



**REPUBLIQUE DU BENIN**

\$\$\$\$\$\$\$\$\$\$\$\$\$\$\$\$

**MINISTRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA  
RECHERCHE SCIENTIFIQUE**

\$\$\$\$\$\$\$\$\$\$\$\$\$\$\$\$



**UNIVERSITE D'ABOMEY- CALAVI**

\$\$\$\$\$\$\$\$\$\$\$\$\$\$\$\$

**ECOLE NATIONALE D'ADMINISTRATION ET DE MAGISTRATURE  
(ENAM)**

\$\$\$\$\$\$\$\$\$\$\$\$\$\$\$\$

**MEMOIRE DE FIN DE FORMATION POUR  
L'OBTENTION DU DIPLOME DU SECOND CYCLE**

**OPTION :**

Administration des Finances (AF)

**FILIERE :**

Administration des Finances et  
du Trésor (AFT)

**ANNEE ACADEMIQUE**

**2012-2013**

**THEME :**

***CONTRIBUTION A LA PRODUCTION  
REGULIERE DES COMPTES  
ADMINISTRATIF ET DE GESTION DE  
L'ETAT AU BENIN***

Réalisé par :

Tanguy Fleury BANGUE OUESSENGAÏ

**Sous la direction de :**

Directeur de mémoire :

**M. Justin GANDJIDON**

Administrateur du Trésor

***Soutenu publiquement le 28 décembre 2013***



# **IDENTIFICATION DU JURY**

## **PRESIDENT**

Coffi Simon GNANSOUNOU

Enseignant à l'ENAM

## **VICE- PRESIDENT**

Justin DJOSSOU

Enseignant à l'ENAM

## **MEMBRE**

Serge BATONON

Enseignant à l'ENAM

***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.***



Je dédie ce mémoire à :

- ☞ Maman **Jeanne YADOLI;**
  
- ☞ Papa **Jean-Noël BANGUE ;**
  
- ☞ Mes **frères et sœurs.**



# ***REMERCIEMENTS***

Nos remerciements vont à l'endroit :

- De monsieur **Justin GANDJIDON**, notre maître de mémoire qui, malgré ses nombreuses occupations, n'a ménagé aucun effort pour suivre ce travail;
- Du personnel administratif et le corps professoral de l'Ecole Nationale d'Administration et de Magistrature (ENAM) pour nous avoir assuré une formation de qualité;
- De notre ami **Capistran Fréjus LEKE** pour son soutien et sa disponibilité, lors de la réalisation de ce travail ;
- De notre amie **Mauricette Glawdys BAÏGO-DARI** qui nous a soutenu moralement, lors de la réalisation de ce mémoire ;
- De toutes les personnes ressources rencontrées et qui n'ont ménagé aucun effort pour exprimer leurs opinions sur les sujets d'entretien ;
- De messieurs les honorables membres du jury qui nous font honneur en acceptant d'apprécier ce travail ;
- De tous ceux que nous n'avons cités ici et qui, cependant, n'ont ménagé aucun effort pour nous aider d'une manière ou d'une autre.

## **LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS**

**BCEAO** : Banque Centrale des Etats de l’Afrique de l’Ouest.

**B.G.E** : Budget Général de l’Etat.

**D.G.B** : Direction Générale du Budget.

**D.G.T.C.P** : Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité  
Publique.

**D.R.F.M** : Direction des Ressources Financière et du Matériel.

**M.E.F** : Ministère de l’Economie et des Finances.

**O.P** : Ordre de Paiement.

**O.T** : Ordre de Transfert.

**R.G.F** : Receveur Général des Finances.

**S.I.G.F.i.P** : Système Intégré de Gestion des Finances Publiques.

**S.O.C.A** : Service de l’Ordonnancement et de la Comptabilité  
Administrative.

**UEMOA** : Union Economique et Monétaire Ouest-Africaine



## **LISTE DES TABLEAUX**

<b><u>Tableau N°1</u></b> : Regroupement des problèmes spécifiques par centre d'intérêt.....	31
<b><u>Tableau N°2</u></b> : Tableau de bord de l'étude.....	42
<b><u>Tableau N°3</u></b> : Tableau de répartition des données par rapport à la lenteur dans la centralisation des pièces comptables.....	52
<b><u>Tableau N°4</u></b> : Tableau de répartition des données par rapport au retard dans la régularisation des OP.....	53
<b><u>Tableau N°5</u></b> : Tableau de répartition des données par rapport au retard dans le traitement des données acheminées des postes comptables vers la Recette Générale des Finances .....	54
<b><u>Tableau N°6</u></b> : Tableau de synthèse de l'étude .....	62



# **GLOSSAIRE**

**Aster** : Progiciel permettant de tenir la comptabilité générale de l'Etat. Il est mis en œuvre à la RGF à partir du 1er Janvier 2005.

**Comptables publics** : Ils sont chargés du recouvrement des impôts et taxes et du paiement juridique et matériel des dépenses publiques. Ils sont en principe seuls habilités à manipuler les deniers publics.

**Comptable Principal** : Comptable assigné à l'exécution d'un budget et qui doit produire, en fin de gestion, le compte de gestion aux juges des comptes.

**Compte Administratif** : il est produit par l'ordonnateur délégué du Budget Général de l'Etat, le Directeur Général du Budget. Ce compte retrace, à partir de la comptabilité des engagements et les ordonnancements, les opérations budgétaires réalisées, au cours d'un exercice.

**Compte de Gestion** : c'est un document de synthèse présenté à la clôture de chaque exercice budgétaire par le comptable principal d'un organisme public, au Juge des comptes, chargé de son apurement juridictionnel.

**Deniers publics** : Ensemble de fonds et valeurs détenus par les organismes publics en tant que propriétaires et utilisés par eux, conformément aux règles de la comptabilité publique. Ils se composent du numéraire, des valeurs actives (valeurs de caisse et valeurs de portefeuille) et des valeurs inactives.

**Loi de Finances** : Loi autorisant l'ensemble des ressources et des charges avant le début d'un exercice (*Loi de Finances Initiale*) ou modifiant les autorisations en cours d'exercice (*Loi de Finances Rectificative ou Collectif Budgétaire*).

**Loi de Règlement** : Loi constatant les résultats financiers d'une année, et qui rend compte de l'exécution de la Loi des Finances. Elle constate et approuve les résultats financiers, les compare aux prévisions et explique les écarts éventuels entre ces résultats et prévisions.

**Mandat de paiement** : Document donnant au comptable, l'ordre de payer la dette de l'Etat ou celle des autres organismes publics lorsqu'il est émis par l'ordonnateur du budget de l'Etat ou l'ordonnateur du budget d'une collectivité locale.

**MATKOSS** : Logiciel permettant le suivi au sein du Service de la dépense de tous les titres de paiement.

**Opérations budgétaires** : Ce sont des encaissements (recettes) et des décaissements (dépenses) définitifs qui n'ont pour contrepartie ni dette, ni créance.

**Ordonnateur** : toute personne ayant qualité, au nom de l'état, d'une collectivité ou d'un établissement public, pour contracter, constater, liquider une créance ou une dette, ou encore soit le recouvrement d'une créance soit le paiement d'une dette.

**Ordonnancement** : Acte administratif par lequel, conformément aux résultats de la liquidation et de l'engagement, l'ordre est donné au Comptable de payer la dette des Organismes Publics.

**Ordre de paiement** : Document donnant, au comptable public, l'ordre de payer les dépenses urgentes de l'Etat ou celles des autres organismes publics.

**Reddition des comptes** : Acte par lequel un mandataire, un comptable présente les comptes de sa gestion au juge des comptes de la chambre des comptes pour contrôle juridictionnel.

**SIGFiP** : Progiciel permettant de relier entre eux les différents acteurs de la chaîne budgétaire des dépenses de l'Etat, à la phase administrative d'exécution.



# **RESUME**

Le développement d'une Nation passe par la bonne gouvernance. Et qui dit bonne gouvernance dit assainissement des Finances Publiques. Or, on ne saurait assainir les Finances Publiques sans contrôler sa gestion à tous les niveaux, notamment chez les acteurs de l'exécution du budget. C'est pourquoi, la reddition des comptes annuels de l'Etat notamment les comptes administratif et de gestion de l'Etat doit être fondamental pour toute nation.

Au Bénin, la reddition des comptes de l'Etat, depuis qu'elle a débuté en 1998, a toujours connu un retard. Notons que ces dernières années, des efforts notables ont été déployés pour y remédier.

Notre étude a été menée dans l'optique de sauvegarder les acquis de la reddition des comptes dans les délais réglementaires. Ne pouvant aborder efficacement tous les problèmes rencontrés dans la gestion des Finances Publiques, nous avons choisi de réfléchir sur **la production régulière des Comptes Administratif et de Gestion de l'Etat**. La présente étude a fait ressortir trois (03) problèmes spécifiques, à savoir :

- la lenteur dans la centralisation des pièces comptables ;
- le retard dans la régularisation des OP ;
- le retard dans le traitement des pièces acheminées des postes comptables vers la Recette Générale des Finances.

Par ailleurs, nous avons défini les objectifs de nos recherches. Notre objectif principal a consisté à la production régulière des comptes administratifs et de gestion de l'Etat. Il a été décliné en trois (03) objectifs spécifiques, à savoir:

- suggérer des actions pour remédier au retard observé dans la centralisation des pièces comptables;
- contribuer à la régularisation à temps des OP ;

- proposer la célérité dans le traitement des données acheminées des postes comptables vers la Recette Générale des Finances.

Par la suite, nous avons formulé les hypothèses suivantes :

- le démarrage tardif des travaux de centralisation serait à l'origine du problème de la lenteur dans la centralisation des pièces comptables ;
- la non maîtrise de la procédure de régularisation des OP serait à la base du retard accusé pour la reddition des comptes;
- la paresse des agents serait à l'origine du retard dans le traitement des pièces acheminées des postes comptables vers la Recette Générale des Finances.

Un guide d'entretien a été utilisé comme instrument de collecte de données. Les approches théorique et empirique choisies en matière de collecte des données d'enquête nous ont permis d'établir le diagnostic ci-dessous :

- le démarrage tardif des travaux de centralisation explique la lenteur dans la centralisation des pièces comptables ;
- la régularisation tardive des OP est due au dépôt tardif des pièces justificatives par les bénéficiaires des OP ;
- le retard dans le traitement des données acheminées des postes comptables vers la Recette Générale des Finances est dû à la paresse des agents.

Des approches de solutions ont été proposées pour remédier aux problèmes soulevés par l'étude.



# **SOMMAIRE**

## INTRODUCTION

### **CHAPITRE 1 : Cadre institutionnel, observations de stage et ciblage de la problématique de l'étude**

**Section1** : Cadre institutionnel de l'étude et observation de stage

**Paragraphe1** : Présentation générale des structures d'accueil : la DGB et la DGTCP

**Paragraphe2** : Restitution des observations de stage : état des lieux sur la production des comptes administratif et de gestion

**Section 2** : Ciblage de la problématique

**Paragraphe1** : Choix et spécification de la problématique

**Paragraphe2** : Détermination de la vision globale de résolution de la problématique spécifiée et séquence de résolution

### **CHAPITRE 2 : Cadre théorique de l'étude, approches de solutions et conditions de mise en œuvre**

**Section1** : Cadre théorique et méthodologie de recherche

**Paragraphe1** : Objectifs, hypothèses et tableau de bord de l'étude

**Paragraphe2** : revue de littérature et méthodologie adoptée

**Section 2** : Réalisation des enquêtes, vérification des hypothèses et approches de solutions

**Paragraphe1** : Réalisation des enquêtes et vérification des hypothèses

**Paragraphe2** : Approches de solutions et conditions de mise en œuvre des solutions

## CONCLUSION

**Bibliographie**

**Annexes**

**Table des matières**

## INTRODUCTION

Il n'y a pas de bonne gouvernance financière sans un système efficace de contrôle. C'est d'ailleurs ce que confirment les dispositions de l'article 15 de la Déclaration Universelle des droits de l'homme et du citoyen du 10 décembre 1789 : « la Société a le droit de demander de compte à tout agent de son administration ». Cette notion est un corollaire du système démocratique adopté par la plupart des Etats modernes impliquant, de ce fait, une souveraineté populaire. Dès lors, il apparaît nécessaire que les personnes qui reçoivent du peuple, le mandat de gérer les affaires publiques s'obligent de rendre compte de leur gestion. Cet important principe en matière de gestion budgétaire a également une valeur constitutionnelle.

En effet, aux termes de l'article 112 de la constitution béninoise du 11 décembre 1990 « l'Assemblée Nationale règle les comptes de la Nation selon les modalités prévues par la loi organique relative aux lois de Finances. Elle est, à cet effet, assistée de la Chambre des Comptes de la cour Suprême qu'elle charge de toutes enquêtes et études se rapportant à l'exécution des recettes et des dépenses publiques... » Il en est ainsi parce que deux catégories d'agents sont chargés d'exécuter le budget : les ordonnateurs d'une part et les comptables d'autre part conformément aux dispositions de l'article 5 du décret n°2001-039 du 15 janvier 2001 portant règlement général sur la comptabilité publique. « Le budget (étant) constitué par l'ensemble des comptes qui décrivent, pour une année civile, toutes les ressources et toutes les charges permanentes de l'Etat » (article 21 de la loi organique n°86-021 du 26 septembre 1986 relative aux lois de Finances).

En fin de gestion, les comptes de gestion appuyés des comptes administratifs doivent être produits au juge des comptes au plus tard le 30 juin de l'année suivante pour appréciation de la régularité des opérations et pour appréciation du bon ou mauvais emploi des fonds publics et du patrimoine collectif en général.

Ainsi, au cours de l'exécution du budget, alors que l'ordonnateur tient une comptabilité administrative qui lui permet d'élaborer son compte administratif, le comptable tient une comptabilité budgétaire et une comptabilité générale qui lui servent de base à la production de son compte de gestion.

