

REPUBLIQUE DU BENIN

MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA
RECHERCHE SCIENTIFIQUE

UNIVERSITE D'ABOMEY-CALAVI

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

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

Option :

Administration des Finances

Filière :

*Administration Hospitalière Universitaire
et Intendance (AHUI cycle II)*

PROMOTION : 2007-2009

THEME :

**LA PROBLEMATIQUE DU FINANCEMENT DE
L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR AU BENIN :
ENJEUX ET PERSPECTIVES**

Réalisé et Soutenu par :

GANDONOU V. Mathival A. W.

SOUS LA DIRECTION DE :

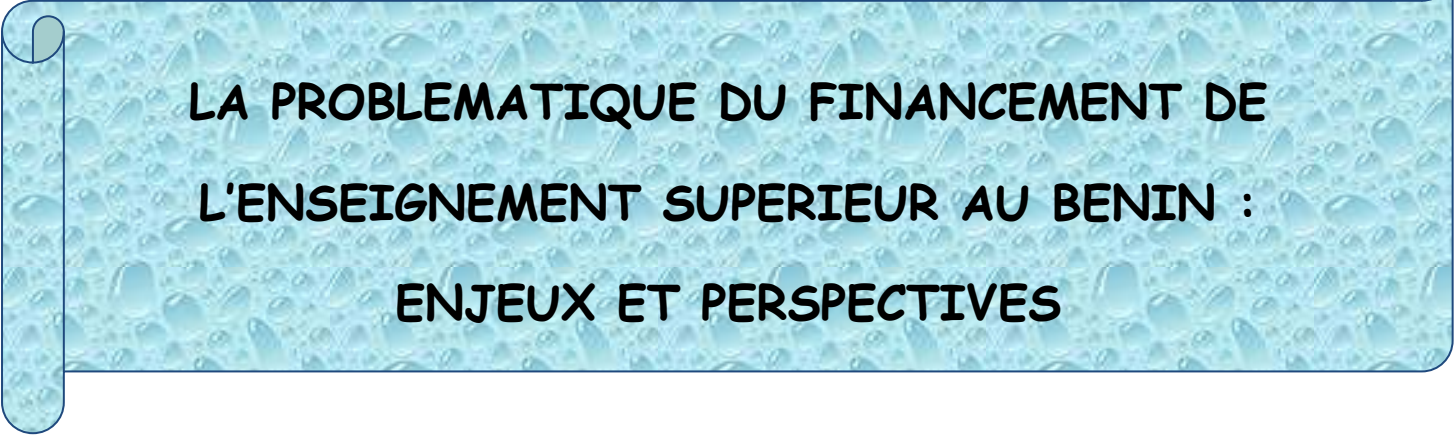
Maître de Stage :

Mr Côte TOUDONOU
Directeur des Ressources financières
et du Matériel du MESRS

Directeur de Mémoire :

Mr Léandre GBENODON
Economiste de l'Education
Enseignant à l'ENAM

Décembre 2009



**LA PROBLEMATIQUE DU FINANCEMENT DE
L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR AU BENIN :
ENJEUX ET PERSPECTIVES**

IDENTIFICATION DU JURY

PRESIDENT : Mme AGBOSSOU Bernadette

VICE PRESIDENT : Mr HOUNSA Adrien

MEMBRE : Mr LOKOSSOU Adrien

**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**

Dédicace

*_*_*_*_*_*_*

- A nos parents,
Pour votre soutien

- A notre épouse Armelle HOUNDAGNAME pour votre compréhension et votre soutien indéfectible durant toute notre formation

- A nos enfants, Mathimelle, Melckysédeck et Mabella
Afin que ce travail soit pour vous la vieille corde au bout de laquelle vous tisserez les vôtres

- A nos sœurs et frères, Pascalle, Isabelle, Mathieu et Michaël

NOUS VOUS DEDIONS CE MEMOIRE.

Remerciements

*_*_*_*_*_*_*_*_*_*

A travers ces quelques lignes, nous témoignons du fond du cœur, toute notre gratitude à tous ceux et celles qui, de près ou de loin, matériellement ou moralement, avec compétence et dévouement, ont participé à la réalisation de ce travail.

Certes, nous ne saurions énumérer tous les concours dont nous avons bénéficié, mais nous ne pouvons cependant pas nous empêcher de mentionner quelques uns. C'est pourquoi, nous nous faisons l'agréable devoir de sceller singulièrement la contribution appréciable de : notre Directeur de Mémoire, le Professeur Léandre **GBENOUDON** qui, nonobstant ses nombreuses charges tant académiques qu'au niveau du Ministère de l'Economie et des Finances a accepté d'encadrer ce mémoire.

Qu'il en soit infiniment remercié

Notre gratitude va ensuite à notre maître de stage Monsieur Côme **TOUDONOU** DRFM/MESRS et à tous nos formateurs que nous ne saurions citer individuellement ici.

Merci à eux pour avoir accepté partager avec nous vos connaissances.

Aussi, tenons-nous à remercier les membres du jury, les parents sans oublier les chefs services et collègues de la DRFM/MESRS et tous

ceux qui n'ont ménagé aucun effort à nous donner les informations nécessaires.

Quant à nos chers collègues de la troisième promotion AHUI, nous gardons de chacun d'eux, les meilleurs souvenirs pour les deux années passées ensemble. Venus d'horizons divers, nous avons vécu en sœurs et frères dans une ambiance conviviale.

A mes Amis de toujours Giovanni, Rodolphe et autres merci.

Liste des sigles et abréviations

*_*_*_*_*_*_*_*_*_*_*_*_*_*_*_*_**

DRFM : Direction des Ressources Financières et du Matériel

MESFP : Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Formation Professionnelle

MESRS : Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

PS : Problème Spécifique

SCC : Service du contrôle et de la comptabilité

CVA : Conducteur de Véhicule Administratif

VA : Véhicule Administratif

ESR : Enseignement Supérieur et la Recherche

PTF : Partenaires Techniques et Financiers

ESRS : Enseignement Supérieur et la Recherche Scientifique

Liste des tableaux

*_*_*_*_*_*_*_*_*_*_*_*_*_*_*_*_*_*

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

Tableau n° 2 : Synthèse des approches génériques par problème

Tableau n° 3 : Tableau des objectifs

Tableau n° 4 : Tableau de Bord de l'Etude (TBE)

Tableau n° 5 : réponse à la question n°1

Tableau n°6 : réponse à la question n°2

Tableau n°7 : Réponse à la question n°3

Tableau n°8 : Récapitulatif des enjeux et perspectives

Tableau n° 9 : Tableau de Synthèses de l'Etude (TSE)

Tableau n° 10 : Point sur le questionnaire

Liste des graphes

*_**

Graphe 1 : Comparaison entre le coût d'un programme de logement étudiant financé à 100% par l'Etat et le coût des mesures d'incitation à accorder par l'Etat pour le même programme financé par les promoteurs privés

Graphe 2 : cause de l'insuffisance des ressources financières

Graphe 3 : causes du décaissement tardif du budget du MESRS

Graphe 4 : causes de la mauvaise allocation des ressources mises à la disposition du MESRS

Graphe 5 : Evolution des effectifs d'étudiant et projection de la demande sociale dans le pays francophones d'Afrique

Glossaire de l'étude

_

Ressources Financières : Ensemble des fonds disponibles de manière permanente, temporaire qu'occasionnelle utilisés par l'entreprise pour réaliser ses objectifs.

Finances publiques ou droit budgétaire : c'est la science régissant les activités de l'Etat dans le domaine des recettes et des dépenses

Financement : c'est toute action permettant de procurer des fonds à un établissement pour la couverture de ses dépenses.

Coût : le coût d'un bien ou d'un service c'est la valeur des ressources dépensées pour la production ou l'acquisition de ce bien ou service.

Rendement : C'est ce que l'employé produit par rapport à ce qui est attendu de lui.

Objectif : Enoncé de résultats désirés dans une proportion donnée et dans un délai déterminé.

Effacité : C'est le ratio Résultats obtenus / Résultats attendus (objectifs).

Efficience : Capacité à produire le maximum de résultats avec le minimum de moyens. La relation ici n'est plus entre attente et résultat mais entre résultat et ressources mises en œuvre pour l'obtenir.

Enjeu : Ce que l'on peut gagner ou perdre dans une entreprise

Perspective : Evènement ou succession d'évènements qui se présente comme probable ou possible.

Résumé

Depuis plus d'une décennie, l'enseignement supérieur et la recherche (ESR) dans les pays francophones d'Afrique comme le Bénin sont confrontés à une crise profonde dont l'origine se situe principalement dans le déséquilibre croissant entre les besoins nécessaires pour assurer un enseignement de qualité et les ressources disponibles. Ainsi, seul un financement satisfaisant accompagné de mesures d'arbitrage approprié peuvent permettre à l'ESRS d'atteindre ses objectifs prioritaires.

Au cours du stage que nous avons effectué à la DRFM du MESRS, nous avons observé de nombreux problèmes lesquels sont répertoriés et regroupés en centres d'intérêt. Ce qui nous a permis de formuler cinq problématiques différentes au nombre desquelles nous avons retenu celle liée aux enjeux et perspectives du financement de l'ESRS au Bénin.

Nous nous sommes appuyés sur les normes et seuils caractéristiques de la revue documentaire pour suggérer des approches de résolution de notre problématique dont :

- définir des politiques de mobilisation des ressources internes et externes accompagné d'une réelle autonomie des établissements de l'ESRS

- revoir la politique d'allocation des ressources financières mises à la disposition du MESRS en fonction de ses priorités.

Sommaire

INTRODUCTION GENERALE

CHAPITRE PREMIER : DU CADRE INSTITUTIONNEL ET PHYSIQUE DE L'ETUDE A LA PROBLEMATIQUE DU FINANCEMENT DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR AU BENIN

SECTION 1. Cadre institutionnel de l'étude et observations du stage à la DRFM /MESRS

Paragraphe 1. Présentation du cadre physique de l'étude

Paragraphe 2. Etat des lieux sur les activités de la DRFM

SECTION 2. Ciblage de la problématique de l'étude

Paragraphe 1. Choix de la problématique et justification du sujet

Paragraphe 2. Spécification et vision globale de résolution de la problématique

CHAPITRE DEUXIEME : DU CADRE THEORIQUE DE L'ETUDE AUX APPROCHES DE SOLUTIONS POUR UN FINANCEMENT DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR EFFICACE

SECTION 1. Cadre théorique et méthodologique de l'étude

Paragraphe 1. Des objectifs de l'étude à la revue de littérature

Paragraphe 2. Méthodologie adoptée

SECTION 2. Des enquêtes ; de la revue documentaire de vérification des hypothèses aux approches de solutions pour un meilleur financement du MESRS

Paragraphe 1. Présentation, analyse des résultats des enquêtes et vérification des hypothèses

Paragraphe 2. Approches de solutions

CONCLUSION GENERALE

BIBLIOGRAPHIE
ANNEXES
TABLE DES MATIERES

au développement 10% et les prestations de services environ 5%. Il y a donc une forte dépendance du budget des Universités des subventions de l'Etat.

Les ressources mobilisées par poste font apparaître des déséquilibres et des inégalités lourdes. Les dépenses sociales en faveur des étudiants représentent environ 40% des ressources mobilisées alors que la pédagogie et la recherche ne consomment en moyenne que 19%, les salaires 38%.

Ces différents constats suscitent un certain nombre de questionnements à savoir comment:

- Responsabiliser au mieux les établissements d'enseignement supérieur afin qu'ils maîtrisent leur développement en termes d'évolution des flux et de ressources ?
- Améliorer le rendement économique et social de l'enseignement supérieur dans un contexte où la demande du marché de l'emploi est bien inférieure aux flux de diplômés ?
- Gérer le paradoxe entre des effectifs d'étudiants pléthoriques et des capacités d'accueil extrêmement réduites?
- Répondre à une demande sociale d'enseignement supérieur de plus en plus forte dans un contexte de resserrement des ressources financières déjà bien insuffisantes pour assurer l'existant ?

Tous ces questionnements posent la **problématique du financement de l'enseignement supérieur au Bénin**. La définition des enjeux et perspectives de cette problématique à travers notre recherche-diagnostic nous permettra d'apporter notre modeste contribution en proposant à la hiérarchie, des outils et techniques d'amélioration du système de financement de l'enseignement supérieur au Bénin. Ainsi, pour parvenir à notre objectif, la présente étude sera menée à travers deux (02) chapitres.

Dans un premier temps, nous présenterons le cadre institutionnel et physique de l'étude, restituerons les observations de stage avant de dégager la

problématique de l'étude. Ensuite, nous fixerons le cadre théorique et méthodologique de notre étude, présenterons et analyserons les problèmes spécifiques en fonction des normes de la revue documentaire, puis proposerons des approches de solutions.

CHAPITRE PREMIER

**DU CADRE INSTITUTIONNEL ET PHYSIQUE
DE L'ETUDE A LA PROBLEMATIQUE DU FINANCEMENT DE
L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR**

Dans ce chapitre, nous allons présenter dans un premier temps le cadre institutionnel de l'étude et faire part de nos observations de stage (Section 1) avant de procéder au ciblage de la problématique de l'étude (Section 2).

SECTION 1. CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ETUDE ET OBSERVATIONS DE STAGE A LA DIRECTION DES RESSOURCES FINANCIERES ET DU MATERIEL DU MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE.

Nous présenterons d'abord le cadre physique de notre étude à savoir la DRFM du Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique (Paragraphe 1), ensuite nous exposerons les observations qui ont été faites au cours dudit stage (Paragraphe 2).

Paragraphe 1. Présentation du cadre physique de l'étude : la DRFM du MESRS

Avant même d'en arriver à la DRFM où s'est déroulé l'essentiel de notre stage, il importe de présenter d'abord le cadre institutionnel dans lequel elle fonctionne en soulignant d'entrée de jeu que ce cadre au moment où nous faisons notre stage était le MESRS.

A/- Cadre institutionnel de la Direction des Ressources Financières et du Matériel : le MESRS

Le MESRS entre temps avait connu un changement de nom (Ministère de l'enseignement Supérieur et de la Formation Professionnelle) au terme du décret n° 2006-178 du 8 avril 2006 portant composition du gouvernement. Aujourd'hui le MESRS a retrouvé son ancien nom suivant le décret 2007-540 du 02 novembre 2007 portant composition du gouvernement.

Au terme du décret n° 2007-442 du 02 octobre 2007 portant attributions, organisation et fonctionnement dudit Ministère, le MESRS a pour mission notamment : la conception, la mise en œuvre et le suivi de la politique générale de l'Etat en matière d'enseignement supérieur, de la recherche scientifique et des œuvres sociales universitaires.

Pour assurer cette mission, le MESRS dispose selon le décret 2007-442 :

- *de trois structures rattachées au Ministre :*
 - l'Inspection Générale du Ministère (IGM) ;
 - la Cellule de Communication du Ministère (CCM) ;
 - le Secrétariat Particulier (SP).
- *d'un Cabinet du Ministre*
- *d'un Secrétariat Général du Ministère (SGM)*
- on note par ailleurs *trois Directions générales ou assimilées :*
 - la Direction des Ressources Financières et du Matériel (DRFM)
 - la Direction des Ressources Humaines (DRH)
 - la Direction de la Programmation et de la Prospective (DPP)
 - la Direction Générale de l'Enseignement Supérieur (DGES)
 - la Direction Nationale de la Recherche Scientifique et Technique (DNRST)

de huit Directions Techniques nationales dont :

- ✓ *quatre rattachées au SGM à savoir :*
 - la Direction des Bourses et Secours Scolaires et Universitaires (DBSSU)
 - la Direction des Examens et Concours (DEC)
 - la Direction de l'Inspection et de l'Innovation Pédagogique (DIIP)
 - la Direction des Infrastructures, de l'Équipement et de la Maintenance (DIEM)
- ✓ *deux à la DGES :*
 - la Direction de l'Orientation et du Suivi de l'Enseignement Supérieur (DOSES)
 - la Direction de la Coopération et des Equivalences de Diplômes (DCE)

✓ *deux à la DNRST :*

- la Direction de la Stratégie et du Développement Scientifique et Technique (DSDST)

- la Direction des Programmes (DP)

• *de cinq organismes et établissements publics sous tutelle :*

- l'Université d'Abomey-Calavi (UAC)

- l'Université de Parakou (UP)

- le Centre National des Œuvres Universitaires (CENOU)

- l'Office du Baccalauréat (OB)

- le Centre Béninois de la Recherche Scientifique et Technique (CBRST)

• *de quatre organismes consultatifs et/ou organes délibératifs :*

- le Conseil Consultatif National de l'Enseignement Supérieur (CCNES)

- le Conseil National de la Recherche Scientifique et Technique (CNRST)

- la Commission Nationale des Bourses et Secours Scolaires et Universitaires (CNABSSU)

- la Commission Nationale d'Etude des Equivalences de Diplômes (CNEED).

B/- La Direction des Ressources Financières et du Matériel du

MESRS: cadre physique de l'étude

Une des trois directions générales prévues par le décret 2007-442 précité, la DRFM selon l'article 1er de l'arrêté 2008 n°147/MESRS/DC/SGM/DRFM/SA du 30 avril 2008 portant attributions, organisation et fonctionnement est chargée de :

- de coordonner la préparation et l'exécution du budget annuel de fonctionnement du Ministère et des organismes sous tutelle dans leur ensemble et d'en assurer la consolidation et le suivi conformément aux procédures en vigueur ;

- d'élaborer, en collaboration avec la Direction de la Programmation et de la Prospective, le budget-programme du Ministère ;
- d'élaborer chaque année, en appui aux projets du budgets de fonctionnement du Ministère et des organismes sous tutelle, un rapport expliquant les programmes d'activités justifiant les demandes budgétaires ainsi que les priorités internes auxquelles correspondent ces demandes ;
- d'établir annuellement les comptes économiques de toutes les composantes, l'ensemble des dépenses et de ressources consacrées aux activités couvertes par le Ministère, quelles que soient les sources de financement ;
- d'assurer la gestion financière et la coordination de a gestion logistique du Ministère ;
- d'assurer la gestion et la maintenance du parc automobile du Ministère ;
- d'animer et de coordonner l'élaboration et la mise en œuvre des nouvelles procédures budgétaires.

Pour mener toutes ces tâches la Direction des Ressources Financières et du Matériel comprend :

- un Secrétariat Administratif ;
- un Service de la Trésorerie ;
- un Service de Budget ;
- un Service de Contrôle et de la Comptabilité ;
- un Service du Matériel.

1°-Le Secrétariat Administratif est chargé de coordonner les activités administratives, d'étudier et de traiter les documents à caractères administratifs adressés à la Direction des Ressources Financières et du Matériel.

A ce titre, il assure :

- la réception, l'enregistrement et l'expédition du courrier administratif ;
- le classement et la tenue des dossiers et des archives ;
- la saisie des correspondances et des dossiers de la Direction ;
- la préparation des courriers conformément aux instructions du Directeur ;
- la coordination des travaux de secrétariat de tous les services de la Direction ;
- la gestion administrative du personnel de la Direction ;

Le Secrétariat Administratif comprend deux divisions :

- une Division de Courrier Arrivée – Départ ;
- une Division de Traitement de Courrier et de Collationnement.

2°-Le Service de la Trésorerie est chargé de coordonner toutes les activités de la trésorerie des services, des Directions Centrales et Techniques, des Organismes sous tutelles et du Cabinet du Ministère. A ce titre, il assure :

- l'engagement juridique des dépenses relatives à la procédure exceptionnelle (Ordre de Paiements et Mandat de Paiements) exprimée par le Cabinet du Ministère, le Secrétariat Général, les Directions et les organismes sous tutelle ;
- le suivi et la saisie de toutes les demandes d'engagement et de mandatement relatives à la procédure exceptionnelle du Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique ;
- la gestion des régies spéciales d'avances, du budget de fonctionnement, du budget d'investissement et des comptes hors budget du Ministère ;
- les appels de fonds et les reconstitutions des crédits au profit des régies spéciales d'avances du Ministère.

Ces tâches sont exercées à travers la division de la caisse centrale et celle d'Engagement et du Suivi des Dépenses.

3°- le Service du Budget est chargé de coordonner toutes les activités relatives au Budget du Ministère. Il assure à ce titre:

- l'élaboration de l'avant-projet du budget du Ministère en collaboration avec la Direction de la Programmation et de la Prospective et de la Direction des Infrastructures, de l'Équipement et de la Maintenance ;
- la notification des crédits de fonctionnement et d'équipement à toutes les structures relevant du Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique ;
- le suivi de l'exécution du budget de fonctionnement et du budget d'investissement ;
- le suivi et l'évaluation du Budget du Ministère ;
- la programmation financière des activités du Ministère ;
- l'élaboration du rapport de performance du Ministère en liaison avec la Direction de la Programmation et de la Prospective et la Direction des Infrastructures, de l'Équipement et de la Maintenance ;
- l'établissement des contrats de prestation de service ;
- la coordination de l'engagement des dépenses du Ministère ;
- la confection des états d'effectif, en collaboration avec la Direction des Ressources Humaines.

