



REPUBLIQUE DU BENIN

MINISTRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR
ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE

UNIVERSITE D'ABOMEY CALAVI

ECOLE NATIONALE D'ADMINISTRATION
ET DE MAGISTRATURE (E.N.A.M.)

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

OPTION :
Administration des Finances

FILIERE :
Administration des Finances et du Trésor

PROMOTION :
2007 – 2009

THEME :

**CONTRIBUTION A L'AMELIORATION DE LA CAPACITE
DE FINANCEMENT DES INVESTISSEMENTS DE LA
COMMUNE D'ABOMEY-CALAVI**

Réalisé et soutenu par :

Nicolas AHLOU

Sous la direction de :

Maître de stage :

Raoul GLESSOUGBE
Administrateur Gestionnaire

Directeur de Mémoire :

Pierre ADAMMADO
Enseignant à l'ENAM

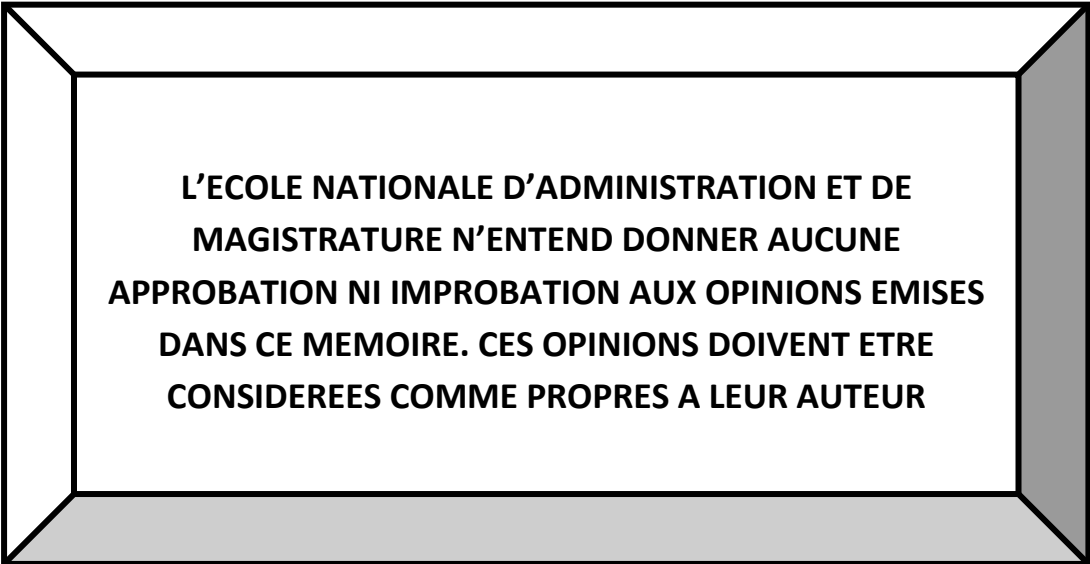
Février 2010

IDENTIFICATION DU JURY

Président : Vincent KISSEZONOU

Vice Président : Rigobert K.TOTIN

Membre : Judith GLIDJA



**L'ÉCOLE NATIONALE D'ADMINISTRATION ET DE
MAGISTRATURE N'ENTEND DONNER AUCUNE
APPROBATION NI IMPROBATION AUX OPINIONS EMISES
DANS CE MEMOIRE. CES OPINIONS DOIVENT ÊTRE
CONSIDÉREES COMME PROPRES À LEUR AUTEUR**

DEDICACE

Je dédie ce mémoire à :

- Christelle AHLOU
- Mathias AHLOU
- Clarisse LAKOUSSAN

REMERCIEMENTS

Permettez-nous avant d'aborder le sujet de remercier avec sincérité et sympathie tous ceux qui de près ou de loin ont contribué à la réalisation de ce travail.

Nous exprimons à cet effet, nos profondes gratitudees à :

- toute l'Administration de l'ENAM ;
- monsieur Pierre ADAMMADO ; Chargé de Cours à l'ENAM ;
- monsieur Noël GBAGUIDI, Directeur de l'ENAM ;
- monsieur Camille AMOURO, Directeur de la médiathèque des diasporas, entrepreneur culturel ;
- monsieur Vincent CHOUBIYI, Secrétaire Général de la Mairie d'Abomey-Calavi ;
- madame Yvette S. FADEGNON, Directrice des Ressources de la Mairie d'Abomey-Calavi ;
- monsieur Germain CADJA DODO, CA de Godomey ;
- tous nos parents et amis.

LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS

CA	: Chef d'Arrondissement
CONAFIL	: Commission Nationale des Finances Locales
DGTCP	: Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique
DR	: Direction des Ressources
EBE	: Excédent Brut d'Exploitation
FSI	: Fonds de Solidarité Intercommunale
MEF	: Ministère de l'Economie et des Finances
PADEC	: Fonds d'Appui au Développement des Communes
PDC	: Plan du Développement Communal
RAO	: Résultat des Activités Ordinaires
RE	: Résultat d'Exploitation
RF	: Résultat Financier
RHAO	: Résultat Hors Activités Ordinaires
RN	: Résultat Net
SBC	: Service du Budget et de la Comptabilité
SE	: Service Etude
SID	: Service de l'Information et de la Documentation
SREM	: Service des Recettes et des Equipements Marchands
SRH	: Service des Ressources Humaines
TAFIRE	: Tableau de Financement des Ressources et Emploi
VA	: Valeur Ajoutée

LISTE DES TABLEAUX

<u>Tableau 1</u> : Equilibre Financier de la Mairie d'Abomey-Calavi.....	11
<u>Tableau 2</u> : Evolution des dépenses budgétaires de 2004 à 2008.....	15
<u>Tableau 3</u> : Compte de résultat simplifié de la commune d'Abomey-Calavi...	16
<u>Tableau 4</u> : Tableau de quelques ratios significatifs.....	22
<u>Tableau 5</u> : Evolution des recettes budgétaires de 2004 à 2008.....	23
<u>Tableau 6</u> : Contribution Financière de l'Etat à la Mairie d'Abomey-Calavi...	24
<u>Tableau 7</u> : Détermination des Problématiques possibles.....	28
<u>Tableau 8</u> : Tableau de bord de l'étude de l'amélioration de la capacité de financement des investissements de la commune d'Abomey-Calavi....	42
<u>Tableau 9</u> : Résultat sur la faiblesse des Principales Ressources Budgétaires...	50
<u>Tableau 10</u> : Résultat sur l'absence d'une stratégie de recours à l'emprunt...	51
<u>Tableau 11</u> : Résultat sur le non établissement des états financiers.....	52

GLOSSAIRE DE L'ETUDE

Autonomie financière : Situation d'une collectivité ou d'un organisme disposant d'un pouvoir propre de gestion de ses recettes et de ses dépenses, regroupées dans un budget ou dans un document équivalent

Décentralisation : Système d'administration qui consacre l'autonomie financière aux collectivités locales, le partage du pouvoir, des compétences, des responsabilités et des moyens entre l'Etat et les collectivités locales

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

Valeurs inactives : Les objets ou matières ayant une valeur faciale et qui constitue des monnaies de liquidité secondaire. Elles se transforment en monnaie de liquidité primaire (monnaie sonnante et trébuchante : pièce de monnaie) ou en monnaie fiduciaire (billets de banque) suite à leur placement auprès des usagers marchands ou des contribuables lors de recouvrement des divers impôts et taxes.

RESUME

Le processus de la décentralisation amorcé au Bénin suit son cours normal mais demeure jonché de difficultés ; au nombre de celles-ci, on peut noter l'insuffisance de la capacité de financement des investissements des communes. Notre étude a porté sur la commune d'Abomey-Calavi.

L'insuffisance de la capacité de financement des investissements se manifeste à travers :

- la faiblesse des principales ressources budgétaires ;
- l'absence d'une stratégie de recours à l'emprunt ;
- le non établissement des états financiers.

Afin de contribuer à la résolution de ces problèmes, nous nous sommes fixé un objectif général à savoir, contribuer à l'amélioration de la capacité de financement des investissements de la commune d'Abomey-Calavi. Cet objectif se décompose en compte trois objectifs spécifiques que sont :

- suggérer les conditions d'une amélioration conséquente des recettes fiscales et des recettes non fiscales ;
- inciter la commune à recourir à l'emprunt pour financer les investissements ;
- inciter la commune à l'établissement des états financiers.