Dans la pratique, en ce qui concerne l'exécution du budget général de l'Etat, c'est au Receveur Général des Finances, comptable principal de l'Etat qu'incombe la responsabilité de produire le compte de gestion et au Directeur Général du Budget celle de la production du compte administratif.

En effet, le compte de gestion de l'Etat est un document de synthèse qui rassemble tous les comptes mouvementés au cours de l'exercice ; ce document permet au RGF de justifier l'exécution du budget et de présenter l'évolution de la situation financière de l'Etat. Le compte administratif est la synthèse des dépenses publiques, exécutées par les ordonnateurs délégués (les DRFM des Ministères et Institutions de l'Etat) ; ce compte est établi par le Directeur Général du Budget.

Au regard de l'importance significative que l'on reconnaît à ce document, il ne fait pas de doute que le Budget Général de l'Etat est bien plus qu'un simple instrument de présentation des recettes et des dépenses de l'Etat : c'est le plus important texte d'orientations annuelles du gouvernement, une véritable déclaration de ses objectifs en matière financière et économique. Ainsi, pour atteindre tous ses objectifs, le gouvernement, par l'intermédiaire des différents acteurs de la chaîne des dépenses publiques, doit exécuter efficacement le budget.

Pour juger de cette efficacité, il faudra que les comptes retraçant cette exécution soient produits dans les délais légaux en vue de permettre une bonne interprétation de l'exécution du budget. C'est pourquoi, il est produit, à la fin de chaque exercice budgétaire, les comptes administratifs et de gestion de l'Etat.

Malheureusement, force est de constater que le délai de production de ces comptes fixé au 30 juin de l'exercice suivant celui de l'exécution du Budget concerné, n'est presque jamais respecté. Ce délai de six mois est souvent rallongé à une année, voire plusieurs années. La conséquence directe de ce retard est qu'il devient quasi impossible d'évaluer en toute connaissance de cause, la gestion précédente en vue d'améliorer celle à venir. Il en découle donc un blocage dans l'élaboration de la loi de règlement de l'année considérée. Mais fort heureusement, depuis l'année 2012, un effort sensible a été remarqué et les comptes administratif et de gestion de l'exercice 2011 ont été produits dans le délai. Face à cette avancée notoire, il apparaît légitime de s'interroger sur les stratégies à mettre en œuvre pour ne point régresser et revivre les retards du passé. C'est pour répondre à ces diverses préoccupations que nous avons choisi de porter notre étude sur le thème « **Contribution à la production régulière des comptes administratif et de gestion de l'Etat au Bénin** ».

Le présent thème sera développé suivant le plan bipartite ci-après:

- cadre institutionnel, observation de stage et ciblage de la problématique ;
- cadre théorique de l'étude, approches de solutions et conditions de leur mise en œuvre.

## **CHAPITRE 1 : Cadre institutionnel, observations de stage et ciblage de la problématique de l'étude**

Dans ce chapitre, nous présenterons d'une part, le cadre institutionnel de l'étude et les observations de stage et d'autre part, le choix de la problématique et la formulation du sujet.

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

Aux termes de l'article premier du décret n°2012-428 du 06 novembre 2012 portant attributions, organisation et fonctionnement du Ministère de l'Economie et des Finances (MEF), « Le MEF a pour mission de proposer et de mettre en œuvre la politique économique, financière et monétaire de l'Etat. Pour accomplir sa mission, le MEF dispose :

- d'un cabinet ;
- les services et personnes directement rattachés au ministre;
- l'Inspection Générale des Finances,
- d'un Secrétariat Général ;
- de quatre (04) Directions centrales qui sont : la Direction des Ressources Humaines (DRH), la Direction des Ressources Financières et du Matériel (DRFM), la Direction de la Programmation et de la Prospective (DPP) et la Direction de l'Informatique et de Pré archivage (DIP);
- de sept (07) Directions techniques qui sont : la Direction Générale du Budget (DGB), la Direction Générale des impôts et des Domaines (DGID), la Direction Générale des Douanes et Droits Indirects (DGDDI), la Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique (DGTCP), la Direction Générale du Matériel et de la Logistique (DGML), la Direction Générale des Affaires Economiques (DGAE) et la Direction Nationale des Marchés Publics (DNMP). »

S'agissant des structures impliquées dans le processus d'élaboration des comptes administratif et de gestion, nous avons :

- la Direction Générale du Budget (DGB) ;
- la Direction Générale des Impôts et des Domaines (DGID) ;
- la Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique (DGTCP) ;
- la Direction Générale des Douanes et Droits Indirects (DGDDI) ;
- la Direction des Dépenses en Capital (DDC).

## **Paragraphe 1 : Présentation générale des structures d'accueil**

Il sera présenté dans ce paragraphe, d'une part la Direction Générale du Budget (DGB) en particulier la Direction de l'Exécution du Budget (DEB) et la Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique (DGTCP) notamment la Recette Générale des Finances (RGF).

### **A- La DGB et la DGTCP**

#### **1- La DGB**

Aux termes de l'article 88 du décret n°2012-428 du 06 novembre 2012 portant attributions, organisation et fonctionnement du MEF, la Direction Générale du Budget est chargée :

- « d'élaborer les lois de finances ;
- d'exécuter les dépenses non réparties du Budget Général de l'Etat ;
- de suivre l'exécution des dépenses du Budget Général de l'Etat et des budgets programmes à travers le Système Intégré de Gestion des Finances Publiques (SIGFIP).

- d'assurer l'application du code des pensions ;
- d'intégrer au Budget Général de l'Etat les projets – programmes inscrits au programme d'investissements publics en collaboration avec les Ministères sectoriels ;
- d'apporter une assistance technique aux autres ministères et institutions de l'Etat dans l'élaboration de leurs budgets – programmes ;
- d'élaborer le compte administratif du Budget Général de l'Etat en dépenses.

Pour l'accomplissement de sa mission, la DGB, aux termes de l'article 89 du décret suscité comprend :

- 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 Rentes Viagères (DPRV) ;
- la Direction de la Gestion des Ressources (DGR) ;
- le Centre de Formation Professionnelle de l'Administration Centrale des Finances (CFPACF). »

Il ressort des attributions de la DGB qu'elle s'occupe non seulement de la préparation du budget mais aussi elle intervient dans le circuit d'exécution des dépenses publiques.

## **2- La Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique (DGTCP)**

La DGTCP qui est une direction technique du MEF est régie par l'article 94 du décret cité ci-dessus.

### **a- Attributions de la DGTCP**

Suivant l'article 94 de ce décret, la DGTCP exerce deux (02) fonctions principales :

- ✓ « fonction Trésor ;
- ✓ fonction Comptabilité Publique.

#### **➤ Fonction « Trésor »**

Au titre de cette fonction, la DGTCP est chargée :

- de gérer la trésorerie de l'Etat ;
- d'étudier et de suivre les problèmes liés à la gestion de la trésorerie de l'Etat et de procéder aux arbitrages nécessaires ;
- de proposer et de mettre en œuvre la politique financière de l'Etat ;
- de réaliser l'équilibre des ressources et des charges publiques dans l'espace et dans le temps ;
- d'émettre et de négocier les effets publics ;
- de gérer le portefeuille de titres de l'Etat ;
- d'exécuter en collaboration avec l'institution d'émission, la politique monétaire de l'Etat ;
- de centraliser les recettes des régies financières et des services intermédiaires de recettes ;
- de payer les dépenses publiques

➤ **Fonction « Comptabilité Publique »**

Au titre de cette fonction, la DGTCP est chargée :

- d'animer ses services extérieurs dont la fonction essentielle est l'exécution des opérations budgétaires de l'Etat et des collectivités locales ;
- d'initier ou d'étudier tous les dossiers relatifs à la réglementation, à l'organisation et au fonctionnement de tous les services comptables de l'Etat ou des autres collectivités publiques, des postes diplomatiques et consulats généraux ;
- de centraliser les comptes de tous les comptables publics ;
- d'élaborer le compte général de l'Administration centrale ;
- d'assurer la reddition du compte de gestion de l'Etat ;
- de mettre en état d'examen les comptes de gestion des comptables principaux de l'Etat et d'en assurer la transmission à la Chambre des Comptes de la Cour Suprême ;
- d'assurer la gestion financière des comptables des postes diplomatiques et consulats généraux ;
- d'élaborer le projet de loi de règlement. »

**b- Organisation et fonctionnement de la DGTCP**

L'accomplissement des tâches assignées à la DGTCP est assuré par l'Administration centrale constituée de différentes directions et services centraux rattachés à la Direction Générale et par les services extérieurs.

➤ **Les services centraux**

- l'Inspection Générale des Services (IGS) ;
- la Direction du Centre de Formation Professionnelle du Trésor (DCFPT) ;

➤ **Les Directions techniques**

- la Direction des Etudes et de la Réglementation Comptable (DERC) ;
- la Direction de la Gestion des Ressources (DGR) ;
- la Direction de la Centralisation des Comptes de l'Etat (DCCE) ;
- la Direction des Affaires Monétaires et Financières (DAMF) ;
- la Direction de la Gestion de l'Information suivant l'article 95 du nouveau décret.

➤ **Les services extérieurs**

- la Recette Générale des Finances (RGF) ;
- les Recettes des Finances (RF) ;
- les Recettes perceptions (RP).

**B- Présentation de la DEB et la RGF**

**1- La DEB**

La Direction de l'Exécution du Budget est l'une des directions de la Direction Générale du Budget. A ce titre, elle est chargée de :

- l'engagement et de la liquidation des dépenses d'équipement et d'investissement ainsi que des dépenses non réparties entre les institutions de l'Etat et les ministères sectoriels ;
- la liquidation des rappels de soldes et accessoires des agents de l'Etat ;
- l'ordonnancement de toutes les dépenses du budget général de l'Etat.

La Direction de l'Exécution du Budget comprend :

- le Secrétariat Administratif ;
- le Service des Dépenses courantes réparties ;
- le Service des dépenses courantes non réparties ;
- le Service de l'Ordonnancement et de la Comptabilité Administrative.

Ce dernier Service a pour mission principale de produire le compte administratif de l'Etat. A ce titre, il est chargé d'exécuter divers travaux à savoir:

- ✓ le traitement et le suivi de la régularisation des OP SIGFIP et Trésor sur les charges non réparties du Budget Général de l'Etat ;
- ✓ le suivi de la régularisation des OP SIGFIP sur les charges réparties ;
- ✓ le traitement des dossiers "capital décès" ;
- ✓ le traitement des dossiers de remboursement des droits indûment perçus ;
- ✓ l'organisation des vérifications annuelles des caisses publiques ;
- ✓ la réception et le dépouillement des procès-verbaux de vérification des caisses publiques ;
- ✓ l'élaboration du rapport sur la vérification des caisses publiques ;
- ✓ le rapprochement des situations d'exécution budgétaire avec celles de la DGTCP ;
- ✓ l'élaboration des rapports d'activités et d'exécution de la Direction du Budget ;
- ✓ le calcul, l'analyse et le suivi de la masse salariale.

## **2- la RGF**

La RGF est constituée des Services Opérationnels de la DGTCP. Ces services exécutent des opérations rentrant dans le cadre de l'élaboration du Compte de Gestion (CG). Elle a à sa tête un Receveur Général des Finances. L'article 39 de l'Arrêté n° 1188/MF/DC/SGM/DA du 14 décembre 1998 portant attributions, organisation et fonctionnement de la DGTCP, dispose : « Le

Receveur Général des Finances, Comptable Principal de l'Etat, est nommé par décret pris en conseil des Ministres sur proposition du Ministre des Finances. »

Selon le même arrêté, en son article 41, le RGF est le Comptable Principal de l'Etat ; il est également le comptable supérieur des comptables des Services extérieurs du Trésor. Il est chargé à ce titre :

- ✓ de l'exécution des opérations budgétaires de l'Etat dont notamment la liquidation et le paiement sans ordonnancement préalable des soldes et accessoires courants des Agents Permanents de l'Etat ;
- ✓ de l'exécution des opérations hors budget ou opérations de trésorerie ;
- ✓ de la tenue de la comptabilité de l'Etat ;
- ✓ de la reddition du compte de gestion de l'Etat ;
- ✓ de la coordination du réseau du Trésor ;
- ✓ de la mise en état d'examen des comptes de gestion des collectivités locales et de leur transmission à la Direction de la centralisation des comptes de l'Etat (DCCE) ;

Le Receveur Général des Finances, conformément aux textes en vigueur, centralise et intègre dans sa comptabilité les opérations réalisées par la Direction Générale des Impôts et des Domaines et la Direction Générale des Douanes et Droits Indirects.

La Recette Générale des Finances, comprend les services centraux et les services extérieurs.

#### ❖ **Les Services centraux**

Il s'agit de :

- Service de la Recette ;
- Service de la Dépense ;
- Service de la Trésorerie ;

- Service de la Comptabilité Publique ;
- Service de la Solde ;
- Service Epargne ;
- Service des Collectivités locales ;

#### ❖ Les Services extérieurs

Il s'agit :

- de la Recette des Finances de la Dette ;
- de la Recette des Finances des Postes Diplomatiques et consulats généraux ;
- des Recettes des Finances ;
- des Recettes-Perceptions.

### **Paragraphe2 : Etat des lieux sur la production des comptes administratif et de gestion de l'Etat**

Dans le présent paragraphe, nous décrivons les tâches exécutées par la Recette Générale des Finances, la Direction Générale du Budget et la Direction de la Centralisation des Comptes de l'Etat relativement à la reddition des Comptes de l'Etat.