Le Service du Budget comprend deux divisions :

- une Division de la Préparation et l'Elaboration du Budget ;
- une Division de Suivi et l'Exécution du Budget.

4°-Le Service du Contrôle et de la Comptabilité est chargé de centraliser les opérations administratives et financières de toutes les structures du Ministère.

Pour ce faire, il assure :

- l'engagement juridique de toutes les dépenses exécutées en procédure normale ;
- la liquidation, le mandatement et l'ordonnancement des dépenses ;
- le traitement des factures de consommation d'énergie électrique et d'eau ainsi que des redevances téléphoniques du Ministère ;
- l'apurement des ordres de paiement émis par le Ministère en charge des Finances au profit du Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique ;
- la tenue des livres et registres comptables ;
- l'élaboration des comptes administratifs et de gestion du Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique ;
- la tenue des livres et registres comptables ;
- l'élaboration des comptes administratifs et de gestion du Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique ;
- le suivi des comptes des Directions Centrales et des Directions Techniques ;
- le contrôle des dépenses du Ministère.

Le Service du Contrôle et de la Comptabilité comprend la division de Suivi des dépenses et de la tenue des livres – journaux et la division de l'Engagement et du Contrôle des Dépenses relatives à la procédure exceptionnelle.

5°-Le Service du Matériel est chargé de la gestion du Matériel et des fournitures de bureau du Ministère.

A ce titre, il assure :

- la centralisation des besoins en matériel, en équipement et en fourniture de bureau du Ministère ;
- la gestion et la sécurité du matériel du Ministère ;

- la réception des commandes et la gestion des stocks ;
- la certification des factures ;
- la souscription et la réalisation des abonnements en cas de besoins ;
- la tenue de la comptabilité matière ;
- la gestion et l'entretien du parc automobile des Directions Centrales et Techniques du Ministère ;
- l'initiation, en cas de besoin, de la réforme des véhicules et matériel usagés des structures relevant du Ministère.

Le Service du Matériel exécute ses tâches par le biais de ses deux divisions :

- une Division de Centralisation et de la Programmation ;
- une Division de la Gestion et de l'Entretien Courant du Matériel de Cabinet et de la Direction des Ressources Financières et du Matériel.

Paragraphe 2. Observations de stage : Etat des lieux sur les activités de la DRFM

Nous ferons cet état des lieux par rapport aux principales activités relevant des attributions de la DRFM à savoir : la coordination de la préparation et de l'exécution du budget annuel de fonctionnement, la collaboration à l'élaboration du budget programme, la coordination de la gestion logistique et du parc automobile et l'élaboration d'un rapport motivant les programmes d'activités et leur priorité.

Aussi ferions-nous un bref point sur le management global de la DRFM après quoi suivra un inventaire des éléments de l'état des lieux.

Mais avant, il faut noter de manière globale que la création de la DRFM après tant d'années de gestion des ressources financières et matérielles couplée avec la gestion des ressources humaines sous une direction unique dénommée

Direction de l'Administration (DA) constitue un atout majeur pour une bonne gestion des ressources Financières et du Matériel. On note donc actuellement **une spécification de la fonction Ressources Financières et du Matériel au sein du Ministère.**

A/-Etat des lieux sur l'activité de la coordination de la préparation du budget annuel de fonctionnement

Cette activité est principalement le rôle du service budget composé de trois agents dont un service, un technicien en gestion informatique et une opératrice de saisie.

Pour la réalisation de cette activité ce service manque cruellement de personnel et souffre aussi de l'inadéquation du profil des agents avec leurs attributions. Nous avons constaté qu'à part le chef service qui est un administrateur des services financiers, ses collaborateurs relèvent des domaines techniques non financiers. Cet état de chose avait obligé le DRFM à s'impliquer d'avantage dans les attributions du service et nécessitait aussi la quasi-conversion des autres agents techniques en attachés des services financiers. De cette situation nous remarquons qu'il y a un problème d'insuffisance de personnel et d'inadéquation entre attributions et compétences des collaborateurs

B/- Etat des lieux sur la coordination de l'exécution du budget annuel de fonctionnement

Pour cette activité fondamentale seuls les services de la trésorerie et de la comptabilité et du contrôle sont en vue. Nous avons remarqué que ces deux services procèdent respectivement par la procédure exceptionnelle et normale d'engagement des dépenses.

1° Nous avons constaté que lors des missions sur le territoire national auxquelles nous avons participé que les fiches de financement n'étaient pas très précises ; ce qui avait induit inévitablement des dépassements dans la liquidité prévue pour couvrir la logistique. Ainsi, malgré la grande prévoyance des agents de ce service, les missions annexes y afférentes ont provoqué un manque de crédit de carburant et une insuffisance de liquidité. Par ailleurs, les collaborateurs du régisseur central manquent de coffre fort pour la gestion quotidienne de fonds mis à leur disposition.

2° Quant à la procédure normale à savoir : l'engagement, la liquidation, le mandatement et l'ordonnancement des dépenses dont se charge le service de contrôle et de la comptabilité, elle souffre d'énormes dysfonctionnements. Cette procédure est longue et fastidieuse et la moindre erreur la rend davantage plus complexe. C'est une procédure qui illustre deux maux de notre administration à savoir la lenteur et la lourdeur administratives d'autant que ce service manque de logiciel pour la gestion et le suivi des multiples dossiers qui y sont engagés. Le travail de gestion des dossiers se fait de mémoire et tous les agents s'efforcent de travailler pour sauver l'honneur de ce service malgré leurs attributions spécifiques. Le suivi des dossiers se fait prioritairement par les usagers eux-mêmes qui n'hésitent pas à venir mettre les pressions de tous genres voir des intimidations au besoin. Il faudra remarquer que les coupures du SIGFIP compliquent davantage la procédure de même que le manque de véhicule administratif (VA) couplé de CVA disponible pour assurer les liaisons sur le Ministère de l'Economie et des Finances.

C/- Etat des lieux sur l'élaboration du budget et les rapports de motivation y afférents

Nous avons constaté que depuis deux ans, il y a un amenuisement des ressources financières mises à la disposition de l'enseignement supérieur à

hauteur du quart par an (1/4) ce qui entraîne inéluctablement des défauts d'exécution observés dans certains programmes. A cet état de chose s'ajoutent les faibles consommations de crédits budgétaires liés principalement à la lourdeur de la procédure de dépenses des finances publiques gérée par le SIGFIP, doublés de sa coupure prématurée (cette année spécialement) au dernier trimestre inhibant de ce fait les activités de fin d'année.

D/- Point sur la gestion logistique et de la maintenance du parc automobile

Il est aisé de constater le manque de véhicule administratif sur le parc automobile et de CVA pour assurer les liaisons. Cette situation devient encore plus critique quand certaines autorités devraient aller en mission avec ceux disponibles, qui sont de surcroît vétustes et s'illustrent par des pannes répétées en cours de route. Cette indisponibilité des CVA est parfois liée à l'absence de programmation qui permettrait de connaître leur position au service, donc de logiciels de gestion du personnel par le service du matériel.

Par ailleurs les matériels de bureaux sont quasi hors d'usage et n'offrent aucune facilité de travail. Le manque de matériels de bureau est soutenu par le stock toujours finissant du fait d'absence de logiciels de gestion de stock.

E/- Situation du management de la DRFM

Nous pourrions dire que malgré la vétusté des locaux qui abritent cette direction capitale et les moyens de travail obsolètes, elle renferme un personnel dévoué au travail, très accueillant, et solidaire dans l'exécution de leurs tâches. Remarquons que ce manque de matériel observé dans le ministère est un peu lié au retard de commande.

Enfin, nous ne saurions terminer cet état des lieux sans souligner l'ouverture d'esprit, la capacité managériale et la volonté affichée du directeur des ressources financières et du matériel à moderniser et à humaniser la gestion

au MESRS. De même il existe une *ambiance conviviale de travail* dans cette direction entre collègues, agents et supérieurs hiérarchiques.

F/- Inventaire des éléments de l'état des lieux

1. Inventaire des atouts (forces et opportunités)

De la restitution de nos observations de stage, on a pu dégager comme atouts :

- 1- Spécification de la fonction ressources Financières et du Matériel
- 2- Existence du SIGFIP
- 3- Création d'un service "budget" ;
- 4- Ouverture d'esprit/capacité managériale/volonté affichée du DRFM et bonne ambiance de travail.
- 5- Dévouement du personnel à la tâche.

2. Inventaire des problèmes (faiblesses et menaces)

A la suite de la description des constats de stage, nous pouvons résumer les problèmes en ces points :

1. Insuffisance de personnel ;
2. Inadéquation entre attributions et compétence de certains agents (faute de recrutement);
3. Gestion manuelle des stocks ;
4. Absence de logiciel de gestion des ressources matérielles;
5. Absence de logiciel de suivi dans la gestion des dossiers financiers ;
6. Non maîtrise de la position des dossiers ;
7. suivi archaïque des dossiers ;
8. Suivi des dossiers par les usagers eux mêmes;
9. Défaut de suivi et de rétroaction ;
10. Manque de moyens financiers et amenuisement de ceux disponibles;

11. Faible consommation des crédits budgétaires ouverts ;
12. coupure précoce et interruptions périodiques du fonctionnement du SIGFIP ;
13. Absence de logiciel de suivi et de régularisation des Ordres de Paiement ;
14. Absence d'outils clés de planification et d'approvisionnement de stock ;
15. Manque et obsolescence du matériel de bureau
16. Insuffisance de VA sur le parc automobile;
17. Nombre insuffisant de CVA pour assurer les liaisons;
18. Manque de bureau de travail ;
19. Inadéquation du cadre de travail ;
20. Retard dans la mobilisation des crédits ;
21. Mauvaise allocation des ressources.

SECTION 2. CIBLAGE DE LA PROBLEMATIQUE DE L'ETUDE

La présente section sera consacrée d'abord au choix de la problématique et à la justification du sujet (Paragraphe 1) et, ensuite, à la spécification et à la vision globale de résolution de ladite problématique (Paragraphe 2).

Paragraphe 1. Choix de la problématique et justification du sujet

Avant de choisir, une problématique pour notre étude, il convient d'exposer les différentes problématiques possibles qui se dégagent de nos observations de stage. Cela reviendrait à procéder en premier lieu, au regroupement des problèmes identifiés par centre d'intérêt afin de pouvoir dégager les problématiques possibles (A) et, ensuite, choisir au nombre de ces problématiques, une pour notre étude et procéder à la justification du sujet (B).

**A/- Regroupement des problèmes par centre d'intérêt :
problématiques possibles (voir tableau suivant).**

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

A-/Centre d'Intérêt	Problèmes spécifiques	Problèmes Généraux	Problématique
1°) Coordination de la Préparation du Budget annuel de fonctionnement	<ul style="list-style-type: none"> - Manque de personnel qualifié - Inadéquation entre attributions et compétences 	Insuffisance de personnel qualifié	Recrutement de personnel suffisant et qualifié pour la préparation du Budget de fonctionnement
2°) Coordination et Exécution du Budget de Fonctionnement	<ul style="list-style-type: none"> - Manque de crédit carburant - Insuffisance de liquidités - Dépassement de la fiche de financement imprévu - Cadre local (Coffre fort pour les billeteurs et caissiers - Lourdeur administratif (circuit trop long) - Constituants du SGFIP (coupure et suspension précoce) - Retard dans le paiement des fournisseurs (1an à 2 ans) « dans le service surcharge du personnel pour des attributions inopportunes et bouffeuses de temps » - Gestion archaïque des dossiers - Difficulté de transmission des dossiers du Ministère des Finances. 	Difficultés dans l'exécution du Budget de fonctionnement	Facilitation et allongement des procédures d'exécution des finances publiques
3°) Elaboration du budget Programme et Rapport de motivation	<ul style="list-style-type: none"> - Manque de moyens financiers - Amenuisement de ceux disponibles - Faible consommation des crédits coupure prématurée du SIGFIP 	Insuffisance de crédit	mobilisation des crédits pour l'exécution des Programmes

<p>4°) Gestion logistique Parc automobiles et maintenances</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Manque de Véhicules Administratifs et de Conducteurs de Véhicules Administratifs - Etat vétuste des Véhicules administratifs existants - Absence de Conducteurs de Véhicules Administratifs pour la liaison, absence d'agents de liaison externes - Absence de logiciel de gestion Véhicules Administratifs et des Conducteurs de Véhicules Administratifs - Absence de logiciel de gestion des stocks - Stock toujours finissant - Manque de matériel de bureau - Matériel de bureau hors d'usage 	<p>Insuffisance de matériel de Bureau et la vétusté de ceux disponibles.</p>	<p>Logiciel efficace de gestion de stock</p>
<p>5-/ Management de la DRFM</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Agents de liaison insuffisants - Commande tardive des Matériels de Bureau 	<p>Absence de liaison entre les activités à l'interne</p>	<p>Harmonisation rationnelle des activités dans toute la Direction</p>

Les problèmes étant inventoriés et regroupés par centre d'intérêt, les problématiques possibles dégagées, il nous faut à présent procéder au choix de la problématique de notre étude et à la justification du sujet.

B/. Choix de la problématique de l'étude et justification du sujet

Les problèmes identifiés lors de l'état des lieux et regroupés par centre d'intérêt laissent apparaître, cinq (05) différentes problématiques importantes dans le domaine de la gestion des ressources financières et du matériel du MESRS et auxquelles le MESRS devrait s'atteler à apporter des solutions idoines en vue de l'amélioration du système de financement de l'enseignement supérieur.

La formation d'administrateur d'intendance que nous avons reçue nous oblige à prendre spécifiquement en compte, les problèmes relevant de ce domaine. C'est à cette fin que nous avons ciblé parmi les cinq (05) problématiques identifiées, trois (03) qui tiennent compte de cet impératif.

Il s'agit de :

- la problématique de facilitation des procédures des finances publiques ;
- la problématique d'une meilleure allocation des crédits mobilisés pour l'exécution des programmes ;
- la problématique d'une installation d'un logiciel de gestion de stock.

Par ailleurs, le MESRS se porterait au mieux en matière de gestion des finances et du matériel et accroîtrait ses performances si toutes ces trois (03) problématiques étaient résolues. Mais ne pouvant nous livrer à cet exercice fastidieux voire inopportun, nous en sommes arrivés à la conclusion qu'au nombre de ces problématiques, il y en a une qui est prédominante et dont la résolution contribuerait comme par un effet d'entraînement, à l'amélioration des

autres situations. Il s'agit de celle relative à une meilleure allocation des crédits mobilisés pour l'exécution des programmes de l'ESRS.

En effet, étant donné que la gestion efficace des moyens financiers est une préoccupation récurrente de tout administrateur des services financiers et compte tenu du fait que notre réflexion ne peut porter que sur une seule problématique, nous avons décidé de retenir dans le cadre de notre étude, cette dernière qui semble plus apte à nous aider à atteindre cet objectif.

Rappelons que le problème général est lié à l'inefficacité du financement de l'enseignement supérieur au BENIN et que les problèmes spécifiques ont noms :

- mauvaise allocation des ressources (Problème Spécifique de rang "1") ;
- manque de moyens financiers (Problème Spécifique de rang "2") ;
- amenuisement des ressources financières (Problème Spécifique de rang "3") ;
- retard dans la mobilisation des crédits (Problème Spécifique de rang "4") ;
- faible consommation des crédits difficilement mobilisés (Problème Spécifique de rang "5").

C'est donc dans le souci de participer à la résolution de cet ensemble de problèmes - général et spécifiques que nous avons choisi comme thème : ***"Problématique du Financement de l'Enseignement Supérieur au BENIN : Enjeux et Perspectives "***.

En effet, la gestion du financement étant un processus permanent où le gestionnaire/superviseur et l'employé collaborent en vue de planifier, de contrôler et d'examiner les objectifs de travail de l'organisation, nous nous sommes rendu compte que ce volet très important de l'enseignement supérieur connaît de sérieuses faiblesses et mérite qu'on n'y réfléchisse à travers une étude. Ainsi, en choisissant de réfléchir sur la Problématique du Financement de l'Enseignement Supérieur au BENIN, nous avons voulu mettre à la disposition

de la hiérarchie, des outils et techniques de gestion et d'évaluation du financement.

La problématique de l'étude choisie, le sujet formulé et justifié, il nous faut en venir à la spécification et à la vision globale de résolution de la dite problématique.

Paragraphe 2 : Spécification et vision globale de la problématique retenue

A/- Spécification de la problématique choisie

Conscients du fait que l'enseignement supérieur ne retrouvera ses lettres de noblesse que si l'on se penche sur son mode de financement et surtout sur la gestion efficiente des crédits difficilement mobilisés, il faudra revoir donc son financement et son mode d'allocation des ressources mises à disposition .

Cette révision passe à notre avis nécessairement par la gestion du financement en termes :

- de financement satisfaisant du MESRS
- de bonne orientation des ressources en fonction des priorités
- de mobilisation rapide des fonds mises à disposition de l'ESRS

Cela pourrait nous conduire à maintenir les problèmes spécifiques que nous avons dégagés.

Toutefois, le manque de moyens financiers (Problème Spécifique de rang "2") et l'amenuisement de ceux disponibles (Problème Spécifique de rang "3") ; constituant d'une part en terme générique l'insuffisance du financement du MESRS de même le retard dans la mobilisation des crédits (Problème Spécifique de rang "4") et la faible consommation des crédits difficilement mobilisés (Problème Spécifique de rang "5") constituent d'autre part le terme générique de retard dans la mobilisation des crédits disponibles

Ces problèmes peuvent être regroupés sous ces problèmes spécifiques plus englobants de sorte que nous n'aurions désormais que trois problèmes spécifiques au lieu de cinq à savoir :

- l'insuffisance du financement du MESRS (PS1);
- le retard dans la mobilisation des crédits disponibles(PS2) ;
- la mauvaise allocation des ressources disponibles(PS3).

De ce fait, la résolution de ces trois (03) problèmes spécifiques qui sont des manifestations évidentes du problème général nous paraît salubre et opportune pour la résolution de la problématique retenue.

B/. Vision globale de résolution de la problématique spécifiée

Une fois les problèmes spécifiques à résoudre choisis, notre sujet formulé et la problématique spécifiée, il importe à présent de préciser la vision globale pouvant nous permettre d'analyser et de résoudre les problèmes spécifiques retenus et par voie de conséquence le problème général identifié.

A cet effet, notre vision globale de résolution de la problématique d'un financement efficace de l'enseignement supérieur au BENIN sera présentée d'une part, par rapport au problème général et, d'autre part, au regard des problèmes spécifiques s'y rapportant. Ensuite, nous ferons une synthèse des approches génériques identifiées avant de décliner les différentes séquences de résolution de ladite problématique.

1. Vision globale de résolution du problème général

Rappelons que le problème général est relatif aux enjeux et perspectives d'un financement de l'enseignement supérieur au BENIN. Concernant ce problème, nous pouvons retenir que la finalité de tout système éducatif est d'avoir les moyens financiers suffisants pour atteindre les objectifs poursuivis et ceci grâce à un bon financement et une bonne répartition des ressources en fonction des objectifs préalablement définis et selon leur degré de priorité.

Nous nous trouvons donc en termes d'approche générique liée au problème général, au cœur de *la théorie générale d'une répartition équitable des ressources dans un système*, qui sera présentée dans ses deux (02) principales facettes.

2. Vision globale de résolution des problèmes spécifiques

a. Approche générique liée au problème spécifique n° 1

Par rapport à ce problème spécifique qui est celui de l'insuffisance des ressources financières allouées au MESRS, nous pouvons rappeler que le principe de financement est régi par la mobilisation de fonds pour atteindre un objectif précis. Donc des résultats sont vivement attendus et qui seront évalués. Par ailleurs, un mauvais financement n'occulte en aucun cas le principe d'efficacité puisque des résultats sont quand même attendus.

Ainsi, la résolution de ce problème fera référence à une approche basée sur *l'efficacité des financements*.

b. Approche générique liée au problème spécifique n° 2

Pourvoir atteindre les objectifs fixés dans le sous secteur nécessite la mobilisation des ressources selon le chronogramme des activités.

Donc, la sortie à bonne date des fonds est très importante dans la réalisation des résultats, dans une logique d'efficacité.

Ainsi, la résolution de ce problème fera référence à une approche basée sur *l'efficacité des financements*.

c. Approche générique liée au problème spécifique n° 3

En ce qui concerne le problème spécifique : « Mauvaise affectation des ressources financières mises à disposition », il faut souligner que l'affectation

des ressources est fondamentale dans l'efficacité du financement. Cette dernière dépend du niveau de réalisation des objectifs prioritaires.