A cet effet, les hypothèses suivantes ont été émises :

- ✓ la faible utilisation du potentiel de la commune en matière de recette est à la base de la faiblesse des principales ressources budgétaires ;
- ✓ l'inexistence de garantie explique l'absence d'une stratégie de recours à l'emprunt ;

- ✓ la méconnaissance des textes de loi sur la décentralisation est à la base du non établissement des états financiers.

Pour vérifier ces hypothèses, une enquête de terrain a été menée et l'analyse des résultats issus de cette dernière nous a permis d'établir les diagnostics suivants :

- ❖ la faible utilisation du potentiel de la commune en matière de recette est à la base de la faiblesse des principales ressources budgétaires ;
- ❖ l'inexistence de garantie explique l'absence d'une stratégie de recours à l'emprunt ;
- ❖ la méconnaissance des textes de loi sur la décentralisation est à la base du non établissement des états financiers.

Au regard de tout ce qui précède, nous avons proposé des solutions consistant à ce que l'Etat :

- crée un cadre de concertation technique et non politique pour l'accompagnement des communes à accéder aux ressources d'emprunt pour le développement des équipements locaux ;
- mette à la disposition de la commune des compétences techniques et humaines nécessaires pour l'aider à établir les états financiers afin de renforcer sa garantie auprès des institutions financières dans le cadre de l'obtention d'emprunt ;
- assiste les communes dans la mise en place des structures et compétences humaines chargées de gérer les services ainsi que les amortissements des dettes.

SOMMAIRE

INTRODUCTION

CHAPITRE PREMIER : DU CADRE INSTITUTIONNEL ET PHYSIQUE DE L'ETUDE AUX SEQUENCES DE RESOLUTION DE LA PROBLEMATIQUE DE LA CAPACITE DE FINANCEMENT DES INVESTISSEMENTS DE LA COMMUNE D'ABOMEY-CALAVI

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

Paragraphe 1 : Présentation du cadre de l'étude : la commune d'Abomey-Calavi

Paragraphe 2 : Point des observations de stage

Section 2 : Problématique de l'étude

Paragraphe 1 : Ciblage de la problématique

Paragraphe 2 : Spécification de la problématique, séquence et vision globale de résolution de problématique spécifique

CHAPITRE DEUXIEME : DU CADRE THEORIQUE DE L'ETUDE AUX SUGGESTIONS POUR L'AMELIORATION DE LA CAPACITE DE FINANCEMENT DES INVESTISSEMENTS DE LA COMMUNE D'ABOMEY-CALAVI

Section 1 : Cadre théorique et méthodologique de l'étude

Paragraphe 1 : Objectifs et Hypothèse de l'étude

Paragraphe 2 : Revue de littérature et méthodologie de recherche adoptée

Section 2 : Des enquêtes de vérification des hypothèses aux approches de résolutions pour une amélioration de la capacité de financement des investissements

Paragraphe 1 : Enquêtes et vérification des hypothèses

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

CONCLUSION

BIBLIOGRAPHIE

ANNEXES

INTRODUCTION

Le développement d'une nation passe inévitablement par la réalisation des infrastructures de production, l'accroissement de la production et l'amélioration des conditions de vie et de travail.

En Afrique, et au Bénin en particulier, les moyens de production sont insuffisants et beaucoup de défis restent à relever. Face à cette situation des politiques et stratégies de développement ont été adoptées, dont la décentralisation. Dans ce contexte nouveau, la responsabilité des populations à la base, est impliquée afin d'asseoir une bonne politique de développement.

Les collectivités locales, ne disposent pas des moyens nécessaires pour jouer pleinement leurs rôles de relais efficaces en matière de développement à la base. Elles rencontrent en effet d'énormes difficultés portant atteinte à la satisfaction attendue des populations défavorisées dans le domaine des services publics de base. Parmi ces difficultés, les questions portant sur le financement des investissements, le faible taux de recouvrement des recettes fiscales et la méconnaissance des textes de loi sur la décentralisation constituent les problématiques fondamentales de notre étude.

Dans le but de contribuer à la réalisation des objectifs de la décentralisation et de trouver des solutions aux problèmes ci-dessus posés, nous avons choisi de réfléchir sur le thème : «Contribution pour l'amélioration de la capacité de financement des investissements de la commune d'Abomey-calavi ».

Notre étude repose sur deux chapitres :

Un chapitre premier qui, dans une première section, décrit le cadre institutionnel et physique de l'étude à travers la présentation du cadre de stage

qu'est la Commune d'Abomey – Calavi, une seconde section qui s'accentuera sur le ciblage et la spécification de la problématique ainsi que sur la détermination d'une vision globale de résolution de la problématique choisie

Un chapitre deuxième qui, dans une première section, prend en compte le cadre théorique et méthodologique de l'étude à travers la fixation des objectifs, la formulation des hypothèses, le point des connaissances sur le problème en résolution ainsi que le choix de la méthodologie de l'étude ; ensuite, dans une seconde section, il sera question de la collecte des données, de la vérification des hypothèses et des approches de solutions ainsi que les conditions de leur mise en œuvre.

CHAPITRE PREMIER

Du cadre institutionnel et physique de l'étude aux
séquences de résolution de la problématique de
l'insuffisance de la capacité de financement des
investissements de la commune
d'Abomey - Calavi

SECTION 1 : CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ETUDE ET OBSERVATIONS DE STAGE

Après présentation de la commune d'Abomey-Calavi, nous procéderons à l'état des lieux en passant par le ciblage de la problématique de l'étude.

PARAGRAPHE 1 : Présentation du Cadre de l'étude : La commune d'Abomey-Calavi

Les situations géographique et administrative de la commune d'Abomey-Calavi constituent le contenu de la présentation.

I. Situation Géographique

La commune d'Abomey-Calavi, située dans la partie Sud de la République du Bénin et du département de l'Atlantique, est limitée au Nord par la commune de Zê, au Sud par l'océan Atlantique, à l'Est par les communes de Sô-Ava et de Cotonou, et à l'Ouest par les communes de Tori-Bossito et de Ouidah. C'est la commune la plus vaste du département de l'Atlantique dont elle occupe plus de 20% de la superficie totale. Elle s'étend sur une superficie de 539 km² représentant 0,48% de la superficie nationale du Bénin. La commune compte soixante-dix (70) villages et quartiers de ville dirigés par des chefs de villages ou de quartiers de ville et répartis sur neuf (09) arrondissements que sont : Akassato, Calavi centre, Godomey, Golo – Djigbé, Hêvié, Kpanroun, Ouèdo, Togba et Zinvié. Chacun des arrondissements est dirigé par un chef d'arrondissement (CA) élu.

Elle compte selon le recensement général de la population de 2002, 307.745 habitants avec une croissance démographique de 5,84% en milieu urbain contre 2,89% en milieu rural. D'une densité moyenne de 571 habitants par km², cette population est inégalement répartie dans les neuf arrondissements.

L'arrondissement de Godomey concentre à lui seul plus de la moitié de la population de toute la commune.

Par contre, les arrondissements de Togba et de Kpanroun sont les moins peuplés.

La commune d'Abomey-Calavi subit aujourd'hui l'influence de la proximité de Cotonou, la capitale économique. En effet, l'exiguïté du site de Cotonou et sa forte densité de population conduisent à une extension vers Abomey-Calavi.

L'ethnie dominante dans la commune est l'ethnie Aïzo, mais les migrations plus ou moins récentes ont permis l'installation d'autres ethnies comme les Fon, les Toffin, les Yoruba, les Nagot, les Goun et autres. Les religions les plus pratiquées sont le christianisme, les religions traditionnelles et l'Islam.

Comment se présente l'administration de la commune ?

II. Structures administratives

Conformément aux dispositions de l'article 3 de la loi N° 97- 029 du 15 Janvier 1999 portant organisation des communes en république du Benin ; la structure administrative de la commune d'Abomey-calavi se compose de deux (02) organes que sont : le conseil communal et le maire.

- Le conseil communal

Le conseil communal est l'organe délibérant de la commune. Il se compose de trente sept (37) membres élus pour le second mandat de la décentralisation dont quatre (04) femmes. Cette composition relève des dispositions de la loi portant organisation des communes en république du Bénin. Il se réunit quatre fois par an en session ordinaire (mars, juin, septembre et novembre) et en session extraordinaire chaque fois que le maire le juge utile et sur convocation de ce dernier. Rappelons que la session de novembre est une session budgétaire.

- Le maire

Il est l'organe exécutif de la commune et le chef de l'administration communale. Il se trouve ainsi au sommet de la hiérarchie de cette administration. Le maire est assisté dans l'exécution de sa mission, par des adjoints qui peuvent le remplacer en cas d'absence ou d'empêchement conformément aux dispositions légales.

