause viennent accroître **les charges du Fonds accentuant le déficit du budget du FNRB.**

La liquidation de la pension se fait sur une fiche de décompte manuscrite. Cette fiche de décompte est une fiche comptable. Son remplissage consiste, d'abord, à inscrire les noms et prénoms de l'agent décédé, de la (ou des) veuves, du tuteur des orphelins mineurs, son grade, les dates de naissance de ses enfants, la date de son départ à la retraite (si l'agent est déjà retraité), et la date de son décès. Après cette première étape, vient la seconde qui consiste à inscrire sur ladite fiche les mentions ci-après :

- la pension principale qui regroupe le traitement indiciaire annuel à la date d'effet, le taux, le décompte annuel de la pension d'agent, la rente d'invalidité sur le traitement d'indice (s'il y a lieu) ;
- la date d'effet est fixée au premier jour du mois suivant celui du décès s'il n'y a pas de prescription annale ce qui nous amène à constater **l'entrée en possession d'office des droits à pension de réversion** dans le cas où le dossier de pension des ayants cause satisfait aux exigences de la DPRV.
- la date de première échéance ;
- le montant mensuel de la pension d'agent et de veuve/veufs ;

- la pension d'orphelins qui équivaut au montant mensuel global de la pension temporaire d'orphelins ;
- le calcul des rappels consiste à déterminer le montant des arrérages de pension déjà arrivé à échéance ;

- l'assignation, c'est-à-dire le poste comptable du Trésor où le bénéficiaire désire percevoir sa pension ou le numéro de compte courant d'une banque ou du centre des chèques postaux.

La détermination de la pension se fait sur la base de l'indice, du taux de liquidation et de la valeur du point d'indice.

• **Annuité = Durée des services effectués + Bonification.**

• **Taux de liquidation (T) = annuités × 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.

S'agissant des pensions des Ayants cause, elles sont liquidées de la manière suivante :

- 1ère étape : Pension d'agent

Pension d'agent (PA) = Taux × Indice × Valeur du point d'indice / 12

La valeur du point indiciaire a évolué de l'année 1960 à nos jours. **(Voir tableau de l'annexe 4).**

- 2ème étape :

✓ **Pension de veuve(s)**

La femme séparée de corps ou divorcée ne peut prétendre à la pension de veuve. De même les veuves remariées ou vivant en état de concubinage notoire perdent aussi leurs droits à pension.

Après le décès du mari et liquidation faite, des enquêtes devraient être menées par l'Etat par le biais de la DPRV pour effectivement tirer au clair la situation matrimoniale de la veuve afin d'éviter le paiement abusif de la pension de veuvage à cette dernière qui aurait enfreint aux dispositions de la loi. Malheureusement aucune disposition pratique n'est prévue à cet effet au niveau de la DPRV pour l'accomplissement de cette mission.

La pension de veuve se calcule comme suit :

***Pension de veuve = (Pension d'Agent x 50%)/Nombre de lits.**

Il est à noter que le **nombre de lits** correspond au nombre de veuves vivantes, légalement mariées avec l'agent avant son décès. Avec la loi n°2002-07 du 14/07/2004 portant code des personnes et de la famille, promulguée le 24 août 2004, c'est la **monogamie** qui est en vigueur. Dans bon nombre de dossiers de pension complets et prêts à être liquidés, les

liquidateurs se trouvent en présence de plusieurs actes de mariage dont la célébration est intervenue pour les uns avant promulgation du code des personnes et de la famille et, pour les autres après la promulgation dudit code, et ce, pour un même dossier de pension. Cette situation ne permet pas aux liquidateurs de déterminer le nombre exact de lits en concours afin de pouvoir liquider la pension de veuvage. On note alors des **difficultés dans le choix du nombre de veuves lors de la liquidation des droits à pension.**

✓ **Pension de veuf (s)**

Pour ce qui est de la pension de veuf, l'article 32 de la même loi dispose que « le mari, si la preuve du mariage existe, a droit à la pension de réversion égale à 50% de la pension d'ancienneté ou proportionnelle obtenue par l'épouse ou que celle-ci aurait obtenue le jour de son décès, augmentée le cas échéant, de la moitié de la rente d'invalidité dont elle bénéficiait ou aurait pu bénéficier ». Le Décret n° 2001-129 du 04 Avril 2001 a déterminé les conditions de jouissance de la pension de veuf. La jouissance d'une telle pension est subordonnée à l'obtention du certificat de non abandon de domicile conjugal délivrée à cet effet par le tribunal du ressort territorial du veuf. Notons que la jouissance de la pension de veuf a commencé le **1^{er} avril 2001.**

Pension de veuf = Pension d'Agent (femme) × 50%

3^{ème} étape : Pension Temporaire d'orphelin (PTO)

L'article n°33 de la loi n° 86-014 du 26 septembre 1986 portant code des pensions civiles et militaires de retraite prévoit que « les orphelins mineurs quelque soit leur nombre ont droit, jusqu'à l'âge de 21 ans et sans condition d'âge ils sont atteints, au jour du décès de leur auteur, d'une infirmité permanente dans l'impossibilité de gagner leur vie, à une pension égale à 50% de la pension d'ancienneté ou proportionnelle obtenue le jour de son décès et augmentée le cas échéant de 50% de la rente d'invalidité dont il bénéficiait ou aurait pu bénéficier.

Trois cas peuvent se présenter lors du calcul de la pension temporaire d'orphelin :

1^{er} cas: Nombre d'orphelins mineurs inférieur ou égal à 5

Chaque orphelin a droit à 10% de la pension de leur parent défunt. Ainsi, on a :

PTO = Pension d'agent x 10%

2^{ème} cas: Le nombre d'orphelins mineurs est supérieur à 5 :

La pension est partagée à part égale entre les orphelins

PTO = (Pension d'agent x 50%) / Nombre d'orphelins mineurs

3^{ème} cas: La PTO est inférieure à l'allocation familiale :

- la **PTO** est ramenée à l'allocation familiale par enfant (**2500 francs CFA**), s'il y a moins de six (6) enfants mineurs ;
- la **PTO = (15000 francs CFA) /Nombre d'orphelins mineurs**

S'il y a plus de six (6) enfants mineurs.

*** Liquidation proprement dite**

La production du Certificat de Cessation de Paiement précède la liquidation proprement dite. Ce certificat relève de la compétence du Service du Mandatement de la Direction de l'Exécution du Budget pour le cas des agents décédés en activité et du ressort du Service des Etudes, du Contentieux et des Archives dans le cas des agents décédés à la retraite. Le CCP délivré par la DEB permet de s'assurer de l'effectivité de la cessation de paiement du salaire de l'agent avant la liquidation de ses droits à pension. Tandis que le CCP de pension délivré par le SECA permet de connaître la situation de paiement de l'agent décédé à la retraite. Lorsqu'il s'avère que des pensions ont été payées à tort au de cujus un ordre de recette est émis à l'encontre des ayants cause sur la base de la situation de paiement transmise par le Trésor. Mais force est de constater que le CCP de pension n'est pas systématiquement délivré aux ayants cause d'où **les difficultés liées à l'obtention du CCP de pension des ayants cause.**

Pour la liquidation de la pension des ayants cause de l'agent décédé à la retraite, il faut le livret de pension du de cujus. Le livret est envoyé à la DPRV par le Trésor et parvient au Secrétariat de la DPRV qui se charge de le transmettre à la Division des Ayants cause en complément du dossier. Mais, dans la réalité, ces livrets de pension ne sont pas directement transmis à la division des ayants cause. Ils sont envoyés aux archives et il est souvent difficile de les retrouver par la suite, ce qui conduit parfois à **des recherches souvent vaines du livret de pension du de cujus.**

En ce qui concerne la liquidation de la pension des ayants cause des APE décédés en activité, l'agent liquidateur se base sur l'état des services délivré par la Fonction Publique, appuyé des actes d'avancement et de reclassement de l'agent décédé pour déterminer son annuité total de services et son dernier grade d'avancement.

Après la liquidation des droits à pension, le dossier est transmis par le liquidateur 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 dans le SICOPE. Mais, force est de constater que lors de la saisie (informatique) du dossier de pension des APE décédés à la retraite, le liquidateur rencontre des difficultés liées à une discordance entre les informations de base de l'affilié dans le SICOPE et celles figurant sur la fiche de décompte manuscrite ; le liquidateur doit alors se rapprocher du service informatique et, la résolution du problème peut prendre assez de temps deux semaines voire un mois. Le dossier préalablement visé par le Chef Division, est successivement soumis au contrôle et paraphe du Chef du Service de l'Exécution du Budget qui à son tour l'envoie au Chef de la division Etudes du Service des Etudes, du Contentieux et des Archives, avant d'être transmis au Directeur des Pensions et des Rentes Viagères pour visa et édition du bordereau de transmission du dossier vers le contrôle Financier.

À la suite du visa du contrôleur financier, le dossier est envoyé au Secrétaire Général du Ministre chargé des Finances, pour signature de l'arrêté, puis retourné à la DPRV pour la confection du livret de pension. De nos jours, l'édition du livret de pension est informatisée, ce qui **accélère le processus de confection des livrets de pension des ayants cause**.

Le livret de pension, appuyé d'un ensemble de pièces, dont l'arrêté de concession de pension et le Certificat de Cessation de Paiement pour pension, 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 bénéficiaire. Avec le livret de pension sur lequel est apposée la photo d'identité de son titulaire (veuve, veuf ou tuteur), celui-ci se rend à la DGTCP, pour percevoir sa pension.

Outre la DPRV, d'autres structures interviennent dans la procédure du contrôle et de délivrance des livrets de pension aux Ayants cause.

b- Activités menées par les autres organes de la chaîne des pensions

Le processus de liquidation des droits à pension des ayants cause du personnel civil de l'Etat décédé en activité ou à la retraite se fait conjointement avec les différents organes ci-après : le Contrôle Financier, le Secrétariat Général du Ministre chargé des Finances et la Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique (DGTCP).

✓ **Le Contrôle Financier (CF) et le Secrétariat du MEFPD**

Les dossiers relatifs aux pensions et aux rentes viagères sont traités par la Division des Pensions 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 tout en notifiant le motif du rejet. Les dossiers rejetés reviennent à la DPRV pour prise en compte des corrections par les agents liquidateurs.

Quant au le Secrétariat du MEFPD, il 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 FNRB.