Pour résoudre ce problème spécifique, nous pensons à *une approche axée sur la définition des priorités pour atteindre les objectifs formulés.*

3. Synthèse des approches génériques identifiées et séquences de résolution de la problématique

a. Synthèse des approches génériques identifiées

Le tableau n°2 ci-après présente une synthèse des différentes approches de résolution des problèmes.

Tableau n°2 : Synthèse des approches génériques par problème

<i>Problèmes Spécifiques</i>	<i>Approches génériques retenues</i>
Insuffisance des ressources financières allouées du MESRS	Approche axée sur l'efficacité des financements
décaissement tardif des ressources financières allouées du MESRS	Approche axée sur l'efficacité des financements
Mauvaise affectation des ressources financières mise à disposition du MESRS	Approche basée sur les priorités du MESRS

b. Séquences de résolution de la problématique

Cette vision globale de résolution que nous venons de retenir peut être restituée à travers une démarche en deux grandes phases décomposées chacune en quatre (04) étapes.

Phase 1 : Cadre théorique et méthodologique de l'étude

1. Fixation des objectifs de l'étude par rapport aux problèmes en résolution ;

Identification des causes et formulation des hypothèses liées aux problèmes à résoudre ;

2. Construction du tableau de bord de l'étude (TBE) ;
3. Revue de littérature ;
4. Méthodologie adoptée.

Phase 2 : Diagnostic et approches de solutions

1. Collecte et traitement des données et normes théoriques;
2. Analyse des données et établissement du diagnostic ;
3. Approches de solutions ;
4. Elaboration du tableau de synthèse de l'étude (TSE).

Le cadre institutionnel et physique de l'étude présenté, les observations de stage restituées, la problématique choisie et spécifiée, le sujet justifié et la vision globale de résolution de la problématique retenue indiquée, nous aborderons à présent, le deuxième chapitre consacré au cadre théorique de l'étude et aux approches de solutions pour les enjeux et perspectives du financement de l'enseignement supérieur au BENIN.

CHAPITRE DEUXIEME

**DU CADRE THEORIQUE DE L'ETUDE AUX
SUGGESTIONS POUR UN MEILLEUR FINANCEMENT
DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR AU BENIN**

Ce second chapitre sera consacré d'abord au cadre théorique et méthodologique de l'étude (Section 1) ensuite, aux revues documentaires de vérification des hypothèses et, aux approches de solutions pour la résolution de la problématique (Section 2).

SECTION 1. CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE DE L'ETUDE

Paragraphe 1. Des objectifs de l'étude à la revue de littérature

Il faudrait d'abord rappeler le problème général de l'étude qui est l'inefficacité du financement de l'enseignement supérieur.

A/-Fixation des objectifs de l'étude par rapport aux problèmes en résolution et Identification des causes et formulation des hypothèses liées aux problèmes à résoudre (voir tableau n°3).

Tableau 3 : Tableau des objectifs de l'étude

Niveaux d'analyse	Problématique	OBJECTIFS DE L'ETUDE		
		Objectifs de développement	Objectifs de recherche	Résultats attendus
Niveau général	(Problème Général) Inefficacité du système de financement du Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique	Contribuer à l'efficacité du système de financement du MESRS	Déterminer les conditions d'amélioration du système de financement de l'enseignement supérieur	Les conditions d'amélioration du système de financement de l'enseignement supérieur ont été définies
Niveaux spécifiques	1 (Problème Spécifique 1) Insuffisance du financement accordé au MESRS	(Objectif Spécifique 1) Proposer le contexte d'augmentation du budget du MESRS	Montrer la nécessité dans le contexte, de l'augmentation du budget du MESRS	Le contexte pour une augmentation a été suggéré
	2 (Problème Spécifique 2) Décaissement tardif du financement accordé au MESRS	(Objectif Spécifique 2) Proposer le contexte de décaissement à temps du budget du MESRS	Montrer la nécessité dans le contexte du décaissement à temps du budget du MESRS	Le contexte pour un décaissement à temps a été suggéré
	3 (Problème Spécifique 3) Mauvaise imputation des ressources financières mises à la disposition du MESRS	(Objectif Spécifique 3) Contribuer à une bonne affectation des ressources financières mises à la disposition du MESRS	Identifier les mesures d'une bonne affectation des ressources mises à la disposition du MESRS	Une bonne affectation des ressources financières mises à la disposition du MESRS a été envisagée

B/-des objectifs à l'identification des causes et la formulation des hypothèses

Cette étape nous permet d'aboutir à la réalisation de notre tableau de bord

Tableau n°4 : Tableau de bord de l'étude

Niveaux d'analyse		Problématique	Objectifs	Causes (supposées être à la base des problèmes)	Hypothèses
Niveau général		(Problème Général) Inefficacité du système de financement du Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique	(Objectif Général) contribuer à l'efficacité du financement du MESRS	(Cause Générale)	(Hypothèse Générale)
Niveaux spécifiques	1	(Problème Spécifique 1) Insuffisance du financement accordé au Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique	(Objectif Spécifique 1) Proposer le contexte d'augmentation du budget du MESRS	(Cause spécifique 1) La limitation des moyens de l'Etat principal bailleur de l'éducation	(Hypothèse spécifique1) La limitation des moyens de l'Etat, principal bailleur de l'éducation, se trouve à la base de l'insuffisance du financement accordé au MESRS
Niveaux spécifiques	2	(Problème Spécifique 2) Retard dans la mobilisation des ressources financières destinées au Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche	(Objectif Spécifique 2) Contribuer à la mobilisation à temps des ressources financières mises à la disposition du MESRS	(Cause spécifique 2) La procédure de décaissement des dépenses publiques est lourde	(Hypothèse spécifique2) La procédure trop lourde des dépenses publiques, se trouve à la base du décaissement tardif du financement accordé au MESRS

Niveaux spécifiques	3	(Problème Spécifique 3) Mauvaise allocation des ressources financières mises à la disposition du Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique	(Objectif Spécifique 3) Proposer une Allocation convenable des ressources financières mises à la disposition du MESRS	(Cause spécifique 3) Absence de rigueur dans le suivi des objectifs en termes de priorité	(Hypothèse spécifique3) La mauvaise imputation des ressources mises à la disposition du MESRS s'explique par l'absence de rigueur dans le suivi des objectifs en termes de priorité
----------------------------	---	---	--	--	--

C/- REVUE DE LITTERATURE

A l'origine, les dispositifs d'enseignement au supérieur mis en place dans la plupart des pays francophones d'Afrique ont été conçus pour former les cadres destinés à diriger les pays nouvellement indépendants. Ces dispositifs comportaient généralement une seule université, dite Université Nationale, et selon les pays, des Ecoles d'Ingénieurs sous tutelle de ministères techniques correspondants ou encore des écoles inter-états permettant de répondre à un souci d'économie d'échelle. Chaque établissement, sous tutelle d'une entité administrative différente, possédait sa propre logique de développement, guidée par le souci de répondre au mieux à la formation des ressources humaines nécessaires au développement national.

Dans ce contexte, aucune pratique de pilotage centralisé pouvant permettre la conception de politiques globales de développement du sous secteur ne s'est avérée nécessaire durant bien des années.

Si ce dispositif a joué pleinement son rôle entre les années 1960 et 1980, en pourvoyant notamment aux besoins de l'administration, une rupture s'est produite au début des années 1990, sous la conjonction d'un certain nombre de facteurs, parmi lesquels :

1) la stagnation voire l'arrêt des recrutements dans la fonction publique ; 2) le peu de perspectives d'emploi offertes par le secteur productif privé ; 3) la forte croissance de la demande sociale d'enseignement supérieur liée à l'expansion trop rapide des niveaux primaire et secondaire.

Dans certains pays, ce mouvement s'est accompagné de la déconcentration de l'Université Nationale alors que parallèlement, un secteur privé d'enseignement supérieur émergeait, prenant une place plus ou moins importante dans les dispositifs nationaux. En conséquence, la mise en place d'une administration centrale chargée de programmer, de réguler et de piloter le

développement du sous secteur dans toutes ses dimensions (enseignement, recherche et œuvres sociales pour les étudiants) est devenue une nécessité. Des services administratifs centraux ont été créés à cet effet, mais se sont tout de suite trouvés dans des situations très difficiles.

1-Coût et Financement de l'enseignement supérieur

Le budget de l'Etat béninois est passé de 106,1 milliards en 1993 à 489,17 milliards en 2003 avec un taux d'accroissement moyen annuel de 16,51%. Au cours de cette période, l'effort public en faveur de l'éducation a, quant à lui, baissé chaque année, passant de 21,5% à 16,31%. L'effort public en faveur de l'éducation est estimé à 3% du Produit Intérieur Brut et une amélioration à hauteur de 4% nécessite une augmentation de 37% du volume des ressources budgétaires allouées au secteur de l'éducation. Notons que la norme devrait équivaloir à 6% du produit national en termes de ressources publiques ; ceci nous amène à dire que l'avenir du secteur public dépend de l'évolution significative du PIB et des arbitrages favorables pour son fonctionnement et ses investissements.

Remarquons qu'il est mis à la disposition de l'enseignement supérieur, environ 22,3% de la somme globale allouée au secteur éducatif, dont l'Etat est le principal bailleur de fonds. Ces ressources sont nettement insuffisantes pour l'enseignement supérieur.

✓ Insuffisance de moyens financiers

Les efforts de la majorité des partenaires techniques et financiers (PTF) en matière d'éducation se sont prioritairement orientés vers le secteur primaire dans le cadre des objectifs du millénaire. Dans un contexte où le retard par rapport à la scolarisation primaire universelle exigeait des efforts de rattrapage importants et où un nombre croissant de diplômés de l'enseignement supérieur rencontrait des difficultés d'insertion professionnelle, les PTF se sont le plus souvent positionnés contre les risques de dérapages budgétaires de l'ESR, dont le

rendement économique et social s'avérait plus faible que les autres niveaux d'enseignement.

Dans un contexte où on observe à la fois : 1) des administrations de l'enseignement supérieur peu ou mal outillées pour définir des politiques cohérentes et soutenables financièrement; 2) des établissements qui n'ont pas les moyens d'assumer l'autonomie revendiquée en raison de leur dépendance financière quasi totale à l'Etat ; 3) des partenaires au développement peu enclins à investir dans un secteur aux orientations peu lisibles et à la gestion mal assurée. 4) une croissance exponentielle des inscriptions d'étudiants dans les universités, il est évident que les conditions objectives d'une crise de fonctionnement du sous- secteur de l'enseignement supérieur et de la recherche soient déjà réunies. Il faut d'ores et déjà engager courageusement des réformes structurelle, institutionnelle, budgétaire et académique en vue d'enrayer les effets néfastes de la crise.

De plus, l'affectation des ressources publiques aux établissements d'enseignement supérieur s'effectue le plus souvent sur la base d'un pourcentage affecté au budget de l'année précédente, indépendamment des charges réelles qu'aura à supporter l'établissement.

✓ *Retard dans la disponibilité des ressources*

Les établissements d'enseignement supérieur, et plus particulièrement les universités, ne disposent pas d'une réelle autonomie financière dans la mesure où ils dépendent à plus de 90% des ressources publiques au Bénin et donc d'une allocation de ressources provenant de la tutelle administrative. Les marges de manœuvre se sont donc avérées étroites pour les établissements qui, bien qu'autonomes, n'ont pu définir leur politique de développement que dans les limites des moyens accordés par l'Etat. C'est le cas de certaines écoles dont l'ENAM et l'INJEPS.

2-Mauvaise imputation des ressources disponibles pour l'enseignement supérieur

Les administrations d'ESR manquent de politiques à moyen et à long terme, bâties sur des choix prenant en compte les différents paramètres du système éducatif dans leur globalité et opérant les arbitrages en fonction des objectifs à atteindre et des contraintes rencontrées.

Dans ces conditions, lesdits arbitrages, plus imposés que choisis, se sont souvent effectués en faveur des aides sociales, destinées à une population croissante d'étudiants et exprimant avec force ses revendications, au détriment du maintien de la qualité de l'enseignement et de la recherche.

a-Volet social de l'utilisation des ressources

Quatre postes se partagent les ressources internes du secteur de l'enseignement supérieur : les charges de personnel, les dépenses sociales en faveur des étudiants, les charges d'exploitation et les dépenses à caractère pédagogique.

Dans la plupart des pays francophones comme au Bénin, la part la plus importante est affectée aux dépenses à caractère social, ce qui limite les disponibilités financières pour les autres postes de dépenses. Il y a là un frein majeur au développement des systèmes d'enseignement supérieur, mais en même temps, une grande marge de manœuvre qui mérite d'être exploitée au mieux afin d'orienter une part plus importante des ressources internes en faveur des activités de formation et de recherche.

Notons que l'Etat dispose de plusieurs instruments pour sa politique d'aides sociales aux étudiants. Outre les aides financières directes (bourses, secours, indemnités diverses), les pouvoirs publics aident également les étudiants en subventionnant le logement, la restauration et le transport.

En ce qui concerne les aides financières directes (bourses, secours), les critères d'attribution ne permettent pas toujours de cibler les étudiants les plus défavorisés ni d'inciter les étudiants à s'orienter vers les filières de formation les plus utiles au développement national. Dans la plupart des pays du monde, les bénéficiaires comme c'est le cas au Bénin, sont sélectionnés 1) suivant leur mérite, par exemple, ceux qui ont obtenu les meilleurs résultats à l'examen de fin de cycle secondaire ou aux tests d'entrée dans l'enseignement supérieur ; 2) par une combinaison d'une sélection au mérite et de critères ou quotas reflétant la situation socio- économique ou l'appartenance à un groupe défavorisé ou discriminé. En ce qui concerne plus particulièrement les bourses à l'étranger, on peut constater que les bénéficiaires sont le plus souvent issus des couches sociales les plus favorisées et que leurs conditions d'attribution sont bien souvent opaques.

- *Les autres formes d'aides sociales.*

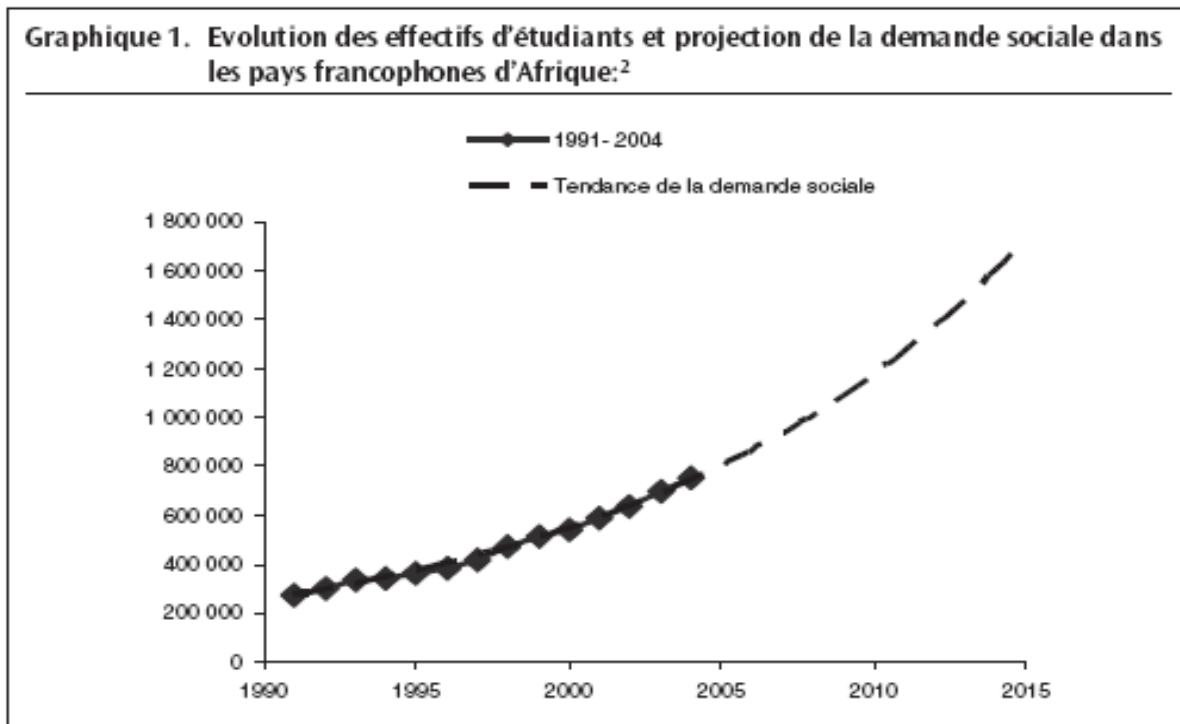
Des économies substantielles peuvent être réalisées en matière d'hébergement et de restauration des étudiants. Une des voies pour limiter les charges sans sacrifier les prestations sociales consiste, pour l'Etat à se désengager de l'investissement et de la gestion directe de ces activités et à créer les conditions favorables et le cadre incitatif qui permettront à des promoteurs privés (ou à des collectivités locales) d'offrir, sous contrôle, ces services aux étudiants à des coûts correspondant au mieux à leurs possibilités financières. Il est entendu que, dans la logique d'une telle politique, les subventions de l'Etat vont aux promoteurs et gestionnaires privés des œuvres universitaires afin d'éviter aux étudiants de faire face à la vérité des prix.

b- Volet qualité de l'enseignement supérieur

- **Les étudiants**

De 1994 à 2005, l'effectif des étudiants du public est passé de 9 964 à 34415, celui des établissements privés d'enseignement supérieur de 751 à 7 411

soit un accroissement de 234%. Mais les infrastructures (salles de cours, bibliothèques, laboratoires, ateliers et amphithéâtres) sont très insuffisantes face à la demande de formation.



- **Les enseignants, les conditions pédagogiques et la recherche scientifique**

Pour un effectif total de 33 287 étudiants dans les deux Universités publiques, il n'y a que 696 enseignants toutes catégories confondues ce qui donne un rapport de 01 enseignant pour 48 étudiants au lieu de 01 pour 15, prévu par les normes internationales. Le taux d'encadrement pédagogique est donc faible, résultat d'une croissance accrue des effectifs d'étudiants par rapport à l'offre d'enseignants (ce ratio n'est pas très significatif). La régulation des flux et la nécessité de recruter des enseignants en nombre suffisant deviennent incontournables. Au plan qualitatif, l'effectif des professeurs assistants a augmenté constamment tandis que celui des professeurs titulaires tend à se stabiliser.

Les programmes d'enseignement, de façon générale, sont en inadéquation avec leur objet. La prévalence de ces programmes fortement théoriques et limités à la maîtrise cognitive des disciplines ne favorise pas l'acquisition de savoir-faire, de compétences et/ou des aptitudes. De plus, le rythme de leur révision et des réformes pédagogiques et d'évaluation des programmes est irrégulier.

Les matériels didactiques et de laboratoire sont vétustes, obsolètes, insuffisants et parfois inexistant.

Les bibliothèques sont très peu fournies en documents de base. Les quelques ouvrages qu'on y trouve sont, pour la plupart, de vieilles éditions de mémoires et de thèses passées.

Le rendement interne à l'enseignement supérieur est très faible, particulièrement au premier cycle.

Les établissements de formation professionnelle accueillent 20% de l'effectif total des étudiants inscrits dans les Universités nationales. Le cadre réglementaire régissant cet ordre d'enseignement présente des insuffisances, notamment en ce qui concerne :

- le pilotage du système ; il n'y a pas un système de planification opérationnelle basé sur la définition d'une stratégie d'ensemble du sous secteur ;
- l'absence d'un mécanisme précis de régulation des flux d'une part, dans une perspective interne au système, et d'autre part par référence au marché du travail ;
- l'absence d'un régime financier propre aux établissements d'enseignement supérieur et de recherche leur garantissant une autonomie suffisante assortie d'une obligation de résultats ;
- l'absence d'un cadre de concertation entre le monde universitaire et le monde des professionnels et du travail (industrie, consommateurs, artisans ...)
- le financement du sous-secteur.

Dans le domaine de la recherche scientifique et technique, on constate aujourd'hui :

- ✓ l'insuffisance du personnel scientifique qualifié et des moyens financiers adéquats ;
- ✓ le manque de performance, des insuffisances organisationnelles et matérielles ;
- ✓ la faiblesse de l'ouverture de la recherche sur les besoins de développement et l'inefficacité des différents centres et instituts de recherche ;
- ✓ les difficultés de planification des actions de recherche ;
- ✓ les difficultés d'accès à la documentation scientifique internationale ;
- ✓ l'insuffisance des laboratoires, des équipements scientifiques et des ressources documentaires ;
- ✓ le manque d'incitation à la recherche.

Paragraphe 2 : Méthodologie adoptée

Elle s'articulera autour de deux dimensions : la dimension empirique et les dimensions théoriques.

A/-Dimension empirique

Par définition, une approche empirique est celle qui s'appuie exclusivement sur l'observation et non sur la théorie élaborée. Dans le cas d'espèce, elle nous permettra d'indiquer la méthodologie d'enquête que nous entendons utiliser pour l'identification des causes réelles se trouvant à la base des problèmes.