III. Organisation de la commune

Aux termes des dispositions de l'article 2 de l'arrêté N°21/25/C- AC/ SG/ SAC/ du 02 mai 2007 portant création, organisation, attribution et fonctionnement des services de la mairie d'Abomey- calavi, la mairie est organisée à deux niveaux :

- Les services communaux
- Les services infra communaux.

Conformément aux dispositions de l'article 3 du même arrêté, les services communaux se composent comme suit :

- Le secrétariat particulier du maire ;
- La cellule de la communication et du protocole ;
- Le contrôle de gestion interne ;
- Le conseil juridique ;
- Les chargés de missions ;
- Le secrétariat des adjoints aux maires ;
- La cellule de passation des marchés
- Le secrétariat général animé par un secrétaire général et un secrétaire général adjoint ;
- Quatre (04) directions techniques à savoir ;
 - La Direction des Ressources (DR) ;
 - La Direction des Services Techniques (DST) ;

- La Direction du Développement Local et de la Promotion Economique (DDLPE) ;
- La Direction des Services de la Population (DSP).

La Direction des Ressources comprend un secrétariat et quatre (04) services :

- * Le Service du Budget et de la Comptabilité (SBC)
- * Le Service des Recettes et des Equipements Marchands (SREM)
- * Le service des Ressources humaines (SRH) ;
- * Le service de l'Information et de la Documentation (SID).

La Direction des Services Techniques comprend un secrétariat et trois (03) Services

- * Le Service de l'Entretien et de l'Environnement (SEE) ;
- * Le Service des Etudes (SE) ;
- * Le Service des Affaires Foncières et de l'Urbanisme (SAFU)

La Direction du Développement Local et de la promotion Economique comprend un secrétariat et trois (03) Services :

- * Le Service de la Planification et de la Prospective(SPP)
- * Le Service de la Promotion Economique (SPE)
- * Le Service d'Appui aux Initiations Communautaires (SAIC).

La Direction des services de la population comprend un secrétariat et trois (03) services :

- * Le Service des Personnes et de la Famille (SPF) ;
- * Le Service de la Police Administrative (SPA) ;
- * Le Service des Affaires Sanitaires, Sociales, Culturelles et Religieuses (SASSCR).

Les services infra communaux quant à eux regroupent les services communaux créés au niveau de chaque arrondissement ; ils se décomposent comme suit :

- Le secrétariat administratif d'arrondissement et
- Le bureau de l'état civil.

Paragraphe 2 : Point des observations de stage

I. Les attributs de la Direction des Ressources

Divers domaines ont attiré notre attention durant notre stage à la Direction des Ressources (DR) de la Mairie d'Abomey-Calavi. Cette direction a pour attributions :

l'élaboration, l'exécution et le suivi du budget communal , l'établissement en fin d'exercice du compte administratif, la planification financière, la gestion de l'approvisionnement des stocks et de l'inventaire, le suivi du recouvrement des impôts et taxes, le traitement des salaires, la mise en place du Registre Foncier Urbain (RFU) et le suivi des opérations fiscales, des affaires sociales du personnel communal, la formation et la gestion des carrières des agents communaux, l'équipement, la diffusion et la maintenance des technologies de l'information et de la communication au sein des services communaux et de la conservation de la documentation des archives de la commune.

Comme annoncé ci dessus, la Direction des Ressources (DR) comprend un secrétariat et quatre (04) services :

Le secrétariat est chargé de la saisie de l'enregistrement, de la reprographie, de la ventilation et du classement des courriers au départ et autres documents, de la réception et de l'enregistrement des courriers à l'arrivée, de leur ventilation ou de leur classement ; l'accueil des usagers et la réception du standard téléphonique de la direction et de l'organisation de l'agenda de la directrice.

Le SBC est chargé entre autres de la coordination des informations nécessaires à l'élaboration du budget ; de l'exécution du budget communal après approbation ; de la tenue de la comptabilité des dépenses engagées ; de l'exécution et du suivi des dépenses financées par les transferts financiers de

l'Etat, de la gestion de la caisse de menues dépenses, de la rationalisation des dépenses communales, de la gestion du patrimoine de la commune, de l'élaboration en fin d'exercice des comptes administratifs ; de la comptabilisation des recettes et de l'élaboration des rapports mensuel, trimestriel, et annuel d'activités du service.

Le SBC comprend trois (03) divisions :

- la Division du Budget (DB) ;
- la Division du Matériel et de la Maintenance (DMM) ;
- la Division de la Régie des Dépenses (DRD).

Le SREM est chargé entre autres de l'exécution et du suivi des recettes ordinaires et extraordinaires ; de l'émission des ordres de recettes ; de l'accoisement des ressources fiscales et non fiscales, des prestations de services génératrices de recettes, des services marchands. Il comprend deux divisions :

- La Division de la Régie des Recettes (DRR)
- La Division de la Gestion des Equipements Marchands (DGEM).

Le SRH est chargé entre autre de suivre la carrière des agents communaux ; la tenue du fichier et des dossiers du personnel ; la sélection et le recrutement du personnel, la gestion de la communication interne ; la gestion des dossiers d'affectation, de promotion, de départ, de traitement des dossiers de récompenses et de sanctions disciplinaires ; l'élaboration des ordres de mission du maire, des conseillers, la gestion des positions. Ce service comprend deux (02) divisions à savoir :

- La Division de la Gestion des Carrières et des Affaires Sociales (DGCAS) ;

- La Division de la Gestion Prévisionnelle et de la Formation (DGPF).

Le SID est chargé de l'équipement, la diffusion, et la maintenance des technologies de l'information et de la communication, l'assistance technique aux utilisateurs de matériels et de logiciels, l'analyse et la conception d'applications informatiques, la conservation de la documentation et des archives de la commune ; la création d'une banque d'informations sur la commune et ses partenaires ; l'élaboration des rapports mensuel, trimestriel et annuel d'activités du service.

Le SID comprend deux (02) division :

- La Division Informatique (DI)
- La Division Archives et Documentations (DAD).

II. Mécanismes actuels de fonctionnement

1. GESTION DU FONCIER

Dans la Mairie d'Abomey calavi, très peu d'habitations sont en règle par rapport au permis d'habiter et de construire. De plus la Mairie ne dispose pas d'une base de données, notamment d'un système d'information géographique pour une meilleure gestion de son espace. Il en résulte une mauvaise maîtrise de la terre et une mauvaise gestion du foncier au niveau de la commune.

Qu'en est-il alors de l'évolution de quelques agrégats de la commune ?

2. EQUILIBRE FINANCIER DE LA COMMUNE D'ABOMEY CALAVI

Le tableau ci-dessous montre l'évolution de quelques indicateurs de cette commune.

Tableau N°1 : Evolution de quelques agrégats financiers de la Mairie d'Abomey-Calavi en FCFA

N°	Années Nature	2004	2005	2006	2007	2008
		01	Produits de fonctionnement	425.211.224	438.578.847	590.339.782
02	Charges courantes de fonctionnement	450.906.963	461.575.726	347.220890	388.796.794	469.568.095
03	Epargne de gestion (1-2)	-25.695.739	-22.996.879	243.118.892	252.837.044	311.617.533
04	Intérêt de la dette	-	-	-	-	-
05	Epargne Brute (3-4)	-25.695.739	-22.996.879	243.118.892	252.837.044	311.617.533
06	Remboursement du capital	-	-	-	-	-
07	Epargne Nette (5-6)	-25.695.739	-22.996.879	243.118.892	252.837.044	311.617.533
08	Recette d'investissement	67.327.786	73.186.301	67.613.507	100.166.329	244.404.263
09	Capacité d'investissement (8+9)	41.632.047	50.189.422	310.732.399	353.003.373	556.021.796
10	Dépenses d'investissement	107.656.531	64.433.794	283.405.545	330.074.057	296.597.081
11	Besoin (-) ou Ressource (+) de financement (9-10)	-66.024.484	-14.244.372	27.326.854	22.929.316	259.424.715
12	Emprunt de l'exercice	-	-	-	-	-
13	Variation de fonds de roulement (11+12)	-66.024.484	-14.244.372	27.326.854	22.929.316	259.424.715
14	fonds de roulement initial	85.811.560	19787076	5.542.704	32.869.558	55.798.874
15	fonds de roulement final (13+12)	19.787076	5542704	32.869.558	55.798.874	315.223.589

Source : Propre conception à partir des comptes administratifs de 2004 à 2008 de la commune d'Abomey Calavi

a) EPARGNE DE GESTION

Elle s'obtient par la différence entre les produits réels de fonctionnement et les charges courantes de fonctionnement. Elle est passée de – 25. 695.739 F CFA en 2004 à -22.996.879 F CFA en 2005. Ce constat montre en 2004 et 2005,

l'importance des dépenses de fonctionnement par rapport aux recettes de fonctionnement et des difficultés d'auto financement de la commune d'Abomey - Calavi : la commune n'a pas pu épargner.