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'intéressé 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 nom, 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**”. Soulignons que la phase administrative de la gestion des pensions est bien distincte de celle comptable, on note donc **une séparation des fonctions d’ordonnateur et de comptable dans la gestion de pension de réversion**.

Grâce au Système Intégré des Cotisations et des Pensions (SICOPE), tous les acteurs de la chaîne des pensions savent si un dossier est définitivement accepté ou rejeté. Rappelons aussi que les coupons de paiement de pension ont été remplacés par des bulletins informatisés.

II- Inventaire des éléments de l’état des lieux

Dans cette partie, il s’agira de faire ressortir les éléments de l’état des lieux à partir de l’étude ci-dessus faite des mécanismes de fonctionnement de la DPRV.

A- Inventaire des atouts : forces et opportunités

Les forces et les opportunités liées au présent thème sont les suivantes :

1. contrôle minutieux des pièces constitutives des dossiers de pension de réversion ;
2. entrée en possession d’office des droits à pension de réversion ;
3. processus de confection des livrets de pensions des ayants cause accéléré ;
4. Séparation des fonctions d’ordonnateur et de comptable dans le cadre de la gestion des pensions.

B- Inventaire des problèmes : Faiblesses et menaces

L’inventaire des problèmes se présente ainsi qu’il suit :

1. manque de suivi rigoureux lors du recouvrement des cotisations ;
2. lenteur dans l’émission des ordres de recettes ;
3. un écart grandissant entre le montant des dépenses et les recettes du FNRB au cours des années;
4. grand nombre de dossiers incomplets à la division des ayants cause ;
5. nombre élevé de dossiers frappés de prescription ;
6. retard dans la production du procès verbal du conseil de famille et de l’état des services ;
7. difficulté notée lors de la reprise de liquidation des dossiers de pension des ayants cause ;
8. accroissement des charges du FNRB ;
9. difficultés dans le choix du nombre de veuves lors de la liquidation des droits à pension;

10. difficultés liées à l'obtention du CCP de pension des ayants cause;
11. recherches souvent vaines du livret de pension du de cujus.

Après cette première partie consacrée à la présentation du cadre de l'étude et observations de stage, nous aborderons dans une seconde phase le ciblage de la problématique.

Section 2 : Ciblage de la problématique

Dans cette section nous allons procéder d'abord, au choix et à la spécification de la problématique retenue et ensuite, à la détermination des séquences de résolution de la problématique spécifiée.

Paragraphe 1 : Choix et spécification de la problématique retenue

Il s'agira d'abord, de regrouper les problèmes identifiés par centres d'intérêts afin de pouvoir dégager les problématiques possibles, ensuite, de choisir parmi ces problématiques celle qui fera l'objet de notre étude et enfin, de procéder à la formulation du sujet.

I- Regroupement des problèmes par centre d'intérêt : **problématiques possibles**

A partir des problèmes relevés, nous avons identifié quatre (04) problèmes à résoudre possibles, comme le montre le tableau ci-dessous :

Tableau n°4: Tableau des problématiques possibles.

N°	Centres d'intérêt	Problèmes à Résoudre (PAR)		Libellés des problèmes à résoudre (PAR)
		Problèmes spécifiques	Problèmes Généraux	
1	Recouvrement des cotisations	<ul style="list-style-type: none"> - manque de suivi rigoureux lors du recouvrement des cotisations ; - lenteur dans l'émission des ordres de recettes 	(Problème Général n°1) Défaillance dans le recouvrement des cotisations	Problématique n° 1 Problématique de la mise en œuvre d'une bonne politique de recouvrement des cotisations
2	Régime financier du FNRB	<ul style="list-style-type: none"> - un écart grandissant entre le montant des dépenses et les recettes du FNRB au cours des années; - accroissement des charges du FNRB ; 	(Problème Général n°2) Problème du déficit du budget FNRB	(Problématique n°2) Problématique de la couverture des charges du FNRB
3	Gestion des pensions de réversion du FNRB	<ul style="list-style-type: none"> - grand nombre de dossiers incomplets à la division des ayants cause ; - nombre élevé de dossiers frappés de prescription ; - retard dans la production de l'ordonnance portant désignation du liquidateur de succession ; - difficultés notées lors de la reprise de liquidation des dossiers de pension des ayants cause ; - difficultés dans le choix du nombre de veuves lors de la liquidation des droits à pension ; - difficultés liées à l'obtention du CCP de pension ; - recherches souvent vaines du livret de pension du de cujus ; 	(Problème Général n°3) gestion non efficace des pensions de réversion au FNRB	(Problématique n°3) Problématique de la gestion efficace des pensions de réversion au FNRB

Sources : Synthèse des éléments des états des lieux.

II- Justification du choix du problème à résoudre

Toutes les faiblesses énumérées ci-dessus représentant des problèmes spécifiques sont regroupées en trois (03) différents problèmes à résoudre comme le présente le tableau ci-dessus. De ces trois (03) problèmes à résoudre, nous retiendrons une pour notre étude, qu'il nous reviendra de spécifier et de résoudre. Mais, ici, il s'agira essentiellement de justifier le choix de ce problème à résoudre et de formuler le sujet.

Lorsque nous passons en revue tous les problèmes identifiés au cours de notre stage, nous comprenons que tous les centres d'intérêt représentent des problématiques qui devraient susciter l'attention des acteurs de la chaîne des pensions dont la DPRV notamment. Il s'agit de :

- la problématique de la mise en œuvre d'une bonne politique de recouvrement des cotisations (Problématique n°1) ;
- la problématique de la couverture des charges du FNRB (Problématique n°2) ;
- la problématique de la gestion efficace des pensions de réversion au FNRB (Problématique n°3).

Toutefois ne pouvant pas étudier toutes ces problématiques à la fois, nous avons donc choisi la plus pertinente et la mieux accessible à traiter.

Ainsi, la problématique n°1 relative à la mise en œuvre d'une bonne politique de recouvrement des cotisations semble moins intéressante car les problèmes spécifiques y rattachés peuvent être résolus à travers une concertation des divers acteurs de la chaîne des pensions avec une connexion à plein temps du réseau SICOPE.

La problématique n°2 liée à la couverture des charges du FNRB a déjà fait l'objet d'étude antérieure (Ghislaine EDALO, 2011). Les différentes suggestions retenues au cours de cette étude sont entrain d'être mises en exécution.

Les pensions de réversion occupent une part tout aussi importante dans le budget du FNRB. Elles sont très nécessaires puisqu'elles aident les veuves et orphelins mineurs dans leur quotidien. Ainsi, dans le souci de contribuer à une gestion efficace des pensions de réversion du FNRB, nous retenons la problématique n°3 relative à la gestion efficace des pensions de réversion au FNRB. En effet, sa résolution contribuera à améliorer non seulement la situation financière du Fonds, mais aussi, les conditions de vie des ayants cause des APE décédés en activité ou à la retraite.

Rappelons que le problème général de notre problématique est : la **gestion non efficace des pensions de réversion au FNRB** et, par les problèmes spécifiques ci-dessous :

- le grand nombre de dossiers incomplets à la division des ayants cause ;
- le retard dans la production de l'ordonnance portant désignation du liquidateur de succession ;
- les difficultés notées lors de la reprise de liquidation des dossiers de pension des ayants cause ;
- les difficultés dans le choix du nombre de veuves lors de la liquidation des droits à pension;
- les difficultés liées à l'obtention du CCP de pension des ayants cause ;
- les recherches souvent vaines du livret de pension du de cujus.

C'est dans le but donc de contribuer à la résolution de cette problématique que nous avons choisi d'intituler notre sujet : « **Contribution à la gestion efficace des pensions de réversion au FNRB** »

III- Spécification du problème à résoudre choisi

Rappelons que spécifier une problématique, c'est en préciser les contours en termes de compréhension et de limitation du nombre de problèmes spécifiques initialement retenus.

Le principe étant que :

- l'on ne résout pas plusieurs fois le même problème spécifique dans une étude ;
- l'on ne résout pas un problème spécifique ne relevant pas de son domaine de formation ;
- l'on ne résout pas un problème spécifique ne présentant aucune complexité et
- l'on ne résout pas un problème déjà résolu de manière satisfaisante par une étude antérieure.

Ainsi, les problèmes spécifiques en rapport avec la problématique choisie ne seront pas tous retenus pour la suite de notre étude. Il s'agit:

- du grand nombre de dossiers incomplets au niveau de la division des ayants cause ;
- du retard dans la production de l'ordonnance portant désignation de liquidateur de succession ;
- des difficultés dans le choix du nombre de veuves lors de la liquidation des droits à pension ;
- des recherches souvent vaines du livret de pension du de cujus.

En effet, le problème relatif au nombre important de dossiers incomplets au niveau de la division des ayants cause, est déjà résolu par une étude antérieure. Pour ce faire,

(M.AGBETI, 2012, P42) a relevé le manque de communication entre la DPRV et les ayants cause comme étant à la base de ce problème. Aussi, ce problème est écarté de notre recherche.

Pour ce qui est du problème lié au retard dans la production de l'ordonnance portant désignation de liquidateur de succession, une étude l'a déjà abordée. Ainsi, (M.ONZO, 2005, P37) a expliqué ce retard par l'existence de conflits opposant certaines veuves à leur belle-famille et au manque de suivi de carrière par les agents de leurs vivants.

Concernant le problème du choix du nombre de veuves lors de la liquidation des droits à pension, il est aussi résolu par une étude antérieure. A cet effet, (M.AGBETI, 2012, P45) explique ce problème par l'absence d'un décret d'application de la loi n°2002-07 du 24 août 2004 portant code des personnes et de la famille fixant les modalités de jouissance de la pension de veuve.

Quant au problème relatif aux recherches souvent vaines du livret de pension du de cujus, il pourra être entièrement résolu à la suite d'une meilleure organisation de la division Archives de la DPRV.

Les problèmes spécifiques liés à notre problématique sont donc réduits à trois à savoir :

- le nombre élevé de dossiers frappés de prescription (problème spécifique n°1) ;
- les difficultés notées lors de la reprise de liquidation des dossiers de pension des ayants cause (problème spécifique n°2) ;
- difficultés liées à l'obtention du CCP de pension des ayants cause (problème spécifique n°3).

Paragraphe 2 : vision globale et séquences de résolution de la problématique spécifiée

La problématique étant dégagée et spécifiée, il nous revient à présent de préciser notre vision globale pour la résolution du problème en étude.