#### **A- Principales activités exécutées par la Recette Générale des Finances**

La Recette Générale des Finances est essentiellement chargée d'élaborer le Compte de Gestion de l'Etat. Ses différents services tiennent chacun en ce qui le concerne une comptabilité auxiliaire et, en fin de gestion, procèdent aux derniers enregistrements comptables tout en s'assurant de la conformité entre leurs écritures et celles de la Comptabilité Générale.

#### ❖ Travaux effectués par le Service de la Recette(SR)

Le Service de la Recette comprend deux Divisions: la Division de la Centralisation des Recettes et la Division du Contentieux et des Poursuites. Compte tenu de l'objectif de notre recherche, nous focaliserons notre attention sur la première.

Les principales tâches exécutées par la Division de la Centralisation des Recettes sont : la centralisation des Recettes du Budget Général de l'Etat et l'imputation définitive des recettes versées au Trésor par la Direction Générale des Impôts et des Domaines (DGID) et la Direction Générale des Douanes et des Droits Indirects (DGDDI).

#### ✓ **Centralisation des Recettes du Budget Général de L'Etat**

Elle consiste à enregistrer les différents bordereaux de développement mensuels des recettes versées par l'ensemble des postes comptables à la caisse centrale de la Recette Générale des Finances. Toutes ces recettes sont ensuite classées par chapitre, article, mois et poste comptable. En outre, des états de dépouillement sont remplis et arrêtés par rubrique en vue de la centralisation des données relatives aux recettes recouvrées par les postes comptables.

Enfin, dans le cadre de l'élaboration du compte de gestion de l'Etat le Service de la Recette procède à la confection du Bordereau synthèse de Développement des Recettes (BSDR) (cf annexe n° 5) qui retrace la situation globale des recettes recouvrées du Budget Général de l'Etat. Ce bordereau est rapproché des états de dépouillement et des états de recouvrement en vue de vérifier si les imputations sont bien faites. Il est aussi rapproché des pièces de recettes des postes comptables afin de vérifier la concordance entre les chiffres des états de recouvrement et ceux des pièces de recettes.

Toutefois, d'autres situations intermédiaires sont élaborées par le Service de la Recette dans le cadre de l'élaboration du compte de gestion de l'Etat en Recettes, ce sont :

- l'état détaillé des Recettes recouvrées par le Trésor du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 20xx ;

- la Note d'accord entre le RGF et la DGID sur les recettes recouvrées et versées au Trésor par l'Administration des Impôts ;
- la Note d'accord entre le RGF et la DGDDI sur les recettes recouvrées et versées au Trésor par l'Administration des Douanes ;
- l'état des restes à recouvrer.

✓ **Imputation définitive des recettes versées au Trésor public par la Direction Générale des Impôts et des Domaines (DGID) et la Direction Générale des Douanes et Droits Indirects (DGDDI)**

Les versements de recettes effectués par les deux régies que sont la DGID et la DGDDI sont transcrits au niveau des Postes Comptables où un compte de disponibilité est débité par le crédit du Compte 390.xxx.

Au niveau des Recettes des Finances qui constituent le troisième niveau de centralisation, le compte 390.xxx est soldé par le crédit du compte 391.xxx. Une fois la comptabilité des régies parvenue au Service de la Recette, elle reçoit son imputation définitive : 390.500.3 pour la DGDDI et 390.500.1 pour la DGID. Cette opération se déroule en deux principales étapes : le rapprochement avec les régies et la confection des pièces comptables.

La première étape consiste à comparer les montants du Bordereau de Développement des Recettes aux montants des états de recouvrement établis par les régies. Quant à la seconde, elle consacre la confection d'une fiche d'écriture récapitulative qui retrace tous les comptes de recettes mouvementés au cours de la période et permet de vérifier leur équilibre.

Les *perturbations fréquentes du réseau informatique* et l'*instabilité de l'énergie électrique* ne permettent pas la confection régulière des pièces comptables, étant donné que cette tâche est beaucoup plus informatique que manuelle de nos jours.

### ❖ **Travaux effectués par le Service de la Dépense (SD)**

Deux divisions du Service de la Dépense interviennent dans l'élaboration du Compte de Gestion de l'Etat. Ce sont la Division du Règlement et la Division des Pensions.

Le Compte de Gestion en dépenses est élaboré par le Service de la Dépense pour le compte des Ministères et Institutions de l'Etat, du Fonds National des Retraites du Bénin (FNRB) et de la Direction des Services de l'Intendance des Armées (DSIA).

### ✓ **Travaux liés aux Budgets des Ministères et Institutions de l'Etat**

Les résultats d'ordonnancement des dépenses du budget de l'Etat tirés du SIGFiP sont traités par le Directeur Général du Budget (DGB) et le rapprochement s'effectue ensuite avec la comptabilité des dépenses ordonnancées et acceptées au Trésor public pour tester la cohérence entre les écritures comptables. Dans ce cas, il est souvent constaté que les OP qui doivent en principe être régularisés, au plus tard à la fin de la gestion, ne le sont pas toujours. Ceci ne permet pas la bonne élaboration du compte de gestion car il existe *un retard dans la régularisation des OP*.

Par ailleurs, des Ministères et Institutions de l'Etat attendent pratiquement la fin de la gestion pour chercher à consommer à tout prix les crédits budgétaires. Ils s'empressent pour engager des dépenses et l'on constate, au dernier trimestre de l'année, une affluence excessive de titres de paiement au Trésor public qui constitue une source inévitable de retard dans l'élaboration des Comptes de gestion de l'Etat.

### ✓ **Travaux liés au Budget du Fonds National des Retraites du Bénin (FNRB) (Budget Annexe)**

Pour ce qui concerne le Budget du Fonds National des Retraites du Bénin, en cours d'année, la Division des Pensions prend en charge les titres de

pensions, procède à leur mise en paiement et en établit un bordereau détaillé des pensions payées.

Ce bordereau est envoyé à la Division du Règlement pour comptabilisation. Un rapprochement se fait à ce niveau pour comparer les comptabilités du Service de la Dépense et de la Direction des Pensions et Rentes Viagères.

En outre, des mandats de paiement émis par le DPRV sont traités par le Service de la Dépense.

En fin de gestion, les tâches qui reviennent au Service de la Dépense en matière d'élaboration du compte de gestion du FNRB sont les suivants :

- le Bordereau sommaire d'état de rapprochement des dépenses ordonnancées et acceptées du FNRB ;
- le Bordereau de Développement des Dépenses (BDD) du FNRB ;
- la situation des Ordres de Paiement non régularisés du FNRB;
- l'état de développement des Soldes des comptes d'imputation provisoire du FNRB ;
- la situation de concordance entre la masse débitrice du compte 95 « Dépenses du FNRB » et le montant total des dépenses du Fonds.

NB : le Bordereau Sommaire est conjointement signé par le RGF et le Directeur des Pensions et des Rentes Viagères (DPRV) en sa qualité d'Ordonnateur Délégué du FNRB.

Par contre, le BDD et la situation des OP non régularisés sont signés exclusivement par le DPRV et les deux derniers documents par le RGF.

✓ **Travaux liés au Budget de la Direction des Services de l'Intendance des Armées (DSIA)**

Un traitement spécial est réalisé pour les opérations budgétaires de la DSIA. Il en ressort des documents de compte de gestion analogues à ceux élaborés à

l'issue de l'exécution du Budget des Ministères et Institutions de l'Etat (cf ci-dessus).

Dans ce cadre, le Bordereau Sommaire est conjointement signé par le RGF et le Directeur des Services de l'Intendance des Armées (DSIA).

#### **❖ Travaux effectués par le Service de la Trésorerie/RGF**

Le Service de la Trésorerie de la RGF effectue pour sa part des rapprochements bancaires avec les Institutions financières (BCEAO, banques primaires et Centres des Chèques Postaux). Il dresse, en outre, le bilan des :

- disponibilités détenues par les postes comptables et la caisse du Receveur Général des Finances d'abord par mois puis au 31 décembre de l'année ;
- mobilisations des ressources extérieures par le Trésor Public ;
- arriérés payés au cours de la gestion ;
- comptes d'avances et de prêts puis apprête la justification de leurs soldes respectifs en y joignant les actes qui les autorisent ;
- fonds utilisés par la Caisse Autonome d'Amortissement dans le cadre du remboursement de la dette publique, et par le Fonds Routier, en ce qui concerne les travaux effectués sur les pistes rurales et autres voies intermédiaires.

#### **❖ Travaux effectués par le Service de la Comptabilité Publique**

Le Service de la Comptabilité Publique est un Service charnière de tous les Services de la RGF. En tant que tel, il veille à la tenue régulière des comptabilités auxiliaires par les autres Services de la RGF avant la prise en

Compte des dites comptabilités dans la Balance Générale des comptes de l'Etat qu'il produit.

✓ **Relations avec le Service de la Trésorerie**

Le Service de la Comptabilité Publique veille à l'élaboration des états de rapprochement bancaires et à la cohérence entre le solde des livres journaux de disponibilités des services centraux et extérieurs de la Recette Générale des Finances et celui des comptes de disponibilités ouverts dans la Balance Générale des Comptes de l'Etat (BGCE). Il vérifie par ailleurs si tous les comptes de mouvements de fonds présentent un solde nul au 31 décembre. Au cas où ces comptes ne présenteraient pas un solde nul, un état de développement de chacun d'eux doit être établi pour rechercher l'erreur et la corriger.

Enfin, le Service de la Comptabilité Publique établit l'état de développement des comptes de prise en charge, des chèques à l'encaissement, des chèques rejetés et des virements rejetés.

✓ **Relations avec le Service de la Dépense**

Le Service de la Comptabilité Publique assure la cohérence entre la situation des Ordres de Paiement non régularisés et les comptes d'imputations provisoires ouverts dans la Balance Générale des Comptes de l'Etat, aussi bien pour le Budget des Ministères et Institutions de l'Etat que pour le Budget du FNRB.

✓ **Relations avec le Service de la Recette**

Le Service de la Comptabilité Publique veille d'une part, à la cohérence entre le Bordereau de Développement des Recettes et les comptes budgétaires et d'autre part, à la cohérence entre l'état de développement des Restes à Recouvrer (RAR) et les comptes de prise en charge ouverts dans la Balance Générale des Comptes de l'Etat.

✓ **Relations avec le Service des Collectivités Locales**

La tâche du Service de la Comptabilité Publique consiste ici à contrôler la conformité entre le compte courant des collectivités locales ouvert dans les livres du RGF et l'ensemble des comptes de disponibilités de ces mêmes collectivités locales.

✓ **Relations avec le Service Epargne**

Le Service de la Comptabilité Publique pourvoit à la concordance entre les informations contenues dans la comptabilité générale et celles de la comptabilité auxiliaire de ce service, en particulier la situation des comptes des Régisseurs d'avances ainsi que celle des comptes des Fonds particuliers (comptes des associations de parents d'élèves et ou de lotissement).

✓ **Relations avec le Service de la Solde**

Le Service de la Comptabilité Publique veille également à la cohérence entre les informations contenues dans la comptabilité générale et celles de la comptabilité auxiliaire du Service de la Solde, notamment la situation des comptes des salaires et accessoires ainsi que celle des rappels de salaires, de moins-perçus sur salaires etc.

✓ **Taches propres au Service de la Comptabilité Publique**

Le Service de la comptabilité publique s'occupe lui-même de l'élaboration de l'état de développement des comptes de tiers collectifs (dépôts et consignations, sommes diverses à rembourser), de la répartition des divers produits à imputer au profit des structures autorisées par la loi et de l'édition de la Balance Générale des Comptes de l'Etat.

C'est le gardien de la régularité comptable à l'égard des autres Services de la Recette Générale des Finances et des postes comptables subordonnés (Receveurs Percepteurs et Receveurs des Finances). A ce titre, il centralise les

écritures issues de l'exécution des opérations effectuées par les services sus indiqués. Cette centralisation ne se fait pas de la même manière selon qu'il s'agit des opérations des Services Centraux de la Recette Générale des Finances ou des postes comptables.

- **Centralisation des comptabilités des Services centraux de la Recette Générale des Finances (RGF)**

Après l'arrêté quotidien de ses écritures, chaque service central établit des fiches d'écritures et envoie au Service de la Comptabilité Publique, celles dont ce dernier tient les comptes, en les appuyant des pièces justificatives des opérations. A la réception de ces fiches, le Service de la Comptabilité Publique contrôle la cohérence entre les données chiffrées puis procède au contrôle général des écritures passées dans la comptabilité de l'Etat ainsi qu'à la saisie des fiches d'écritures. Après traitement, il transmet les fiches d'écritures de recettes et de dépenses aux services responsables des comptabilités auxiliaires des comptes concernés. En cas d'erreur décelée par le Service de la Comptabilité Publique, celui-ci établit une fiche d'écriture rectificative pour redressement. Une copie de ladite fiche est envoyée au service gestionnaire expéditeur concerné.

Il est constaté que le défaut de tenue quotidienne et régulière des comptabilités par les services extérieurs de la Recette Générale des Finances retarde l'accomplissement des tâches relevant des services centraux. Cette situation ne facilite pas le rapprochement entre les comptabilités de ces derniers et la Balance Générale des Comptes de l'Etat tenue par le Service de la Comptabilité Publique.

- **Centralisation des comptabilités des Services extérieurs de la Recette Générale des Finances**

En ce qui concerne la centralisation des opérations des postes comptables, ces derniers adressent à la fin de chaque décade, leur comptabilité au Receveur

Général des Finances. Toutefois des négligences s'observent parfois occasionnant *la lenteur dans la centralisation des pièces comptables*. A la réception de ces comptabilités, le Service de la Comptabilité Publique exécute les opérations suivantes :

✓ **Dépouillement et ventilation des comptabilités**

Cette tâche consiste à classer les pièces décadaires (Balances des comptes) provenant des différentes Recettes des Finances et à les envoyer dans les services de la RGF intéressés par les opérations qui y figurent pour imputation définitive. Seules les pièces relatives aux opérations concernant les Comptes Hors Budget (à créditer ou à débiter) sont gardées au Service de la Comptabilité Publique pour y être traitées.