Ainsi notre approche recouvre les étapes ci-après :

- Objectifs de la collecte des données ;
- Cadre de l'enquête et population cible ;
- Nature de la collecte des données ;
- Echantillonnage ;

- Spécification des données à mobiliser ;
- Conception des questionnaires ;
- Technique de dépouillage des données ;
- Outils de présentation des données.

1-Objectifs de la collecte des données

L'objectif poursuivi par notre enquête est de mobiliser les données relatives aux causes réelles qui fondent les problèmes identifiés afin de procéder à la vérification de nos hypothèses de base. Concrètement donc, les enquêtes nous permettront de voir si :

- La limitation des moyens de l'Etat, principal bailleur de l'éducation, se trouve à la base de l'insuffisance du financement accordé au MESRS
- La procédure trop lourde des dépenses publiques, se trouve à la base du décaissement tardif du financement accordé au MESRS
- La mauvaise imputation des ressources mises à la disposition du MESRS s'explique par l'absence de rigueur dans le suivi des objectifs en termes de priorité.

2-Cadre de l'enquête et population cible

Le cadre de notre étude sera l'Université d'Abomey-Calavi à travers ses administrations diverses ses écoles et faculté. Notre population cible est constituée des administratifs à divers niveaux, des enseignants et des étudiants.

3-Nature de la collecte des données

Afin de pouvoir vérifier les hypothèses émises, nous utiliserons la technique de sondage comme procédé de collecte des données. Ce sondage sera réalisé au moyen d'un questionnaire. Aussi ferions-nous des entretiens directs.

Le questionnaire s'articulera autour des grands axes de nos préoccupations que sont les variables à expliquer à savoir l'insuffisance et le décaissement tardif des ressources mises à la disposition de l'ESRS et aussi de leur mauvaise allocation.

Les entretiens eux, réalisés avec quelques agents et autorités du Ministère, nous permettront de recueillir des informations complémentaires.

4-Echantillonnage

Le questionnaire sera administré à un échantillon de trois cent (300) personnes dont cent cinquante étudiants, cent enseignants et cinquante administratifs.

5-Spécification des données à mobiliser

Les données à mobiliser à travers nos enquêtes concerneront :

-la justification qu'ils donnent des problèmes d'insuffisance des ressources de l'ESRS

-la justification qu'ils donnent du problème de décaissement tardif des ressources mises à la disposition de l'ESRS

-l'appréciation des enquêtés sur la problématique de l'allocation équitable des ressources aux différents secteurs d'activités de l'ESRS.

6-Conception des questionnaires

Dans le souci d'une meilleure compréhension des questions, le questionnaire à été conçu exclusivement par rapport aux problèmes spécifiques identifiés au cours de notre étude. Retenons à cet effet que nous n'avons formulé que des questions fondamentales dont les réponses nous permettront de vérifier les hypothèses. IL n'y a donc pas de question de recoupement.

Ainsi, ces questions fondamentales sont libellées comme suit (cf. questionnaire en annexe).

7-Technique de dépouillage des données

Les données recueillies à la suite de cette enquête seront dépouillées manuellement. Quant à leur traitement, nous aurons recours en ce qui concerne les données numériques, au tableur Excel pour déterminer les pourcentages afin de les comparer à nos seuils de décision et tirer les conclusions qui s'imposent.

8-Outils de présentation des données

Les résultats obtenus seront présentés suivant les méthodes des tirs à plats afin de vérifier les hypothèses et leur représentation graphique se fera sous la forme d'histogramme et de camembert.

B/-Dimensions théoriques de la méthodologie adoptée

IL s'agira pour nous ici, de procéder au choix théoriques liés aux différents problèmes spécifiques.

1. Choix théorique lié au problème d'insuffisance du financement.

a. Présentation de la théorie retenue

L'approche théorique qui sera finalement retenue pour analyser le problème de l'insuffisance du financement accordé au MESRS est celle de la dépendance quasi-totale de l'ESR du budget de l'Etat et le désintéressement des PTF au regard de leur rendement économique et social faible par rapport aux autres secteurs d'enseignement.

b. Seuil de décision pour la vérification de l'hypothèse liée au problème de l'insuffisance du financement accordé au MESRS.

Il revient ici de vérifier si les moyens financiers mis à la disposition de l'enseignement supérieur permettent de couvrir tous les champs de besoins du sous-secteur. La question fondamentale qui concerne ce problème spécifique n°1 est la suivante :

1. Qu'est ce qui explique selon vous l'insuffisance financière de l'ESRS ?

- Faible budget de l'Etat principal bailleur de l'ESRS
- Désintéressement des PTF (Partenaire Technique et Financier)
- Insuffisance de financement propre
- Autres (à préciser)

Cette question posée comporte trois items spécifiés

Vu l'importance que revêt cette question, nous pensons la résoudre en faisant notre la logique selon laquelle, toute velléité de cause qui se révélerait à l'origine du problème de l'insuffisance de ressource. En tout état de cause, sera maintenu, l'item qui aura un poids différent de 0%.

2. Choix théorique lié au problème de décaissement tardif des ressources mises à la disposition du MESRS

a. Présentation de la théorie retenue

L'approche théorique qui sera finalement retenue pour analyser le problème du décaissement tardif du financement accordé au MESRS est celle de la dépendance quasi-totale de l'ESR du budget de l'Etat. Celui-ci obéissant à des procédures de dépenses publiques lourdes et surtout lentes.

b. Seuil de décision pour la vérification de l'hypothèse liée au problème de décaissement tardif du financement accordé au MESRS.

Il revient ici de vérifier si les moyens financiers mis à la disposition de l'enseignement supérieur sont débloqués à temps pour atteindre des objectifs. Pour cette préoccupation la question suivante nous permettra d'avoir des éléments de réponses fondamentaux.

2. A quoi peut-on selon vous imputer le décaissement tardif de fonds mis à la disposition de l'ESRS ?

Procédure de dépense publique de l'Etat

Condition de financement des PTF

Autres (à préciser)

Sera retenu tout item dont le poids serait le plus élevé.

3. Choix théorique lié au problème de mauvaise allocation des ressources mises à la disposition du MESRS

a. Présentation de la théorie retenue

Pour résoudre ce problème de mauvaise imputation des ressources mises à disposition du MESRS, il faudrait faire appel au principe d'équité dans la répartition couplé avec celui d'établir les priorités, les objectifs que le MESRS s'est fixé d'atteindre. Il s'agira donc d'avoir le courage de définir une politique d'allocation des ressources qui entre dans une perspective à long terme et cesser de faire du saupoudrage pour résoudre tout le temps les difficultés du moment.

b. Seuil de décision pour la vérification de l'hypothèse liée au problème de mauvaise allocation des ressources mises à la disposition du MESRS.

L'allocation des ressources aux différentes entités ne s'appuie ni sur des données réelles ni sur un retour d'informations en provenance des entités, ni davantage sur un cadre stratégique référentiel négocié des activités.

La question concernant le problème spécifique n°3 nous éclairerons d'avantage :

3-Qu'est ce qui explique la mauvaise répartition des ressources financières ?

L'absence de rigueur dans le suivi des priorités de dépenses de l'ESRS.

Politique sociale à outrance

Désintéressement de l'état par rapport à la pédagogie universitaire

Autres (à préciser)

C'est l'item dont le poids serait le plus élevé sera le plus probable.

SECTION 2. DES ENQUETES ; DE LA REVUE DOCUMENTAIRE DE VERIFICATION DES HYPOTHESES AUX APPROCHES DE SOLUTIONS POUR CONTRIBUER A UN MEILLEUR FINANCEMENT DU MESRS

Paragraphe 1. Enquêtes ; Normes théoriques et vérification des hypothèses

I/-COLLECTE ; DIFFICULTES RENCONTREES ET LIMITES DES DONNEES

A/-Préparation et réalisation des enquêtes

Cet exercice fait suite en réalité à celui déjà effectué au niveau de la conception de notre questionnaire dans la rubrique « dimensions théoriques ». Pour ce faire, il conviendra de rappeler que l'échantillon sur lequel se basera la mobilisation des données de l'enquête est de 300 personnes.

Pour l'élaboration du questionnaire, nous avons veillé à ce que une seule question soit posée par problème spécifique. Ce questionnaire a été administré d'abord à un groupe restreint de l'échantillon afin d'apprécier le niveau de compréhension des enquêtés et a été corrigé par la suite en fonction des observations faites par les enquêtés.

B/- Difficultés rencontrées et limites des données

Les difficultés rencontrées n'affectent en rien les données recueillies. Elles n'expliquent que les limites de ces informations. Ainsi, diverses difficultés

ont été rencontrées et ont constituées des obstacles au bon déroulement de l'enquête. La première difficulté résume dans le fait que la plupart des enquêteurs ce sont montés réticents à nous fournir les informations pour des convenances personnelles disent – ils. Mais à force de persuasion, certains ont succombés à notre désir.

Nos difficultés majeures rencontrées résident dans la sensibilité du terme surtout de son caractère financier et politique.

S'agissant des données recueillies, elles sont inhérentes à la qualité et à la fiabilité des informations. Ces limites sont liées au facteur temps à la mobilité des personnes d'aucuns pour faire de grève, d'aucuns pour raison professionnelle ou académique et en fin aux moyens dérisoires dont nous disposons pour notre enquête.

II – PRESENTATION /ANALYSE DES RESULTATS DES ENQUETES ET VERIFICATION DES HYPOTHESES

A /- Présentation et analyses des résultats

Les résultats des enquêtes réalisées seront présentés et analysés en tenant compte de chacune des problèmes spécifiques en résolution.

1- Présentation et analyses des résultats par rapport à l'insuffisance du financement

Avant de présenter les résultats, il convient de souligner sur les 300 questionnaires distribués, 280 ont été récupérés 255 ont pu être exploités, soit respectivement un taux de 93,33% et 85% de l'échantillon (confère tableau annexe)

Les questionnaires non exploitables tiennent au fait que les intéressés ont cochés plus d'une case par question. Cela dit rappelons que notre préoccupation

essentielle ici est de comprendre ce qui fondamentalement explique l'insuffisance du financement de l'ESRS. Par rapport à cette question les résultats obtenus se présentent ainsi qui suit :

156 personnes soit 75,17% ont répondu que l'insuffisance du financement est liée au faible budget de l'état qui est le principal bailleur ; 51 personnes soit 20% ont indexés l'insuffisance du financement propre comme étant la cause alors que pour les 48 personnes soit 18,42% il s'agirait plutôt du PTF.

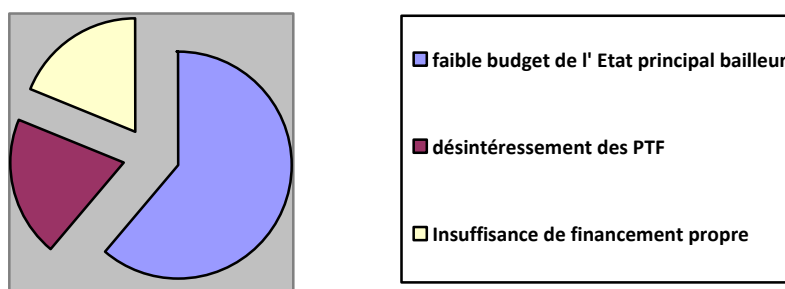
Ces résultats sont contenus dans le tableau N° 5 ci-dessous et représenté par un graphique N°2 à secteur.

Tableau n°5 des réponses à la question n°1

Modalités	Nombre d'observation	Fréquence relative
Faible budget de l'Etat principal bailleur	156	61,17%
Désintéressement des PTF (Partenaire Techniques au Financement)	51	20%
Insuffisance de financement propre	48	18,83%
TOTAL	255	100%

1. Source : Question n°1 Qu'est ce qui explique selon vous l'insuffisance financière de l'ESRS ?

Graphique n°2 : Causes de l'insuffisance financière de l'ESRS



De l'analyse de ces données recueillies sur cette préoccupation, il ressort que la cause fondamentale liée au problème spécifique n°1 est le faible budget de l'Etat, principal bailleur.

2-Présentation et analyses des résultats par rapport au décaissement tardif des fonds mis à la disposition de l'ESRS

Notre intérêt est de savoir la cause principale de cet état de chose. par rapport à cette interrogation, les résultats obtenus se présentent comme suit :

79.21% de l'échantillon soit 202 personnes ont répondu que la procédure de dépense publique est à la base de cet constat ; 15.68% soit 40 personnes ont répondu que se sont plutôt les conditions de financement des PTF qui explique le décaissement des fonds qu'ils mettent à la disposition de l'ESRS alors que 5.11% soit les 13 personnes restantes ont trouvé qu'il s'agissait d'une autre cause qui à l'unanimité ont parlé de la corruption.

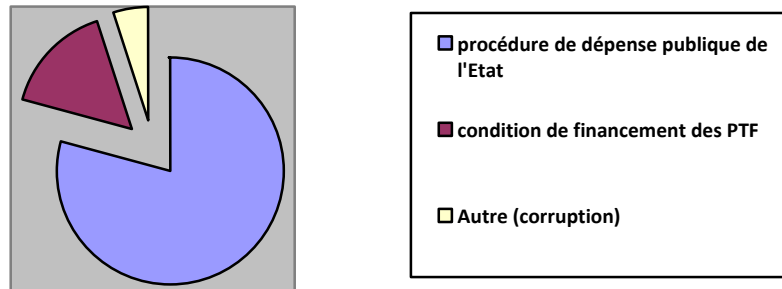
Ces résultats sont compilés dans le tableau suivant.

Tableau n°6 des réponses à la question n°2

Modalités	Nombre d'observation	Fréquence relative
Procédure de dépense publique de l'Etat.....	202	79.21%
Condition de financement des PTF.....	40	15.68%
Autre (corruption).....	13	5.11%
TOTAL	255	100%
.....		

1. Source : Question n°2 A quoi peut-on selon vous imputer le décaissement tardif de fond mises à la disposition de l'ESRS ?

Graphique n°3 cause du décaissement tardif des fonds mis à la disposition de l'ESRS



De l'analyse de ces données recueillies il ressort que c'est la procédure de dépense publique qui est la cause fondamentale du décaissement tardif des fonds.

3-Présentation et analyses des résultats par rapport à la mauvaise répartition des ressources affectées à l'ESRS

Notre préoccupation essentielle est de comprendre ce qui fondamentalement explique le mauvais arbitrage des ressources constaté au niveau des ressources affectée à l'ESRS. Les résultats obtenus sont les suivants : 150 personnes soit 58.82% ont répondu que l'absence de rigueur dans le suivi des priorités est à la base de cette mauvaise répartition des ressources constatée ; 65 personnes soit 25.49 % ont répondu qu'une politique sociale à outrance est la cause de cette mauvaise allocation alors que 15.69% d l'échantillon soit 40 personnes ont répondu que c'est le désintéressement de l'Etat par rapport à la pédagogie universitaire qui en est la cause.

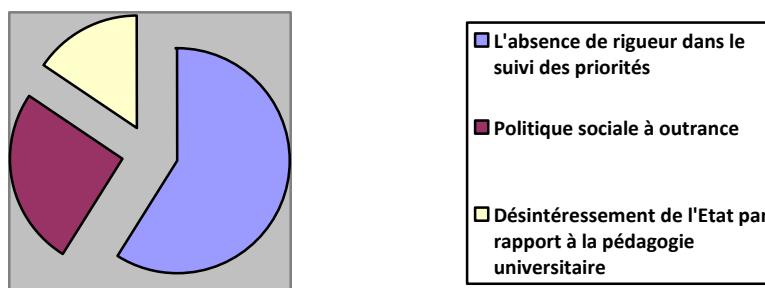
Les résultats sont compilés dans le tableau que voici :

Tableau n°7 des réponses à la question n°3

Modalités	Nombre d'observation	Fréquence relative
L'absence de rigueur dans le suivi des priorités...	150	58.82%
Politique sociale à outrance	65	25.49%
Désintéressement de l'Etat par rapport à la pédagogie universitaire.....	40	15.69%
TOTAL	255	100%
.....		

Source : Question n°3 Qu'est ce qui explique la mauvaise répartition des ressources financières ?

Graphique n°3 cause de la mauvaise allocation des ressources de l'ESRS



De l'analyse de ces données il ressort que c'est l'absence de l'Etat dans le suivi des priorités qui est la cause principale de la mauvaise allocation des ressources mises à la disposition de l'ESRS.

B/-Vérification des hypothèses et établissement du diagnostic

1-Vérification des hypothèses

La vérification consiste à confronter ou à apprécier le degré de validation des hypothèses à partir de l'analyse des données d'enquêtes pour enfin établir le diagnostic. Ainsi nous procéderions hypothèse par hypothèse.

a-Degré de vérification de l'hypothèse n°1

Pour éradiquer la ou les causes se trouvant à la base du problème de l'insuffisance des ressources financières allouées à l'ESRS, nous avons fixé comme seuil de décision que tout item qui aura un poids différent de 0% sera retenu.

Les données quantitatives qui ont servi de base à notre analyse ont révélé que cette problématique est due :

- au faible budget de l'Etat, principal bailleur de l'ESRS : 61,17%
- au désintéressement des PTF : 20%
- à l'insuffisance de financement propre : 18,83%

De ce qui précède, on se rend compte que tous les items ont réunis un poids différent de 0%. Dans ces conditions, l'hypothèse n°1 selon laquelle l'insuffisance du financement de l'ESRS s'explique par le faible budget de l'Etat qui est son principal bailleur se trouve partiellement vérifiée puisqu'au-delà de la cause supposée, deux autres causes entraînent également le même problème.

b-Degré de vérification de l'hypothèse n°2

Par rapport au seuil de décision qui est que tout item dont le poids serait le plus élevé sera maintenu, les données quantitatives recueillies révèlent qu'outre les causes supposées, une cause majeure est apparue. Il s'agit de la corruption au sein du système de financement. Ainsi, il ressort que globalement les causes par ordre d'importance se présentent comme suit :

- procédure de dépense publique : 79.21%

-condition de financement des PTF : 15.68%

-autre (corruption) : 5.11%

Au vu de ces données et par rapport à notre seuil de décision, la cause de ce problème se trouve être la procédure de dépenses publique trop lourde et lente.

Ainsi, l'hypothèse n°2 selon laquelle c'est la procédure de dépense publique qui explique le décaissement tardif des ressources financières mises à la disposition de l'ESRS est vérifiée.

c- Degré de vérification de l'hypothèse n°3

Le seuil de décision est le même que le précédent. Les données quantitatives issues des enquêtes révèlent ce qui suit :

-absence de rigueur dans le suivi des priorités : 58,82%

-politique sociale à outrance : 25,49%

-désintéressement de l'Etat par rapport à la pédagogie universitaire : 15,69%.

De ce qui précède et au vu de notre seuil de décision il ressort que c'est l'absence de rigueur dans le suivi des priorités de dépense publique qui est à la base de la mauvaise allocation des ressources mises à la disposition de l'ESRS.

Ainsi l'hypothèse n°3 est vérifiée.

2- Etablissement du diagnostic

a-Elément de synthèse du diagnostic lié au PS1

La vérification de l'hypothèse n°1 concorde avec la revue de la littérature dans laquelle nous avons constaté que l'Etat pour répondre favorablement au besoin de l'éducation doit augmenter sa ligne budgétaire de 3% à 6% de son PIB. Il s'en suit que c'est vraiment la limitation des ressources de l'Etat qui justifie l'insuffisance des moyens financiers de l'ESRS.

b-Elément de synthèse du diagnostic lié au PS2

L'hypothèse n°2 a été justifiée par les données recueillies au cours de notre sondage. Ce qui par conséquent nous permet de dire que c'est la procédure de

dépense publique qui est à la base du décaissement tardif des ressources mises à la disposition de l'ESRS ; ces dernières s'illustrant par leur lenteur et lourdeur administratives.

c-Elément de synthèse du diagnostic lié au PS3

La vérification de l'hypothèse n°3 nous permet de retenir définitivement que c'est le manque de rigueur dans le suivi des priorités qui explique la mauvaise allocation des ressources financières au sein de l'ESRS.

Une fois les causes réelles se trouvant à la base de ces problèmes spécifiques connues et le diagnostic établi, il nous faut à présent proposer les conditions d'éradication de ces causes afin d'aboutir à notre objectif général.

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

Rappelons ici que notre objectif général est de contribuer à l'efficacité du financement du MESRS et que pour ce faire, nous avons fixé des objectifs spécifiques liés aux problèmes spécifiques pour lesquels, les causes supposées nous ont conduits à formuler des hypothèses. La vérification de ces hypothèses à travers l'analyse des données recueillies nous a permis de retenir des éléments de diagnostic. A partir de ces derniers, nous pourrions proposer des approches de solutions et fixer les conditions de mise en œuvre pour un meilleur financement de l'ESRS au BENIN.