Pour les autres années (2006 à 2008), les recettes ont augmentés plus vite que les dépenses et que, par conséquent, la commune a augmenté sa capacité à auto financer ses investissements : la commune à pu épargner.

b) EPARGNE BRUTE

Elle est égale à l'épargne de gestion soustraction faite des intérêts de la dette.

L'absence des intérêts de la dette sur les Cinq années (05) se justifie par le non recours de la commune à l'emprunt. Ce qui explique une égalité parfaite entre l'épargne de gestion et l'épargne brute.

c) L'EPARGNE NETTE

L'épargne nette est encore appelée autofinancement de la commune. Elle est égale à l'épargne brute soustraction faite des remboursements en capital de l'emprunt. L'absence de ce dernier sur notre période d'analyse se justifie également par le non recours de la commune à l'emprunt pour le financement des investissements. De ce fait, il y a une égalité entre l'épargne nette et l'épargne de gestion.

d) CAPACITE D'INVESTISSEMENT

Elle est égale à l'autofinancement de la commune auquel on ajoute les recettes propres d'investissement. Elle est très faible en 2004 et 2005 compte tenue de l'importance des charges de fonctionnement ; pour les autres années

(2006 à 2008) elle a connu une amélioration puisque l'autofinancement est positif.

Toutefois cette amélioration de la capacité de financement est faible par rapport à ce qui était prévu dans le Plan de Développement Communal (PDC) de 2005 à 2008. Le montant prévisionnel de la capacité d'investissement dans le PDC (page 43) s'élève respectivement à 729 338 236 F CFA , 788 570 557 F CFA, 679 747 772 F CFA et 556 494 753 F CFA, d'où l'insuffisance de la capacité d'investissement pour faire face aux multiples besoins d'investissements de la commune.

e) RESSOURCE OU BESOIN DE FINANCEMENT.

Ici on fait la différence entre capacité d'investissement de l'exercice et les dépenses d'investissement. Cette différence peut être positive (ressource de financement) ou négative (besoin de financement).

Il existe un besoin de financement sur les deux premières années (2004 et 2005) compte tenu de l'inexistence ou de la négativité de l'épargne nette.

Par contre, Il existe une ressource de financement sur les années suivantes (2006 à 2008) à cause de l'existence de l'épargne nette.

Mais cette ressource n'est que virtuelle puisqu'elle représente les recettes affectées à des dépenses déjà engagées. En effet, les fournisseurs des travaux doivent atteindre un certain seuil dans l'exécution des travaux avant de toucher leur deuxième décompte, troisième décompte etc. C'est à cause d'une part de leur lenteur dans l'exécution des travaux que cette ressource figure dans le compte administratif puisque ce dernier est établi avec des recettes réalisées et des dépenses payées. D'autre part cette ressource contient la retenue de garantie que les entrepreneurs donnent à la Mairie pour garantir les travaux.

Au total, d'une manière plus large, cette ressource n'est qu'un besoin de financement sur les trois dernières années.

f) VARIATION DU FONDS DE ROULEMENT

Elle est égale au besoin ou ressource de financement auquel on ajoute les emprunts de l'exercice.

L'absence des amortissements de la dette sur les cinq années se justifient par le non recours de la commune à l'emprunt. Ce qui explique une égalité parfaite entre besoin ou ressource de financement et la variation du fonds de roulement.

g) FONDS DE ROULEMENT FINAL.

Il est égal à la variation du fonds de roulement auquel on ajoute le fonds de roulement initial.

Cet agrégat est de 19.787.076 en 2004 pour s'établir à 5.542.704 en 2005. Cette baisse est due au fait que la variation du fonds de roulement initial est négatif en 2005. Ce solde a connu une augmentation de 2006 à 2008 compte tenu du fait que le fonds de roulement initial est positif sur ces trois dernières années.

En principe, cet agrégat, après affectation permet de faire des investissements stratégiques. Mais force est de constater que malgré la positivité de cet agrégat de 2006 à 2008, on note un faible niveau des investissements.

Comment se présente alors l'évolution des dépenses de fonctionnement et des dépenses d'investissement sur les Cinq dernières années ?

Tableau N° 2 : Evolution des dépenses budgétaires réalisées de 2004 à 2008 en FCFA

Elément	2004		2005		2006		2007		2008	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%
Charges courantes de fonctionnement	450.906963	80,73	461.575.726	87,75	247.220.890	55,06	388.796794	54,08	469.568.025	61,29
Dépenses d'investissement	107.659.531	19,27	64.433.794	12,25	283.405.545	45,92	330.074.057	44,94	296.597.081	38,71
Dépenses totales	558.566.494	100	526.009.520	100	630.626.435	100	718.8870.851	100	766.165.176	100

Source : Comptes administratifs de 2004 à 2008 de la Commune d'Abomey-Calavi

On constate clairement un privilège accordé aux dépenses de fonctionnement au détriment de celles d'investissement :

Ce qui n'est pas favorable au développement de la commune.

Passons à l'analyse du compte de résultat de la commune d'Abomey-Calavi

3. ANALYSE DES SOLDES CARACTERISTIQUES DU COMPTE DE RESULTAT DE LA COMMUNE D'ABOMEY-CALAVI

Tableau N°3 : Compte de résultats simplifié de la Commune d'Abomey-Calavi en FCFA

Elément	Années				
	2004	2005	2006	2007	2008
(70) produits des services du domaine et ventes diverses	82.283.446	161.013.738	204.008.602	202.490.009	251.152.056
(71) Impôts et taxes	398.140.325	268.032.341	386.331.180	435.934.017	525.340.709
(74) dotations subventions et participations	0	0	0	3.209.812	3.209.812
(75) Autres produits	14.105.923	9.532.768	0	0	0
Recettes courantes de fonctionnements (A)	494.529.694	438.578.847	590.339.782	641.633.838	779.702.577
(60) Achats et variations de stocks	32.878.566	37.623.690	30.428.126	38.110.712	46.699.922
(61) transport	10.000.000	19.608.540	18.168.000	18.923.000	20.558.000
(62) services extérieurs A	39.937.702	44.287.893	34.984.755	44.425.523	59.443.026
(63) services extérieurs B	5.912.880	3.317.277	6.755.398	10.528.300	17.310.500
(65) Autres charges	255.713.557	218.634.585	139.013.560	157.102.093	190.167.172
Total charges de (60 à 65) (B)	344.442.705	323.471.985	229.349.839	269.089.628	334.178.620
Valeur Ajoutée C=A-B	150.086.989	115.106.862	360.989.943	372.544.210	445.523.957
(66) charges de personnel (D)	106.464.258	138.103.741	117.871.051	119.707.166	135.389.475
Excédent brut d'exploitation (D-C) =E	43.622.731	-22.996.879	243.118.892	252.837.044	310.134.482
+Reprise sur provision					
- Dotations aux amortissements					
- Dotations aux provisions					
Résultat d'exploitation (F)	43 622731	- 22 996 879	243 118 892	252 837 044	310 134 482
+ Gain s de changes					
+ Revenus financiers					1 483 051
- Pertes de changes					
- Frais financiers, charges assimilées					
Résultat financier G					1 483 051
Résultat des activités ordinaires H = F + G	43 622731	- 22 996 879	243 118 892	252 837 044	311 617 533
+ (82) Produits des cessions					
+ (84) Produits HAO	15 863 180	25 252 700			
Résultat HAO I	15 863 180	25 252 700	-	-	-
Résultat des AO	43 622 731				
+ Résultat des activités HAO	15 863 180				
Résultat comptable J = H + I	59 485 911	2 255 821	243 118 892	252 837 044	311 617 533

Source : Comptes administratifs de 2004 à 2008 de la commune d'Abomey-Cal

a) **VALEUR AJOUTEE**

Elle est définie par le système comptable OHADA comme la création de valeur que l'entreprise apporte aux biens et services en provenance des tiers dans l'exercice de ses activités professionnelles courantes. Elle se mesure par la différence entre la production de la période et les consommations de biens et de services nécessaires à cette production.