Souvent, les agents des postes comptables déconcentrés n'arrivent pas à envoyer à bonne date leurs comptabilités décadaires au Receveur Général des Finances par le truchement des Receveurs des Finances. Ce qui conduit au *retard dans le traitement des données acheminées des postes comptables vers la Recette Générale des Finances*.

✓ **Apurement**

Il consiste à faire plusieurs types de contrôle afin de vérifier si les Balances des comptes reçues des Receveurs des Finances sont correctes dans le fond et la forme.

Ces contrôles peuvent déboucher sur la constatation d'anomalies qui seront portées, par la suite, à la connaissance du chef du poste comptable concerné. Il peut s'agir d'un problème de forme (mauvais regroupement des pièces justificatives par compte de transfert par exemple). Dans ce cas, le Chef Service de la Comptabilité Publique (CSCP) rétablit le bon ordre et informe par simple lettre, le chef de poste de l'anomalie constatée. Les irrégularités de fond quant à elles (défauts de pièces justificatives, montant erroné...) entraînent un rejet

comptable. Le CSCP rassemble les pièces incriminées et les retourne aux comptables concernés, en les appuyant d'une note de rejet. C'est seulement quand ces derniers régularisent leur situation en envoyant les pièces justificatives et réponses nécessaires, que l'imputation définitive des opérations y relatives est réalisée. Cela met presque toujours du temps.

Si aucune anomalie n'est constatée, il est procédé à l'enregistrement des pièces comptables, à leur prise en charge puis à leur imputation définitive grâce à des fiches d'écritures.

Lors de l'apurement, le compte 466.139 (consignations diverses) est crédité par le débit du compte de transfert de fonds 391.31 (transfert de recettes), suivi du numéro codique de chacune des Recettes Perceptions ou Recettes des Finances du pays. Ce numéro est composé de trois chiffres.

Depuis la production du premier Compte de Gestion de l'Etat au Bénin en 1999, l'on assiste à son élaboration tardive. L'*instauration* des *heures supplémentaires*, en cours d'année, permet de réduire le retard observé dans le déroulement du processus.

Notons que diverses pièces comptables manquent de dispositifs de classement en *l'absence de locaux adéquats pour leur archivage*.

## **B- Principales activités exécutées par la Direction Générale du Budget (DGB) et la Direction de la Centralisation des Comptes de l'Etat (DCCE)**

### **1- DGB**

La Direction Générale du Budget est essentiellement chargée, dans le cadre de la reddition des comptes annuels de l'Etat, d'élaborer le Compte Administratif (CA). Elle exécute cette tâche à travers le Service de l'Ordonnancement et de la Comptabilité Administrative (SOCA).

Le Compte Administratif est la synthèse des dépenses exécutées par tous les ordonnateurs délégués des Ministères et Institutions de l'Etat. Ce compte est

certifié par le Directeur Général du Budget. Il comporte : la rubrique budgétaire, le libellé et le total des crédits ouverts, les modifications de crédits en cours d'année, le montant des dépenses ordonnancées et acceptées, le montant des Ordres de Paiement (OP) non régularisés ainsi que les montants des crédits disponibles en fin d'exercice.

En vue de la production du Compte Administratif, le Service de l'Ordonnancement et de la Comptabilité Administrative accomplit les opérations suivantes :

- l'exécution des travaux matériels préalables à l'Ordonnancement ;
- l'émission des Ordres de recettes (OR) et des Ordres de Paiement (OP) non régularisés;
- la tenue de la Comptabilité administrative.

### **Processus d'élaboration du compte administratif**

L'élaboration du compte administratif se fait en trois grandes étapes à savoir :

- l'exécution des tâches préliminaires ;
- les travaux de rapprochement ;
- la rédaction du rapport du compte administratif.

#### **❖ les tâches préliminaires comprennent :**

- la régularisation des salaires payés sans ordonnancement préalable ;
- la régularisation des Ordres de Paiement, des ordres de transfert au profit des postes diplomatiques et consulaires et celle des crédits délégués à l'intérieur au titre de la gestion concernée ;
- le recensement et le dépouillement des différents actes de modification de crédits intervenus au cours de l'exécution du budget concerné.

#### **❖ Les travaux de rapprochement**

Ces travaux permettent de vérifier la concordance des chiffres contenus dans le projet du compte administratif édité directement dans SIGFIP avec ceux portés dans les actes physiques recensés.

Les rapprochements se font en deux (02) étapes :

- les rapprochements des prévisions budgétaires ;
- les rapprochements de l'exécution budgétaire.

### ❖ Rédaction du rapport de présentation du compte administratif

Le rapport de présentation du compte administratif est le document qui permet d'apprécier le contexte dans lequel le budget a été exécuté et les résultats obtenus par rapport aux objectifs fixés et aux indicateurs retenus. Il est élaboré sur la base du tableau récapitulatif du compte administratif, de la loi de finances de la gestion concernée, du rapport Economique et Financier de la même gestion et du rapport d'exécution du BGE.

Ce rapport doit être élaboré avec beaucoup de minuties ; c'est ce dernier document qui fournit les justifications nécessaires sur les taux d'exécution c'est-à-dire les dépassements éventuels de crédits constatés au niveau de certaines rubriques ou les faibles taux au niveau d'autres rubriques.

Ainsi, comme il a été dit plus haut ce rapport comporte deux (02) grandes parties :

- la première partie rappelle le contexte dans lequel le budget de l'année en question a été exécuté, les différents défis que le gouvernement s'est fixé, le taux de croissance attendu, les secteurs prioritaires d'intervention...
- la deuxième partie fait le point d'exécution définitif par grandes masses des opérations effectuées par les différents ordonnateurs délégués des Ministères et Institutions de l'Etat au titre de la gestion concernée. Elle est structurée comme suit :

- les dépenses ordinaires qui comprennent la dette publique et les dépenses de personnel (dépenses de personnel réparties et non réparties, les dépenses de fonctionnement) ;
- les dépenses en capital qui comprennent les dépenses en capital sur ressources nationales et celles sur ressources extérieures.

Le rapport de présentation est signé par le Directeur Général du Budget en tant que premier Ordonnateur Délégué du Budget Général de l'Etat.

#### ❖ **Dépôt du compte administratif à la DGTCP**

Le compte administratif, une fois élaboré est transmis à la DGTCP par bordereau. Le document transmis se présente comme suit :

- La page de garde ;
- le sommaire ;
- le rapport de présentation ;
- le tableau récapitulatif du compte administratif ;
- le compte administratif proprement dit ;
- les documents annexes dans l'ordre suivant : la loi de finances initiale ou les lois de finances rectificatives, les arrêtés de report de crédits et leurs états, les arrêtés portant inscription de fonds de concours en cours de gestion et les arrêtés portant transferts et virements de crédits.

L'ensemble de ces éléments est relié dans un document unique et déposé à la DGTCP. Toutefois, depuis un certain nombre d'années, le volume du compte administratif ne permet plus d'avoir un document unique. Ainsi, trois ou quatre tomes composent le compte Administratif et les documents annexes sont reliés à part.

## **2- Rôle de la Direction de la Centralisation des Comptes de l'Etat**

La Direction de la Centralisation des Comptes de l'Etat met en état d'examen le Compte de Gestion de l'Etat (CGE), produit le Compte Général de l'Administration des Finances (CGAF) et le Projet de Loi de Règlement (PLR). Mais l'attention sera beaucoup plus portée sur le premier, c'est-à-dire la mise en état d'examen du Compte de Gestion de l'Etat.

La mise en état d'examen du Compte de Gestion de l'Etat est une activité administrative assurée par la Direction de la Centralisation des Comptes de l'Etat (DCCE) pour le compte de la Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique. Cette tâche succède à la confection du Compte de Gestion de l'Etat, précède l'intervention du juge des comptes et consiste à faire des contrôles de forme et des contrôles de fond sur les comptes de gestion sur chiffres et sur pièces élaborés par la RGF.

### **a- CONTROLES DE FORME**

Ils consistent à vérifier la régularité formelle des documents et pièces du compte de gestion ainsi que la présence effective des documents et pièces justificatives.

#### **➤ CONTROLE DE LA REGULARITE FORMELLE DES PIECES**

Il porte sur:

- les éléments de validité des pièces (certifications, cachets, signatures) ;
- le respect des textes en vigueur ainsi que les instructions des organes de contrôle relatives à la forme, au poids des liasses de pièces et de la manière dont elles sont attachées. Le poids des liasses des pièces constituées ne doit pas excéder 5 kgs.

➤ **VERIFICATION DE LA PRESENCE MATERIELLE DES PIECES**

Le contrôle de la production des pièces générales s'effectue à partir de leur liste. Cette dernière est généralement établie par le Ministre chargé des Finances ou le Directeur Général du Trésor et de la Comptabilité Publique.

Quant aux pièces justificatives, elles sont contrôlées à partir de leur inventaire.

Elles sont donc marquées au fur et à mesure qu'on les retrouve effectivement dans cet inventaire.

**b- CONTROLES DE FOND**

Il s'agit essentiellement de déterminer :

- la bonne transcription des différents montants des pièces dans les documents du Compte de Gestion de l'Etat ;
- l'exactitude des calculs ;
- la cohérence entre les chiffres de la partie du Compte de Gestion réservée à l'exécution du budget et ceux du Compte Administratif (Cohérence du montant des dépenses ordonnancées et acceptées porté au Bordereau sommaire, au Bordereau de développement des dépenses et au compte Administratif).

Nos recherches ont permis de constater que:

- L'arrêté tardif des écritures comptables de la Direction Générale du Budget et des services extérieurs de la Recette Générale des Finances ne permet souvent pas à la Direction de la Centralisation des Comptes de l'Etat d'accomplir ses activités dans les délais prévus à l'Article 73 de la Loi N°2004-20 du 17 Août 2007 portant règles de procédures applicables devant les Formations Juridictionnelles de la Cour Suprême;
- la précipitation observée au cours de l'élaboration des comptes (Compte Administratif et Compte de Gestion de l'Etat) par le DGB et le RGF présentent parfois des anomalies de fond et de forme. Après sa mise en état d'examen, le Directeur de la Centralisation des Comptes de

l'Etat notifie les-dites anomalies à la Recette Générale des Finances (DGTCP) et à la Direction Générale du Budget, en vue de leur redressement et/ou correction systématique.

## **SECTION 2: CIBLAGE DE LA PROBLEMATIQUE**

Dans cette section, nous avons d'abord fait l'inventaire des forces et faiblesses, ensuite regrouper les problèmes par problématique et enfin nous avons déterminé la vision globale de résolution des problèmes spécifiques.

### **PARAGRAPHE I: Choix et spécification de la problématique**

#### **A- Inventaire des éléments de l'état des lieux et choix de la problématique**

##### **1) Atouts et problèmes**

###### **a- Atouts**

- l'instauration des heures supplémentaires
- la répartition rationnelle des tâches dans les services chargés de la production du compte de gestion
- la production du compte de gestion sur pièces

###### **b- Problèmes**

- Les perturbations fréquentes du réseau informatique
- l'instabilité de l'énergie électrique
- le retard dans la régularisation des OP
- le retard dans le traitement des données acheminées des postes comptables vers la Recette Générale des Finances.
- la lenteur dans la centralisation des pièces comptables
- absence d'un local pour l'archivage

**Tableau n°1 : Regroupement des problèmes spécifiques par centre d'intérêt**

N°	Centres d'intérêt.	Problèmes spécifiques	Problèmes généraux	Problématique
1	Organisation interne des services	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les perturbations fréquentes du réseau informatique</li> <li>- l'instabilité de l'énergie électrique</li> <li>- l'insuffisance du matériel de travail</li> <li>- absence d'un local pour l'archivage</li> </ul>	Insuffisance de ressources matérielles	La problématique de la qualification des ressources humaines en service dans les structures
2	Régularité de la production des comptes administratif et de gestion de l'Etat	<ul style="list-style-type: none"> <li>- la lenteur dans la centralisation des pièces comptables.</li> <li>- le retard dans la régularisation des OP.</li> <li>- le retard dans le traitement des données acheminées des postes comptables vers la Recette Générale des Finances.</li> </ul>	Sauvegarde des acquis de la production régulière des comptes administratif et de gestion	La problématique de la production régulière des comptes administratifs et de gestion de l'Etat
3	Management des ressources humaines	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Insuffisance du personnel qualifié</li> <li>- Insuffisance de séances de recyclage et de formation des agents</li> </ul>	Efficacité des ressources humaines	la Problématique de l'efficacité du personnel

**Source** : Synthèse des éléments de l'état des lieux

## **2- Choix de la problématique**

Une analyse des différents problèmes identifiés au cours de notre stage, nous laisse percevoir que tous les centres d'intérêts représentent des problématiques auxquelles les acteurs de la chaîne d'exécution des dépenses publiques doivent résolument faire face en vue de garantir la transparence et la saine gestion des deniers publics. Il s'agit de :

- ✓ **la problématique de la qualification des ressources humaines en service dans les structures;**
- ✓ **la problématique de la production régulière des comptes administratifs et de gestion de l'Etat**
- ✓ **la problématique de l'efficacité du personnel**

Le choix de notre problématique sera non seulement orienté par la nécessité d'aider les acteurs de la chaîne d'exécution du budget général de l'Etat à pallier les difficultés liées à son exécution efficiente, mais aussi en vue de contribuer à la transparence dans la saine gestion des finances publiques.

En effet, la problématique N°1 relative à **la qualification des ressources humaines en service dans les structures** est beaucoup plus axée sur le personnel et le matériel que sur les activités principales de nos différentes structures d'accueil de stage.