I- Vision globale de résolution de la problématique spécifiée

Cette vision consiste à exposer l'approche générique et la conception personnelle de résolution du problème général et des différents problèmes spécifiques. Ainsi, après avoir formulé le sujet, spécifié la problématique et retenu les problèmes spécifiques à résoudre, il

convient de préciser la vision globale qui guidera l'analyse et la résolution des problèmes spécifiques et par ricochet celle du problème général identifié.

Le problème général auquel est confrontée la DPRV est la gestion non efficace des pensions de réversion au FNRB. Par rapport à ce problème, il importe de rappeler que la gestion efficace des pensions de réversion passe par la résolution des problèmes spécifiques qui lui sont liés mais aussi permet de contribuer à l'amélioration des conditions de vie des veuves, veufs et des enfants. La mission principale de la DPRV étant d'œuvrer, à travers la division des ayants cause pour la pérennisation du régime de la pension de réversion. La gestion de ce régime tient à cœur aux autorités en charge du FNRB du fait du budget sans cesse croissant au fil du temps.

Ainsi, pour résoudre le problème spécifique relatif au nombre élevé de dossiers frappés de prescription, nous ferons recours à une approche générique basée sur l'éradication des différents facteurs favorisant l'augmentation du nombre de dossiers de pensions de réversion frappés de prescription au niveau de cette division.

En ce qui concerne les difficultés notées lors de la reprise de liquidation des dossiers de pension des ayants cause, nous ferons référence à une approche générique basée sur une diligence dans la procédure de reprise de liquidation des dossiers de pension des ayants cause.

Enfin, pour résoudre le problème spécifique relatif aux difficultés liées à l'obtention du CCP de pension des ayants cause, nous retiendrons une approche générique de résolution basée sur les stratégies d'obtention à bonne date du CCP de pension des ayants cause.

Tableau n°4 : Synthèse des approches génériques.

Niveaux d'analyse	Problèmes	Approches génériques applicables
Niveau général	Gestion non efficace des pensions de réversion	Théorie générale basée sur la résolution des problèmes spécifiques y relatifs
Niveaux Spécifiques	1 nombre élevé de dossiers frappés de prescription	Approche générique basée sur l'éradication des différents facteurs favorisant l'augmentation du nombre de dossiers de pensions de réversion frappée de prescription au niveau de cette division
	2 Difficultés notées lors de la liquidation des dossiers de reprise de pension des ayants cause	approche générique basée sur une diligence dans la procédure de reprise de liquidation des dossiers de pension des ayants cause
	3 Difficultés liées à l'obtention du CCP de pension des ayants cause	approche générique de résolution basée sur les stratégies d'obtention à bonne date du CCP de pension des ayants cause

Sources: Réalisations personnelles.

II- Séquences de résolution de la problématique

Pour résoudre le problème général en étude, nous suivons les séquences suivantes :

- 1- fixation des objectifs de la recherche ;
- 2- identification des causes supposées être à la base des différents problèmes spécifiques ;
- 3- formulation des hypothèses de recherche ;
- 4- conception du tableau de bord de l'étude ;
- 5- revue de la littérature ;
- 6- choix de l'outil de mobilisation des données ;
- 7- choix de l'outil d'analyse des données ;
- 8- mobilisation des données ;
- 9- vérification des hypothèses;
- 10- établissement du diagnostic de l'étude ;
- 11- approches de solutions aux différents problèmes spécifiques étudiés ;
- 12- conditions de leur mise en œuvre.

Telle est notre vision globale de résolution de la problématique de la gestion efficace des pensions de réversion des ayant cause.

CHAPITRE DEUXIEME:

**Du cadre théorique de l'étude
aux approches de solutions pour une gestion
efficace des pensions de réversion au FNRB**

Dans ce chapitre, il s'agit pour nous, de suivre les différentes étapes de résolution de la problématique en étude.

Section 1: Cadre théorique et méthodologique de l'étude

Cette section est consacrée 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

Dans ce paragraphe, il est question pour nous d'abord de fixer les objectifs et de formuler des hypothèses, ensuite d'élaborer le tableau de bord de l'étude et enfin de faire la revue de littérature relative à cette étude.

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

A- Objectifs de l'étude

La présente étude vise des objectifs qui sont fixés par rapport aux problèmes à résoudre et se déclinent en objectifs général et spécifiques. Les objectifs de l'étude rentrent dans une triple vision de développement, de recherche et de résultats attendus. C'est sur cette base qu'il a été déterminé des objectifs de développement, des objectifs de recherche et des résultats attendus.

Avant d'arriver à ces objectifs, rappelons que le problème général de l'étude est la gestion non efficace des pensions de réversion au FNRB. Les problèmes spécifiques y relatifs sont :

- le nombre élevé de dossiers frappés de prescription (PS1) ;
- les difficultés notées lors de la reprise de liquidation des dossiers de pension des ayants cause (PS2) ;
- difficultés liées à l'obtention du CCP de pension des ayants cause (PS3).

Les objectifs de l'étude sont consignés dans un tableau ci-dessous :

Tableau n°5: Tableau des objectifs de l'étude

Niveaux d'analyse	Problématique	Objectifs de développement (OD)	Objectifs de recherche (OR)	Résultats attendus	
Niveau Général	Problème général) Gestion non efficace des pensions de réversion au FNRB	(objectif général de développement) Contribuer à une gestion efficace des pensions de réversion au FNRB	(objectif général de recherche) Déterminer les conditions d'une gestion efficace des pensions de réversion au FNRB	Aux termes de l'étude, les conditions pour une gestion efficace des pensions de réversion au FNRB sont trouvées.	
NIVEAUX SPECIFIQUES	1	(Problème spécifique N°1) Nombre élevé de dossiers frappés de prescription	(objectif spécifique de développement N°1) Proposer des mesures de réduction du nombre élevé de dossiers frappés de prescription	(objectif spécifique de recherche N°1) Définir les conditions de réduction du nombre élevé de dossiers frappés de prescription	A la fin de l'étude, les conditions de réduction du nombre élevé de dossiers frappés de prescription sont définies et proposées.
	2	(Problème spécifique N°1) Difficultés notées lors de la reprise de la liquidation des dossiers de pension des ayants cause	(objectif spécifique de développement N°2) Envisager des mesures d'allègement de tâches lors des reprises de liquidation	(objectif spécifique de recherche N°2) Identifier les conditions d'allègement de tâches lors de la reprise de liquidation	Aux termes de l'étude, les conditions d'allègement de tâches lors des reprises de liquidation sont identifiées et envisagées.
	3	(Problème spécifique N°1) Difficultés liées à l'obtention du CCP de pension des ayants cause (PS3).	(objectif spécifique de développement N°3) Mettre en place des mesures pour faciliter l'obtention du CCP de pension	(objectif spécifique de recherche N°3) Déterminer les moyens d'obtention du CCP de pension des ayants cause.	A l'issue de l'étude, les moyens d'obtention du CCP de pension des ayants cause sont déterminés et mis en place.

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.

Une hypothèse est une réponse provisoire à une interrogation formulée par rapport à un élément de la problématique. Cette interrogation se libelle de la manière suivante : « qu'est ce qui selon vous peut justifier ou expliquer le problème Pi ? » D'une manière plus précise, nous avons identifié des causes éventuelles rattachées aux problèmes spécifiques en étude. La cause retenue pour la formulation de chaque hypothèse est la cause la plus plausible c'est-à-dire celle qui semble mieux expliquer le problème.

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

Le problème spécifique n°1 est celui relatif au nombre élevé de dossiers frappés de prescription. Trois causes possibles rangées par ordre croissant d'importance ont été identifiées. Il s'agit :

- dysfonctionnement de l'administration, employeur de l'agent décédé ;
- inexistence de modules ;
- manque de communication entre la DPRV et les ayants cause.

Lorsqu'un agent décède en activité, l'administration employeur de ce dernier fait normalement ampliation de l'acte de décès au ministère chargé des Finances en attendant que les ayants cause du de cujus fournissent le reste des pièces pour la liquidation du dossier. Il se fait que pour la plupart des agents une fois retraités, préfèrent se retirer dans leur localité d'origine pour jouir de leur retraite. Ainsi, l'administration quelque soit sa volonté ne peut avoir en temps utile les informations sur lesdits retraités de sorte même à précéder la famille du de cujus dans la fourniture des pièces pour le dossier de pension de réversion. Car il appartient aux ayants cause de formuler la demande de pension de réversion dans un délai de un (1) an.

Pour ce qui est de l'inexistence des modules, le SICOPE est une application qui a été créée dans le cadre de la liquidation automatique des droits à pension. Cette application tient compte de toutes les règles de gestion en matière de liquidation des droits à pension. Rappelons que l'informatisation du système n'exclut toujours pas les mêmes règles pour le traitement des dossiers. Puisque ce traitement doit se baser sur la date du premier (1^{er}) dépôt.

Enfin, le manque de communication entre la DPRV et les ayants cause pourrait mieux expliquer ce problème. En effet, à ce jour, la DPRV chargée de la gestion des pensions de réversion ne communique pas avec les ayants cause pour les informer des déconvenues qu'ils courent lorsqu'aucune demande de pension n'est pas formulée à temps suite au décès de leur parent, APE.

Ce faisant, nous pouvons alors formuler l'hypothèse de la manière suivante : **le manque de communication entre la DPRV et les ayants cause est à la base du nombre élevé de dossiers frappés de prescription.**

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

Suite à nos réflexions sur le problème spécifique n°2 relatif aux difficultés notées lors de la reprise de liquidation de pension des ayants cause, les causes probables suivantes, listées par ordre croissant d'importance ont été retenues :

- la défaillance du module de reprise de liquidation dans le SICOPE ;
- le défaut de trésorerie ;
- la non maîtrise des textes régissant les pensions par les agents à charge de la liquidation ;

En ce qui concerne la défaillance du module de reprise de liquidation dans le SICOPE, il faut noter que l'élaboration ou la réparation de quelque module que ce soit relève de la Direction informatique. C'est le module de reprise qui permet de liquider automatiquement dans le SICOPE les dossiers face aux requêtes de changement de tuteurs, de distinction honorifique, de réduction ou d'extension de lits. En effet, dans les différents cas de requête, les ayants cause passent faire des dépôts de pièces y relatives. Cependant malgré la défaillance de cette application, les agents liquidateurs peuvent procéder à la liquidation manuelle quitte à eux de régulariser plus tard les modifications intervenues dans le SICOPE. Cette première hypothèse est alors écartée.