En tant que solde significatif de gestion, elle mesure la richesse créée par l'entreprise. Or, les mairies, après la décentralisation, en 2003 devraient être gérées comme les entreprises. On peut alors affirmer que la Valeur Ajoutée est une grandeur significative de gestion qui mesure la richesse créée par la Mairie. Elle permet d'apprécier les choix politiques et stratégiques de la Mairie (ce qu'elle décide de faire elle-même et ce qu'elle fait faire par l'extérieur, ses options d'investir etc.)

La richesse créée par la mairie est de 150.086.989 F CFA en 2004 et 115.106.862 F CFA en 2005. Cette baisse est due à une chute des recettes courantes de fonctionnement en 2005. En 2006, cette richesse a été triplée par rapport à celle de 2005 suite à une augmentation des recettes courantes de fonctionnement couplée avec une réduction des charges courantes de gestions hors charges de personnel et charges hors activités ordinaires. Elle est passée de 372.544.210 F CFA en 2007 à 334.178.620 F CFA en 2008. Cette faible hausse est due à une augmentation des charges totales (60 à 65).

Notons que jusqu'à ce jour, la commune d'Abomey Calavi n'a aucune idée de sa valeur ajoutée puisqu'elle n'a jamais été calculée.

b) EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION (L'EBE)

Il est égal à la différence entre la valeur ajoutée et les charges de personnel. Il correspond à la performance économique la plus pure de la mairie, puisque calculé :

- Avant les dotations et les reprises (donc indépendant de la politique d'amortissement) ;
- Avant les charges et les produits financiers (donc indépendant de la structure et de la politique financière de la commune)
- Avant le niveau H.A.O (donc indépendant des éléments aléatoires ou fortuits de la commune).

L'EBE représente la capacité d'autofinancement d'exploitation de la commune.

Elle est le dernier solde avant amortissement. Il représente le flux encaissable généré par l'exploitation. C'est à partir de l'EBE que se calculera la capacité d'autofinancement de l'entreprise qui servira à l'élaboration du TAFIRE.

Il permet de mesurer la performance réelle d'une commune c'est-à dire sa capacité à autofinancer elle même son exploitation. La répartition de l'EBE sert :

- à la rémunération des bailleurs ou pourvoyeurs de capitaux (banques, prêteurs divers) ;
- au maintien de l'équipement économique (amortissement) ;
- à faire face aux conséquences d'événements extraordinaires ;

Sa répartition dépend :

- De la structure financière de la commune (endettement) ;
- Du niveau de rémunération des créanciers ;

- Du niveau d'investissement et de prévoyance de la commune (amortissement) ;

Du point de vue financier, l'EBE est égal au cash-flow d'exploitation. Etant un solde encaissable et mesurant un flux financier net, l'EBE est également le solde comptable le plus fonctionnel.

L'EBE est de 43.622.731F CFA en 2004. On note une insuffisance brute d'exploitation en 2005 compte tenu du fait que la commune a une valeur ajoutée de 115.106.862 F CFA, a engagé et payé 138.103.741 F CFA de charges de personnel . Ce solde est passé de 243.118.892 F CFA en 2006 à 252.837.044 F CFA en 2007 pour s'établir à 310.134.482 F CFA en 2008.

Notons que jusqu'en 2008 la Mairie d'Abomey-Calavi :

- * n'a jamais doté ses immobilisations donc ne maîtrise pas la politique d'amortissement ;
- * n'a jamais constitué de provision pour grosses réparations ; les locaux sont réparés sans constitution de provisions au préalable
- * n'a jamais calculé sa capacité d'autofinancement à partir de l'EBE.
- * n'a jamais présenté le TAFIRE, le bilan, son compte de résultat et l'état annexé

c) RESULTAT D'EXPLOITATION (RE)

Le résultat d'exploitation est égal à l'EBE amputé des dotations d'exploitation et augmenté des reprises correspondantes.

En d'autres termes, il est égal à la différence entre les produits d'exploitations et les charges d'exploitations. Le solde représente les ressources tirées de l'activité d'exploitation avant la prise en compte des éléments financiers et des éléments hors activités ordinaires.

Il contribue à rémunérer les capitaux propres et les capitaux empruntés et à assurer le paiement de la participation des travailleurs. Ce faisant, la Mairie peut augmenter ses ressources.

Le RE peut être utilisé pour les comparaisons intercommunales.

Le RE est égale à l'EBE du fait que la Mairie n'a jamais constitué de dotations aux amortissements et aux provisions jusqu'en Décembre 2008.

d) RESULTAT FINANCIER (RF)

Le RF est égal à la différence entre les produits financiers et les charges financières (y compris les produits et les charges sur opérations en devises). Il renseigne sur la politique de financement de la commune. Le résultat financier est nul sur les quatre premières années puis que la commune pratique l'autofinancement. Il se chiffre à 1.483.051 F CFA en 2008 compte tenu de l'existence d'un revenu financier.

e) RESULTAT DES ACTIVITES ORDINAIRES (RAO)

IL est égal à la somme du résultat d'exploitation et du résultat financier. Le résultat des activités ordinaires est susceptible de se reproduire à qualité de gestion égale, d'une année à l'autre Il est utilisé dans l'analyse des performances des communes : pour beaucoup d'utilisateurs, il est plus utile à connaître, plus significatif, plus prédictif que le résultat Net.

De 2004 à 2007, le RAO est égal au RE compte tenu de l'inexistence du RF sur cette période. En 2008, le RAO se chiffre à 311.617.533 F CFA

f) RESULTAT HORS ACTIVITES ORDINAIRES (RHAO)

Il correspond à la différence entre les produits hors activités ordinaires et les charges hors activités ordinaires. IL s'agit donc d'un résultat obtenu sur les opérations non récurrentes.

C'est un solde de gestion qui est utilisé pour analyser les changements de structure ou de stratégie d'une commune.

Le RHAO est passé de 15.863.180 en 2004 pour s'établir à 25.252.700 en 2005. Cette situation est due à l'augmentation des produits non récurrents.

g) RESULTAT NET DE L'EXERCICE.

Il est égal à la différence entre les produits et les charges liés à l'ensemble des activités de l'entreprise.

Le résultat Net de l'exercice est aussi égal à la variation des capitaux propres entre le début et la fin de l'exercice.

Lorsque le total des produits est supérieur au total des charges, le solde créditeur qui apparaît est un bénéfice. Dans le cas contraire, il s'agit d'une perte. Quelle que soit le résultat, ce dernier devra être affecté et son affectation est décidée en assemblée générale ordinaire du conseil communal afin de faire face aux multiples besoins d'investissements de la commune.

Le résultat net est de 59.485.911 F CFA en 2004 et de 2.255.821 F CFA en 2005 ; De 2006 à 2008 ; il a connu une augmentation considérable et s'élève respectivement à 243.118.892 F CFA ; 252.837.044.F CFA et 311.617.533 F CFA.

Signalons que la Mairie d'Abomey Calavi n'a en réalité jamais déterminé son résultat Net pour deux raisons essentielles :

- le résultat qui figure dans le compte Administratif est un résultat majoré puisqu'il ne tient pas compte de toutes les charges : dotations

aux amortissements et aux provisions par exemple et ne devra pas être appelé résultat mais plutôt solde du compte trésorerie.

- la Mairie d'Abomey-Calavi n'a jamais présenté son bilan. De ce fait, elle ne peut déterminer le résultat en faisant la différence entre la variation des capitaux propres entre le début et la fin de l'exercice considéré

Tableau N°4 : Tableau de quelques ratios significatifs

N°	Ratios	Formule	Années					*Normes
			2004	2005	2006	2007	2008	
01	Rapport de dépendance aux recettes fiscales	Produit des impôts/ Recettes réelles de fonctionnement.	94%	61%	65%	68%	62%	43%
02	Capacité d'investissement de la commune	Epargne nette/ Recettes réelles de fonctionnement.	-6%	-5%	41%	39%	40%	21,4%
03	Appréciation de la charge de la dette.	Annuité de la dette / Recettes réelles de fonctionnement.	-	-	-	-	-	17,4%
04	La part des frais de personnel dans les dépenses totales.	Frais de personnel/ Dépenses de fonctionnement.	25%	31%	20%	19%	29%	39,1%
05	Durée théorique du remboursement du stock de dette constituée.	Encours de la dette/ Epargne brute.	-	-	-	-	-	4,1 années

Source : Comptes administratifs de 2004 à 2008 de la commune d'Abomey-Calavi

**Tirées du livre « le budget local en pratique » document français page : 156*

De ce tableau, on peut affirmer ce qui suit :

D'une part les recettes de la commune sont essentiellement fiscales ; d'autre part la capacité d'investissement de la commune est faible compte tenu de l'inexistence de l'emprunt. Enfin, la commune souffre d'une insuffisance en ressources humaines.