La problématique n°2 relative à **la production régulière des comptes administratif et de gestion de l'Etat**, nous semble opportune car au regard des retards enregistrés dans le passé et les efforts sensibles observés ces dernières années, il convient de réfléchir sur la stratégie à adopter pour ne point régresser.

La problématique n°3 relative à **l'efficacité du personnel** nous semble moins intéressante car sa résolution nécessite un programme de renforcement des capacités à mettre en place par le gouvernement.

De tout ce qui précède, nous retenons la problématique n°2 liée à **la production régulière des comptes administratif et de gestion de l'Etat**. Sa résolution permettra à la DGB et à la DGTCP de cibler les actions prioritaires à mener à travers des programmes bien définis.

Rappelons que cette problématique se libelle à travers le problème général de la sauvegarde des acquis de la production des comptes administratif et de gestion de l'Etat qui décline en trois (03) problèmes spécifiques à savoir:

- la lenteur dans la centralisation des pièces comptables
- le retard dans la régularisation des OP.
- le retard dans le traitement des données acheminées des postes comptables vers la Recette Générale des Finances.

## **B- Formulation du sujet et spécification de la problématique**

### **1- Formulation du sujet**

Parmi les problématiques dégagées, nous nous sommes proposé d'orienter notre recherche sur celle relative à **la production régulière des comptes administratif et de gestion de l'Etat**.

Ainsi, en vue d'apporter notre modeste contribution à la résolution des problèmes liés à cette problématique, nous avons choisi de mener la présente étude sur le thème :

**« CONTRIBUTION A LA PRODUCTION REGULIERE DES COMPTES ADMINISTRATIF ET DE GESTION DE L'ETAT ».**

### **2- Spécification de la problématique**

Rendre compte à la fin d'une gestion est un principe cardinal si l'on est animé du souci de promouvoir la transparence et la saine gestion des finances publiques. De ce fait, nous nous trouvons dans la dynamique de faire en sorte que cette notion devienne effectivement un réflexe pour tout acteur ayant en

charge la gestion des deniers publics. Dès lors, la problématique retenue, celle de **la production régulière des comptes administratif et de gestion de l'Etat**, est libellée à travers trois problèmes spécifiques. De la résolution de cette problématique adviendra une production régulière et efficiente des comptes de l'Etat en l'occurrence les comptes administratif et de gestion et partant, une meilleure disposition des ressources publiques.

Les problèmes spécifiques pertinents qui permettront de mener à bien cette étude s'énoncent comme ci-après :

- la lenteur dans la centralisation des pièces comptables
- le retard dans la régularisation des OP.
- le retard dans le traitement des données acheminées des postes comptables vers la Recette Générale des Finances.

La proposition de solutions aux trois problèmes spécifiques retenus dans le cadre de notre recherche visera donc à permettre la production régulière des comptes administratif et de gestion de l'Etat.

## **Paragraphe2 : Détermination de la vision globale de résolution de la problématique spécifiée**

La production des comptes administratif et de gestion de l'Etat, constituent un exercice pratique de la Recette Générale des Finances (RGF) et de Direction Générale du Budget. Cet exercice démarre depuis les postes comptables non centralisateurs (les Recettes Perceptions) en passant par les Recettes des Finances centralisateurs de niveau 3, jusqu'au transfert des comptabilités décadaires au RGF centralisateur de niveau 2.

Les comptabilités une fois acheminées à la RGF seront dénouées par les différents services opérationnels dans le cadre de l'élaboration du Compte de Gestion. Il en est de même pour la DGB pour les comptes administratifs.

Après leur traitement et dénouement, les opérations sont imputées définitivement puis, s'ensuivent les opérations effectuées par la caisse / RGF. Les différents documents ainsi élaborés sont transmis à la Direction de la Centralisation des Comptes de l'Etat (DCCE) pour la mise en état d'examen du compte de gestion de l'Etat. Ces documents sont, par la suite, transmis à la Chambre des Comptes de la Cour Suprême en vue de la mise en œuvre du contrôle juridictionnel.

La résolution de la problématique spécifique suit la démarche méthodologique d'approches de solutions auquel le chapitre 2 est consacré.

**CHAPITRE 2 : Cadre théorique de l'étude, approches de solutions et  
Conditions de mise en œuvre**

Dans ce chapitre nous aborderons les objectifs de l'étude, la formulation des hypothèses, et les méthodes de travail retenues pour résoudre les problèmes identifiés.

## **Section1 : Cadre théorique et méthodologie de recherche**

En nous basant sur les problèmes à résoudre, nous fixerons les objectifs de l'étude et ensuite formulerons les hypothèses de base de l'étude avant d'aboutir à l'élaboration du Tableau de Bord de l'Etude.

### **Paragraphe1 : Objectifs, hypothèses et tableau de bord de l'étude**

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

##### **1- Objectifs de l'étude**

Avant d'énumérer les objectifs de l'étude, il nous paraît opportun de rappeler les problèmes auxquels nous voulons trouver des solutions. Il s'agit du problème général et des problèmes spécifiques.

→ **Problème général** : Sauvegarde des acquis de la production des comptes administratif et de gestion.

→ **Problèmes spécifiques** :

Les problèmes spécifiques pertinents qui permettront de mener à bien cette étude s'énoncent comme ci-après :

- la lenteur dans la centralisation des pièces comptables
- le retard dans la régularisation des OP.
- le retard dans le traitement des données acheminées des postes comptables vers la Recette Générale des Finances.

Ces objectifs sont de deux ordres à savoir l'objectif général et les objectifs spécifiques.

### **a- Objectif Général**

Notre objectif général consistera à contribuer à la production régulière des comptes administratifs et de gestion de l'Etat.

### **b- Objectifs spécifiques**

Les objectifs spécifiques s'énoncent comme suit :

- suggérer des actions pour remédier au retard observé dans la centralisation des pièces comptables;
- contribuer à la régularisation à temps des OP ;
- proposer la célérité dans le traitement des données acheminées des postes comptables vers la Recette Générale des Finances.

## **2- Hypothèses de l'étude**

Elles concernent essentiellement le niveau spécifique et sont formulées à partir des problèmes spécifiques.

### ***a- Causes et hypothèse liées au problème spécifique N°1 :***

En prélude à la résolution du problème de la lenteur dans la centralisation des pièces comptables, nous avons déterminé deux (02) causes susceptibles d'être à l'origine de ce problème. Il s'agit de :

- **la méconnaissance par les responsables financiers de leurs obligations et responsabilités en matière de gestion de deniers publics mis à leur disposition**

La méconnaissance par les responsables financiers de leurs obligations et responsabilités en matière de gestion de deniers publics mis à leur disposition pourrait être à l'origine du phénomène de la lenteur en question. Mais à y voir de près, l'on s'aperçoit que c'est une tâche qui finit par être exécutée. En conséquence, cette cause ne répond pas suffisamment à nos aspirations, elle est donc rejetée

- **Le démarrage tardif des travaux de centralisation**

A l'analyse de la question, il ressort que les travaux de centralisation nécessitent beaucoup d'heures de travail. La centralisation devant se faire à plusieurs niveaux. Mais la remarque est que ces travaux ne sont entamés que pratiquement la veille de leur envoi. Ce qui implique un premier retard qui se répercute sur tout le processus.

Nous pouvons donc déduire que **le démarrage tardif des travaux de centralisation** serait à l'origine du problème spécifique N°1.

**b- Causes et hypothèse liées au problème spécifique n° 2**

Pour résoudre le problème de la régularisation tardive des OP, nous allons choisir la cause la plus plausible parmi les causes supposées être à la base de ce problème.

La régularisation tardive des OP est due à plusieurs causes dont nous essayerons d'énumérer quelques-unes :

✓ **la lenteur dans le traitement des dossiers de régularisation**

La lenteur dans le traitement des dossiers de régularisation pourrait justifier la régularisation tardive des OP en ceci qu'elle paralyse le processus de régularisation. Néanmoins, elle n'est pas la meilleure cause, car il ressort de nos observations de stage que les agents ayant à charge cette mission font de leur mieux afin d'accélérer le traitement des dossiers de régularisation. Cette cause est donc réfutée.

✓ **le dépôt tardif des pièces justificatives par les bénéficiaires d'OP**

Le dépôt tardif des pièces justificatives par les bénéficiaires d'OP, pourrait être la cause du problème car certains bénéficiaires d'OP ne fournissent pas à temps les pièces justificatives des fonds mis à leur disposition par la procédure des OP. En effet, nous avons constaté une certaine négligence de la

part des bénéficiaires d'OP qui, bien qu'avertis, ne font pas les diligences requises. Seulement, elle n'est pas la meilleure cause parce que ces cas ne concernent qu'un nombre réduit de bénéficiaires d'OP et ne sauraient expliquer de manière générale, le problème en question.

✓ **la non maîtrise de la procédure de régularisation**

En revanche, la non maîtrise de la procédure de régularisation représente selon nous la cause qui semble expliquée le mieux, le problème de la régularisation tardive des OP car certains bénéficiaires d'OP n'ont pas connaissance des diligences à faire, en vue de régulariser les OP émis à leur profit.

Nous pouvons donc conclure que **la non maîtrise de la procédure de régularisation** serait à la base du problème spécifique n° 2.

**c- Causes et hypothèse liées au problème spécifique n°3**

On note également plusieurs causes qui sont à l'origine de ce problème spécifique de retard dans le traitement des données acheminées des postes comptables vers la Recette Générale des Finances. On note alors :

✓ **L'acheminement des données**

Compte tenu de la distance qui sépare les postes comptables de la Recette Générale des Finances, l'acheminement des données pourrait être à la base de ce problème. Mais à y voir de près, l'on remarque que très tôt des véhicules sont mis à disposition pour l'acheminement de ces données. Ainsi, cette hypothèse ne nous semble pas suffisamment être à l'origine dudit problème.

✓ **La paresse des agents**

Etant donné qu'à chaque agent des dossiers sont affectés, lorsque de nouveaux dossiers leurs sont imputés, ils se voient surcharger et n'arrivent pas à entamer le traitement des dossiers que plusieurs semaines plus tard. Il se pose alors un problème de paresse des agents.

Au regard des hypothèses en présence, celle qui nous semble le mieux expliquer le retard dans le traitement des données acheminées des postes comptables vers la Recette Générale des Finances est **la paresse des agents**.

***B- Tableau de Bord de l'Etude : (T.B.E.)***

L'outil récapitulatif des grands centres d'intérêts de la recherche effectuée est dénommé **Tableau de Bord de l'Etude**. Il sert de repère à l'évolution future de l'étude en termes de méthodologie à adopter, la revue de littérature, du diagnostic, puis de solutions à proposer. Ce tableau est constitué de la problématique choisie, des problèmes spécifiques retenus, des causes supposées être à la base de ces problèmes et des hypothèses de l'étude.

**Tableau n°2:** Tableau de bord de l'étude

Niveaux d'analyse.	Problématique	Objectifs	Causes supposées	Hypothèses
N I V E A U  S P E C I F I Q U E S	<b>(Problème général)</b> Sauvegarde des acquis de la production régulière des comptes administratif et de gestion	<b>(Objectif général)</b> Contribuer à la production régulière des comptes administratif et de gestion	-	-
	1 <b>(Problème spécifique n°1)</b> la lenteur dans la centralisation des pièces comptables	<b>(Objectif spécifique n°1)</b> Suggérer des actions pour remédier à la lenteur dans la centralisation des pièces comptables	<b>(Cause spécifique n°1)</b> Le démarrage tardif des travaux de centralisation	<b>(Hypothèse spécifique n°1)</b> Le démarrage tardif des travaux de centralisation serait à l'origine de la lenteur dans la centralisation des pièces comptables.
	2 <b>(Problème spécifique n°2)</b> Le retard dans la régularisation des OP	<b>(Objectif spécifique n°2)</b> Contribuer à la régularisation à temps des OP	<b>(Cause spécifique n°2)</b> La non maîtrise de la procédure de régularisation	<b>(Hypothèse spécifique n°2)</b> La non maîtrise de la procédure de régularisation serait à la base du retard dans la régularisation des OP.
3 <b>(Problème spécifique n°3)</b> Le retard dans le traitement des données acheminées des postes comptables vers la Recette Générale des Finances	<b>(Objectif spécifique n°3)</b> Proposer la célérité dans le traitement des données acheminées des postes comptables vers la Recette Générale des Finances.	<b>(Cause spécifique n°3)</b> La paresse des agents.	<b>(Hypothèse spécifique n°3)</b> Le retard dans le traitement des données acheminées des postes comptables vers la Recette Générale des Finances serait dû à la paresse des agents.	

**Source :** Résultats de nos investigations

## **Paragraphe 2 : Revue de littérature et méthodologie adoptée**

### **A- Revue de littérature**

La revue de littérature permet, dans toute recherche, de s'assurer au préalable de l'état des connaissances acquises sur les problèmes identifiés, lors de toute étude. Cet exercice se fera à l'aide des thématiques retenues lors de la définition de la vision globale de résolution de la problématique spécifiée.

Ainsi, nous ferons les points des connaissances liées au problème général en résolution qui est celui de la sauvegarde des acquis dans la production régulière des comptes administratif et de gestion de l'Etat.

Les problèmes soulevés par notre étude concernent ici:

- ❖ la lenteur dans la centralisation des pièces comptables ;
- ❖ le retard dans la régularisation des OP ;
- ❖ le retard dans le traitement des données acheminées des postes comptables vers la Recette Générale des Finances.

En droit budgétaire, la régularisation est une technique de gestion des crédits budgétaires de l'Etat, consistant à moduler les dépenses en cours d'année, soit à des fins budgétaires soit à des fins économiques pour tenir compte de l'état de la conjoncture. Elle peut s'opérer a priori, en bloquant des crédits dès le début de l'exercice budgétaire pour les débloquer ultérieurement soit en cours d'exercice, par un simple échelonnement de la consommation des crédits budgétaires tout en insistant sur le respect des procédures et du calendrier fixé.