Pour ce qui est du défaut de trésorerie, cette cause ne saurait être à la base de ce problème du fait que la disponibilité du FNRB provient des cotisations des affiliés du FNRB. De plus, bien que le budget du FNRB soit déficitaire il y a une subvention d'équilibre du gouvernement qui vient couvrir les différentes charges du FNRB.

Enfin la non maîtrise des textes régissant les pensions par les agents à charge de la liquidation semble mieux expliquer ce problème. En effet, la gestion des pensions de réversion requiert une étude particulière des textes. Or l'administration étant une continuité et dans le souci de faire connaître les prestations de chaque service par tous les agents de la

DGB, des affectations internes sont souvent effectuées. Ainsi, ces mutations influent parfois sur le rendement à la division Ayants cause du fait que ces nouveaux agents ont du mal à poursuivre convenablement le travail.

Ce qui nous amène à formuler l'hypothèse n°2 de la manière suivante : **la non maîtrise des textes régissant les pensions par les agents à charge de la liquidation est à la base des difficultés notées lors de la reprise de liquidation de pension des ayants cause.**

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

Pour ce qui est du problème relatif aux difficultés liées à l'obtention du CCP de pension des ayants cause, nous avons pu dégager deux causes possibles à savoir :

- La déclaration tardive du décès du de cujus ;
- l'inexistence d'une interconnexion de réseau entre les bases SICOPE et MATKOSS.

Concernant la déclaration tardive du décès du de cujus, lors du décès de l'agent en activité ou à la retraite, ses ayants cause tardent à déclarer son décès à l'administration financière de sorte que ses pensions sont toujours générées au-delà de sa date de décès. Mais l'obtention du CCP de pension des ayants cause ne relève pas de cette déclaration tardive, d'où cette première cause est écartée.

De nos jours, la production du CCP de pension des ayants cause est exigée dans le dossier pour la liquidation des pensions de réversion des agents de l'Etat décédés à la retraite. En effet, après le décès du retraité, plusieurs bulletins de pension peuvent être générés à tort car la DPRV n'arrive pas à accéder la base Caisse de la DGTCP du fait de l'inexistence de l'interconnexion entre le SICOPE et le MATKOSS.

Nous pouvons alors formuler l'hypothèse n°3 comme il suit : **les difficultés liées à l'obtention du CCP de pension des ayants cause sont dues à l'inexistence d'une interconnexion de réseau entre les bases SICOPE MATKOSS.**

d- Causes et hypothèses liées au problème général

Les causes et hypothèses spécifiques n'étant rien d'autre que les manifestations de la cause et de l'hypothèse générale, nous n'avons pas trouvé une cause générique qui coiffe toutes les causes spécifiques identifiées. Ceci étant, nous n'avons pas pu formuler une cause générale et par conséquent une hypothèse générale.

Toutes les hypothèses étant formulées, nous allons passer à l'élaboration du tableau de bord de l'étude.

2- Tableau de bord de l'étude

Le tableau de bord de l'étude est un outil récapitulatif des principaux repères de la recherche effectuée. Il sert également de repères à l'évolution future de l'étude en termes de la méthodologie à adopter, de la revue de littérature, du diagnostic puis de la solution à proposer. Il est constitué de la problématique choisie, des problèmes spécifiques retenus, des objectifs, des causes supposées et des hypothèses de l'étude. Il se présente comme suit :

Tableau n°6: Tableau de Bord de l'Etude « Contribution à une gestion efficace des pensions de réversion au FNRB »

Niveau d'analyse		Problème à résoudre	Objectif de recherche	Causes supposées	Hypothèses
Niveau Général		(Problème Général) gestion non efficace des pensions de réversion au FNRB	(Objectif Général) Déterminer les conditions d'une gestion efficace des pensions de réversion au FNRB	(Cause Générale) -----	(Hypothèse Générale) -----
N I V E A U X S P E C I F I Q U E S	1	(Problème spécifique n°1) le nombre élevé de dossiers frappés de prescription	(Objectif spécifique n°1) Définir les conditions de réduction du nombre élevé de dossiers frappés de prescription	(Cause supposée n°1) manque de communication entre la DPRV et les ayants cause.	(Hypothèse spécifique n°1) le manque de communication entre la DPRV et les ayants cause est à la base du nombre élevé de dossiers frappés de prescription
	2	(Problème spécifique n°2) difficultés notées dans la reprise de liquidation de pension des ayants cause	(Objectif spécifique n°2) Identifier les conditions d'allègement de tâches lors des reprises de liquidation	(Cause supposée n°2) la non maîtrise des textes régissant les pensions par les agents à charge de la liquidation	(Hypothèse spécifique n°2) la non maîtrise des textes régissant les pensions par les agents à charge de la liquidation est à la base des difficultés notées lors de la reprise de liquidation de pension des ayants cause
	3	(Problème spécifique n°3) difficultés liées à l'obtention du CCP de pension des ayants cause	(Objectif spécifique n°3) Déterminer les moyens d'obtention du CCP de pension des ayants cause.	(Cause supposée n°3) l'inexistence d'une interconnexion de réseau entre les bases SICOPE MATKOSS	(Hypothèse spécifique n°3) les difficultés liées à l'obtention du CCP de pension des ayants cause sont dues à l'inexistence d'une interconnexion de réseau entre les bases SICOPE MATKOSS.

II- La revue de littérature

Il s'agira ici, pour nous, de donner un aperçu sur les apports des auteurs, des études antérieures en ce qui concerne notre problème général et en particulier sur ses problèmes spécifiques.

Ce faisant, la revue de littérature est un exercice de lecture de la documentation mobilisée afin de faire le point des connaissances antérieures sur les problèmes en résolution en termes d'outils de mobilisation et d'analyse des données. Avant d'aborder les théories liées à ces problèmes, nous allons d'abord passer en revue les idées de certains auteurs sur la notion de pension de réversion.

A- Point des connaissances sur la notion de pension de réversion

Juridiquement, le thème réversion désigne le retour, le droit de retour, en vertu duquel les biens dont une personne a disposé en faveur d'une autre lui reviennent quand celle-ci meurt sans enfants. Autrement dit, la particularité dans le cas de la pension de réversion est que le bénéficiaire n'est pas l'affilié du fonds.

C'est le titre VI de la loi 86-014 du 26 septembre 1986 du code des pensions civiles et militaires de retraite qui a statué sur la pension des ayants cause. En effet, dès son entrée dans le corps, l'Agent Permanent de l'Etat Civil ou Militaire est invité à établir une liste des ayants cause susceptibles de bénéficier au jour de son décès, d'une pension définie dans les conditions fixées par la loi. Cette pension est payée à l'époux ou aux épouses légitimes et aux enfants mineurs y compris les enfants adoptifs dont le nombre ne peut excéder deux. Cette pension concédée aux ayants cause, leur permet de subsister après le décès du de cujus, agent de l'Etat. Le Code Civil prévoit en son article 213 que la pension de réversion était considérée comme un prolongement du devoir de protection dû à la femme par son mari, auquel incombait le statut de chef de famille. Notons que la jouissance de ce droit c'est-à-dire la pension de réversion est subordonnée à un mariage civil préalable de la conjointe avec le de cujus.

Au Royaume-Uni, il était instauré dans les années 1920 par le premier régime de retraite contributif, que des pensions de réversion étaient versées à toute veuve, y compris celles sans enfants à charge, sans condition d'âge. William **BEVERIDGE**, l'un des architectes de ce régime, souhaitait que les pensions de réversion ne soient versées qu'aux veuves ayant atteint l'âge de la retraite ou aux veuves plus jeunes ayant des enfants à charge.

B- Point des connaissances sur le problème général de la gestion non efficace de la pension de réversion au FNRB

Plusieurs études antérieures ont été menées dans le cadre de la gestion des pensions de réversion. Entre autres, nous pouvons citer en référence le mémoire de **Martial ONZO, 2005, P.67**. Selon lui l'amélioration de cette gestion passera par l'information des ayants cause à travers les médias, la rigueur dans l'archivage des livrets de pension des ayants cause, la mise en place d'une base de données enregistrant les premières pièces apportées par les ayants cause et de tous les dossiers en instance.

Dans la même perspective, Esther Dédé **GABA (2006 ; p.43)** s'est intéressée dans son étude, aux difficultés liées à la gestion de la Pension Temporaire d'Orphelins. Elle propose pour la résolution de ce problème la remise de la tutelle des enfants mineurs au conjoint survivant. Ensuite elle encourage l'établissement du testament par les APE et enfin elle demande d'organiser des séances d'information à l'endroit des liquidateurs de succession par rapport aux dispositions du code des personnes et de la famille en ce qui concernent les exigences auxquelles ils doivent se conformer pour la perception aisée des arrérages de pension dûs au défunt.

A propos de l'amélioration de la procédure de délivrance de livrets de pension aux retraités, (**Florence G. GANGBE, 2006, P.54**) propose de renforcer sa cellule informatique en réglant le problème crucial et fréquent « d'absence de réseau » ; de mettre à la disposition de la population en générale et des APE en particulier, une cellule de communication afin d'accélérer le traitement des dossiers de pension ; d'être en relation directe avec les DRH des différents Ministère et Institutions de l'Etat pour faciliter l'obtention des pièces manquantes au dossier.

Azma Rahanath ADAMOU (2008 ; P.58) abonde dans le même sens et plus précisément sur la procédure de liquidation de la pension des ayants cause. Elle suggère l'organisation des séminaires de formation, de concertation et d'échanges d'idées sur les questions relatives à la liquidation des pensions des ayants cause entre les responsables de la DPRV et ceux du Ministère du Travail et de la Fonction Publique.

Toujours dans le cadre de nos recherches, au niveau de la Caisse Marocaine de Retraite, la gestion du volet social est tout autre. Pour le cas des allocations familiales, les naissances après retraites n'en bénéficient guère. Du côté sanitaire, les prises en charge délivrées et évacuations des pensionnés sont subordonnées à leur souscription à un régime d'assurance maladie.

C- Point des connaissances sur les problèmes spécifiques

Il s'agit pour nous de faire le point des connaissances en ce qui concerne chacun des problèmes spécifiques mentionnés plus haut.

1- Point des connaissances sur le nombre élevé de dossiers frappés de prescription

La prescription, selon le petit Robert et conformément à l'article 229 du Code civil, est un moyen d'acquérir ou de se libérer par un certain laps de temps et sous les conditions déterminées par la loi. De ce fait, il convient de dire que la prescription est un moyen qui permet de devenir propriétaire d'un bien, d'un droit, d'être libéré d'une dette ou affranchi d'une obligation. Il existe alors deux types de prescription : les prescriptions acquisitive et extinctive.