A/- Approches de solutions

Apporter solution à un problème, c'est suggérer les conditions objectives d'éradication des causes réelles se trouvant à la base de ce problème en ne perdant pas de vue, les objectifs retenus. Il s'agit en fait de renforcer les forces et d'enrayer les faiblesses. Dans cette optique, nous proposerons les solutions

qui permettront l'éradication des différentes causes à la base de chaque problème spécifique et par ricochet, conduiront à la résolution dudit problème.

L'ensemble de ces approches pourrait se résumer à construire et conduire des politiques à moyen et à long terme d'une part et améliorer la gestion et la planification des systèmes d'ESR d'autre part.

1°- Construire et conduire des politiques à moyen et à long terme

Renverser la tendance observée suppose que se construisent des politiques à moyen et à long terme, bâties sur des choix prenant en compte les différents paramètres du système éducatif dans leur globalité et opérant les arbitrages en fonction des objectifs à atteindre et des contraintes rencontrées. Pour cela, les dispositifs d'ESR devraient se doter d'une « capacité » à anticiper, à définir et à conduire ces politiques. Pour être efficace, cette « capacité » devrait être positionnée à un niveau institutionnel pertinent lui donnant une véritable autorité d'arbitrage en matière de réformes et d'allocation des ressources.

La construction de cette capacité à définir et à conduire des politiques passe par (5) : 1) la mise en place d'un système d'information capable de fournir les données de gestion indispensables sur le système : effectifs, coûts unitaires, ratios de gestion, comportement des cohortes d'étudiants en fonction des types de formation, évolution du marché de l'emploi, taux d'insertion des diplômés, etc. ; 2) l'utilisation d'outils de programmation permettant de simuler les évolutions en fonction de différentes options et/ou de réformes projetées et de programmer les besoins budgétaires en fonction de ces évolutions, des normes de coût et des ratios de gestion ; 3) la mise en place de mécanismes d'allocation des ressources sur des bases maîtrisées et/ou négociées dans le cadre, par exemple, de procédures contractuelles qui prennent en compte la réalisation d'objectifs déclinés des politiques nationales ; 4) une plus grande autonomie des établissements pour libérer l'initiative et responsabiliser les acteurs ; 5) une évaluation des résultats.

a- approche de solutions par rapport à l'insuffisance et le décaissement tardif du financement de l'ESRS.

- **Une réelle autonomie des établissements**

Donner aux établissements publics, dans le cadre des orientations définies par l'Etat et des engagements contractés (objectifs et moyens), la possibilité de définir leurs stratégies et de conduire leurs politiques en assumant leurs choix permet de responsabiliser les acteurs sur les résultats à atteindre. Dans l'espace francophone, certains établissements (notamment les Grandes Ecoles ou certaines Universités) définissent leurs critères d'admission et maîtrisent ainsi l'évolution des effectifs étudiants, d'autres parviennent à fixer des frais d'inscription plus en rapport avec la réalité des coûts ou encore maîtrisent totalement la gestion de leurs ressources humaines c'est le cas au Bénin des écoles comme l'ENAM, l'ENEAM, l'EPAC et autres. Toutefois, la plupart des Universités ne bénéficient pas de ces marges de manœuvre et sont soumises aux décisions de la tutelle sans que les moyens correspondants ne leur soient forcément accordés c'est surtout le cas dans les facultés au Bénin.

Combiner une approche contractuelle où l'Etat se donnerait les moyens de faire partager ses orientations à moyen terme avec une plus grande autonomie des établissements, permettrait de concilier progressivement les impératifs politiques et les impératifs techniques et pédagogiques, gage d'une plus grande efficacité du service public. Corollaire de cette autonomie, les établissements devraient alors se soumettre à une évaluation des résultats.

b- approche de solutions par rapport à la mauvaise imputation des ressources financières mises à disposition du MESRS

- **revoir les critères d'allocation des bourses et secours**

il s'agira de mettre à jour les modalités d'attribution des bourses et secours en se basant sur des critères d'excellence pour les apprenants élites et sur des mesures

d'indigence pour vraiment donner à qui le mérite les secours comme son nom l'indique ; par conséquent une nette démarcation devra être faite entre les conditions d'aide sociale(secours) et d'appui à la fréquentation (bourses) .

Une mesure de modification des critères par an devra être prévue pour des réactualisations éventuelles.

✓ **Appui à la fréquentation**

La transformation des secours en soutiens en nature comme les tickets de repas, de transport et d'hébergement et des manuels pédagogiques. Il peut aussi se manifester par une contribution à hauteur de 50% des mesures d'accompagnement des études (repas, transport).

✓ **Création de centres universitaires**

Cette mesure est prévue pour accueillir la pléthore d'étudiants afin de contenir l'explosion démographique et de désengorger les universités centrales

✓ **Création d'infrastructures**

Il s'agit de construire des amphithéâtres, des laboratoires de recherche, des terrains, des espaces de loisir pour rendre les études plus aisées.

✓ **Contribution des experts**

Faciliter l'intervention des experts à l'université, surtout dans les écoles professionnelles, dans l'optique de passer de la théorie à la technique appliquée

✓ **Organisation des examens**

Un accent sera mis sur la réorganisation des examens dans les universités par des dispositions juridiques prenant en compte les délais et les primes afférentes

✓ **Gestion des universités**

Dans le cadre de la démocratisation des structures de gestion des universités, l'organisation des élections démocratiques se poursuivra à tous les niveaux

2. Amélioration de la gestion et de la planification des systèmes d'ESRS

Une fois le dispositif de pilotage mis en place et les responsabilités/moyens d'action de chacun des acteurs clairement définis, les gouvernants et établissements d'ESR pourront s'attaquer aux contraintes qui

pèsent sur le développement du sous-secteur: 1) une forte demande sociale d'enseignement supérieur induite par la dynamique interne du système éducatif ; 2) un marché de l'emploi peu demandeur en diplômés de l'enseignement supérieur ; 3) des possibilités budgétaires offrant des marges de manœuvre réduites. Dans ce contexte triplement contraignant, les choix de politiques sont délicats.

L'élaboration des politiques peut tout de même être guidée par trois principes directeurs, consistant à : 1) renforcer l'utilité sociale et économique de l'ESRS en adaptant au maximum l'offre de formation et de recherche aux besoins réels du pays ; 2) maîtriser l'évolution des effectifs étudiants dans des proportions compatibles avec les possibilités budgétaires ; 3) optimiser l'utilisation des moyens disponibles en impliquant au mieux le secteur privé et en orientant le plus possible les ressources en direction des dépenses pédagogiques et de recherche, ce qui imposerait de plafonner les dépenses sociales.

Ce mémoire portant essentiellement sur le financement de l'enseignement supérieur, nous n'aborderons pas les problèmes de l'adaptation qualitative de l'offre de formation aux besoins économiques et sociaux, bien que celle-ci ait des conséquences importantes en matière de coût économique et social et de coût de fonctionnement de l'ESRS. En effet, si satisfaire à la demande sociale immédiate d'enseignement supérieur permet d'obtenir un *statu quo* fragile quoique difficile à maintenir avec des moyens limités, cela ne règle en rien les problèmes inévitables qui surgiront au moment de la sortie des diplômés confrontés alors aux difficultés de l'insertion dans l'emploi. Par ailleurs, on constate que beaucoup de pays se trouvent confrontés au paradoxe consistant à avoir, d'une part, des effectifs étudiants pléthoriques en regard des faibles possibilités d'insertion dans l'emploi et, d'autre part, un déficit important du potentiel humain pour s'engager dans la voie du développement durable. Au carrefour de cette problématique, l'ESR ne doit pas se contenter de fournir une

réponse à la demande sociale d'enseignement supérieur en accueillant des flux toujours plus importants d'étudiants dans des filières sans issue. En effet, il lui faut apporter des réponses adaptées à cette situation, en proposant notamment une offre de formation plus professionnalisée, en rapport avec la réalité des besoins économiques et sociaux nationaux, et en orientant les effectifs étudiants vers les filières porteuses d'emploi.

Le travail essentiel du planificateur consiste à rechercher le meilleur compromis possible et acceptable entre les trois variables clés que sont : l'évolution des effectifs étudiants, les coûts unitaires de formation et les moyens mobilisables en faveur du secteur de l'ESR.

L'objectif est de parvenir progressivement à un équilibre qui satisfasse à la fois la demande sociale, la réalité économique, les contraintes budgétaires et les exigences pédagogiques.

Les points suivants essaieront de montrer quelles sont les marges de manœuvre qui peuvent être dégagées pour optimiser ce travail de planification.

a- Approche de solutions au problème de l'insuffisance et le décaissement tardif du financement de l'enseignement supérieur

- **la mobilisation des ressources en faveurs des ESRS**

Au Bénin, l'essentiel des ressources budgétaires des établissements publics provient de l'Etat. La contribution des étudiants aux coûts de la formation reste marginale. Les nombreuses tentatives d'augmentation des frais d'inscription se sont le plus souvent soldées par des échecs ou des crises sociales. Le montant des frais d'inscription à l'Université n'a pas varié depuis plus de 10 ans jusqu'à ce qu'il devienne gratuit. Les autres ressources (entreprises, fondations, partenaires techniques et financiers, etc.) restent limitées et ne peuvent avoir un caractère permanent. Sous certaines conditions, les recettes propres générées par les établissements peuvent toutefois constituer un complément de ressources non négligeable. La part du budget national consacrée à l'enseignement supérieur

constitue toutefois la principale source stable de financement du secteur et des évolutions radicales sont difficilement envisageables à court terme sur ce point.

Une analyse des tendances structurelles permet d'appréhender les possibles marges de manœuvre. Quatre éléments principaux sont à considérer : 1) les ressources globales de l'Etat, 2) la part de l'Education dans le budget de l'Etat ; 3) la part du budget de l'enseignement supérieur dans le budget global de l'Education ; 4) et enfin, la répartition interne des dépenses au sein du sous-secteur de l'enseignement supérieur.

✓ Les marges de manœuvre par rapport aux ressources nationales

Globalement, pour les pays francophones d'Afrique subsaharienne, la part des dépenses courantes consacrées à l'Education varie dans une fourchette comprise entre 15 % et 30 % (21% en moyenne). Les ressources de l'Etat (mobilisation des ressources internes) se situent, pour leur part, dans une fourchette comprise entre 10 % et 20 % du PIB selon les pays (15 % en moyenne). Si pour les pays qui se situent dans la partie haute de la fourchette, les marges de manœuvre sont étroites pour accroître les ressources globales en faveur du secteur de l'éducation, pour les pays qui se situent au bas de la fourchette comme c'est le cas du Bénin cité plus haut dans la revue de littérature, des marges de manœuvre existent, ne serait-ce que pour se rapprocher des moyennes observées pour des pays à structure économique comparable.

Dégager des marges de manœuvre nécessite toutefois : 1) un accroissement de la pression fiscale, et dans ce domaine, les évolutions ne peuvent être que très progressives vu leur dépendance vis-à-vis de la croissance économique ; 2) des arbitrages budgétaires en faveur du secteur de l'éducation, mais ceux-ci se feront inévitablement au détriment d'autres secteurs, qui revêtent également dans bien des cas un caractère prioritaire (santé, sécurité, agriculture, etc.). Là encore, des changements brusques sont difficiles à réaliser,

sous peine de déséquilibrer les autres secteurs et ne peuvent qu'être le fruit de négociations réussies avec les autres départements ministériels.

Les marges de manœuvre par rapport à la répartition interne au secteur de l'éducation

Pour les pays francophones, la part du budget de l'enseignement supérieur dans le budget de l'éducation est comprise dans une fourchette variant de 15 % à 30 % (20% en moyenne). Rappelons qu'au Bénin elle est de 22.3%.

Pour les pays dont la part du budget se situe au bas de la fourchette, les marges de manœuvre seront d'autant plus importantes que ces pays auront atteint les objectifs de « l'Education pour Tous » (EPT). Le document de synthèse « Education pour Tous » *préparé en 2005* par le Pôle de Dakar, montre toutefois qu'une proportion importante des pays francophones d'Afrique subsaharienne aura beaucoup de difficultés à atteindre les objectifs de la scolarisation primaire universelle à l'horizon 2015.

Compte tenu des modestes résultats obtenus en matière de scolarisation universelle, il faut s'attendre à ce que les efforts budgétaires dans la plupart des pays francophones s'orientent prioritairement pour de nombreuses années encore vers l'enseignement primaire, puis progressivement vers l'enseignement secondaire dont les flux, même avec des mesures de régulation importantes, auront de manière mécanique tendance à croître et enfin vers l'enseignement secondaire professionnel et technique. Donc il serait difficile d'augmenter dans ce concept la part du sous secteur de l'ESRS.

Il y a donc nécessité de trouver d'autres voies pour assurer un financement satisfaisant de l'ESR.

- **Mobilisation des ressources d'origine externes**

- ✓ *Les recettes propres*

La mobilisation, par les établissements, de ressources propres et complémentaires aux ressources publiques est envisageable notamment : 1) dans

le cadre d'une offre de formation supérieure professionnelle particulièrement attractive pour laquelle les postulants n'hésitent pas à participer aux coûts de la formation quand celle-ci leur assure l'accès à un emploi à la sortie; 2) dans le cadre d'une offre de formation continue (diplômante ou pas) pour laquelle l'entreprise et/ou l'individu y trouvent un intérêt et sont prêts à investir ; 3) dans le cadre d'expertises commandées par le secteur privé aux chercheurs ou spécialistes universitaires. Réaliser un partage des coûts entre l'Etat, l'individu et l'entreprise s'avère même possible lorsque l'offre de formation est de qualité et particulièrement adaptée aux besoins de l'économie. De nombreux établissements, et notamment les Grandes Ecoles en Afrique francophone, parviennent à générer un volume non négligeable de ressources financières grâce à ces activités, pour peu que leur soit accordée une plus grande autonomie de gestion (voir comme exemple l'EPAC, ENAM, ENEAM, IUT et INJEPS au Bénin).

Faire en sorte que ces activités génératrices de revenus pour l'établissement se développent nécessite en effet une plus grande liberté d'initiative, mais également la mise en place de mesures incitatives de nature à mobiliser aussi bien les acteurs de ces prestations que l'institution.

Il apparaît ainsi, comme condition nécessaire, que des clés de répartition des ressources ainsi générées soient établies, permettant une redistribution équilibrée et profitable à la fois aux acteurs engagés dans ces activités, aux établissements et enfin à l'Etat.

✓ *Les aides extérieures*

La mobilisation d'aides extérieures, notamment auprès des Partenaires Techniques et Financiers (PTF) sera, quant à elle, d'autant plus facile à réaliser qu'une politique à moyen terme réaliste, pertinente et soutenable financièrement sera définie, et que des garanties suffisantes seront données sur la gestion durable des investissements qui pourraient être réalisés (budgets de maintenance

adéquats par exemple). Ces apports extérieurs, qui ne pourront toutefois représenter que des ressources additionnelles, devraient pouvoir être ciblés sur des thématiques ayant des effets d'entraînement sur l'amélioration globale des systèmes et pouvant susciter et accompagner des réformes structurelles sur le long terme.

Outre l'amélioration du pilotage du système afin d'en garantir une meilleure soutenabilité dans le temps, les financements extérieurs pourraient utilement être mobilisés pour soutenir la qualité de la formation et de la recherche ainsi que l'amélioration de la gestion des établissements. La mise à disposition de ces ressources selon des mécanismes incitatifs et compétitifs comportant des procédures adaptées (cas des fonds compétitifs), devrait permettre de susciter et de faire aboutir les meilleures initiatives.

b- approche de solutions par rapport à la mauvaise imputation des ressources financières mises à disposition du MESRS

- **Aides sociales : Pratiquer la vérité des prix, Privatisation de la restauration et de l'hébergement**

Satisfaire à une demande d'aide sociale qui s'accroît d'autant plus que les effectifs étudiants augmentent fait courir un risque réel de dérapage budgétaire, au détriment des missions premières d'enseignement, de formation et de recherche. Il y a là un frein majeur au développement des systèmes d'enseignement supérieur, mais en même temps, une grande marge de manœuvre qui mérite d'être exploitée au mieux afin d'orienter une part plus importante des ressources internes en direction des activités de formation et de recherche. Il s'agit là d'un point particulièrement sensible car les exigences des étudiants sont fortes en ce domaine et il s'avère difficile de revenir sur des avantages acquis et chèrement défendus. L'enjeu majeur pour un avenir

équilibré des systèmes d'enseignement supérieur consistera pourtant à pouvoir réguler au mieux la politique des aides sociales en jouant sur les différents instruments disponibles afin de rester dans des proportions compatibles avec le bon fonctionnement du système de formation et de recherche.

Les aides sociales étant quasi exclusivement accordées par l'Etat aux étudiants de l'Enseignement Supérieur, un autre enjeu majeur sera, dans un souci d'équité, de repenser l'attribution des aides sociales dans l'ensemble du système éducatif afin de permettre à des élèves défavorisés, qui ne peuvent poursuivre une scolarité normale en raison de leur niveau de dénuement, d'accéder à ce niveau d'enseignement (voire dans un premier temps à l'enseignement secondaire ou à la formation professionnelle).

L'Etat dispose de plusieurs instruments pour sa politique d'aides sociales aux étudiants. Outre les aides financières directes (bourses, secours, prêts, indemnités diverses), les pouvoirs publics aident également les étudiants en subventionnant le logement, la restauration, le transport et, comme nous l'avons vu plus haut, pourrait prendre en charge les frais d'inscription de certains étudiants dans les établissements privés. Dans d'autres cas où, la proportion d'étudiants bénéficiant d'une aide financière directe sera très faible (de l'ordre 10 % des étudiants), comme par exemple en Côte d'Ivoire ; ce sont les autres instruments qui seront plus fortement développés et notamment, le logement en résidences universitaires, la restauration, ou encore la prise en charge des frais d'inscription dans les établissements privés. Entre ces différents instruments d'aide aux étudiants, il y a lieu d'effectuer les choix optimaux qui, tout en permettant d'aider les étudiants les plus démunis, permettront de préserver la qualité de la formation et de la recherche.

Actuellement au Bénin nous pratiquons dans une certaine mesure d'équité toutes ces dispositions.

Les aides financières directes.

En ce qui concerne les aides financières directes (bourses, aides financières), les critères d'attribution ne permettent pas toujours de cibler les étudiants les plus défavorisés ni d'inciter les étudiants à s'orienter vers les filières de formation les plus utiles au développement national. Dans bien des cas, les critères adoptés ne permettent pas non plus de respecter les enveloppes budgétaires correspondantes, là où la législation ne prévoit pas des quotas destinés à limiter le nombre de bénéficiaires. Dans ce cas, une révision des réglementations s'impose (Cf. l'exemple de la Côte d'Ivoire), sous peine de voir chaque année s'accumuler les dérapages budgétaires et de voir le poids des bourses et autres aides financières surtout les secours qui évoluent aux grés du flux des étudiants ayant une certaine moyenne, peser davantage dans le budget de l'enseignement supérieur. En fonction de l'effort que l'Etat se propose de consentir pour promouvoir les plus défavorisés et orienter les étudiants vers ses besoins prioritaires, des quotas devraient pouvoir être définis chaque année au Bénin et annoncé au début de la rentrée.

Dans la plupart des pays du monde, le nombre de bourses accordées annuellement est strictement limité en fonction des capacités budgétaires et sont accordées suivant la conception de l'équité qui prévaut dans leur politique. Les bénéficiaires sont sélectionnés 1) suivant leur mérite, par exemple, ceux qui ont obtenu les meilleurs résultats à l'examen de fin de cycle secondaire ou aux tests d'entrée dans l'enseignement supérieur ; 2) suivant leur situation économique et sociale ; ou 3) par une combinaison d'une sélection au mérite et de critères ou quotas reflétant la situation économique ou sociale ou l'appartenance à un groupe défavorisé ou discriminé.

En ce qui concerne plus particulièrement les bourses à l'étranger (qui peuvent représenter plus de 10 % des aides sociales de l'ESRS et dont les montants unitaires sont beaucoup plus élevés que les bourses nationales), on peut constater que les bénéficiaires sont le plus souvent issus des couches

sociales les plus favorisées et que leurs conditions d'attribution sont bien souvent opaques. Contrôler le poids de cette catégorie de bourses dans les budgets nécessite d'en limiter strictement le bénéfice aux études doctorales ou post-doctorales ou aux études spécifiques n'existant pas au Bénin et représentant un intérêt majeur pour le développement national.

En ce qui concerne les prêts d'études remboursables une fois que les diplômés sont insérés dans la vie active, ils peuvent constituer d'intéressantes formules de partage de coûts si les fonds nécessaires sont mis à la disposition des étudiants et si des systèmes de recouvrement de coûts sont organisés. A condition qu'un partenariat entre les banques privées et l'Etat est mis en place afin de limiter les risques des entrepreneurs privés et de garantir le recouvrement des prêts, ce système de prêts aux étudiants pourrait connaître au Bénin le même succès que dans d'autres régions du monde.