Les pièces justificatives sont nécessaires pour la régularisation des ordres de paiement (OP). Mais force est de constater que la non régularisation des OP est

devenue, depuis quelques temps un obstacle pour l'assainissement de nos finances publiques.

A cet effet, dans le souci d'éclairer la comptabilité, le Ministre chargé des Finances dans son Arrêté n° 1264/MF/DC/CTF du 30 décembre 1997 dont nous nous sommes inspirés, a exigé la conservation et la production des pièces justificatives par les bénéficiaires. Selon cet Arrêté, les pièces justificatives usuelles et obligatoires sont énumérées.

Aux termes de la mission effectuée à Cotonou du 19 au 23 Juin 2006 par les conseillers en gestion des dépenses publiques auprès du Centre Régional d'Assistance Technique du FMI pour l'Afrique de l'Ouest (AFRITAC de l'ouest), il ressort pour la gestion 2005 que les comptes 361.xxx (comptes de dépôt au Trésor des Régisseurs d'avances) et 362.xxx (avances aux régisseurs d'avances) devraient normalement être soldés en fin d'année lorsque toutes les justifications relatives à l'avance sont produites et les dépenses ordonnancées ; ce qui n'est pas le cas en fin de gestion 2005.

En effet, la balance générale des comptes de l'Etat devrait comporter rien que des comptes à imputations définitives mais, force est de constater qu'on y trouve plusieurs comptes à imputations provisoires, donc plusieurs opérations non dénouées. Cette situation ne donne pas l'image d'une bonne gestion des finances publiques. C'est en cela que nous sommes du même avis que Francis LEFEBVRE lorsqu'il déclare « que le contrôle interne est une des conditions essentielles de la régularité et de la sincérité des comptes, d'une part, et de leur valeur probante d'autre part ». En effet, selon ce dernier, pour être sincère, une comptabilité doit enregistrer tous les faits et, pour avoir une valeur probante, elle doit être complète.

Notre production littéraire s'est également inspirée des travaux de **L'ATELIER DE FORMATION A L'INTENTION DES AGENTS DU TRESOR portant sur le THEME : Procédure d'élaboration du compte de**

**gestion du Budget général de l'Etat** présenté par : **M. Justin GANDJIDON**, Administrateur du Trésor, **assisté de : Mme Pauline GBOTOUNOU** qui s'est tenu à la **Coupole de la DGTCP du 15 au 19 juillet 2013**. Il en ressort « que l'obligation de reddition du Compte de gestion du Budget Général de l'Etat est une disposition constitutionnelle, réaffirmée par la Loi organique n° 2013-14 du 27 septembre 2013 relative aux Lois de Finances, les Directives de l'UEMOA, le Décret n°2001-039 du 15 février 2001 portant Règlement Général sur la Comptabilité Publique etc.

A cet égard, il convient de mentionner que l'élaboration du compte de gestion appuyé du compte Administratif du BGE est le facteur déclencheur de la préparation des autres comptes annuels de l'Etat que sont:

- le compte Général de l'Administration des Finances (CGAF)
- et le Projet de Loi de Règlement définitif du Budget de l'Etat.

L'élaboration de ces quatre (04) documents opère la saisine de la Chambre des comptes de la Cour Suprême en vue de la mise en œuvre des contrôles administratif et juridictionnel par ladite Chambre. »

Selon le **MANUEL DE PROCEDURES DE REDDITION DES COMPTES ANNUELS DE L'ETAT**, Edition 2012, le compte de gestion de l'Etat est l'ensemble des documents justifiant et résumant la totalité des opérations exécutées, par le Receveur Général des Finances, comptable principal de l'Etat. Le compte administratif produit par la Direction Générale du Budget, est la synthèse des dépenses exécutées par les ordonnateurs délégués. Ce compte est certifié par le Directeur Général du Budget. Il comporte les informations suivantes : la rubrique budgétaire ; le libellé ; le montant total des crédits (les crédits ouverts, les reports de crédits, les rétablissements de crédits, les transferts et les virements de crédits, les Fonds de concours) ; le montant des délégations de crédits ; le montant des

ordonnancements ; le montant des ordres de paiement non régularisés ; le montant total des crédits consommés ; le montant total des crédits disponibles.

La préparation du compte de gestion est une tâche qui doit s'effectuer tout au long de l'année. Le comptable principal doit observer une méthode rigoureuse de préparation permanente du compte de l'Etat qui consiste, notamment à :

- effectuer, en cours d'année, suivant des périodicités déterminées, des contrôles internes de cohérence des écritures comptables ;
- effectuer d'un commun accord avec les services de l'ordonnateur, des rapprochements périodiques (trimestriels) de manière à éviter les ajustements difficiles de fin d'année ;
- classer au fur et à mesure, les mandats, les titres de recettes, accompagnés de leurs justifications.

## **B- Méthodologie de l'étude**

La méthodologie que nous avons adoptée afin d'atteindre les objectifs de notre étude comporte des approches empiriques et des approches théoriques.

### **1- Approche empirique.**

Il est question ici de développer les différentes séquences de la méthode utilisée pour la collecte, le traitement et la présentation des données des enquêtes.

Ainsi, il est présenté principalement :

- les objectifs de la collecte des données ;
- le cadre de l'étude et la population mère ;
- la nature de la collecte des données ;
- l'échantillonnage ;
- la spécification des données à mobiliser ;
- la conception des questionnaires et

- la technique de dépouillement et outils statistiques de présentation des données.

***a- L'objectif de l'enquête.***

L'enquête a pour objectif de collecter les données nécessaires à la vérification des différentes hypothèses formulées dans notre travail de recherche. Ainsi, d'une manière spécifique, nos enquêtes permettront de savoir si :

- ✚ le démarrage tardif des travaux de centralisation explique la lenteur dans la centralisation des pièces comptables ;
- ✚ la non maîtrise de la procédure de régularisation est à l'origine du retard dans la régularisation des OP;
- ✚ la paresse des agents est à la base du retard dans le traitement des données acheminées des postes comptables vers la RGF.

***b- Le cadre de l'étude et la population mère.***

Les cadres choisis pour la réalisation de notre enquête sont :

- la DGB ;
- la DGTCP et
- certaines Directions sectorielles.

Ainsi, la population mère est constituée de l'ensemble des agents qui interviennent dans la production des comptes administratif et de gestion de l'Etat dans les structures citées ci-dessus.

**c- L'échantillonnage et outils de présentation des données.**

▪ **La nature de la collecte des données.**

Il s'agira d'une enquête interne dans laquelle nous avons fait recours à un questionnaire à l'attention des divers responsables qui interviennent dans l'exécution des dépenses publiques.

▪ **L'échantillonnage.**

Dans l'objectif d'obtenir des données fiables et conscient de ce que nous ne pouvons pas recueillir l'avis de tous les acteurs de la chaîne d'exécution des dépenses publiques, nous nous sommes assigné pour tâches de procéder à une enquête par sondage qui est réalisée sur un échantillon de 50 agents. Cet échantillon est composé de :

- ✓ 20 agents de la DGB ;
- ✓ 20 agents de la DGTCP et
- ✓ 10 agents au niveau des Directions sectorielles.

Notons que dans cet échantillon, nous avons pris le soin d'y faire figurer tous les acteurs qui sont en amont et en aval de l'élaboration des comptes administratif et de gestion de l'Etat dans les structures ci-dessus citées.

▪ **Centre d'intérêt des modes de collecte des données.**

Le questionnaire adressé aux enquêtés nous a permis de recenser des informations pour mieux :

- ☞ appréhender les raisons qui expliquent la lenteur dans la centralisation des pièces comptables;
- ☞ de comprendre les facteurs qui expliquent le retard dans la régularisation des OP et;

- ☞ d'identifier les causes qui justifient le retard dans le traitement des données acheminées des postes comptables vers la RGF.

- **Technique de dépouillement et outils de présentation des données.**

Les données recueillies sont traitées de façon manuelle à l'aide de tableaux qui servent de base à notre analyse.

Les résultats obtenus seront analysés aussi bien en fonction des réponses obtenues lors des entretiens que des objectifs que nous nous sommes fixés.

## **2- Approche théorique retenue.**

Il s'agira pour nous dans cette partie de présenter les théories et règles disponibles relatives à chaque problème spécifique, les repères et normes d'amélioration des situations et les seuils de décision par rapport aux enquêtes effectuées. L'approche théorique vise donc la détermination des causes réelles se trouvant à la base des problèmes tels que :

- la lenteur dans la centralisation des pièces comptables ;
- le retard dans la régularisation des OP et ;
- le retard dans le traitement des données acheminées des postes comptables vers la RGF.

### **a- Choix théorique lié au problème de la lenteur dans la centralisation des pièces comptables.**

#### **❖ Condition de vérification de l'hypothèse**

La situation améliorée sera celle où la centralisation des pièces comptables se fera avec célérité c'est-à-dire qu'il n'y aura plus de lenteur.

❖ **Seuil de décision pour la vérification de l'hypothèse n°1.**

En se référant au questionnaire, deux possibilités de causes relatives à ce problème ont été identifiées. La qui aura le poids le plus élevé sera retenue.

**b- Choix théorique lié au problème de retard dans la régularisation des OP**

❖ **Condition de vérification de l'hypothèse**

La situation améliorée sera celle où il y aurait une régularisation à bonne date des OP.

❖ **Seuil de décision pour la vérification de l'hypothèse n°2.**

La cause qui sera retenue après enquête est celle qui se révélera conforme aux opinions émises par la majorité des enquêtés.

**c- Choix théorique lié au retard dans le traitement des données acheminées des postes comptables vers la RGF**

❖ **Condition de vérification de l'hypothèse**

❖ La situation souhaitée serait un traitement rapide des données acheminées des postes comptables vers la RGF.

❖ **Seuil de décision pour la vérification de l'hypothèse n°3.**

La cause qui sera retenue après enquête est celle qui se révélera conforme aux opinions émises par la majorité des enquêtés.

## **Section 2: Réalisation de l'enquête, approches de solutions et conditions de mise en œuvre.**

Dans cette section, nous aborderons au paragraphe 1 la réalisation des enquêtes et la vérification des hypothèses et au paragraphe 2 les approches de solutions et les conditions de leur mise en œuvre.

## **Paragraphe 1 : Réalisation des enquêtes et vérification des hypothèses.**

Dans ce paragraphe, nous évoquerons d'une part, la présentation des données de l'enquête et d'autre part nous essayerons d'apprécier le degré de validité des hypothèses à partir de l'analyse des données de l'enquête pour enfin formuler la synthèse du diagnostic.

### **A- Présentation des données de l'enquête.**

Elle renferme la réalisation de l'enquête et la restitution des résultats.

#### **1- Réalisation de l'enquête**

Nous aborderons ici la collecte et le dépouillement des données. La réalisation de l'enquête a nécessité une préparation, laquelle s'est déroulée avec quelques difficultés.

##### **a- Collecte des données.**

Pour collecter les données, nous avons effectué une enquête par sondage dans le cadre de notre recherche. Il s'agit d'une enquête interne réalisée à partir d'un questionnaire adressé aux acteurs des structures chargées de l'élaboration des comptes administratif et de gestion de l'Etat au Bénin.

##### **b- Difficultés rencontrées.**

Au nombre des difficultés rencontrées, nous avons :

- l'accès à certains documents jugés confidentiels ;
- l'obtention ou l'accès peu facile aux statistiques ;
- la réticence et le manque de collaboration de certaines personnes lors de la collecte des informations ;
- l'indisponibilité de certains responsables devant nous fournir les réponses ;

- la lenteur administrative habituelle.

Toutefois, ces difficultés ne nous ont pas bloqués dans nos recherches, au contraire, elles nous ont plutôt permis de constater la prudence qu'observent les agents de l'Administration à fournir aux usagers des informations sur les finances publiques, les intéressés étant liés par l'obligation de réserve.

## 2- Restitution des résultats.

Les résultats de l'enquête réalisée seront présentés ici et analysés en tenant compte de chacun des problèmes spécifiques en résolution. Ces résultats ne concernent que les données à caractère quantitatif.

### • Résultats relatifs au problème spécifique n°1

L'objectif de la question n°1 du questionnaire est de conduire l'enquête à la vérification de l'hypothèse liée au problème de la lenteur dans la centralisation des pièces comptables. Sont inscrits dans le tableau suivant, les résultats liés à cette question.

**Tableau n°3:** Tableau de répartition des données par rapport à la lenteur dans la centralisation des pièces comptables.

Causes supposées	Effectifs	Fréquences	Taux
La méconnaissance par les responsables financiers de leurs obligations et responsabilités en matière de gestion de deniers publics mis à leur disposition.	12	0,24	24%
Le démarrage tardif des travaux de centralisation	33	0,66	66%
Autres	05	0,10	10%
Total	50	01	100%

**Source :** Résultat de nos investigations

### **Interprétation :**

La lecture des résultats de cette question consignés dans le tableau n°3 nous révèle que :

- 24% des enquêtés estiment que la lenteur dans la centralisation des pièces comptables a pour cause la méconnaissance par les responsables financiers de leurs obligations et responsabilités en matière de gestion de deniers publics mis à leur disposition ;
- 66% des enquêtés nous font comprendre que le facteur qui justifie ce problème est le démarrage tardif des travaux de centralisation.
- 10% des enquêtés estiment que la lenteur dans la centralisation des pièces comptables trouve sa cause ailleurs.

- **Résultats relatifs au problème spécifique n°2**

Ces données sont concernées par la question n°2 du questionnaire adressé aux agents et qui concourt à identifier les causes du retard dans la régularisation des OP.