La première, c'est-à-dire la prescription acquisitive est un moyen d'acquérir la propriété d'une chose par la possession prolongée de cette chose. La durée de cette possession peut être de trente (30) ans ou selon le cas de moins de trente ans (prescription abrégée). La prescription extinctive quant à elle permet d'éteindre une obligation par l'inaction du créancier prolongée pendant une certaine durée.

Pour ce qui est du cas des prescriptions extinctives relatives aux droits à pension au FNRB, il existe quatre types à savoir : la prescription du droit à pension, la prescription des arrérages de pensions à la concession, la prescription des dettes publiques, la prescription des allocations familiales.

- La prescription du droit à pension : « Toute demande de pension ou de rente viagère d'invalidité doit, sous peine de déchéance, être présentée dans un délai de cinq ans à partir pour le titulaire, du jour où il a reçu notification de sa mise à la retraite, et pour le veuf ou la veuve et les orphelins du jour du décès de l'APE civil ou militaire et en cas de litige du jour où la décision de justice sera devenue définitive », art .40 de la loi n°86-014 du 26 septembre 1986 portant Code des pensions civiles et militaire de retraites. Ainsi le pensionné ou l'ayants-cause qui n'aurait pas déposé son dossier au bout de cinq (5) ans serait déchu de son droit à pension.
- la prescription des arrérages de pensions à la concession : l'article 41 alinéa 5 du code des pensions civiles et militaires de retraites stipule que : « sauf l'hypothèse où la production tardive de la demande de liquidation ou de révision ne serait pas imputable

au fait personnel du pensionné, il ne pourra y avoir un rappel de plus d'une année d'arrérages antérieurs à la date du dépôt.

- la prescription des dettes publiques ou prescription quadriennale a pour but d'apurer dans un délai relativement court les comptes de l'Etat et des autres personnes publiques, lorsque le créancier ne fait pas les diligences nécessaires. Comme l'indique le titre, la durée de cette prescription est de quatre (04) ans pour compter du premier jour de l'année suivant celle au cours de laquelle les droits ont été acquis. Cette prescription s'impose à l'ordonnateur qui ne peut y renoncer. Elle doit entraîner de la part du comptable, un refus de paiement dans le cas où l'ordonnateur aurait omis de l'invoquer.
- La prescription des allocations familiales : le délai de prescription est distinct et est deux (2) ans à partir du jour du dépôt de la demande. Ce délai ne peut être ni suspendu, ni interrompu.

Aussi faut-il remarquer que deux types de prescription sont appliqués au niveau des pensions de réversion. Il s'agit de la prescription annale et la prescription quinquennale.

2- Point des connaissances sur les difficultés notées lors de la reprise de liquidation de pension des ayants cause

Selon les dispositions de l'article 10 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 retraite la reprise de liquidation s'effectue dans trois cas possibles à savoir

- ✓ Cas d'une distinction honorifique ;
- ✓ Cas d'un changement de tuteur ;
- ✓ Cas d'une extension ou réduction de lits.

Ainsi les réductions d'âge ne peuvent être imposées d'office aux ayants droit en dehors des garanties prévues aux articles 2 et 4 de la loi n° 86-014 du 26 septembre 1986.

3- Point des connaissances sur les difficultés liées à l'obtention du CCP de pension des ayants cause

Le certificat de cessation de paiement sert à connaître la situation de paiement de l'APE et par ricochet permet de mettre un terme à tout paiement de sorte à procéder à la liquidation du dossier, et en outre de faire les oppositions nécessaires si possible au niveau du

Trésor public lors de l'élaboration du CCP de pension des ayants cause. Notons qu'à ce niveau, nous n'avons pas trouvé d'anciens mémoires ayant traité d'un problème similaire, de même les documents y relatifs sont presque inexistant.

Abordant ce problème, **M. TOUHETONDE** suggère que, pour contribuer à la résorption du déficit du FNRB, il faudra systématiser désormais l'établissement d'un certificat de cessation de paiement des pensions avant la liquidation des dossiers des ayants cause. Ce certificat permettra de déterminer et de procéder au recouvrement des sommes dues au titre des pensions ou salaires virés à tort et au titre des Ordres de Recettes non entièrement recouverts.

Paragraphe 2 : Méthodologie de recherche liée à l'amélioration de la gestion efficace des pensions de réversion.

La méthodologie regroupe la dimension empirique qui se rapporte aux enquêtes de vérification des hypothèses et les approches théoriques retenues c'est-à-dire les outils d'analyse liés à chaque problème spécifique.

I- Approches empiriques

La dimension empirique vise à mettre en exergue la méthode d'enquête envisagée à utiliser à travers les outils de mobilisation des données, ceux relatifs à leur dépouillement et à leur présentation. A ce niveau, plusieurs étapes sont nécessaires :

- fixer l'objectif de l'enquête ;
- identifier le cadre de l'enquête et la population-mère ;
- définir l'échantillon et le centre d'intérêt du questionnaire ;
- retenir les méthodes de dépouillement et de présentation des données.

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. Nous avons choisi mené cette enquête dans la Direction Générale du Budget pour la simple raison que de temps à autre, des affectations internes menées au sein des directions techniques de la DGB fait que des agents précédemment en poste à la DPRV se retrouvent mutés. Il faut donc élargir l'enquête à toute la direction générale puisque l'apport de ces agents sera d'un intérêt capital.

Ainsi notre enquête portera essentiellement sur le personnel de la DGB et sur l'ensemble des usagers de la DPRV. Pour atteindre l'objectif préalablement fixé, il a été soumis un questionnaire comportant des questions ouvertes et semi-fermées.

Toutefois la population mère étant exhaustive, nous avons décidé de réaliser la collecte par un sondage. Ainsi, par souci de fiabilité des réponses et de disponibilité des enquêtés, nous avons pris un effectif de 115 personnes comme échantillon représentatif de la population mère.

B- De la spécification des données à mobiliser à l'exposé des outils de présentation des données

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

II- Approches théoriques retenues

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- Approche théorique liée au nombre élevé de dossiers frappés de prescription

1- Norme ou repère d'amélioration

Le nombre de dossiers frappés de prescription passera par l'information suffisante des ayants cause à l'avance sur les exigences liées au dépôt des dossiers. Aussi la DPRV devrait-elle sensibiliser les populations pour qu'elles puissent vite commencer par rassembler les pièces constituant le dossier juste après le décès de l'agent.

2- Outils d'analyse des données collectées : Seuil de décision lié au problème spécifique N°1

Le seuil de décision prendra en compte, d'une part, les données du guide d'entretien et

d'autre part celles du questionnaire adressé aux usagers de la Division des ayants cause.

En ce qui concerne les données du guide d'entretien, nous retiendrons comme cause réelle, les réponses identiques recueillies auprès des agents de la Direction des Pensions et des Rentes Viagères et en l'occurrence, celles des agents de la Division des ayants cause.

Pour le questionnaire, seules les données qui auront réuni un poids supérieur ou égal à 50% de la fréquence relative calculée, seront identifiées comme les vraies causes du problème.

B- Approche théorique liée aux difficultés notées lors de la reprise de liquidation des dossiers des ayants causes

1- Norme ou repère d'amélioration

Afin de ne plus observer de difficultés lors de la reprise de liquidation des dossiers des ayants cause, il va falloir que les autorités en charge de la gestion des pensions revoient le système informatique à travers son service informatique en y insérant un module destiné à cette fin.

La formation des agents de la DPRV sera d'un grand atout pour vite reprendre la liquidation de dossiers à problèmes.

2- Outils d'analyse des données collectées : seuil de décision lié au problème spécifique N°2

Supposons que le poids total des items est de 100%, le nombre de causes possibles étant de trois, le poids moyen serait égal à 33,33%. Comme seuil de décision nous retiendrons alors toute cause ayant un poids supérieur ou égal à 33,33%.

C- Approche théorique relative aux difficultés liées à l'obtention du CCP de pension des ayants cause

1- Norme ou repère d'amélioration

Pour rendre plus facile l'obtention du CCP de pension des ayants cause, il faut que les autorités en charge de la gestion des pensions procède à l'installation d'une interface entre les bases de données du SICOPE et MATKOSS.

Aussi faut-il que la DPRV sensibilise les ayants cause sur le fait de la déclaration tardive du décès du de cujus pour ne plus assister au paiement à tort effectué par le Trésor public.

2- Outils d'analyse des données collectées : seuil de décision lié au problème spécifique N°3

Les causes réelles se trouvant à la base des difficultés liées à l'obtention du CCP de pension des ayants cause seront retenues grâce au guide d'entretien et aux questionnaires.

Pour le questionnaire, seules les données qui auront réuni un poids supérieur ou égal à 50% de la fréquence relative calculée seront identifiées comme les vraies causes.

Section 2 : De la présentation des résultats d'enquête aux approches de solutions pour une gestion efficace des pensions de réversion au 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 (voir annexe n°5). Les enquêtes ont été réalisées sur la base du questionnaire.

Le questionnaire comprend des questions clairement libellées pour être accessible aux ayants cause (usagers) 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.

Cependant, nous avons rencontré diverses difficultés lors de la réalisation de ces enquêtes. D'une part ces difficultés résultent de l'indisponibilité et de la réserve des enquêtés à se prononcer vis-à-vis de certaines questions. D'autre part, il faut noter que les ayants cause eux-mêmes ne viennent pas pour le suivi du dossier mais passent par des personnes interposées ce qui ne leur permet d'avoir d'informations utiles au moment voulu.

Par ailleurs, l'ordinateur comportant autrefois les renseignements sur chacun des dossiers de la division ayants cause est en panne et le disque dur n'a pas pu être récupéré de

sorte à accéder à la base de données pour connaître l'effectif réel des APE décédés en activité et ceux décédés à la retraite.

Néanmoins ces difficultés et limites ne sont pas de nature à impacter le caractère scientifique et technique des résultats que nous présenterons.

II- Présentation et analyse des données

Une fois les données recueillies, nous allons procéder ici au dépouillement, à la présentation et à l'analyse des données par problème spécifique.