Tableau N°5 : Evolution des recettes budgétaires de 2004 à 2008 en FCFA

Années	Recettes fiscales propres		Recettes non fiscales propres		Reversement et autres recettes		Recettes totales
	Montant	%des RT	Montant	%des RT	Montant	%des RT	
2004	398.218.325	60,52	259.734.964	39,48	0	-	657.953.289
2005	266.627.441	52,10	243.732.807	47,63	1.404.900	0,27	511.765.148
2006	385.856.650	58,64	272.096.639	41,35	474.530	0,01	657.953.289
2007	435.934.017	58,77	273.006.592	36,80	32.859.558	4,43	741.800.167
2008	485.011.989	47,29	500.249.182	48,78	40.328.720	3,93	1.025.589.891
TOTAL	1.971.648.422	-	1.548.820.184		75.067.708	-	3.595.061.784
Moyenne	394.329.684	54,84	309.764.037	43,07	15.013.542	2,09	719.012.357

De 2004 à 2008, la part des recettes fiscales atteint un taux moyen de 54,84% des recettes totales, ce qui montre son importance dans les ressources financières de la commune d'Abomey-calavi.

Malgré l'importance du Service des Recettes et des Equipements Marchands, son effectif en ressources humaines l'oblige à recourir à l'utilisation fréquente d'un nombre important d'agents occasionnels pour la réalisation des enquêtes fiscales. La limite de l'assiette foncière, l'incivisme des populations et l'évasion fiscale engendrée par la prépondérance de l'économie informelle, sont quelques unes des difficultés auxquelles sont confrontés, les services fiscaux et qui influent négativement sur l'accroissement des impôts locaux de la commune d'Abomey-calavi.

Les recettes non fiscales sont recouvrées par la régie des Recettes de la Mairie d'Abomey-calavi et la Recette Perception.

De 2004 à 2008, la part des recettes non fiscales a atteint un taux moyen de 43,07%.

La principale faiblesse de la régie se trouve dans la mise en œuvre des procédures de recouvrement forcé des recettes non fiscales.

Qu'en est-il de la contribution financière de l'Etat ?

4. CONTRIBUTION FINANCIERE DE L'ETAT A LA MAIRIE D'ABOMEY-CALAVI

Tableau N°6 : Contribution financière de l'Etat à la Mairie d'Abomey-calavi en FCFA.

Année	2004	2005	2006	2007	2008
Nature					
Contribution au fonds de solidarité Intercommunal.	14.314.788	47.933.601	60.613.507	9 4.005.564	128.220.002
Contribution aux charges salariales	5.309.097	5.977.799	-	3.209.812	3.209.812
Subvention d'équilibre.	-	-	-	-	
Subvention de Substitution à la taxe civique.	-	-	-	-	

Source : Comptes administratifs de 2004 à 2008 de la commune d'Abomey-Calavi

a) FONDS DE SOLIDARITE INTERCOMMUNALE (FSI)

Jusqu'en 2007, ce fonds existait. Ce n'est qu'en 2008 que le Fonds d'Appui au Développement des Communes (FADeC) a été créé par décret 2008-276 du 19 Mai 2008 (confère annexe4) pour remplacer le FSI.

Le FADeC est le canal de financement à travers lequel l'Etat assurera la mise à Disposition des subventions et des ressources financières inscrites au budget national pour le compte des communes. Il a pour but de pallier aux inégalités entre les communes surtout à travers le renforcement des capacités financières et institutionnelles de celles-ci. C'est à la Commissions Nationale des Finances Locales (CONAFIL) créée par décret 2008-274 du 19 Mai 2008 (confrère annexe5) que le pilotage du FADeC a été confié.

Le montant du fonds augmente d'année en année comme l'indique le tableau ci-dessus.

b) CONTRIBUTION AUX CHARGES SALARIALES

Elle est allouée pour aider les communes à faire face à leurs charges salariales.

La contribution aux charges salariales évolue en dents de scie comme l'indique le tableau ci-dessus.

c) SUBVENTION D'EQUILIBRE

Elle est consacrée par l'arrêté n° 934/MFE/ DC/SGM/DA/DGB/ DGTCP du 20 Juillet 2004 portant octroi de subvention spéciale d'équilibre aux communes (confère annexe3)

Elle est accordée aux communes dont les ressources financières sont insuffisantes, le plafond fixé en 2003 étant de 40.000.000 F CFA. La Mairie d'Abomey-Calavi ayant un budget supérieur à 40.000.000 n'a rien perçu. C'est ce qui justifie l'inexistence de cette subvention sur les cinq années.

d) SUBVENTION DE SUBSTITUTION A LA TAXE CIVIQUE

La taxe civique a été supprimée en 1999 et l'Etat, pour compenser le manque à gagner des communes, a institué une subvention de substitution à cette taxe. Le montant de cette subvention est la moyenne des recouvrements de cette taxe par la commune sur trois ans avant sa suppression. La commune d'Abomey-calavi n'a rien reçu (d'après les comptes administratifs de 2004 à 2008).

Quant à la contribution financière de l'Etat aux microprojets communaux, son montant annuel s'élève à 924.000.000 F CFA en 2004 et 2005

En dehors des recettes issues de la fiscalité partagée que sont la taxe sur la valeur ajoutée (TVA) et la taxe de voirie dont la part dans les recettes totales est non négligeable, la contribution financière de l'Etat au budget communal de Calavi reste insuffisant pour faire face aux besoins de financement.

SECTION 2 : PROBLEMATIQUE DE L'ETUDE

Cette section va s'accroître sur le ciblage et la spécification de la problématique ainsi que sur la détermination d'une vision globale de résolution de la problématique choisie

PARAGRAPH 1 : Ciblage de la problématique

Il s'agit d'inventorier d'une part les atouts et les problèmes et poser d'autre part les problématiques possibles.

I. Inventaire des éléments de l'état des lieux

A. Inventaire des atouts (forces et opportunités)

Les atouts relevés sont :

- l'existence d'un organigramme clair
- l'élaboration et l'adoption du plan de développement communal (PDC).
- l'existence du registre foncier Urbain (RFU).

B. Inventaire des problèmes (Faiblesse et menaces).

Au nombre des problèmes relevés on peut citer :

- la faiblesse des principales ressources budgétaires ;
- l'absence d'une stratégie de recours à l'emprunt ;
- le non établissement des états financiers (bilan, compte de résultat, TAFIRE) ;
- la non constitution des dotations aux amortissements et aux provisions ;
- insuffisance de personnel;
- personnel non qualifié ;
- faiblesse de la régie dans la mise en œuvre des procédures de recouvrements forcés ;
- insuffisance des moyens de toute nature pour le bon fonctionnement des services ;
- prépondérance de l'économie informelle ;
- mauvaise gestion du foncier ;
- non respect du principe de la sincérité budgétaire.

C. Regroupement des problèmes spécifiques par centre d'intérêt

Tableau N°7: Détermination des problématiques possibles

N° d'ordre	Centres d'intérêts	Problèmes spécifiques	Problème général	Problématiques
1	Capacité de financement des investissements de la commune d'Abomey-Calavi	<ul style="list-style-type: none"> - Faiblesse des principales ressources budgétaires - Absence d'une stratégie de recours à l'emprunt. - Non établissement des états financiers. - Non constitution des dotations aux amortissements et aux provisions 	Insuffisance de la capacité de financement des investissements de la commune d'Abomey-Calavi	Problématique de l'insuffisance de la capacité de financement des investissements de la commune d'Abomey-Calavi
2	Mobilisation des recettes fiscales de la commune d'Abomey-Calavi	<ul style="list-style-type: none"> - Prépondérance de l'économie informelle - Mauvaise gestion du foncier. - Non respect du principe de la sincérité budgétaire 	Faiblesse de la mobilisation des recettes fiscales de la commune d'Abomey-Calavi	Problématique de faiblesse de la mobilisation des recettes fiscales de la commune d'Abomey-Calavi
3	Organisation et fonctionnement de l'administration communale d'Abomey-Calavi	<ul style="list-style-type: none"> - Insuffisance de personnel - Personnel non qualifié - Faiblesse de la régie des recettes dans la mise en œuvre des procédures de recouvrement forcé. 	Problème d'organisation et du fonctionnement de l'administration communale d'Abomey-Calavi	Problématique de l'organisation et du fonctionnement de l'administration communale d'Abomey-Calavi

Sources : Synthèse des éléments de l'état des lieux.