**Tableau n°4:** Tableau de répartition des données par rapport au retard dans la régularisation des OP.

Causes supposées	Effectifs	Fréquences	Taux
La lenteur dans le traitement des dossiers de régularisation	13	0,26	26%
Lanon maîtrise de la procédure de régularisation	11	0,22	22%
Le dépôt tardif des pièces justificatives, par les bénéficiaires d'OP	26	0,52	52%
Autres	0	0	0%
Total	50	1	100%

**Source :** Résultat de nos investigations

**Interprétation :**

La lecture des résultats de cette question consignés dans le tableau n°4 nous révèle que :

- 26% des acteurs questionnés pensent que la cause de ce problème est la lenteur dans le traitement des dossiers de régularisation ;

- 22% pensent que la cause est la non maîtrise de la procédure de régularisation et ;
- 52% des enquêtés estiment que le dépôt tardif des pièces justificatives par les bénéficiaires d'OP est à l'origine de ce problème.

- **Résultats relatifs au problème spécifique n°3**

Ces données sont concernées par la question n°3 du questionnaire adressé aux agents et qui concourent à identifier les causes liées au retard dans le traitement des données acheminées des postes comptables vers la Recette Générale des Finances.

**Tableau n° 5:** Cause liée au retard dans le traitement des données acheminées des postes comptables vers la Recette Générale des Finances

Causés supposés	Effectifs	Fréquences	Taux
L'acheminement des données.	05	0,10	10%
La paresse des agents	40	0,80	80%
Autres	05	0,10	10%
Total	50	1	100%

**Source :** Résultat de nos investigations

**Interprétation :**

La lecture des résultats de cette question consignés dans le tableau n°5 nous révèle que :

- 10% pensent que ce problème est dû à l'acheminement des données et enfin ;
- 80% des acteurs interrogés pensent que la cause du retard dans le traitement des données acheminées des postes comptables vers la Recette Générale des Finances est la paresse des agents;
- 10% pensent que cette cause se situe ailleurs.

## **B- Analyse des résultats de l'enquête et formulation du diagnostic**

### **1- Analyse des résultats de l'enquête**

#### **a- Analyse des résultats relatifs au problème de la lenteur dans la centralisation des pièces comptables**

L'analyse du tableau n°3 nous montre que 66% des acteurs questionnés trouvent que la source du problème de lenteur dans la centralisation des pièces comptables est le démarrage tardif des travaux de centralisation.

D'après le seuil de décision, toutes les causes possibles ayant un poids inférieur à 50% seront éliminées et seules les causes ayant un poids supérieur à 50% seront retenues. Les résultats de nos enquêtes nous montrent que la cause relative au démarrage tardif des travaux de centralisation a un poids de 66%. Par conséquent, cette hypothèse constitue la cause du problème de lenteur dans la centralisation des pièces comptables.

#### **b- Analyse des résultats relatifs au problème de retard dans la régularisation des OP**

L'analyse du tableau n°4 nous montre que 52% des acteurs questionnés trouvent que la cause du problème de retard dans la régularisation des OP est le dépôt tardif des pièces justificatives par les bénéficiaires d'OP.

D'après le seuil de décision, toutes les causes possibles ayant un poids inférieur à 33,33% seront éliminées et seules les causes ayant un poids supérieur à 33,33% seront retenues. Les résultats de nos enquêtes nous montrent que l'item relatif au dépôt tardif des pièces justificatives par les bénéficiaires d'OP a un poids de 52%. Par conséquent, cette hypothèse constitue la cause du problème de retard dans la régularisation des OP.

**c- Analyse des résultats relatifs au problème de retard dans le traitement des données acheminées des postes comptables vers la Recette Générale des Finances**

L'analyse du tableau n°5 nous montre que 80% des acteurs questionnés trouvent que la cause du problème de retard dans le traitement des données acheminées des postes comptables vers la Recette Générale des Finances est la paresse des agents.

**2- Vérification des hypothèses et formulation du diagnostic**

**a- Vérification des hypothèses**

**→ Vérification de l'hypothèse n°1**

Les résultats obtenus lors de l'enquête nous permettent de dire que la cause réelle de la lenteur dans la centralisation des pièces comptables est le démarrage tardif des travaux de centralisation.

L'hypothèse formulée précédemment est fondée sur la même cause. Il en résulte alors que la cause supposée se trouve être la cause réelle donc l'hypothèse formulée précédemment vérifie le problème spécifique n°1.

**L'hypothèse retenue sera formulée sur la base du démarrage tardif des travaux de centralisation.**

**→ Vérification de l'hypothèse n°2**

Les résultats obtenus lors de l'enquête nous permettent de dire que la cause réelle du retard dans la régularisation des OP est le dépôt tardif des pièces justificatives par les bénéficiaires d'OP.

L'hypothèse formulée précédemment est fondée sur la non maîtrise des pièces justificatives à fournir pour la régularisation des dépenses exécutées par la procédure des OP.

L'hypothèse formulée précédemment ne vérifie donc pas le problème spécifique n°2.

**L'hypothèse retenue sera formulée sur le dépôt tardif des pièces justificatives par les bénéficiaires d'OP.**

→ **Vérification de l'hypothèse n°3**

D'après l'hypothèse formulée par rapport au problème de retard dans le traitement des données acheminées des postes comptables vers la Recette Générale des Finances, la paresse des agents serait à l'origine.

Or, l'analyse effectuée précédemment par rapport au même problème nous révèle que la cause réelle de ce problème est la même que celle citée plus haut.

**Il en résulte donc que l'hypothèse selon laquelle le retard dans le traitement des données acheminées des postes comptables vers la Recette Générale des Finances est dû à la paresse des agents, est vérifiée.**

**b- Formulation du diagnostic**

→ **Diagnostic lié au problème spécifique n°1**

Le démarrage tardif des travaux de centralisation explique la lenteur dans la régularisation des pièces comptables.

→ **Diagnostic lié au problème spécifique n°2**

la régularisation tardive des OP est due au dépôt tardif des pièces justificatives par les bénéficiaires d'OP.

→ **Diagnostic lié au problème spécifique n°3**

Le retard dans le traitement des données acheminées des postes comptables vers la Recette Générale des Finances est dû à la paresse des agents.

## **Paragraphe 2 : Approches de solutions, conditions de mise en œuvre et tableau de synthèse de l'étude (T.S.E).**

Dans ce paragraphe, il sera question de proposer des solutions aux différents problèmes spécifiques évoqués ci-dessus.

### **A- Approches de solutions et conditions de mise en œuvre**

#### **1- Approches de solutions**

##### **a- Approches de solutions au problème de lenteur dans la centralisation des pièces comptables**

L'analyse des résultats de l'enquête effectuée sur le problème de lenteur dans la centralisation des pièces comptables a permis de comprendre que ce problème est dû au démarrage tardif des travaux de centralisation. Il ressort de ce diagnostic que l'éradication de ce problème doit passer par la mise en place des mécanismes de suivi rigoureux des travaux de centralisation.

Aussi, faudra-t-il :

- faire en sorte que la centralisation des pièces se fasse de façon effectivement décadairaie au niveau des postes comptables ;
- que les acteurs en charge de la production et du suivi de ces travaux finissent tôt pour se donner suffisamment de temps pour les éventuelles corrections ;
- organiser des séances d'information et de divulgation des stratégies à mettre en place au niveau de tous les postes comptables afin d'éviter les retards à divers niveaux.

**b- Approches de solutions au problème de régularisation tardive des OP**

Il ressort du diagnostic que l'éradication du problème doit passer par un apport effectif et régulier de toutes les pièces justificatives des dépenses exécutées par Ordre de Paiement.

L'apport effectif de toutes les pièces justificatives des dépenses consiste pour chaque bénéficiaire à fournir dans les délais réglementaires toutes les pièces justificatives des dépenses exécutées.

A cet effet, il faudra mettre en application effective le texte qui fixe le délai limite de production des pièces justificatives au 28 février de l'année N+1 (période complémentaire de gestion), il faudra toujours après une dépense exécutée par OP, rappeler aux bénéficiaires des fonds, la liste des pièces justificatives exigibles à fournir. Il faudra pour finir prévoir des sanctions rigoureuses à l'encontre de tous les bénéficiaires qui ne respecteraient pas le délai limite de production des pièces justificatives.

**c- Approches de solutions au problème de retard dans le traitement des données acheminées des postes comptables vers la Recette Générale des Finances**

Pour éradiquer ce problème, nous proposons :

- la division rigoureuse des tâches pour un meilleur planning de travail ;

Il faudra faire en sorte que tous les agents ne s'occupent des mêmes tâches afin d'éviter qu'ils soient tous débordés au même moment ;

- la dotation des postes comptables de moyens matériels adéquats ;

Il s'agira de mettre à la disposition des Recettes des Finances, au niveau départemental et des Recettes Perceptions au niveau local, les matériels et

mobiliers indispensables à l'accomplissement efficace et efficient des tâches qui leur incombent

- l'informatisation complète du réseau comptable ;

Cette solution exige l'achèvement du déploiement, dans les postes comptables du Trésor, du progiciel ASTER, permettant de gérer la comptabilité générale de l'Etat. Ceci permettra à ces services extérieurs du Trésor, de tenir régulièrement et quotidiennement leur comptabilité.

- la formation des agents pour une maîtrise parfaite de l'utilisation de l'outil informatique dans l'exécution de leurs tâches ;
- la mise en œuvre d'une logistique appropriée pour l'acheminement des pièces comptables, des postes comptables vers les services centraux de la RGF.

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

Nous ne pouvons apporter des solutions aux divers problèmes évoqués sans penser à une éradication de leur cause. C'est donc dans cette optique que nous allons procéder à la mise en œuvre des solutions tout en proposant des recommandations aux autorités impliquées dans la gestion des Finances Publiques en général et celles intervenant dans la production des comptes administratif et de gestion en particulier.

Il s'avère nécessaire et indispensable que les recommandations ci-après soient mises en application. Il s'agit :

- d'avoir constamment à l'esprit le souci de ne point régresser en matière de production des comptes administratif et de gestion ;
- de la mise en réseau informatique de la Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique avec la Chambre des comptes de la Cour Suprême ;
- de la réduction du champ d'application de recours à la procédure exceptionnelle par la limitation sensible des dépenses exécutées par ladite

procédure. A cet effet, il serait souhaitable d'actualiser l'Arrêté n°1264/MF/DC/CTF du 30 décembre 1997 portant mise en application du Manuel de procédure d'exécution des dépenses publiques et de la nomenclature des pièces justificatives.

- de la réduction du délai moyen de paiement des dépenses publiques par la procédure normale pour que ne se justifie plus le recours à la procédure exceptionnelle pour certaines dépenses ;
- de la vulgarisation des nouveaux textes par l'organisation des séminaires-ateliers sur les modifications apportées aux textes de base de la procédure exceptionnelle ;
- de l'organisation des ateliers de formation professionnelle pour présenter les conséquences de l'utilisation excessive des OP sur nos finances publiques;
- de la poursuite en justice pour détournement de deniers publics des bénéficiaires des OP non justifiés.

## **B- Tableau de synthèse de l'étude**

**Tableau n°6 : Tableau de synthèse de l'étude**

Niveaux d'analyse.	Problématique	Objectifs	Causes réelles	Diagnostic de l'étude	Approches de solutions
<b>Niveau Général.</b>	<b>(Problème général)</b> Sauvegarde des acquis de la production régulière des comptes administratif et de gestion	<b>(Objectif général)</b> Contribuer à la production régulière des comptes administratif et de gestion		-	-
<b>NIVEAUX SPECIFIQUES</b>	1 <b>(Problème spécifique n°1)</b> la lenteur dans la centralisation des pièces comptables	<b>(Objectif spécifique n°1)</b> Suggérer des actions pour remédier à la lenteur dans la centralisation des pièces comptables	<b>(Cause réelle n°1)</b> Le démarrage tardif des travaux de centralisation	<b>(Elément de diagnostic n°1)</b> Le démarrage tardif des travaux de centralisation est à l'origine de la lenteur dans la centralisation des pièces comptables	<b>Approches de solution n°1</b> -Centralisation effectivement décadaira ; -Production et suivi rapide pour avoir du temps pour les corrections éventuelles
	2 <b>(Problème spécifique n°2)</b> Le retard dans la régularisation des OP	<b>(Objectif spécifique n°2)</b> Contribuer à la régularisation à temps des OP	<b>(Cause réelle n°2)</b> le dépôt tardif des pièces justificatives par les bénéficiaires d'OP	<b>(Elément de diagnostic n°2)</b> Le dépôt tardif des pièces justificatives est à la base du retard dans la régularisation des OP.	<b>Approches de solution n°2</b> Mettre en place des mécanismes de suivi rigoureux dans la gestion des OP.
	3 <b>(Problème spécifique n°3)</b> Le retard dans le traitement des données acheminées des postes comptables vers la Recette Générale des Finances	<b>(Objectif spécifique n°3)</b> Proposer la célérité dans le traitement des données acheminées des postes comptables vers la Recette Générale des Finances.	<b>(Cause réelle n°3)</b> La paresse des agents	<b>(Elément de diagnostic n°3)</b> Le retard dans le traitement des données acheminées des postes comptables vers la Recette Générale des Finances est dû à la paresse des agents	<b>Approches de solution n°3</b> -Division rigoureuse des tâches - L'assiduité des agents au travail.

**Source :** Synthèse des éléments du diagnostic

## **Conclusion**

L'assainissement des finances publiques, la transparence dans la gestion des deniers publics ne peuvent être possibles sans un suivi rigoureux de l'exécution du Budget Général de l'Etat. Il apparaît donc impérieux qu'en fin de gestion budgétaire, que le comptable principal du Budget de l'Etat, le Receveur Général des Finances, produise des documents retraçant les résultats d'application des autorisations accordées par le Parlement. Notons que ces dernières années, des efforts notables ont été déployés dans ce sens. Toutefois, cette étude nous a permis de constater que l'Etat est confronté à d'énormes difficultés.