A- Présentation et analyse des données relatives au nombre élevé de dossiers frappés de prescription

Afin de vérifier l'hypothèse relative au nombre élevé de dossiers frappés de prescription, la question suivante a été posée : « qu'est ce qui justifie le nombre élevé de dossiers frappés de prescription ? » Ainsi, les résultats obtenus pour cette question sont consignés dans le tableau ci-après :

Tableau n°7 : Présentation des données d'enquête relative au problème du nombre élevé de dossiers frappés de prescription

Modalités	Effectifs	Fréquences relatives (%)
Dysfonctionnement de l'administration, employeur de l'agent	21	18,26
Inexistence de modules	15	13,04
Manque de communication entre la DPRV et les ayants cause	79	68,70
Autres : (à préciser)	00	00
Totaux	115	100

Source : Résultat de nos travaux de recherche

De l'analyse des résultats, il ressort que :

- 21 personnes soit une fréquence relative de 18,26% des enquêtés estiment que le nombre élevé de dossiers frappés de prescription s'expliquent par le Dysfonctionnement de l'administration, employeur de l'agent ;
- 15 personnes soit une fréquence relative de 13,04% des enquêtés ont mis l'accent sur l'inexistence de modules comme étant à la base du nombre élevé de dossiers frappés de prescription ;

- 79 personnes soit une fréquence relative de 68,70% des enquêtés pensent plutôt que c'est le manque de communication entre la DPRV et les ayants cause qui justifie le nombre élevé de dossiers frappés de prescription.

B- Présentation et analyse des données relatives aux difficultés notées lors de la reprise de la liquidation de pension des ayants cause

S'agissant du problème spécifique n°2, nous nous sommes toujours intéressés aux 115 enquêtés afin de mieux toucher la cause réelle se trouvant à la base du problème. Ainsi, la question suivante a été posée : « Qu'est ce qui, à votre avis peut expliquer les difficultés notées lors de la reprise de la liquidation de pension des ayants cause ? ».

Tableau n°8: Présentation des données d'enquête relatives aux difficultés notées lors de la reprise de la liquidation de pension des ayants cause.

Modalités	Effectifs	Fréquences relatives (%)
Non maîtrise des textes régissant les pensions par les agents à charge de la liquidation	29	25,22
Le défaut de trésorerie	10	8,69
La défaillance du module de reprise de liquidation dans le SICOPE	76	66,09
Autres (à préciser)	00	00
Totaux	115	100

Source : Résultat des travaux de recherche.

L'analyse du tableau révèle que :

- 29 personnes soit une fréquence relative de 25,22% des enquêtés soulignent la non maîtrise des textes régissant les pensions par les agents à charge de la liquidation comme étant à la base des difficultés notées lors de la reprise de la liquidation de pension des ayants cause ;
- 10 personnes soit une fréquence relative de 8,69% des enquêtés estiment que le défaut de trésorerie est à l'origine des difficultés notées lors de la reprise de la liquidation de pension des ayants cause ;
- 76 personnes soit une fréquence relative de 66,09% des enquêtés pensent plutôt que c'est la défaillance du module de reprise de liquidation dans le SICOPE qui explique les difficultés notées lors de la reprise de la liquidation de pension des ayants cause.

C- Présentation et analyse des données relatives aux difficultés liées à l'obtention du CCP de pension des ayants cause

Par rapport à la vérification de l'hypothèse spécifique no4, une question a été posée aux enquêtés : « Qu'est-ce qui, selon vous explique les difficultés liées à l'obtention du CCP de pension des ayants cause ? ». Les réponses à cette question figurent dans le tableau ci-dessous :

Tableau n°9 : Répartition des données d'enquête relatives aux difficultés liées à l'obtention du CCP de pension des ayants cause.

Modalités	Effectifs	Fréquences relatives (%)
Déclaration tardive du décès du de cujus	18	15,65
Inexistence d'une interconnexion de réseau entre les bases de données du SICOPE et MATKOSS	97	84,35
Autres (à préciser)	00	00
Totaux	115	100

Source : Résultat de nos travaux de recherche

Il ressort du tableau ci-dessus présenté que :

- 18 personnes soit une fréquence relative de 15,65% des enquêtés estiment que la déclaration tardive du décès du de cujus explique les difficultés liées à l'obtention du CCP de pension des ayants cause ;
- 97 personnes soit une fréquence relative de 84,35% des enquêtés par contre trouvent que les difficultés liées à l'obtention du CCP de pension des ayants cause sont dues à l'inexistence d'une interconnexion de réseau entre les bases de données du SICOPE et MATKOSS.

Après présentation et analyse des données, il s'agira maintenant d'établir le diagnostic, ce qui nous permettra de fixer de façon définitive les causes plausibles se trouvant à la base des problèmes.

III- Degré de vérification des hypothèses

A- Hypothèse spécifique n°1

Les données quantitatives qui ont servi de base à notre analyse révèlent que le nombre élevé de dossiers frappés de prescription est dû :

- au dysfonctionnement de l'administration, employeur de l'agent (18,26%) ;
- à l'inexistence de modules (13,04%) ;

- au manque de communication entre la DPRV et les ayants cause (68,70%).

La cause dont le pourcentage est plus élevé devant être retenue, alors notre **hypothèse spécifique n°1** selon laquelle le manque de communication entre la DPRV et les ayants cause est à l'origine du nombre élevé de dossiers frappés de prescription est **vérifiée**.

B- Hypothèse spécifique n°2

De l'analyse des informations liées au problème spécifique n°2, il ressort que les difficultés notées lors de la reprise de la liquidation de pension des ayants cause est dû :

- à la non maîtrise des textes régissant les pensions par les agents à charge de la liquidation (25,22%) ;
- au défaut de trésorerie (8,69%) ;
- à la défaillance du module de reprise de liquidation dans le SICOPE (66,09%).

La cause majoritaire devant être retenue, **l'hypothèse spécifique n°2** selon laquelle la non maîtrise des textes régissant les pensions par les agents à charge de la liquidation explique les difficultés notées lors de la reprise de la liquidation de pension des ayants cause est **infirmée statistiquement**.

C- Hypothèse spécifique n°3

L'analyse des informations se rapportant au problème spécifique n°3 révèle que les difficultés liées à l'obtention du CCP de pension des ayants cause sont dues :

- à la déclaration tardive du décès du de cujus (**15,65%**) ;
- à l'inexistence d'une interconnexion de réseau entre les bases de données du SICOPE et MATKOSS (**84,35%**).

La cause majoritaire devant être retenue alors, les difficultés liées à l'obtention du CCP de pension des ayants cause s'explique par l'inexistence d'une interconnexion de réseau entre les bases de données du SICOPE et MATKOSS.

IV- Eléments du diagnostic

A- Elément de diagnostic N°1

La vérification de l'hypothèse spécifique n°1 nous permet de retenir définitivement que le manque de communication entre la DPRV et les ayants cause est à l'origine du nombre élevé de dossiers frappés de prescription.

B- Elément de diagnostic N°2

L'infirmité de l'hypothèse spécifique n°2 nous conduit à la reformuler. Ainsi, nous retenons définitivement que les difficultés notées lors de la reprise dans la reprise de liquidation de pension des ayants cause s'expliquent par la défaillance du module de reprise de liquidation du SICOPE.

C- Elément de diagnostic N°3

La confirmation de l'hypothèse n°3 nous amène à retenir que les difficultés liées à l'obtention du CCP de pension des ayants cause sont dues à l'inexistence d'une interconnexion de réseau entre les bases SICOPE et MATKOSS.

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

Apporter des solutions à un problème, c'est proposer des conditions d'éradication des causes se trouvant à la base de ce problème tout en tenant compte des objectifs préalablement fixés. C'est sur cette base que des solutions seront proposées ici.

I- Approches de solutions au problème relatif au nombre élevé de dossiers frappés de prescription

A- Approches de solutions

Il ressort du diagnostic établi que le nombre élevé de dossiers frappés de prescription est à l'origine du manque de communication entre la DPRV et les ayants cause.

Pour pallier à ce problème, la DPRV doit :

- vulgariser les textes relatifs au Code des pensions à travers les émissions radio et télévisées ;
- initier des Journées Porte Ouverte pour faire connaître la DPRV à travers ses prestations ;
- organiser des séminaires de concert avec les autres administrations, en particulier leurs DRH (ministères, institutions, offices d'Etat) ;
- communiquer largement avec les affiliés du FNRB sur les dispositions des articles 40 et 41 alinéa 5 de la loi 86-014 du 26 septembre 1986 portant Code des Pensions civiles et militaires ;

- multiplier les services déconcentrés de sorte que les usagers puissent en bénéficier en matière de proximité.

B- Conditions de mise en œuvre

La mise en œuvre des solutions ci-dessus proposées passera par la mise à disposition dans les services déconcentrés d'un personnel qualifié qui pourrait renseigner en temps opportun les ayants cause des zones les plus reculées.

La DPRV devra revoir sa politique de communication à travers la diversification et la modernisation des canaux de communication, renforcer le système de décentralisation c'est-à-dire que la DPRV devra se mettre de concert avec les autorités locales pour la mise à disposition des informations sur les ayants cause au moment voulu.

II- Approches de solutions au problème relatif aux difficultés notées lors de la reprise de liquidation de pension des ayants cause

A- Approches de solutions

Les difficultés notées lors de la reprise de liquidation de pension des ayants cause s'expliquent par la défaillance du module de reprise de liquidation dans le SICOPE.

Ainsi les autorités de la DPRV pourraient reprendre le système informatique servant à la liquidation des dossiers de pension de réversion de sorte à revoir le module de reprise. Autrement dit la reprise de liquidation serait plus facile à travers la mise à jour du module de reprise. Aussi faut-il organiser des séances de renforcement de capacité des acteurs de la chaîne des pensions (Agents liquidateurs de la DPRV, agents du CF, informaticiens de la DPRV et la de Direction de l'Informatique, agents du Trésor).

B- Conditions de mise en œuvre

La mise en œuvre de ces solutions implique la résolution d'un certain nombre de problèmes dont l'amélioration et la disponibilité permanente du réseau SICOPE. Ceci permettra de faire avancer le travail au niveau de la DPRV en général et de la division Ayants cause en particulier.

III- Approches de solutions relatives aux difficultés liées à l'obtention du CCP de pension des ayants cause

A- Approches de solutions

Le diagnostic établi révèle que les difficultés liées à l'obtention du CCP de pension des ayants cause sont dues à l'inexistence d'une interconnexion de réseau entre les bases de données du SICOPE et MATKOSS.

Comme solutions, il va falloir :

- installer une interface de réseau entre le SICOPE et MATKOSS, pour le suivi des paiements ou l'arrêt des paiements des pensions suite au décès du de cujus ;
- déléguer un agent de la DPRV chargé de se rendre au Trésor public pour avoir séance tenante, la situation des paiements des pensions des affiliés décédés à la retraite.