Une analyse des différents problèmes identifiés nous laisse percevoir que tous les centres d'intérêt représentent des problématiques auxquelles la commune devrait résolument faire face. Il s'agit de :

- la problématique n°1 relative à l'insuffisance de la capacité de financement des investissements de la commune ;
- la problématique n°2 concernant la faiblesse de la mobilisation des recettes fiscales de la commune ;
- la problématique n°3 se rapportant à l'organisation et au fonctionnement de l'administration de la commune.

Le choix de notre problématique sera non seulement orienté par le souci de mettre en application les notions acquises en matière de finances locales, mais également de permettre à la commune d'être financièrement autonome à travers l'accroissement des investissements ; car tout investissement aujourd'hui entraînera plus tard, l'amélioration du bien être.

La problématique n°2 a été abordée respectivement par :

- Opportune Grâce M. CAPO – CHICHI dans « Contribution à la gestion optimale des ressources financières de la commune d'Abomey-Calavi » (AFT, Cycle I décembre 2006).
- Mr Thierry T.C.B TONOU dans « Analyse du mécanisme de mobilisation des ressources par les municipalités : cas de la communale d'Abomey-Calavi » (DESS en développement local et gestion des projets, FASEG 2006-2007).

La problématique n°2 est d'une grande utilité pour la Mairie d'Abomey-Calavi dans la mesure où les fruits issus de sa résolution soulageraient les autorités locales dans la mise en œuvre de la politique de développement de la commune à travers la résolution de ses difficultés financières et de trésorerie. D'un autre côté, de nombreuses charges ont été transférées à la commune sans accompagnement des ressources nécessaires. La commune d'Abomey-Calavi se doit donc de renforcer ses capacités financières propres. Mais il ne sert à rien de

concentrer les efforts dans la mobilisation des ressources sans pouvoir veiller au décryptage de la gestion, toute chose qui permettra d'éclairer tous les acteurs de développement à la base. C'est pour cela que cette problématique bien qu'étant utile va être abandonnée

Quant à la problématique n°3, elle nous paraît importante pour l'émergence de la commune au rang des communes des pays développés. Car de nos jours, les collectivités locales ont besoin d'une bonne organisation pour un fonctionnement harmonieux répondant aux aspirations des citoyens. Donc tout ordonnateur en situation d'autorité a besoin de développer d'authentiques stratégies d'organisation et fonctionnement de l'administration communale. Cependant nous n'avons pas assez de potentialités et d'expériences dans ce domaine, nous préférons laisser cette problématique au profit des autres chercheurs outillés.

Au regard de tout ce qui précède, la problématique n°1 liée à l'insuffisance de la capacité de financement des investissements de la commune d'Abomey-Calavi fera l'objet de notre étude puisqu'elle est au cœur des débats liés à la décentralisation.

Rappelons que cette problématique est libellée à travers le problème général relatif à l'insuffisance de la capacité d'investissement de la commune d'Abomey-Calavi et les problèmes spécifiques ci-après :

- faiblesse des principales ressources budgétaires.
- absence d'une stratégie de recours à l'emprunt.
- non établissement des états financiers.
- non constitution des dotations aux amortissements et aux provisions.

C'est dans le souci d'apporter notre modeste contribution à la résolution de ces problèmes que nous avons orienté nos réflexions sur le thème

« Contribution pour l'amélioration de la capacité de financement des investissements de la commune d'Abomey-Calavi ».

D. Choix de la problématique

La résolution des problèmes spécifiques regroupés en problématiques dans notre tableau N°7 permettra d'améliorer les performances de la Mairie d'Abomey-Calavi. Plus particulièrement les problèmes relatifs à l'amélioration de la capacité de financement des investissements de la commune d'Abomey-Calavi nous paraissent plus importants en raison des problèmes quotidiens auxquels sont confrontées les populations de la commune notamment la gestion des ordures ménagères, le stationnement des bus sur la voie inter-état Bénin, Niger etc.

Nous nous proposons alors de réfléchir sur les mesures à prendre par la commune pour améliorer sa capacité de financement des investissements.

PARAGRAPHE 2 : Spécification de la problématique, séquences et vision globale de résolution de problématique spécifiée.

I. Spécification de la problématique

Le processus de la décentralisation dans lequel le Bénin s'est engagé depuis 2002 oblige les communautés à la base à œuvrer pour le développement de leur localité à travers des investissements. Cette situation conduit les élus locaux à rechercher les financements nécessaires à la réalisation de ces derniers.

Après plusieurs années d'exercice de la décentralisation, même si des avancées ont pu être notées sur le plan financier avec l'amélioration du niveau des ressources, le problème du financement du développement est toujours d'actualité, vu l'insuffisance de la capacité de financement des investissements

des communes en général pour faire face aux besoins en investissement à réaliser pour garantir le mieux être des administrés. Abomey-Calavi étant la commune la plus vaste du Bénin, le problème de l'insuffisance de la capacité de financement des investissements ne cesse de se poser avec acuité en raison de l'urbanisation grandissante et les conséquences qui en résultent.

La recherche de solutions aux problèmes spécifiques précédemment identifiés pourra permettre aux autorités communales de Calavi d'améliorer la capacité d'investissement de la commune pour en rechercher durablement le développement à la base.

Cependant, le problème spécifique relatif à la non constitution des dotations aux amortissements et aux provisions nous semble être une conséquence du problème spécifique se rapportant au non établissement des états financiers.

Pour ce faire, nous allons l'éliminer et centrer notre étude sur les trois problèmes spécifiques que sont :

- la faiblesse des principales ressources budgétaires.
- l'absence d'une stratégie de recours à l'emprunt.
- le non établissement des états financiers.

II. Vision globale

Après le choix et la spécification de la problématique, nous aborderons la vision globale pouvant permettre l'analyse et la résolution des problèmes spécifiques, découlant du problème général qu'est l'insuffisance de la capacité de financement des investissements de la commune d'Abomey-Calavi.

Le problème spécifique n°1 est relatif à la faiblesse des principales ressources budgétaires. Les principales ressources financières de la commune d'Abomey-Calavi sont constituées de ses recettes fiscales et non fiscales. Le fait

que ces ressources constituent la grande part des ressources budgétaires découle de l'autonomie financière que la loi confère aux communes béninoises dont celle d'Abomey-Calavi.

Compte tenu de l'obligation de transfert d'une partie (30 %) de ces recettes à la section d'investissement et du caractère aléatoire ou de l'inexistence des autres recettes de cette section, une faiblesse de ces ressources financières ne peut entraîner que l'insuffisance de la capacité de financement des investissements.

La résolution de ce problème se fera par la recherche des voies et moyens pour l'amélioration de ces ressources.

Pour ce qui est du problème spécifique n°2 concernant l'absence d'une stratégie de recours à l'emprunt, l'insuffisance des ressources financières propres pour financer les investissements de la commune peut amener les autorités locales à élargir les sources de financement en optant pour le recours à l'emprunt. La résolution de ce problème fera référence à une approche théorique basée sur les mécanismes de mobilisation de l'emprunt.

Enfin, le problème spécifique n°3 est relatif au non établissement des états financiers.

Les états financiers permettent de voir et même de canaliser les dépenses et aussi de les rentabiliser. Ils sont le miroir de gestion d'une commune aussi bien pour les dirigeants et d'éventuels investisseurs. La tenue des états financiers dans le respect des normes est toujours déterminante en cas de nécessité d'emprunts.

La résolution de ce problème se fera par la recherche des voies et moyens pour inciter la commune d'Abomey-Calavi à mettre en place de façon permanente l'établissement des états financiers.

III. Séquence de résolution de la problématique spécifiée

La problématique spécifiée sera résolue à partir d'une démarche méthodologique constituée de dix (10) étapes à savoir :

1. la fixation des objectifs ;
2. la formulation des hypothèses ;
3. la construction du tableau de bord ;
4. le point des connaissances antérieures ;
5. le choix de l'outil d'analyse ;
6. le choix de l'outil de mobilisation des données ;
7. la mobilisation des données ;
8. l'analyse des données ;
9. la formulation du diagnostic ;
10. les approches de solutions et les conditions de leur mise en œuvre

CHAPITRE DEUXIEME

DU CADRE THEORIQUE DE L'ETUDE AUX
SUGGESTIONS POUR L'AMELIORATION DE LA
CAPACITE DE FINANCEMENT DES
INVESTISSEMENTS DE LA COMMUNE
D'ABOMEY- CALAVI

Il est question ici d'un bref énoncé de la démarche méthodologique que nous entendons mener pour résoudre la problématique en étude. Dans un premier temps, nous nous fixerons des objectifs de résolution pour chaque niveau d'analyse (Problème Général, Problèmes Spécifiques) ; par la suite, nous dégagerons des nombreuses causes pouvant expliquer chaque problème, celle qui nous semble la plus plausible afin de formuler les hypothèses. Enfin, nous utiliserons une méthodologie de travail à double dimension (théorique ou empirique) pour mieux expliquer les problèmes identifiés afin de déceler les éléments de diagnostic qui s'y rattachent. Il nous sera donc plus facile d'apporter des solutions aux problèmes et de fixer les conditions de leur mise en œuvre.