Dans l'optique de sauvegarder les acquis de la reddition des comptes annuels de l'Etat dans les délais légaux, notre étude s'est focalisée sur les mécanismes pour y aboutir. Ne pouvant aborder efficacement tous les problèmes rencontrés dans la gestion des Finances Publiques, nous avons décidé de réfléchir sur la production régulière des Comptes Administratif et de Gestion de l'Etat. La présente étude a fait ressortir quelques difficultés ; celles-ci sont au nombre de trois (03) à savoir :

- la lenteur dans la centralisation des pièces comptables ;
- le retard dans la régularisation des OP ;
- le retard dans le traitement des pièces acheminées des postes comptables vers la Recette Générale des Finances.

En nous inscrivant dans la logique de la résolution de ces différents problèmes, nous avons proposé des mesures dont la mise en œuvre pourra permettre, à notre humble avis, de pérenniser la production des comptes administratif et de gestion de l'Etat. Il s'agit de :

- faire en sorte que la centralisation effective des pièces comptables se fasse de façon décadaire au niveau des postes comptables ;

- d'exécuter l'acheminement effectif et régulier de toutes les pièces justificatives des dépenses exécutées par Ordre de Paiement.
- de mettre en place une division rigoureuse des tâches pour un meilleur planning de travail ;

Nous pensons que notre modeste contribution à la production régulière des Comptes administratif et de gestion de l'Etat au Bénin aidera l'Etat à annihiler, en grande partie, les problèmes auxquels il est souvent confronté, dans le processus de reddition des comptes annuels de l'Etat. La gestion saine et transparente des finances publiques en dépend.

## **BIBLIOGRAPHIE**

### **I- OUVRAGES**

- ✓ BOUVIER, M. (2002) « **Finances Publiques** », 6<sup>e</sup> édition, Aubinas d'Ardèche, France.
- ✓ GAUDEMET, P. M. (1983). : « **finances publiques** », Politique Financière, Budget Trésor, 4<sup>ème</sup> édition, Paris : Montchrestien
- ✓ LEFEBVRE, F. (1993) « **Mémento Pratique Comptable** »
- ✓ MONTAGNIER, G. (1996) « **Le Trésorier Payeur Général** », Paris /Librairie Générale de Droit et de Jurisprudence R. PICHON et R.DURAND-AUZIAS 20RUE5 DUFFET 20
- ✓ PHILIP, L. : « **FINANCES PUBLIQUES** », 5<sup>ème</sup> édition, entièrement revue et refondus CUJAS 4, 6,8 rue de la Maison – Blanche Paris.
- ✓ TROTABAS, L. COTTERET, J. M. (1995) : « **Droit Budgétaire et Comptabilité Publique** », 5<sup>ème</sup> édition, Dalloz

### **II- BROCHURES, RAPPORTS ET AUTRES PUBLICATIONS**

- ✓ ABOUDOU, S. (2000) « **procédure normale d'exécution des dépenses publiques** », Formation sur la mise en œuvre du logiciel du SIGFIP.
- ✓ GANDJIDON, J (2012) « **Atelier de formation à l'intention des agents du Trésor sur la procédure d'élaboration et de reddition des comptes annuels de l'Etat en République du Bénin**».
- ✓ MIGAN, C. (2009) « **Cours d'exécution des dépenses publiques, Ecole Nationale d'Administration et de Magistrature** ».

- ✓ AKAKPO, M. B.(2013) « **Cours de Technique de reddition des comptes administratif et de gestion de l'Etat, Ecole Nationale d'Administration et de Magistrature** »

### **III- TEXTES LEGISLATIFS**

- ✓ **La Loi n° 90-032 du 11 décembre 1990** portant Constitution de la République du BENIN
- ✓ **Loi n° 2004-07 du 23 octobre 2007**, portant composition, organisation, fonctionnement et attributions de la Cour Suprême.
- ✓ **Loi n° 2004-20 du 17 aout 2007**, portant règles de procédures applicables devant les formations juridictionnelles de la Cour Suprême.
- ✓ **Loi organique n°2013-14 du 27 septembre 2013** relative aux lois de finances.
- ✓ **l'Ordonnance n°73-27 du 27 mars 1973** portant modification des articles 13 et 23 de l'ordonnance n° 69-5/PR/MEF du 13 février 1969 relative au statut des comptables publics.
- ✓ **Directive n° 006/2009/CM/UEMOA du 26 juin 2009**, relative aux lois de finances.
- ✓ **Directive n° 007/2009/CM/UEMOA du 26 juin 2006** portant Règlement Général sur la Comptabilité Publique.

### **IV- TEXTES REGLEMENTAIRES**

- ✓ **Décret n° 69-48/PR/MEF du 17 février 1969** astreignant les comptables à la prestation de serment et à la constitution d'un cautionnement.
- ✓ **Décret n°71-187 du 29 septembre 1971** fixant le montant des cautionnements et des indemnités des comptables et de divers Agents du Trésor.

- ✓ **Décret n° 99-458 du 22 Septembre 1999** portant approbation de la nomenclature budgétaire de l'Etat adaptée aux normes de l'UEMOA.
- ✓ **Décret n° 2000-601 du 29 novembre 2000** portant réforme des procédures d'exécution du Budget Général de l'Etat.
- ✓ **Décret n° 2001-039 du 15 février 2001** portant Règlement Général sur la Comptabilité publique.
- ✓ **Décret n° 2012-428 du 06 novembre 2012** portant attributions, organisation et fonctionnement du Ministère de l'Economie et des Finances (MEF).
- ✓ **Arrêté n° 1264/MF/DC/CTF du 30 décembre 1997** portant mise en application du Manuel de procédures d'exécution des dépenses publiques et de la nomenclature des pièces justificatives.
- ✓ **Arrêté n° 1188/MF/DC/SGM/DA du 14 décembre 1998** portant attributions, organisation et fonctionnement de la DGTCP.

## ANNEXE

**Annexe 1** : Questionnaire adressé aux acteurs de la production des comptes administratif et de gestion de l'Etat.

Bonjour M, Mme, Mlle.....

Dans le cadre de la rédaction de notre mémoire de fin de formation en Administration des Finances et du Trésor, nous avons choisi au cours de notre stage de réfléchir sur la production régulière des comptes administratif et de gestion de l'Etat. Nous nous intéresserons particulièrement aux difficultés que vous rencontrez dans la réalisation de cette tâche.

Nous vous prions donc, de bien vouloir répondre aux questions ci-après et vous remercions pour le temps que vous voudriez bien nous consacrer.

1°) Qu'est ce qui selon vous explique la lenteur dans la centralisation des pièces comptables?

- la méconnaissance par les responsables financiers de leurs obligations et responsabilités en matière de gestion de deniers publics mis à leur disposition.
- Le démarrage tardif des travaux de centralisation.
- Autres à préciser.....

2°) A votre avis quelles sont les raisons du retard dans la régularisation des OP?

- la lenteur dans le traitement des dossiers de régularisation.
- le dépôt tardif des pièces justificatives par les bénéficiaires d'OP.
- la non maîtrise de la procédure de régularisation.
- Autres à préciser.....

3°) Quelle est selon vous la cause du retard dans le traitement des données acheminées des postes comptables vers la Recette Générale des Finances?

- L'acheminement des données
- L'indisponibilité des agents

- Autres. A préciser.....

**ANNEXE 2**

Compte administratif gestion :

(En FCFA)

Nomenclature Budgétaire (1)	Libellés (2)	Crédits ouverts 2010 (en FCFA) (3)	Modification de crédits intervenues en: (gestion)			TOTAL DES CREDITS (en CFA) (7)=3+4+5+6	Crédits consommés (en FCFA)			Taux d'exécution (11) =(10)/(7)	Solde (en FCFA) (12) =(7)-(10)
			Transferts et virements de crédits (4)	Reports de crédits de années antérieures sur année en cours (5)	Fonds de concours (6)		Mandats de paiement (8)	OP non Régularisés (9)	Total (10) =8+9		
Section :											
TOTAL: Ministère ou Institution											
Section :											

**ANNEXE 3 : BORDEREAU DE DEVELOPPEMENT DES DEPENSES DU BUDGET GENERAL DE L'ETAT**

Période du: 01/01/20xx Au 31/12/20xx  
Gestion : 20xx

M.E.F - DGB - SI

Code (1)	Libellé (2)	Dotation (3)	Mandats Ordonnancés (4)	Délégation Ordonnancée (5)	Total Dépenses. Ordonnancées (6)=(4)+(5)	OP non régularisé (7)	Délégation Engagement (8)	Crédits Consommés (9) = (6)+(7)+(8)	Crédits Disponibles par rapport au crédit consommé (10)=(3)-(9)	Mise en règlement (11)	Crédits Disponibles par rapport au Total Ordonnancé (12)=(3)-(6)
13 24											
14 61											
62											
62											

SIGFIP: Système Intégré de Gestion des Finances Publiques

**ANNEXE 4 : SITUATION DU RECOUVREMENT DES RECETTES DU TRESOR**

(En F CFA)

Art	Par	Lig	Rubriques	Prévisions	Recouvrements antérieurs	Gestion :			Recouvrement au 31 décembre	Taux (%)
						Prévisions	Recouvrements	Ecart		
			Total des recettes de l'Administration du Trésor							

RECETTES RECOUVREES PAR LA DGTCP POUR LA DGID

			Total recouvrement DGTCP pour la DGID							

Cotonou, le

Le Receveur Général des Finances,



## TABLE DES MATIERES

Identification du jury.....	i
Déclaration d'engagement de l'apprenant.....	ii
Dédicace .....	iii
Remerciements .....	iv
Listes des sigles et abréviations.....	v
Liste des tableaux .....	vi
Glossaire .....	vii
Résumé.....	x
Sommaire .....	xii
Introduction .....	1
<i>CHAPITRE 1 : Cadre institutionnel, observations de stage et ciblage de la problématique de l'étude.....</i>	<i>3</i>
<b>Sectio1</b> : <i>Cadre institutionnel de l'étude et observations de stage .....</i>	<i>4</i>
<b>Paragraphe1</b> : <i>Présentation générale des structures d'accueil....</i> .....	<i>5</i>
A- La DGB et la DGTCP .....	5
1- La DGB.....	5
2- La DGTCP. ....	7
B- Présentation de la DEB et de la RGF.....	8
1- La DEB .....	8
2- La RGF. ....	10
<b>Paragraphe2</b> : <i>Restitution des observations de stage : état des lieux sur la production des comptes administratifs et de gestion de l'Etat.....</i>	<i>11</i>
A- Principales activités exécutées par la RGF.....	12
B- Principales activités exécutées par la DGB et la DCCE. ....	22
1- La DGB. ....	22

2- Rôle de la DCCE. ....	27
<b>Section 2 : Ciblage de la problématique</b> .....	37
<i>Paragraphe1 : Choix et spécification de la problématique</i> .....	37
A- <i>Inventaire des éléments de l'état des lieux et choix de la problématique.</i> ....	37
1- Atouts et problèmes. ....	37
2- Choix de la problématique. ....	38
B- Formulation du sujet et spécification de la problématique . ....	38
1- Formulation du sujet. ....	38
2- Spécification de la problématique. ....	40
<b>Paragraphe2 : Détermination de la vision globale de résolution de la problématique spécifiée et séquences de résolution</b> .....	42
A- <i>Vision globale de résolution de la problématique.</i> ....	42
B- <i>Séquences de résolution.</i> ....	43
<b>CHAPITRE 2 : Cadre théorique de l'étude, approches de solutions et conditions de mise en œuvre</b> .....	44
<b>Section1 : Cadre théorique et méthodologie de recherche</b> .....	45
<b>Paragraphe1 : Objectifs, hypothèses et tableau de bord de l'étude</b> .....	45
A- Objectifs et hypothèses de l'étude.....	45
1- Objectif de l'étude.....	46
2- Hypothèses de l'étude.....	46
B- Tableau de bord de l'étude. ....	46
<b>Paragraphe2 : Revue de littérature et méthodologie adoptée</b> .....	53
A- Revue de littérature.....	53
B- Méthodologie de l'étude : .....	55
1- Approche empirique. ....	55
a- L'objectif de l'enquête .....	56
b- Cadre de l'étude et la population mère. ....	56
c- L'échantillonnage et outils de présentation des données.....	57
2- Approche théorique retenue.....	58

a- Choix théorique lié au problème de la lenteur dans la centralisation des pièces comptables. ....	58
b- Choix théorique lié au problème de retard dans la régularisation des OP. ....	59
c- Choix théorique lié au retard dans le traitement des données acheminées des postes comptables vers la RGF. ....	60
<b>Section 2 : Réalisation des enquêtes, approches de solutions et conditions de mise en œuvre</b> .....	60
<i>Paragraphe1 : Réalisation des enquêtes et vérification des hypothèses</i> .....	60
A- Présentation des données de l'enquête.....	61
1- La réalisation de l'enquête.....	61
2- La restitution des résultats. ....	62
B- Analyse des résultats de l'enquête et formulation du diagnostic.....	65
1- Analyse des résultats de l'enquête .....	65
2- Vérification des hypothèses et formulation du diagnostic.....	66
<i>Paragraphe2 : Approches de solutions, conditions de mise en œuvre et tableau de synthèse de l'étude</i> .....	68
A- Approches de solutions et conditions de mise en œuvre.....	68
1- Approches de solutions.....	68
2- Conditions de mise en œuvre des solutions .....	70
B- Tableau de synthèse de l'étude .....	72
<b>CONCLUSION GENERALE</b> .....	74
<b>Bibliographie</b> .....	77
<b>Annexes</b> .....	80
<b>Table des matières</b> .....	88