B- Conditions de mise en œuvre

Pour remédier aux difficultés liées à l'obtention du Certificat de Cessation de Paiement (CCP) de pension des ayants cause, une équipe composée des acteurs de la chaîne des pensions doit se réunir pour définir les conditions d'installation d'une interface de réseau entre SICOPE et MATKOSS. Aussi l'installation d'une telle interface doit satisfaire aux règles de liquidation des pensions des ayants cause.

Tableau n°10: Tableau de Synthèse de l'Etude (TSE)

Niveau d'analyse		Problème à résoudre	Objectif de recherche	Causes réelles	Diagnostics	Approches de solutions
Niveau Général		Problème Général gestion non efficace des pensions de réversion au FNRB	Objectif Général Déterminer les conditions d'une meilleure gestion de la pension de réversion au FNRB	-----	-----	-----
NIVEAUX SPECIFIQUES	1	Problème spécifique n°1 le nombre élevé de dossiers frappés de prescription	Objectif spécifique n°1 Définir les conditions de réduction du nombre élevé de dossiers frappés de prescription	Cause supposée n°1 Manque de communication entre la DPRV et les ayants cause.	Hypothèse spécifique n°1 le manque de communication entre la DPRV et les ayants cause est à la base du nombre élevé de dossiers frappés de prescription	Solution n°1 -vulgariser les textes relatifs au Code des pensions à travers les émissions radio et télévisées ; - initier des Journées Porte Ouverte pour faire connaître la DPRV à travers ses prestations ; - organiser des séminaires de concert avec les autres administrations, en particulier leurs DRH (ministères, institutions, offices d'Etat) ; -communiquer largement avec ses affiliés sur les dispositions des articles 40 et 41 alinéa5 de la loi 86-014 du 26 septembre 1986 portant Code des Pensions civiles et militaires ; - multiplier les services déconcentrés de sorte que les démunis puissent en bénéficier en matière de proximité.
	2	Problème spécifique n°2 difficultés notées lors de la reprise de liquidation de pension des ayants cause	Objectif spécifique n°2 Identifier les conditions d'allègement de tâches lors des reprises de liquidation	Cause supposée n°2 la défaillance du module de reprise de liquidation dans le SICOPE.	Hypothèse spécifique n°2 défaillance du module de reprise de liquidation dans le SICOPE est à la base des difficultés notées dans la reprise de liquidation de pension des ayants cause	Solution n°2 -revoir le module de reprise de liquidation dans la base SICOPE ; -faire la mise à jour du module en question
	3	Problème spécifique n°3 difficultés liées à l'obtention du CCP de pension des ayants cause.	Objectif spécifique n°3 Déterminer les moyens d'obtention du CCP de pension des ayants cause.	Cause supposée n°3 l'inexistence d'une interconnexion de réseau entre les bases SICOPE MATKOSS.	Hypothèse spécifique n°3 les difficultés d'obtention du CCP de pension des ayants cause sont dues à l'inexistence d'une interconnexion de réseau entre les bases SICOPE MATKOSS.	Solution n°3 - installer une interface de réseau entre SICOPE et MATKOSS ; - déléguer un agent de la DPRV chargé de se rendre au Trésor public pour avoir séance tenante, la situation des paiements des pensions des affiliés décédés à la retraite



CONCLUSION

L'étude ci-dessus présentée nous a permis de comprendre le mode de fonctionnement de la Direction des Pensions et des Rentes Viagères (DPRV) en général, celui de la Division des ayants cause, en particulier, et de faire ressortir l'importance d'une meilleure gestion efficace des pensions de réversion au FNRB.

Notre stage à la DPRV nous a permis de constater une gestion non efficace des pensions de réversion au FNRB. En effet la gestion des pensions de réversion sous-entend deux volets à savoir : la parfaite maîtrise des dépenses des ayants cause et l'entrée en jouissance de cette pension par les ayants droits. Ce faisant, au cours de notre passage à la DPRV, nous avons mené des réflexions allant dans ce sens ce qui nous a permis de déboucher sur des solutions.

Au nombre de ces solutions, nous pouvons citer :

- vulgariser les textes relatifs au Code des pensions à travers les émissions radio et télévisées ;
- l'initiation des Journées Porte Ouverte pour faire connaître la DPRV à travers ses prestations ;
- l'organisation des séminaires de concert avec les autres administrations, en particulier leurs DRH (ministères, institutions, offices d'Etat) ;
- la communication plus large avec ses affiliés sur les dispositions des articles 40 et 41 alinéa 5 de la loi 86-014 du 26 septembre 1986 portant Code des Pensions civiles et militaires ;
- la multiplication des services déconcentrés de sorte que les usagers puissent en bénéficier en matière de proximité ;
- la revue du module de reprise de liquidation dans la base SICOPE ;
- la mise à jour du module en question ;
- l'installation d'une interface de réseau entre le SICOPE et MATKOSS.

Aussi des recommandations ont-elles été faites vis-à-vis des autorités de la DPRV.

Entre autres, il s'agira de:

- revoir sa politique de communication à travers la diversification et la modernisation des canaux de communication ;
- trouver des solutions aux problèmes du réseau SICOPE de façon à en disposer en permanence ;
- organiser des séances de renforcement de capacité des acteurs de la chaîne des pensions ;
- installer une interface de réseau entre SICOPE et MATKOSS, histoire de suivre les paiements ou l'arrêt des paiements des pensions suite au décès du de cujus ;
- déléguer un agent de la DPRV chargé de se rendre au Trésor public pour avoir séance tenante, la situation des paiements des pensions des affiliés décédés à la retraite.

La mise en application de ces solutions et les conditions de leur mise en œuvre permettront de pallier aux problèmes spécifiques relevés dans cette étude.

BIBLIOGRAPHIE

- 1- ADAMOU A. (2008) : « **Contribution à l'amélioration de la liquidation de la pension des ayants cause** », UPIB
- 2- ASSEMBLEE NATIONALE, (2002) : « **Loi n°2002-07 du 24 août 2004, portant code des personnes et de la famille** », Porto-Novu.
- 3- ASSEMBLEE NATIONALE, (1990) : « **Loi n°86-013 du 26 février 1986, portant statut général des Agents Permanents de l'Etat** », Porto-Novu.
- 4- ASSEMBLEE NATIONALE, (1986) : « **Loi 86-014 du 26 septembre 1986 portant code des pensions civiles et militaires de retraites** », Porto-Novu.
- 5- DIRECTION DES PENSIONS ET RENTES VIAGERES, (Volumes 1 et 2) : Recueil des textes fondamentaux pour la gestion du Fonds National des Retraites du Bénin.
- 5- GABA, E. : (2006) « **Contribution à l'amélioration de la gestion des pensions temporaires d'orphelins** », ENAM, Administration des Finances et du Trésor.
- 6- GANGBE Florence G. (2006) : « **Contribution a l'amélioration de la procédure de délivrance des livrets de pension aux retraites** »
- 7- TOUHETONDE M. : (2013) « **Contribution à la résorption du déficit du Fonds National des Retraites du Bénin** »
- 8- ZINSOU Fatiou Ayékobinou :(2008) « **Contribution à une gestion efficiente du Fonds National des Retraites du Bénin** »

ANNEXES

Liste des annexes

Annexe 1 : Organigramme de la DPRV ;

Annexe 2: Eléments composants les recettes et dépenses du FNRB ;

Annexe 3 : Liste des pièces à fournir ;

Annexe 4: Tableau n°3 (Evolution de la valeur du point indiciaire de 1960 à nos jours) ;

Annexe 5: Questionnaire.

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 :

- du paiement des pensions de retraite ;
- des remboursements de retenues ;
- des versements effectués par rachat des services accomplis sous le régime fixé par la présente loi au profit des régimes coordonnés avec celui-ci ;
- des dépenses de fonctionnement du service des pensions ;
- des dépenses accidentelles.

Annexe n°3

Liste des pièces à fournir

Décès à la retraite Pour

la veuve :

- Notice de renseignements « V » (disponible au secrétariat de la DPRV);
- Acte de mariage ;
- Certificat de non séparation de corps, de non divorce, de non concubinage notoire et de non remariage ;
- Acte de naissance ou jugement supplétif de la veuve ;
- Livret de pension du mari, agent décédé ;
- Trois (3) photos d'identité lors du retrait du livret ;
- Acte d'individualité, s'il y a lieu (2 copies) ;
- Procès verbal du conseil de famille homologué par un tribunal ou ordonnance portant désignation du liquidateur de la succession ;
- Acte de décès.

Pour les orphelins mineurs :

- Notice de renseignements « O » (disponible au secrétariat de la DPRV) ;
- Acte de naissance des orphelins ;
- Procès verbal du conseil de famille homologué par un tribunal ou ordonnance de tutelle ou de prise en charge des orphelins mineurs délivrée au tribunal ;
- Certificats de scolarité ou d'apprentissage pour les enfants âgés de 7ans révolus (2 copies) ;
- Certificat de vie et de charge des enfants (2 copies).

Décès en activité

Pour le défunt:

- Acte de décès (2 copies);
- Décision d'engagement ou Arrêté de nomination ;
- Fiche de paie récente (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 ;
- Arrêtés de titularisation pour ceux qui sont nommés ;
- Arrêté de reclassement CRAPE-3, s'il y a lieu;
- Dernier acte d'avancement ;
- Etat des services délivré par le Ministre chargé du travail ;
- Acte d'individualité, s'il y a lieu ;
- Acte de détachement, de renouvellement, et de fin de détachement s'il y a lieu
- Etat signalétique des services militaires;
- Certificat de première prise de service ;

- Autres arrêtés de reclassement, s'il y a lieu ;
- Attestation délivrée par le Trésor public pour reversement des cotisations au FNRB (les services auxiliaires, stagiaires ou détachés).

Pour la veuve

- Notice de renseignements « V » ;
- Acte de mariage ;
- Certificat de non séparation de corps, de non divorce, de non concubinage notoire et de non remariage ;
- Acte d'individualité, s'il y a lieu (2 copies) ;
- Acte de naissance de la veuve ;
- Procès verbal du conseil de famille homologué par un tribunal ou ordonnance portant désignation du liquidateur de la succession ;
- Trois (3) photos d'identité lors du retrait du livret.