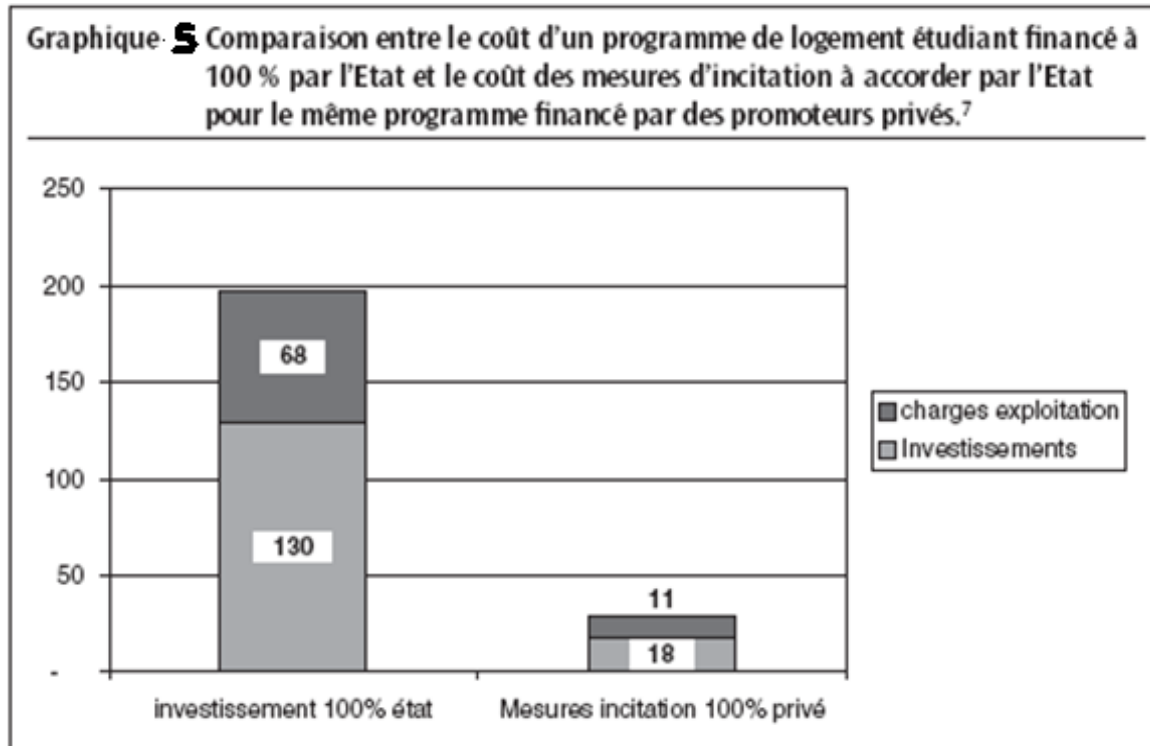
Les autres formes d'aides sociales.

Des économies substantielles peuvent être réalisées en matière d'hébergement et de restauration des étudiants qui, dans certains cas, représentent une part non négligeable du budget affecté aux œuvres sociales. Les formules de résidences ou de restaurants universitaires classiques reviennent à des coûts prohibitifs qui représentent entre 5 et 10 fois les coûts constatés dans des formules d'habitat ou de restauration fournis par des promoteurs privés sur des standards plus proches des réalités locales. Une des voies pour limiter les charges sans sacrifier aux prestations sociales consiste alors pour l'Etat à se désengager de l'investissement et de la gestion directe de ces activités et à créer les conditions favorables et le cadre incitatif qui permettront à des promoteurs privés d'offrir, sous contrôle, ces services aux étudiants à des coûts correspondant au mieux à leurs possibilités financières.

Dans le cadre de la déconcentration des structures universitaires, la mise en place de ces conditions peut même, sous certaines conditions, être confiée

aux collectivités locales (cas de la commune de DJOUGOU pour la rentrée de leur centre universitaire en 2009).

IL nous importe d'illustrer par l'expérience que voici citée plus haut :



Une étude réalisée en 2005 dans un des pays francophones d'Afrique de l'Ouest (Burkina Faso)⁶ montre qu'un programme de logements pour étudiants, financé essentiellement par des petits promoteurs privés, induirait un gain important pour l'Etat, même si celui-ci devait en contrepartie renoncer à des ressources fiscales et contribuer à une partie des investissements (l'étude estimait les gains nets pour l'Etat en investissement et en charges d'exploitation à environ 160 millions de US\$ sur 10 ans, pour un programme visant à loger 35 % des étudiants).

Impliquer le secteur privé dans le logement étudiant suppose toutefois que des mesures suffisamment attractives puissent être proposées pour représenter une sorte de prime de risque sécurisant la rentabilité de l'investissement et

permettant de pourvoir en quantité à la demande. Deux types de mesures d'incitation peuvent être envisagés et combinés à cet effet: 1) des mesures d'incitation non fiscales (terrain, viabilisation, aménagements des espaces communs, aides diverses, crédits bonifiés, prise en charge d'une partie du coût de loyer pour garantir un coût de loyer « social », etc.) et 2) des mesures d'incitations fiscales aussi bien pour les investisseurs que pour les promoteurs lors de la construction et de l'exploitation (matériaux, impôts fonciers, fiscalité sur les revenus, etc.). L'implication du privé et de ses critères (coût d'opportunité, rentabilité, sécurisation du patrimoine) ne signifie pas un désengagement total de l'Etat. Dans ce type de formule, celui-ci doit notamment jouer un rôle de facilitateur et de régulateur (définition de normes d'habitat et de prix conventionnés, mesures incitatives, suivi, contrôle).

Par ailleurs, attirer de petits investisseurs privés, réduire les coûts unitaires d'investissement et réduire les charges récurrentes d'exploitation suppose des programmes novateurs par rapport aux formules les charges récurrentes d'exploitation suppose des programmes novateurs par rapport aux formules classiques de résidences universitaires. Un exemple possible est celui d'espaces résidentiels de type « villages universitaires » constitués de petits modules (pour 4/5 étudiants) pouvant chacun être financés par des petits investisseurs, comportant les aménagements habituels d'un espace universitaire (espace de restauration, centre de santé, terrain de sport, etc.).

En ce qui concerne la restauration des étudiants, les formules traditionnelles de restaurants universitaires gérés par des structures publiques ont montré les mêmes limites que les résidences universitaires (des coûts de revient par repas pouvant atteindre 5 à 10 fois les coûts « normaux »). Même avec des formules de gestion privatisée adoptées par certains pays, le montant de la subvention que l'Etat y consacre constitue toujours une charge difficilement supportable compte tenu des contraintes budgétaires nationales et de l'accroissement de la demande.

Des expériences novatrices ont été tentées dans ce domaine (en Côte d'Ivoire notamment) pour impliquer de petits opérateurs privés dans la restauration étudiante sans participation financière de l'Etat. Sur des espaces aménagés à cet effet (assainissement, eau, électricité), les opérateurs privés sont autorisés à s'installer sous réserve de respecter un cahier des charges fixé par l'administration. Le cahier des charges peut, dans ce cas, définir le plan type d'installation à réaliser, les prestations autorisées, les obligations d'ouverture, les conditions de qualité à respecter ainsi que l'obligation à fournir au moins un plat à un coût minimum correspondant au prix payé par l'étudiant dans un restaurant universitaire classique. Le rôle des pouvoirs publics consiste alors essentiellement à créer le cadre et à s'assurer que le cahier des charges est respecté par les autorités compétentes Béninoises.

- **Réduction des dépenses unitaires par étudiant**

Faire face à l'augmentation des effectifs étudiants, à budget constant, ou en faible augmentation, nécessite une réduction des dépenses unitaires de formation. Si cette réduction peut être produite automatiquement par cet effet mécanique (augmentation du nombre d'étudiants sans augmentation des budgets), l'enjeu primordial consiste à préserver la qualité tout en contrôlant les dépenses. L'analyse de l'utilisation des ressources internes au sous-secteur de l'enseignement supérieur montre que d'importantes marges de manœuvre existent permettant de réduire de manière significative les dépenses unitaires de formation sans détériorer les conditions d'enseignement.

Trois postes se partagent les ressources internes du secteur de l'enseignement supérieur : les charges de personnel, les dépenses sociales en faveur des étudiants, les charges d'exploitation et dépenses à caractère pédagogiques. Une analyse de la répartition entre ces trois postes principaux de dépense montre, dans la plupart des pays francophones comme c'est le cas au Bénin, que la part la plus importante est affectée aux dépenses à caractère social.

On constate en moyenne, et ce chiffre est sans doute sous-estimé, que plus de 45 % des ressources consacrées à l'enseignement supérieur y sont affectées, ce qui limite d'autant les disponibilités financières pour les autres postes de dépenses. Rappelons qu'au Bénin elle est de 40% ce qui est tout autant difficile pour des marges de manœuvre en faveur des autres postes de dépenses dont la pédagogie et la recherche.

- **Maîtriser l'évolution des effectifs étudiants**

L'évolution du nombre d'étudiants constitue une donnée essentielle pour la programmation des dispositifs d'enseignement supérieur dans la mesure où les besoins pédagogiques, humains et financiers sont en liaison directe avec le nombre d'étudiants à former. Dans le contexte de notre pays, les budgets accordés aux aides sociales pour les étudiants, composante majeure des budgets alloués au sous-secteur, sont également directement liés au nombre d'étudiants.

Deux approches s'opposent lorsque l'on se livre à cet exercice de prospective : d'une part, une approche permettant d'estimer l'évolution des effectifs étudiants à partir de la dynamique propre du système éducatif et d'autre part, une approche plus utilitariste qui consiste à programmer une évolution des effectifs étudiants sur la base des données prospectives relatives à l'évolution du marché de l'emploi et à mettre en place des mécanismes pour limiter le nombre d'étudiants en fonction des effectifs retenus comme cible (cas de la Tunisie par exemple).

Sur les bases tendancielle liées aux dynamiques propres des systèmes éducatifs et sans envisager de mesures de sélection à l'entrée du supérieur, les estimations réalisées dans divers pays francophones d'Afrique de l'Ouest comme le Bénin montrent qu'au cours des prochaines années on devrait assister à des accroissements d'effectifs très importants (voir un doublement tous les 5 ans).

S'en tenir par contre aux stricts besoins du marché de l'emploi, outre le fait que les prévisions dans ce domaine restent fortement aléatoires surtout dans une situation où le secteur moderne d'emploi représente en général moins de 5 % de la population active, reviendrait, dans bien des cas, à instaurer une limitation drastique de l'accès à l'enseignement supérieur, difficilement acceptable socialement, surtout dans le contexte francophone où l'obtention du baccalauréat donne en principe un droit d'accès automatique à l'enseignement supérieur. Cela nécessiterait également un réajustement qualitatif complet de l'offre de formation qui, compte tenu de la structure actuelle des dispositifs d'ESR, ne pourrait s'envisager que de manière progressive (suppression de filières, reconversion des enseignants, flexibilité pour une adaptation permanente de l'offre à la demande, investissements pour de nouvelles filières plus professionnalisées, etc.).

En effet, outre le problème aigu de l'insertion des diplômés, se pose avec acuité la question des moyens mobilisables pour faire face à l'augmentation des effectifs étudiants telle qu'elle apparaît dans les projections tendanciennes.

Compte tenu des contraintes budgétaires inévitables, mais variables selon les pays, les évolutions tendanciennes des effectifs sur la base des dynamiques propres du système éducatif seront toutefois impossibles à soutenir financièrement au cours des dix prochaines années.

Dans la mesure où le financement du secteur est assuré en grande partie par les ressources publiques, comme l'ont montré Borel Foko et Mathieu Brossard dans l'étude sur les coûts et financement de l'enseignement supérieur en Afrique francophone, l'écart entre les prévisions de possibilités budgétaires et les besoins de fonctionnement des dispositifs d'enseignement supérieur calculés sur la base d'une évolution tendancielle des effectifs étudiants et de coûts unitaires constants est évalué à plus de 3 milliards d'US\$ de 2004 pour un ensemble de 18 pays francophones sur la période 2004–2015.

Outre les besoins budgétaires pour le fonctionnement des structures d'enseignement supérieur, une telle augmentation des effectifs étudiants nécessiterait également la formation d'un nombre très élevé d'enseignants et des investissements très importants. Sur la base d'un taux d'encadrement moyen constant de 1 enseignant pour 22 étudiants, les besoins en enseignants devraient passer d'environ 35 000 à 82 000 au cours de la période 2006–2015, soit un nombre d'enseignants nouveaux à former d'environ 58 000, si l'on tient compte des départs à la retraite et autres défections estimés à 30 % sur la période. Cela signifie que dans les dix prochaines années, il serait nécessaire de former presque deux fois plus d'enseignants que le nombre d'enseignants formés entre les années 1970 et 2005. Ceci nécessiterait un effort budgétaire considérable qui viendrait s'ajouter à l'effort budgétaire nécessaire pour le fonctionnement des structures.

Dans la quasi-totalité des pays concernés comme c'est le cas du Bénin, des programmes d'extension du dispositif d'enseignement supérieur sont en cours et se traduisent dans plusieurs cas par une déconcentration des structures universitaires en dehors de la capitale (création des centres universitaires). Les partenaires techniques et financiers traditionnels ne participant que marginalement à la réalisation de ces programmes, ceux-ci sont financés essentiellement sur les ressources nationales ou par des emprunts consentis dans le cadre d'accords bilatéraux (de plus en plus avec des pays asiatiques ou du Moyen Orient).

✓ *La maîtrise des flux d'entrée dans le supérieur*

La question de la sélection à l'entrée de l'enseignement supérieur se pose de manière récurrente. Le baccalauréat étant le passeport d'entrée dans l'enseignement supérieur, il importe tout d'abord de veiller à garantir son niveau et éviter qu'une dévalorisation de ce diplôme, outre des conséquences fâcheuses en termes de comparaisons internationales, conduise à un accroissement

immodéré des flux dans le supérieur. Dans ce domaine, les tentations sont grandes qui poussent à rechercher des taux de réussite flatteurs sans rapport avec la qualité réelle des candidats. A part les écoles à effectifs limités et à recrutement par concours, le Bénin à l'instar des pays francophones n'a pas été à même d'instaurer une sélection à l'entrée à l'université (à l'exception de l'Université de Niamey au Niger et de l'Université d'Antananarivo à Madagascar). La Tunisie, quant à elle, a opté pour une régulation à travers des standards plus élevés demandés pour l'obtention du baccalauréat, complétés par un système d'orientation obligatoire en fonction des résultats géré par le Ministère. Une politique d'entrée donc à l'université plus réglementaire s'impose à nous dans les dix prochaines années au Bénin.

Des marges de manœuvre par rapport à la dynamique interne des systèmes éducatifs ne peuvent apparaître qu'avec l'instauration en amont d'une régulation des effectifs dans l'enseignement secondaire (deuxième cycle général), un effort de contrôle de la qualité des admissions au baccalauréat et l'orientation d'un maximum d'élèves vers des filières secondaires technologiques (courtes) plus en rapport avec la demande potentielle du secteur économique et la structure des emplois dans les pays concernés.

L'impact d'une meilleure régulation des flux dans le secondaire sur l'évolution des effectifs dans le supérieur peut, en effet, être très important. Les simulations réalisées en 2005 dans un des pays d'Afrique de l'Ouest (Mali)⁴ montrent que si la croissance du sous-secteur secondaire était limitée à 4 % par an au lieu des 11 % constatés en 2005, les effectifs dans le supérieur seraient évalués à l'horizon 2015 à 95 000 étudiants, au lieu des 150 000 projetés sur des bases tendanciennes. Il y a donc là une marge de manœuvre importante qu'il convient de prendre en considération dans la recherche du meilleur compromis possible entre évolution des effectifs, demande économique et ressources financières.

✓ *La durée des études supérieures*

Contrairement à l'enseignement primaire et secondaire où la durée réglementaire des études est la même pour chaque élève, la durée des études dans l'enseignement supérieur peut être très variable. Un diplôme terminal peut s'acquérir en 2 ans, 3 ans, 5 ans ou 8 ans, voire plus dans le cas de spécialisations. A ces durées s'ajoutent les redoublements et les changements d'orientation éventuels, ce qui fait qu'il n'est pas rare de trouver des étudiants dont les études s'étalent sur 10 ans voire 12 ans ou 14 ans. L'évolution du nombre d'étudiants dans le système étant non seulement fonction du nombre d'entrants chaque année mais également du nombre de sortants, plus la durée des études est longue, plus la croissance des effectifs dans les établissements devient important, indépendamment du nombre de nouveaux entrants. Le cas théorique présenté ci-dessous illustre ce constat et montre l'importance que peut revêtir ce mécanisme sur l'accroissement des effectifs.

Dans notre exemple théorique, on considère des flux d'entrée en croissance de 1 000 étudiants par an, et quatre cas de figure : 1) une durée d'études de 10 ans pour l'ensemble des étudiants ; 2) une durée d'études de 7 ans ; 3) une durée d'études de 5 ans et 4) une durée d'études de 3 ans. Au bout de quinze ans, on constate qu'avec le même nombre de nouveaux entrants dans chacun des cas de figure, pour une durée d'études de 3 ans, le nombre d'étudiants dans le système serait de 42 000, alors que pour une durée d'études de 10 ans, le nombre d'étudiants dans le système serait de 105 000, soit 2,5 fois plus.

• **La combinaison des différents leviers pour maîtriser l'évolution des effectifs étudiants**

Les différents leviers évoqués ci-dessus peuvent, voire doivent être combinés. L'exercice de simulation réalisé récemment au Mali montre que laisser croître les effectifs sur la base des tendances observées en 2005 aboutirait à une véritable explosion des effectifs étudiants, qui passeraient de 34 000 dans

le secteur public en 2004–05 à 150 000 en 2015 et à l'impossibilité de mobiliser les ressources nécessaires pour y faire face (plus de 250 milliards de F CFA d'investissement à réaliser en dix années et un budget de fonctionnement qui devrait passer sur la période de 13 % à 30 % du budget de l'éducation). Le même exercice, réalisé en introduisant dans le modèle de simulation : 1) des régulations au niveau secondaire (limitation de la croissance des effectifs à 4 % par an) ; 2) une plus forte promotion du secteur privé (qui absorberait progressivement 20 % des nouveaux bacheliers au lieu de 6 % en 2005) ; et 3) la multiplication de filières professionnelles courtes de type DUT ou licence professionnelle, aboutirait à un effectif de 74 000 étudiants dans les structures publiques en 2015, soit moins de la moitié que les prévisions du scénario tendanciel.

Bien que cette évolution des effectifs soit plus mesurée que dans l'hypothèse tendancielle, la question de savoir si les ressources budgétaires permettront d'accueillir ces étudiants dans de bonnes conditions de formation se doit d'être posée. Dans la négative, il serait alors nécessaire de rechercher d'autres solutions comme par exemple une contribution financière plus importante des bénéficiaires ou l'instauration d'une sélection à l'entrée du supérieur.

En permettant d'éclairer les responsables sur les impacts des mesures (ou de l'absence de mesures) susceptibles d'être prises, *l'exercice de simulation constitue une aide indispensable à la décision quant à l'évolution des effectifs*. Il permet également de mesurer les impacts financiers et donc d'apprécier la faisabilité budgétaire des politiques qui seront conduites.

- **Ratio étudiant enseignant**

Il s'agit d'une réduction progressive du ratio étudiant enseignant de 170 à 75 dans les facultés classiques et son passage de 17 à 20 dans les écoles et instituts. Au Bénin, cela implique un recrutement de 630 enseignants qualifiés,

soit une moyenne de 63 enseignants par an avec le développement de la formation académique et pédagogique des enseignants chercheurs. Un mécanisme fonctionnel de leur évaluation par des cellules pédagogiques et les étudiants devra être opérationnel.

- **Système LMD**

La clé de répartition des ressources des universités révisée en faveur des filières professionnelles doit accompagner les réformes. La mise en place du nouveau système de formation Licence-Master-Doctorat contribuera fortement à cette professionnalisation de la formation dans les universités. Cette réforme sera facilitée par des mesures telles que l'accès aux centres de recherches numériques, l'intervention de grands spécialistes et l'assistantat par les enseignants chercheurs.

- **Promotion de la recherche scientifique et technique**

La mise en place d'un fonds d'appui pour la promotion d'une recherche scientifique et technologique en tant qu'outil de développement doit être envisagée. Mieux, une politique cohérente de la recherche scientifique, technologique et biomédicale doit être élaborée et adoptée. Toutes les unités de recherche doivent être appuyées pour exécuter des programmes en vue de résoudre des problèmes quotidiens de développement.

Tableau n°8 : Récapitulatif des enjeux et perspectives

<i>Enjeux</i>	<i>Perspectives</i>
<p>« Politique centrale de</p> <ul style="list-style-type: none"> - Programmation - Régulation - Pilotage <p>(enseignement, recherche et œuvres sociales) »</p>	<p>*Construire et conduire des politiques à moyen et à long terme</p> <p>*Améliorer la gestion et la planification des systèmes d'enseignement supérieur et de la recherche</p> <p>*Bonne gestion des universités (entretenir la démocratisation)</p>
<p>. Coût et financement de l'ES</p> <p>*Financement atteindre 6% PN (public)</p> <p>Evolution significative du PIB</p>	<p>*Contribution aux coûts de la formation</p> <ul style="list-style-type: none"> - marge de manœuvre par rapport aux ressources nationales - d'abord les ressources internes - ensuite le PIB - arbitrage en faveur de l'ESRS
<p>*PTF absents (rendement économique et social faible)</p>	<p>*Evaluation des résultats</p> <p>*projets soutenablement financièrement prenant en compte</p> <ul style="list-style-type: none"> - critères d'allocation des bourses et secours (à réviser) - appui à la fréquentation (en nature)
<p>*Pourcentage de l'affectation des ressources de l'ES</p>	<p>* Nouveau arbitrage au profit des autres activités de l'ESRS</p>
<p>*Retard dans la disponibilité des ressources (pas d'autonomie financière)</p>	<p>*Réelle autonomie des établissements universitaires (financière)</p>
<p>. Mauvaise imputation des ressources</p> <p>*Forte taux des œuvres sociales</p>	<p>* Nouveau arbitrage au profit des autres activités de l'ESRS</p>
<p>*Faible taux de l'enseignement et de la Recherche</p>	<p>* Nouveau arbitrage au profit des autres activités de l'ESRS</p>
<p>* Maitrise du coût d'hébergement et de Restauration</p>	<p>* Aide sociale : pratiquer la vérité des prix privation restauration hébergement</p>

<p>* Qualité de l'enseignement</p> <ul style="list-style-type: none"> - Maitrise du flux des étudiants - Condition pédagogique et de recherche 	<p>* orientation des étudiants dans les filières porteuses.</p> <ul style="list-style-type: none"> - création de centre universitaire (gérer la pléthore) - construction d'infrastructure (facilité la pédagogie) <p>* Utilités des offres de formation plus professionnalisées (réalités socio-économiques nationales)</p> <ul style="list-style-type: none"> - contribution des experts comme dans les écoles (généralisation surtout dans les facultés)
<p>*Autonomie financière suffisante</p>	<p>*Réelle autonomie des établissements universitaires (financière) avec obligation de résultats</p> <ul style="list-style-type: none"> - D'abord les ressources internes (formations professionnelles)
<p>* Mobilisation décaissement à temps par rapport aux activités prévues</p>	<p>*Mobilisation des ressources en faveur de l'ESRS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Arbitrage en faveur de l'ESRS

Tableau n°5 : Synthèse de l'étude

Niveaux d'analyse		Problématique	Objectifs	Causes réelles	Diagnostics	Solutions
Niveau général		(Problème Général) Inefficacité du système de financement du Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique	(Objectif Général) Rendre efficace (contribuer à l'efficacité) le système du financement du MESRS	(Cause Générale)		
Niveaux spécifiques	1	(Problème Spécifique 1) Insuffisance du financement accordé au Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique	(Objectif Spécifique 1) Augmenter le budget du MESRS dans la part du budget de l'enseignement en général et dans la part du budget global de l'Etat	(Cause spécifique 1) La limitation des moyens de l'Etat principal bailleur de l'éducation	Les activités liées à l'enseignement supérieur sont exécutés à moins de 50%	- Mobilisation interne et externe des ressources de l'ESRS
	2	Retard dans la mobilisation des ressources financières destinées au Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche	Contribuer à la mobilisation à temps des ressources financières mises à disposition du MESRS	La procédure de décaissement des dépenses publiques est lourde	Les activités liées à l'enseignement supérieur sont exécutés tardivement	- réelle autonomie de l'ESRS
	3	(Problème Spécifique 3) Mauvaise allocation des ressources financières mises à disposition du Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique	(Objectif Spécifique 3) Allouer convenablement les ressources financières mises à disposition du MESRS	(Cause spécifique 3) Absence de rigueur dans le suivi des objectifs en termes de priorité	Les activités sociales sont plus priorisées que les activités académiques	Répartition des ressources en fonction des objectifs prioritaires de l'ESRS

CONCLUSION GENERALE

Le capital humain figure parmi les déterminants du progrès économique. C'est dire que l'homme se trouve au cœur de la croissance économique et participe notablement au développement. Face à la croissance économique, la caractéristique essentielle de l'homme reste et demeure sa qualification c'est-à-dire sa productivité, sa capacité à réaliser de bonnes performances et la qualité de ses potentialités de travail.

Pour atteindre le développement durable, les pays pauvres comme le Bénin doivent investir dans la formation des ressources humaines, dans le développement des capacités et assurer la valorisation du capital humain ainsi formé. On peut comprendre donc aisément que les grands défis du système éducatif ne peuvent être relevés que si le financement était satisfaisant.

En effet l'éducation mobilise et absorbe une quantité importante de ressources rares existantes dans l'économie nationale. Il est donc nécessaire, pour garantir des ressources additionnelles au secteur éducatif, de réduire les gaspillages de ressources dus aux détournements de deniers publics, aux évasions fiscales et aux mauvais arbitrages d'utilisation alternative des ressources financières disponibles. Il est encore plus nécessaire que les ressources financières allouées à l'éducation soient bien gérées et qu'elles constituent réellement des débours qui appuient une politique rationnelle orientée vers une vision partagée par toute la communauté et non des opportunités d'enrichissements illicites pour les responsables à tous les niveaux du système de gestion de l'entreprise éducative.

Quel que soit le choix des mesures qui seront prises, inscrire l'enseignement supérieur dans une perspective de soutenabilité financière à moyen et à long terme supposera toutefois :

i) la mise en place d'un mode de pilotage qui, tout en donnant une plus grande capacité d'anticipation et une meilleure visibilité sur le développement

du dispositif global d'enseignement supérieur, responsabilise au mieux les structures opérationnelles.

Cela nécessite notamment :

- que les administrations concernées se donnent les moyens d'analyse, de planification et de programmation leur permettant d'appréhender les différentes évolutions possibles compte tenu des réalités nationales et d'arrêter les scénarios les plus réalistes et soutenables financièrement à moyen et à long terme ;

- que les administrations concernées se donnent les moyens d'impulser, de coordonner et de réguler la mise en œuvre des politiques arrêtées, par des mécanismes d'arbitrage budgétaire permettant une allocation des ressources sur des critères maîtrisés, et dans un cadre de nature à renforcer l'initiative et la responsabilité des établissements ; qu'une plus grande autonomie soit conférée aux établissements d'ESR pour leur permettre, dans le cadre des orientations définies, de mettre en œuvre les stratégies les plus efficaces afin de parvenir aux résultats attendus;

- que la pratique de l'évaluation soit systématisée afin d'apprécier l'efficacité de la dépense publique.

ii) l'utilisation des leviers qui permettront d'assurer un développement équilibré et soutenable financièrement de l'ESR. Cela suppose notamment :

- que les différentes mesures permettant de maintenir un équilibre entre l'évolution des effectifs et des ressources soient mises en œuvre, sans forcément instaurer des ruptures de nature à créer des situations de crise ;

- que le développement de l'enseignement supérieur ne soit pas envisagé indépendamment des autres niveaux d'enseignement, mais comme un élément indissociable du système éducatif avec lequel les interactions structurelles sont déterminantes, notamment avec l'enseignement secondaire et la formation professionnelle;

- que des solutions novatrices qui favorisent l'investissement privé pour l'enseignement mais également pour les services sociaux aux étudiants puissent

être développées. La mise en place par l'administration de cadres incitatifs et attractifs pourra alors favoriser l'apport de financements privés, compléments nécessaires aux financements publics dans la situation actuelle des pays concernés ;

- que les dépenses sociales soient limitées à un plafond acceptable afin de ne pas compromettre la qualité de la formation et de la recherche;

- que des mesures de rationalisation de la gestion soient mises en place pour permettre de réduire les dépenses unitaires de formation, là où cela est possible ;

- que les établissements soient incités à générer une part plus importante de ressources propres.

Bibliographie

1- FOKO B. et BROSSARD M. (2005) : « Etude sur le financement de l'enseignement supérieur dans les pays francophones ».

2- FOKO B. et BROSSARD M. Mars 2007 « Coût et financement de l'enseignement supérieur en Afrique francophone », Banque Mondiale.

3- GBENOUDON L. (2005) : cours sur « les problèmes de développement liés à l'éducation au Bénin » ENAM.

4- GIOAN P. A (1993) : « Enseignement supérieur en côte d'ivoire » Deux années de réforme.

5- GIOAN P. A. (2005) « Etude relative à l'élaboration des orientations de politique nationale en matière d'enseignement supérieur et de la recherche scientifique pour le Mali », Edufrance.

6- GIOAN P. A. et RACAMIER P. (2005) : « Etude relative à la formation d'une politique de logement pour étudiant impliquant le secteur privé ».

7- GIOAN P. A. (2007) : « Enseignement supérieur en Afrique francophone. Quels leviers pour les politiques de financement soutenables ? ». Document de travail de la Banque Mondiale N°103, SERIE : le Développement Humain en Afrique.

8- MESRS : « Résumé Stratégique de l'Enseignement Supérieur et de la recherche scientifique ».

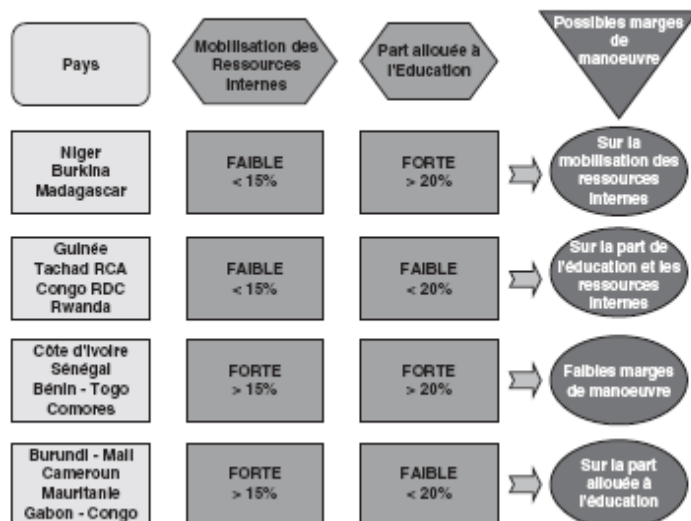
9- MESRS : « Arrêté 2008 n° 147/MESRS/DC/SGM/DRFM/SA du 30 Avril 2008 portant attribution, organisation et fonctionnement de la DRFM ».

10- Pôle de Dakar – UNESCO BREDIA, (2006) : « Education pour tous en Afrique », rapport Dakar + 6, UNESCO-BREDIA.

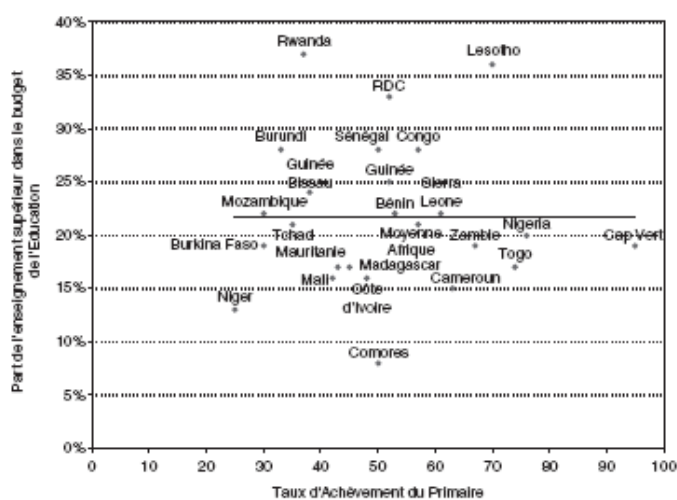
11- Présidence de la République : « Décret n°2007- 442 du 02 octobre 2007 portant attributions, organisation et fonctionnement du Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche scientifique ».

Annexes

Schéma n° 3. Marge de manœuvre en fonction des pays pour la mobilisation de ressources en faveur de l'Éducation

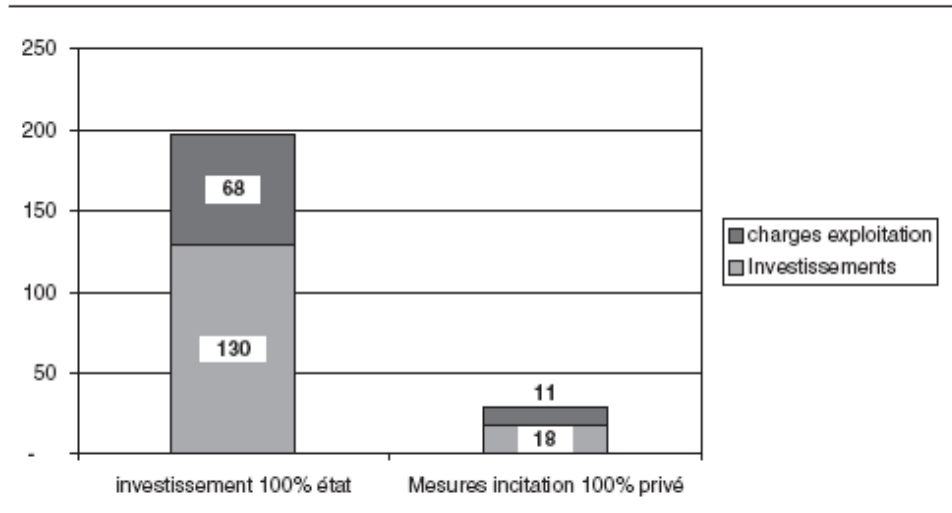


Graphique 10. Part de l'enseignement supérieur dans le budget de l'éducation et position des pays par rapport à la SPU, année 2003 ou proche.



Source: Pôle de Dakar-UNESCO BRED, *Éducation pour Tous en Afrique*, Rapport Dakar + 6, UNESCO-BREDA, 2006.

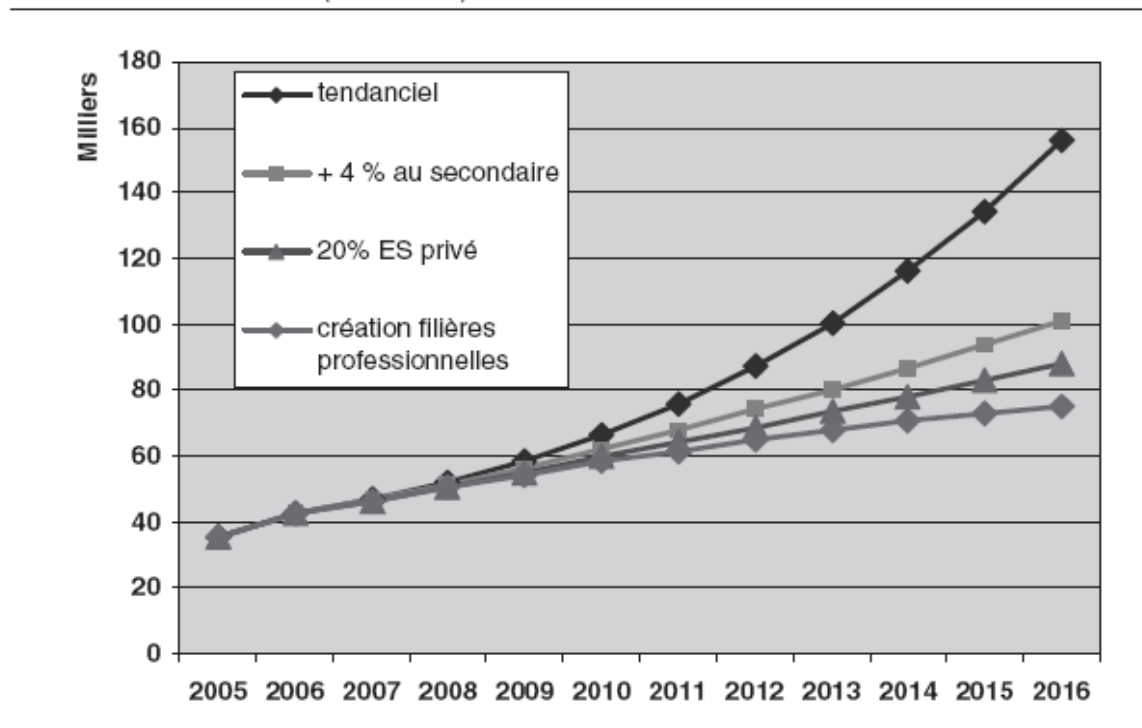
Graphique 9. Comparaison entre le coût d'un programme de logement étudiant financé à 100 % par l'Etat et le coût des mesures d'incitation à accorder par l'Etat pour le même programme financé par des promoteurs privés.⁷



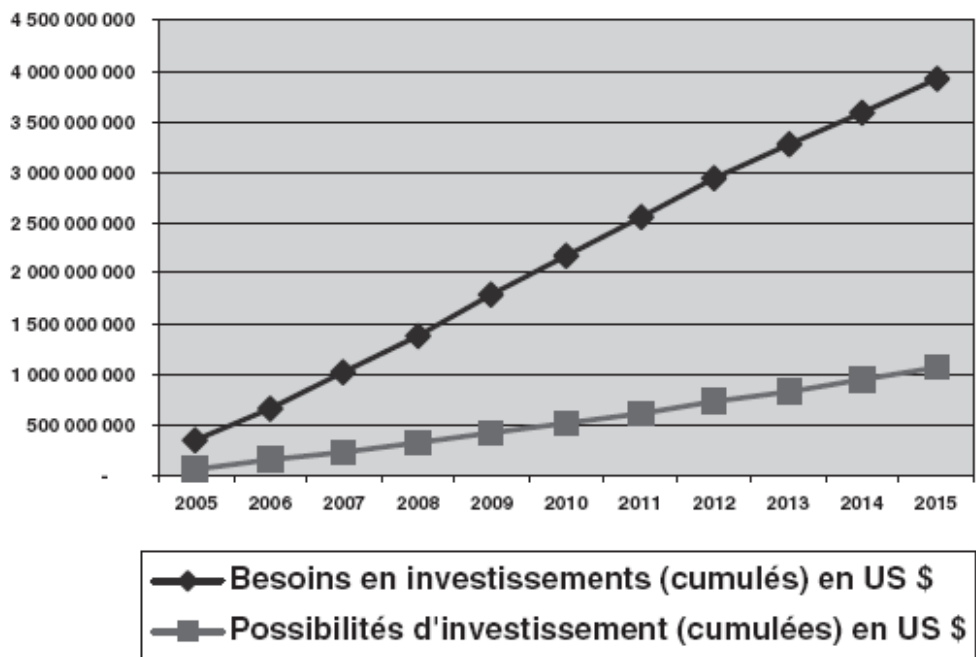
6. Etude relative à la formulation d'une politique de logement pour étudiant impliquant le secteur privé ; Pierre Antoine GIOAN et Philippe RACAMIER; Mars 2005.

7. Dans les deux cas, il s'agit d'offrir une capacité d'accueil permettant de loger 35% des étudiants. Le coût des programmes comprend les investissements et les charges d'exploitation pour la période 2006–2015. Dans les deux cas, l'étudiant paie un loyer « social ».