Pour les orphelins mineurs

- Notice de renseignements « O » ;
- Acte de naissance des enfants mineurs ;
- Procès verbal du conseil de famille homologué par un tribunal ou une ordonnance de tutelle et de prise en charge des orphelins âgés de 21 ans au décès de leur père ;
- Certificat de vie et de charge des enfants (2 copies).

Annexe n°4

TABLEAU N°3 : TABLEAU D'EVOLUTION DU POINT INDICIAIRE DE 1960 A NOS JOURS

Période indiciaire	Point
Du 01/01/1960 au 31/08/1965	1900
Du 01/09/1965 au 30/07/1970	1425
Du 01/08/1970 au 30/09/1980	1900
Du 01/10/1980 au 31/12/1993	2100
Du 01/01/1994 au 31/12/1996	2310
Du 01/01/1997 au 31/12/2003	2425
Du 01/01/2004 au 31/12/2006	2547
Du 01/01/2007 au 30/06/2007	2598
Du 01/07/2007 au 31/12/2007	2728
Du 01/01/2008 au 31/12/2008	2864
A partir du 01/01/2009	3007

SOURCE : DPRV septembre 2015

Annexe n°5

QUESTIONNAIRE

Bonjour Madame/ Monsieur

Dans le cadre de notre étude portant sur « **la gestion efficace des pensions de réversion au FNRB** », nous aimerions nous entretenir avec vous sur les raisons qui sous-tendent les difficultés notées dans la gestion des pensions des ayants cause.

Nous vous remercions d'avance pour votre franche coopération.

1- le nombre élevé de dossiers frappés de prescription

a- A votre avis, qu'est ce qui explique le nombre élevé de dossiers frappés de prescription ?

- Dysfonctionnement de l'administration, employeur de l'agent ;
- Inexistence de modules ;
- Manque de communication entre la DPRV et les ayants cause ;
- Autres (à préciser)

.....
.....

b- Que suggériez-vous pour réduire le nombre élevé de dossiers frappés de prescription?

.....
.....

2- difficultés notées lors de la reprise de liquidation de pension des ayants cause

a- Selon vous qu'est ce qui est à l'origine des difficultés notées lors de la reprise de liquidation de pension des ayants cause ?

- Non maîtrise des textes régissant les pensions par les agents à charge de la liquidation ;
- Le défaut de trésorerie ;
- La défaillance du module de reprise de liquidation dans le SICOPE ;
- Autres (à préciser)

.....
.....

b- Que proposeriez-vous pour la résolution de ce problème ?

.....
.....

3- difficultés d'obtention du CCP de pension des ayants cause

a- Selon vous, qu'est ce qui justifie les difficultés d'obtention du CCP de pension des ayants cause ?

- déclaration tardive du décès du de cujus ;
- inexistence d'une interconnexion de réseau entre les bases SICOPE et MATKOSS ;
- Autres (à préciser)

.....
.....

b- Que préconiserez-vous pour une obtention sans délai du CCP de pension des ayants cause ?

.....
.....

TABLE DES MATIERES

IDENTIFICATION DU JURY	i
DECLARATION D'INTENTION DE L'AUTEUR	ii
DEDICACE	iii
REMERCIEMENTS	iv
LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS	v
LISTE DES TABLEAUX	vi
GLOSSAIRE	vii
RESUME	ix
SOMMAIRE	xi
INTRODUCTION	1
CHAPITRE PREMIER : CADRE CONTEXTUEL DE L'ETUDE, OBSERVATIONS DE STAGE ET CHOIX DE LA PROBLEMATIQUE DE LA GESTION EFFICACE DES PENSIONS DE REVERSION.....	4
Section1 : Présentation du cadre contextuel de l'étude et observations de stage liées à la gestion des pensions de réversion au FNRB.....	5
Paragraphe 1 : Cadre contextuel de l'étude	5
I- Cadre institutionnel de l'étude : la Direction Générale du Budget.....	5
A- Missions de la Direction Générale du Budget.....	5
B- Organisation de la Direction Générale du Budget.....	6
II- Cadre physique et environnemental de l'étude : la Direction des Pensions et des Rentes Viagères.....	6
I- Cadre institutionnel de l'étude : la Direction Générale du Budget.....	5
A- Historique du FNRB.....	6
B- Présentation de la DPRV.....	7
1. Missions de la DPRV.....	7
2. Organisation et fonctionnement de la DPRV.....	8
a- Le Secrétariat Administratif.....	8
b- La cellule informatique.....	8
c- Le Service des Etudes, du Contentieux et des Archives (SECA).....	9
d- Le Service de l'Exécution du Budget (SEB).....	9
e- Les services déconcentrés.....	10

III - Cadre environnemental de la DPRV.....	11
A- Environnement économique et financier.....	11
B- Environnement socio-culturel.....	11
C- Environnement juridique et réglementaire.....	12
Paragraphe 2: Etat des lieux sur la gestion des pensions de réversion au FNRB.....	12
I- L'élaboration du budget du FNRB.....	13
A- Recettes et dépenses du FNRB.....	13
B- Méthode de prévisions des recettes et des dépenses du FNRB.....	13
1- Prévision des recettes.....	13
2- Prévision des dépenses.....	13
a- La prévision des dépenses de fonctionnement.....	13
b- La prévision des dépenses de transfert.....	14
c- La prévision des dépenses d'équipement.....	14
C- Le vote du budget du FNRB.....	15
D- Exécution du budget du Fonds National de Retraites du Bénin.....	15
1- Exécution des recettes du FNRB.....	15
2- Exécution des dépenses du FNRB.....	16
a- Des activités de la Division des ayants cause.....	17
b- Activités menées par les autres organes de la chaîne des pensions.....	24
II- Inventaire des éléments de l'état des lieux.....	26
A- Inventaire des atouts : forces et opportunités.....	26
B- Inventaire des problèmes : Faiblesses et menaces.....	26
Section 2 : Ciblage de la problématique.....	27
Paragraphe 1 : Choix et spécification de la problématique retenue.....	27
I- Regroupement des problèmes par centre d'intérêt : problématiques possibles.....	27
II- Justification du choix du problème à résoudre.....	28
III- Spécification du problème à résoudre choisi.....	30
Paragraphe 2 : vision globale et séquences de résolution de la problématique spécifiée...	31
I- Vision globale de résolution de la problématique spécifiée.....	31
II- Séquences de résolution de la problématique.....	32
CHAPITRE2 : DU CADRE THEORIQUE DE L'ETUDE AUX APPROCHES DE SOLUTIONS POUR UNE GESTION EFFICACE DES PENSIONS DE REVERSION AU FNRB.....	34

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
a- Causes et hypothèses liées au problème spécifique n°1.....	37
b- Causes et hypothèses liées au problème spécifique n°2.....	38
c- Causes et hypothèses liées au problème spécifique n°3.....	39
d- Causes et hypothèse liées au problème général.....	39
2- Tableau de bord de l'étude.....	40
II- La revue de littérature.....	41
A- Point des connaissances sur la notion de pension de réversion.....	41
B- Point des connaissances sur le problème général de gestion non efficace de la pension de réversion au FNRB.....	42
C- Point des connaissances sur les problèmes spécifiques.....	43
1- Point des connaissances sur le nombre élevé de dossiers frappés de prescription.....	43
2- Point des connaissances sur les difficultés notées lors de la reprise de liquidation de pension des ayants cause.....	44
3- Point des connaissances sur les difficultés d'obtention du CCP de pension des ayants cause.....	45
d- Causes et hypothèse liées au problème général.....	39
Paragraphe 2 : Méthodologie de recherche liée à l'amélioration de la gestion des pensions des ayants cause.....	46
I- Approches empiriques.....	46
A- Des objectifs de la collecte à l'échantillonnage.....	46
B- De la spécification des données à mobiliser à l'exposé des outils de présentation des données.....	47
II- Approches théoriques retenues.....	46
A- Approche théorique liée au nombre élevé de dossiers frappés de prescription.....	46
1- Norme ou repère d'amélioration.....	46
2- Outils d'analyse des données collectées : Seuil de décision lié au problème	

spécifique N°1.....	47
B- Approche théorique liée aux difficultés notées lors de la reprise de liquidation des dossiers des ayants causes.....	47
1- Norme ou repère d'amélioration.....	47
2- Outils d'analyse des données collectées : seuil de décision lié au problème spécifique N°2.....	47
C- Approche théorique relative aux difficultés liées à l'obtention du CCP de pension des ayants cause.....	48
1- Norme ou repère d'amélioration.....	48
2- Outils d'analyse des données collectées : seuil de décision lié au problème spécifique N°3.....	49
Section 2 : De la présentation des résultats d'enquête aux approches de solutions pour une gestion efficace des pensions de réversion au FNRB.....	48
Paragraphe 1 : Etablissement du diagnostic de l'étude.....	48
I- Mobilisation des données et difficultés rencontrées.....	48
II- Présentation et analyse des données.....	49
A- Présentation et analyse des données relatives au nombre élevé de dossiers frappés de prescription.....	49
B- Présentation et analyse des données relatives aux difficultés notées lors de la reprise de la liquidation de pension des ayants cause.....	50
C- Présentation et analyse des données relatives aux difficultés liées à l'obtention du CCP de pension des ayants cause.....	51
III- Degré de vérification des hypothèses.....	52
A- Hypothèse spécifique n°1.....	52
B- Hypothèse spécifique n°2.....	52
C- Hypothèse spécifique n°3.....	52
IV- Eléments du diagnostic.....	53
A- Elément de diagnostic N°1.....	53
B- Elément de diagnostic N°2.....	53
C- Elément de diagnostic N°3.....	53
Paragraphe 2 : Approches et conditions de mise en œuvre des solutions proposées.....	53
I- Approches de solutions au problème du nombre élevé de dossiers frappés de prescription et conditions de mise en œuvre des solutions proposées.....	54
A- Approches de solutions.....	54

B- Conditions de mise en œuvre.....	54
II- Approches de solutions au problème des difficultés notées dans la reprise dans la reprise de liquidation de pension des ayants cause et conditions de mise en œuvre des solutions proposées.....	54
A- Approches de solutions.....	54
B- Conditions de mise en œuvre.....	55
III- Approches de solutions relatives aux difficultés liées à l'obtention du CCP de pension des ayants cause et conditions de mise en œuvre des solutions proposées.....	55
A- Approches de solutions.....	55
B- Conditions de mise en œuvre.....	55
CONCLUSION.....	58
BIBLIOGRAPHIE.....	61
ANNEXES.....	62
TABLE DES MATIERES.....	70