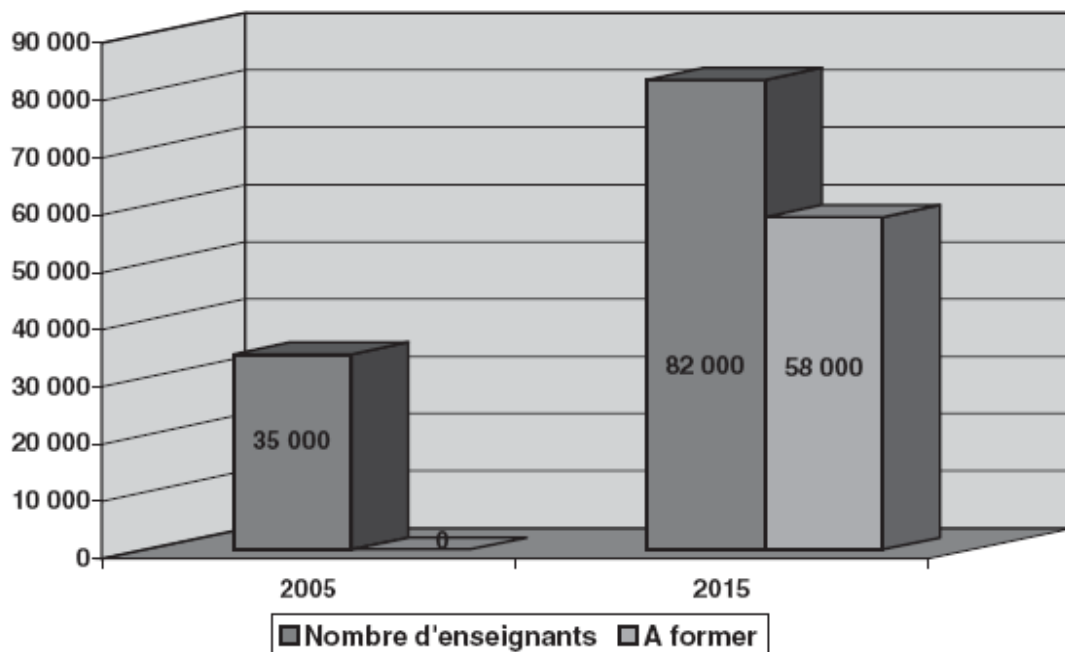
Graphique 7. Impact de la combinaison de différents leviers sur l'évolution des effectifs étudiants (Mali 2005)



Graphique 3. Estimation cumulée des besoins et des capacités nationales d'investissement sur la période 2006–2015 en US\$



Graphique 2. Estimation du nombre d'enseignants à former sur la période 2006–2015



Graphique 1. Evolution des effectifs d'étudiants et projection de la demande sociale dans les pays francophones d'Afrique:²

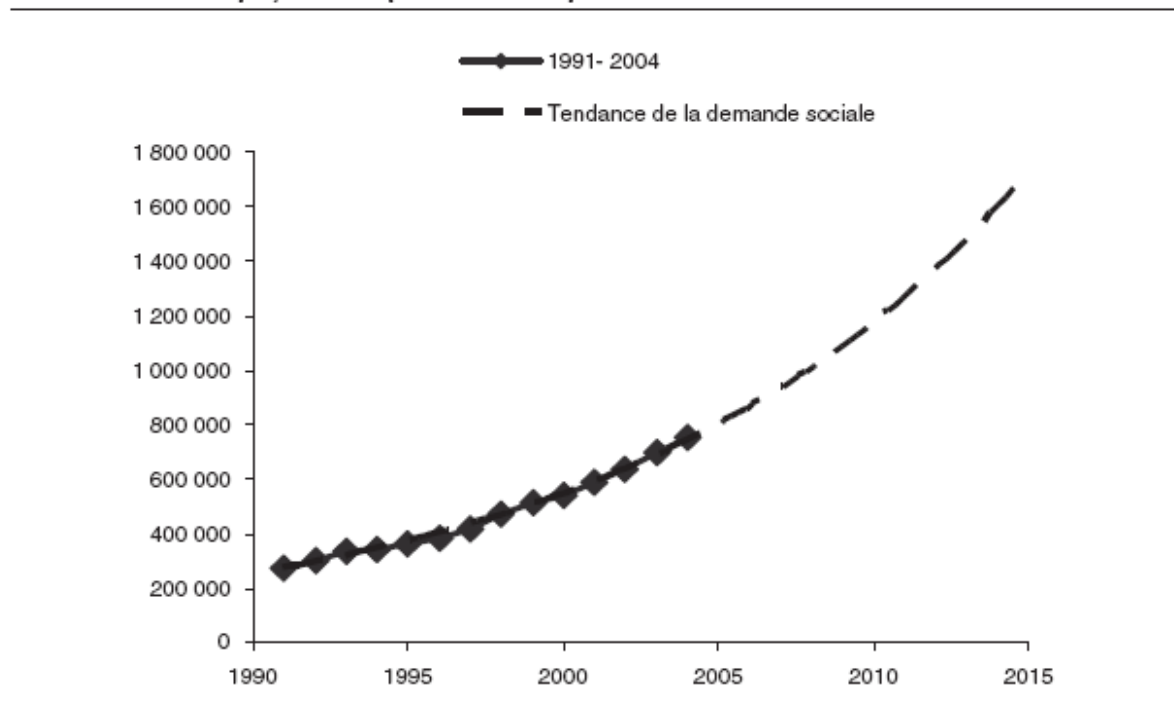


Schéma n° 2. Les principes d'un pilotage du dispositif d'ESR

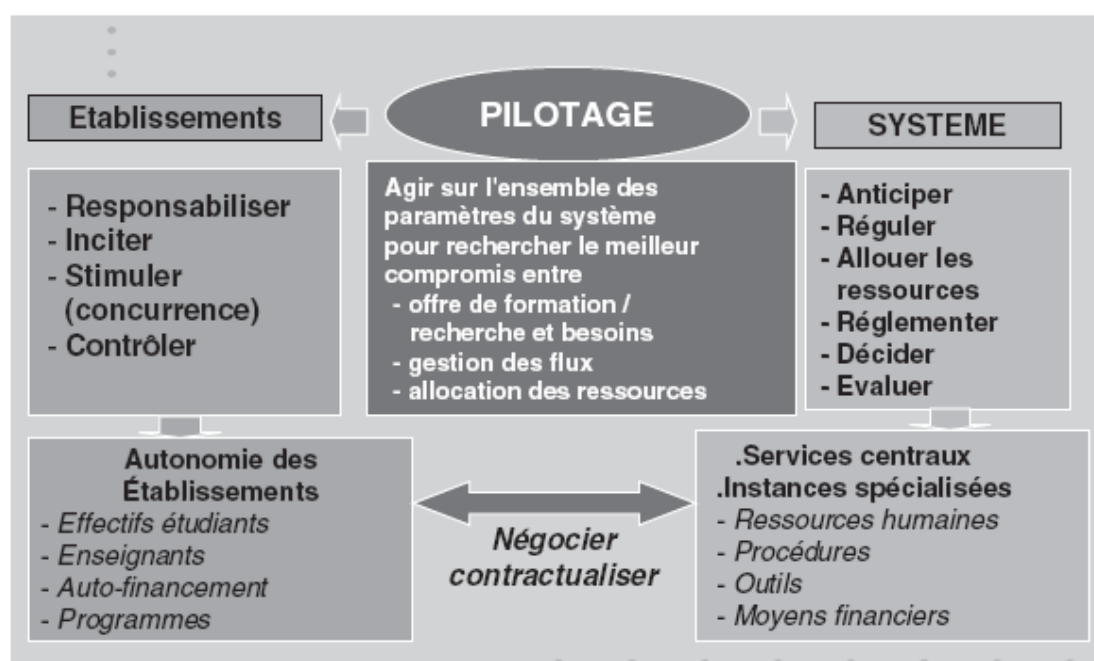
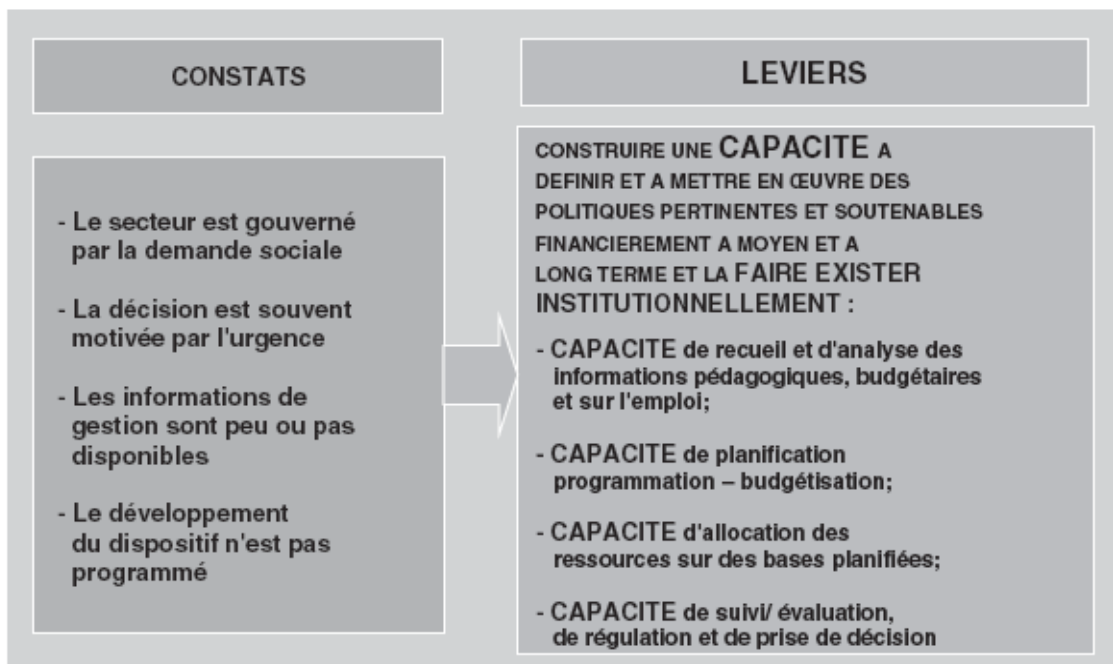


Schéma n° 1. Construire et conduire des politiques à moyen et à long terme



Questionnaire d'enquête

Mesdames et Messieurs,

Le présent questionnaire qui se veut anonyme s'inscrit dans le cadre d'une recherche diagnostic dans l'optique de la rédaction de notre mémoire de fin de formation en AHUI au cycle II de l'ENAM.

Il est destiné en effet à identifier les enjeux liés au financement de l'ESRS du Bénin en particulier et à propos des perspectives pour améliorer le système de financement de l'ESRS.

Son remplissage de manière fidèle à la réalité constituerait votre occupation et votre contribution à une amélioration du système de financement de l'ESRS.

Veillez répondre aux questions ci après en cochant la case correspondante.

- Structure d'appartenance :
- | | |
|--------------------------|----------------------|
| <input type="checkbox"/> | Administrative |
| <input type="checkbox"/> | Enseignant |
| <input type="checkbox"/> | Etudiant (apprenant) |

PS1

1. Qu'est ce qui explique selon vous l'insuffisance financière de l'ESRS ?

- | | |
|--------------------------|--|
| <input type="checkbox"/> | Faible budget de l'Etat principal bailleur de l'ESRS. |
| <input type="checkbox"/> | Désintéressement des PTF (Partenaire Technique et Financier) |
| <input type="checkbox"/> | Insuffisance de financement propre. |
| <input type="checkbox"/> | Autres (à préciser) |

2. A quoi peut-on selon vous imputer le décaissement tardif de fonds mis à la disposition de l'ESRS ?

- | | |
|--------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> | Procédure de dépense publique de l'Etat |
| <input type="checkbox"/> | Condition de financement des PTF |
| <input type="checkbox"/> | Autres (à préciser) |

3. Qu'est ce qui explique la mauvaise répartition des ressources financières

L'absence de rigueur dans le suivi des priorités de dépenses de l'ESRS.

Politique sociale à outrance

Désintéressement de l'état par rapport à la pédagogie universitaire

Autres (à préciser)

Tableau n°8 Récapitulatif des enjeux et perspectives

<i>Enjeux</i>	<i>Perspectives</i>
<p>« Politique centrale de - Programmation - Régulation - Pilotage (enseignement, recherche et œuvres sociales) »</p>	<p>*Construire et conduire des politiques à moyen et à long terme *Améliorer la gestion et la planification des systèmes d'enseignement supérieur et de la recherche *Bonne gestion des universités (entretenir la démocratisation)</p>
<p>. Coût et financement de l'ES *Financement atteindre 6% PN (public) Evolution significative du PIB</p>	<p>*Contribution aux coûts de la formation - marge de manœuvre par rapport aux ressources nationales - d'abord les ressources internes - ensuite le PIB - arbitrage en faveur de l'ESRS</p>
<p>*PTF absents (rendement économique et social faible)</p>	<p>*Evaluation des résultats *projets soutenablement financièrement prenant en compte - critères d'allocation des bourses et secours (à réviser) - appui à la fréquentation (en nature)</p>
<p>*Pourcentage de l'affectation des ressources de l'ES</p>	<p>* Nouveau arbitrage au profit des autres activités de l'ESRS</p>
<p>*Retard dans la disponibilité des ressources (pas d'autonomie financière)</p>	<p>*Réelle autonomie des établissements universitaires (financière)</p>
<p>. Mauvaise imputation des ressources *Forte taux des œuvres sociales</p>	<p>* Nouveau arbitrage au profit des autres activités de l'ESRS</p>
<p>*Faible taux de l'enseignement et de la Recherche</p>	<p>* Nouveau arbitrage au profit des autres activités de l'ESRS</p>
<p>* Maitrise du coût d'hébergement et de</p>	<p>* Aide sociale : pratiquer la vérité des prix privation restauration hébergement</p>

Restauration	
<p>* Qualité de l'enseignement</p> <ul style="list-style-type: none"> - Maitrise du flux des étudiants - Condition pédagogique et de recherche 	<p>* orientation des étudiants dans les filières porteuses.</p> <ul style="list-style-type: none"> - création de centre universitaire (gérer la pléthore) - construction d'infrastructure (facilité la pédagogie) <p>* Utilités des offres de formation plus professionnalisées (réalités socio-économiques nationales)</p> <ul style="list-style-type: none"> - contribution des experts comme dans les écoles (généralisation surtout dans les facultés)
<p>*Autonomie financière suffisante</p>	<p>*Réelle autonomie des établissements universitaires (financière) avec obligation de résultats</p> <ul style="list-style-type: none"> - D'abord les ressources internes (formations professionnelles)
<p>* Mobilisation décaissement à temps par rapport aux activités prévues</p>	<p>*Mobilisation des ressources en faveur de l'ESRS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Arbitrage en faveur de l'ESRS

Tableau n° 10 : point le sur questionnaire

Questionnaires	Nombre	Taux
Distribués	300	100
Récupérés	280	93,33%
Exploités	255	85%

TABLE DES MATIERES

DEDICACES.....	iv
REMERCIEMENTS.....	v
LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS.....	vii
LISTE DES TABLEAUX.....	viii
LISTE DES GRAPHIQUES.....	ix
GLOSSAIRE.....	x
RESUME.....	xii
SOMMAIRE.....	xiii
INTRODUCTION GENERALE.....	1
<u>CHAPITRE 1</u> : DU CADRE INSTITUTIONNEL ET PHYSIQUE DE L'ETUDE A LA PROBLEMATIQUE DU FINANCEMENT DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR.....	4
<u>SECTION 1</u> . CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ETUDE ET OBSERVATIONS DE STAGE A LA DIRECTION DES RESSOURCES FINANCIERES ET DU MATERIEL DU MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE.....	5
<u>Paragraphe 1</u> . Présentation du cadre physique de l'étude : la DRFM du MESRS. A- Cadre institutionnel de la Direction des Ressources Financières et du Matériel : le MESRS.....	5
B- La Direction des Ressources Financières et du Matériel du MESRS: cadre physique de l'étude.....	7
<u>Paragraphe 2</u> . <u>Observations de stage</u> : Etat des lieux sur les activités de la DRFM.....	12
A- Etat des lieux sur l'activité de la coordination de la préparation du budget annuel de fonctionnement.....	13
B- Etat des lieux sur la coordination de l'exécution du budget annuel de fonctionnement.....	13

C- Etat des lieux sur l'élaboration du budget et les rapports de motivation y afférents.....	14
D- Point sur la gestion logistique et du de la maintenance du parc automobile.....	15
E- Situation du management de la DRFM.....	15
F- Inventaire des éléments de l'état des lieux.....	16
1°Inventaire des atouts (forces et opportunités).....	16
2°Inventaire des problèmes (faiblesses et menaces).....	16
SECTION 2. CIBLAGE DE LA PROBLEMATIQUE DE L'ETUDE.....	17
Paragraphe 1. Choix de la problématique et justification du sujet.....	17
A. Regroupement des problèmes par centre d'intérêt : problématiques possibles.....	17
B. Choix de la problématique de l'étude et justification du sujet.....	20
Paragraphe 2. Spécification et vision globale de la problématique retenue.....	22
A. Spécification de la problématique choisie.....	22
B. Vision globale de résolution de la problématique spécifiée.....	23
1°Vision globale de résolution du problème général.....	23
2° Vision globale de résolution des problèmes spécifiques.....	24
<i>a. Approche générique liée au problème spécifique n° 1.....</i>	<i>24</i>
<i>b. Approche générique liée au problème spécifique n° 2.....</i>	<i>24</i>
<i>c. Approche générique liée au problème spécifique n°3.....</i>	<i>24</i>
3°Synthèse des approches génériques identifiées et séquences de résolution de la problématique.....	25
a. Synthèse des approches génériques identifiées.....	25
<i>b. Séquences de résolution de la problématique.....</i>	<i>25</i>

<u>CHAPITRE DEUXIEME : DU CADRE THEORIQUE DE L'ETUDE AUX SUGGESTIONS POUR UN MEILLEUR FINANCEMENT DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR AU BENIN</u>	27
SECTION 1. CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE DE L'ETUDE.....	28
Paragraphe 1. Des objectifs de l'étude à la revue de littérature.....	28
A-Fixation des objectifs de l'étude par rapport aux problèmes en résolution et Identification des causes et formulation des hypothèses liées aux problèmes à résoudre.....	28
B-des objectifs à l'identification des causes et la formulation des hypothèses.....	31
C- revue de littérature.....	34
1° Coût et Financement de l'enseignement supérieur.....	35
2° Mauvaise imputation des ressources disponibles pour l'enseignement supérieur.....	37
a-Volet social de l'utilisation des ressources.....	37
b-Volet qualité de l'enseignement supérieur.....	38
Paragraphe 2. Méthodologie adoptée.....	41
A-Dimension Empirique.....	41
1. Objectifs de la collecte des données	42
2. Cadre de l'enquête et population cible.....	42
3. Nature de la collecte des données.....	42
4. Echantillonnage	43
5. Spécification des données à mobiliser.....	43
6. Conception des questionnaires	43

7. Technique de dépouillage des données	44
8. Outils de présentation des données.....	44
B-Dimensions théoriques de la méthodologie adoptée.....	44
1°Choix théorique lié au problème de l'insuffisance du financement accordé au MESRS.....	44
a. Présentation de la théorie retenue.....	44
b. Seuil de décision pour la vérification de l'hypothèse liée au problème de l'insuffisance du financement accordé au MESRS.....	44
2°Choix théorique lié au problème du décaissement tardif des ressources mises à la disposition du MESRS.....	45
a. Présentation de la théorie retenue.....	45
b. Seuil de décision pour la vérification de l'hypothèse liée au problème de décaissement tardif des ressources mises à la disposition du MESRS.....	45
3°Choix théorique lié au problème de mauvaise allocation des ressources mises à la disposition du MESRS.....	46
a. Présentation de la théorie retenue.....	46
b. Seuil de décision pour la vérification de l'hypothèse liée au problème de mauvaise allocation des ressources mises à la disposition du MESRS.....	46
<u>SECTION 2. DE LA REVUE DOCUMENTAIRE DE VERIFICATION DES HYPOTHESES AUX APPROCHES DE SOLUTIONS POUR UN MEILLEUR FINANCEMENT DU MESRS.....</u>	<u>47</u>
<u>Paragraphe 1. Normes théoriques et vérification des hypothèses.....</u>	<u>47</u>
I/-COLLECTE ; DIFFICULTES RENCONTREES ET LIMITES DES DONNEES.....	47
A-Préparation et réalisation des enquêtes.....	47
B- Difficultés rencontrées et limites des données.....	47

II/ – PRESENTATION /ANALYSE DES RESULTATS DES ENQUETES ET VERIFICATION DES HYPOTHESES.....	48
A– Présentation et analyses des résultats.....	48
1°Présentation et analyses des résultats par rapport à l’insuffisance du financement.....	48
2°Présentation et analyses des résultats par rapport au décaissement tardif des fonds mis à la disposition de l’ESRS.....	50
3° Présentation et analyses des résultats par rapport à la mauvaise répartition des ressources affectées à l’ESRS.....	51
B-Vérification des hypothèses et établissement du diagnostic.....	53
1°Vérification des hypothèses.....	53
a-Degré de vérification de l’hypothèse n°1.....	53
b-Degré de vérification de l’hypothèse n°2.....	53
c-Degré de vérification de l’hypothèse n°3.....	54
2° Etablissement du diagnostic.....	54
a-Elément de synthèse du diagnostic lié au PS1.....	54
b-Elément de synthèse du diagnostic lié au PS1.....	54
c-Elément de synthèse du diagnostic lié au PS1.....	55
Paragraphe 2. Approches de solutions et conditions de mise en œuvre.....	55
A- Approches de solutions.....	55
1°- Construire et conduire des politiques à moyen et à long terme.....	56
a- approche de solutions par rapport à l’insuffisance et le décaissement tardif du financement de l’ESRS.....	57
b- approche de solutions par rapport à la mauvaise imputation des ressources financières mises à disposition du MESRS.....	57
2° Amélioration de la gestion et de la planification des systèmes d’ESRS.....	58

a- Approche de solutions au problème de l'insuffisance et le décaissement tardif du financement de l'enseignement supérieur.....	60
b- approche de solutions par rapport à la mauvaise imputation des ressources financières mises à disposition du MESRS.....	64
CONCLUSION GENERALE.....	81
BIBLIOGRAPHIE.....	84