SECTION1 : CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE DE L'ETUDE

Ici nous allons d'abord définir les objectifs, formuler les hypothèses et faire le point des contributions antérieures à la résolution des problèmes ; ensuite, nous fixerons les grandes approches empiriques et théoriques qui nous permettront de collecter et d'analyser les données destinées à faciliter la vérification des hypothèses.

PARAGREPHE 1 : Objectifs et hypothèses de l'étude.

I. Objectif de l'étude

Avant de fixer les objectifs de l'étude, il nous paraît nécessaire de rappeler les problèmes auxquels nous voulons apporter des solutions.

Problème général : Insuffisance de la capacité de financement des investissements de la commune d'Abomey-Calavi

Problèmes spécifiques :

- faiblesse des principales ressources budgétaires ;
- absence d'une stratégie de recours à l'emprunt ;
- non établissement des états financiers.

A. Objectif général

L'objectif général que nous poursuivons par la réalisation de notre étude est de contribuer à l'amélioration de la capacité de financement des investissements de la commune d'Abomey-Calavi.

B. Objectif spécifique

Ils sont fonctions des problèmes spécifiques identifiés et permettrons :

- de suggérer les conditions d'une amélioration conséquente des recettes fiscales et des recettes non fiscales ;
- d'inviter la commune à recourir à l'emprunt pour financer ses investissements.
- d'inviter la commune à l'établissement des états financiers

II. Hypothèses de l'étude

A. Causes et hypothèse liées au problème spécifique N°1

Les causes que nous supposons être à l'origine du problème de la faiblesse des principales ressources budgétaires de Calavi (que sont les recettes fiscales propres et non fiscales propres) sont probablement nombreuses mais nous n'avons identifié que trois, que nous avons rangées par ordre croissant d'importance :

- le manque de moyens au niveau de la Recette Auxiliaire des Impôts (RAI) ;
- l'absence de suivi rigoureux au niveau des valeurs inactives ;
- la faible utilisation du potentiel de la commune en matière de recettes.

Pour ce qui concerne le manque de moyens au niveau de la Recette Auxiliaire des Impôts (RAI), notons que c'est la RAI qui veille au recouvrement des recettes fiscales qui constituent une part importante des ressources de la commune. Donc, l'absence de moyens (ressources humaines qualifiées, ressources matérielles...) au niveau de ce service entrainerait un faible niveau des recettes. Mais nous pensons que cette cause n'explique pas suffisamment la faiblesse des principales ressources budgétaires parce que des efforts considérables sont faits en matière de formation des agents, de dotation en matériels ... même si tout n'est pas encore parfait.

Les valeurs inactives constituent la source principale des recettes non fiscales. Ces valeurs placées auprès des correspondants devront faire l'objet de contrôles réguliers pour s'assurer de la qualité ou de l'authenticité des valeurs remises aux redevables. Cette mission, lorsqu'elle n'est pas accomplie entraine des fraudes et par conséquent une baisse des recettes non fiscales. Or, même si ces contrôles ne sont pas réguliers, ils en existent quand même. Par conséquent cette cause n'est pas plausible.

En revanche, pour ce qui est de la faible utilisation du potentiel de la commune en matière de recettes, nous concevons mal que, Calavi, la commune la plus vaste du Bénin, ait tant de difficulté pour financer les investissements en l'occurrence la construction des routes, des parkings pour les véhicules par exemple et soit obligé de compter la plupart de temps sur l'état central et les Partenaires Techniques et Financiers (PTF). Les bus qui vont dans le septentrion n'ont pas de parking de stationnement et s'arrêtent la plupart du

temps sur la route inter- Etat bénin- Niger pour prendre les passagers. Or si la Mairie avait construit les parkings de stationnement pour ces véhicules, cela entrainerait l'accroissement de ses ressources propres.

Nous estimons donc que la faible utilisation du potentiel de la commune en matière de recettes pourrait mieux expliquer la faiblesse des principales ressources budgétaires

Nous pouvons alors formuler notre hypothèse comme suit :

La faible utilisation du potentiel de la commune en matière de recette est à la base de la faiblesse des principales ressources budgétaires (hypothèse N°1)

B. Causes et hypothèse liées au problème spécifique n°2

L'absence d'une stratégie de recours à l'emprunt peut être due à plusieurs raisons. Mais nous n'avons identifié que deux (02) que nous avons rangées par ordre croissant d'importance :

- * La négligence de l'effet de levier financier
- * L'inexistence de garantie.

L'endettement financier a pour effet d'accroître (ou de diminuer) la rentabilité des capitaux propres par rapport à la rentabilité économique. On appelle effet de levier financier la différence engendrée par l'endettement financier entre la rentabilité des capitaux propres (rentabilité financière) et la rentabilité économique. L'effet de levier peut être positif, négatif ou nul.

- Lorsque l'effet de levier est positif, cela signifie que l'endettement financier accroît la rentabilité des capitaux propres.
- Lorsque l'effet de levier est nul, nous dirons que l'endettement financier n'a pas d'effet sur la rentabilité des capitaux propres.
- Lorsque l'effet de levier est négatif, nous dirons que l'endettement financier diminue la rentabilité des capitaux propres.

Compte tenu du fait que l'effet de levier financier peut être négatif où nul nous permet de dire que cette cause ne nous paraît pas plausible

En ce qui concerne l'inexistence de garantie, l'octroi de prêts par un organisme à une personne, qu'elle soit physique ou morale, de droit public ou privé, est subordonné à certaines conditions parmi lesquelles on peut citer la garantie que doit avoir cette personne.

Nous supposons que les communes du Bénin en général et Abomey-Calavi en particulier ne sont pas encore aptes, vu les multiples difficultés financières matérielles et humaines auxquelles elles font face, à remplir les conditions, ce qui fait qu'elles ne pensent même pas à mettre en place une stratégie pour recourir à l'emprunt bien que le régime financier des communes en république du Bénin les y autorisent. .

Notre hypothèse est alors libellée comme suit :

L'inexistence de garantie explique l'absence d'une stratégie de recours à l'emprunt. (Hypothèse n°2)

C. Causes et hypothèse liées au problème spécifique N°3

Ici, les causes supposées être à la base du non établissement des états financiers sont multiples. Mais nous n'avons identifié que deux classées dans l'ordre croissant d'importance.

- la non qualification du Receveur Percepteur ;
- la méconnaissance des textes de lois sur la décentralisation.

La non qualification du Receveur Percepteur ne semble pas expliquer totalement le non établissement des états financiers car il a reçu toutes les formations possibles à l'ENAM (AFT Cycle II) ou à la FASEG (DESS) pour l'établissement desdits états financiers.

Par contre, la méconnaissance des textes de lois sur la décentralisation semble mieux expliquée le non établissement des états financiers. En effet, le

compte de gestion et ses annexes sont établis par le comptable de la commune (article 54 de la loi n°98-007). Cette phrase a été reprise dans "le Guide du Maire" réalisé par la Mission de Décentralisation en novembre 2006 (page 78). Toujours d'après le même livre réalisé en janvier 2003 (page 37), il est clairement mentionné que les comptes annuels de la commune sont :

- Le compte administratif élaboré par le Maire
- Le compte de gestion établi par le Receveur Percepteur
- Les états financiers comprenant le bilan, le compte de résultat, le TAFIRE et l'état annexé établis par le Receveur Percepteur. Ces états financiers ne sont rien d'autre que les annexes citées dans l'article 54 de la loi n° 98-007 du 15 janvier 1999 portant régime financier des communes en République du Bénin.

La maîtrise des investissements passe par la présentation des états financiers. Par exemple d'une part, la présentation du bilan permettra à la commune d'avoir une idée de son patrimoine et par ricochet de son actif immobilisé qui permet de mettre en exergue les investissements. D'autre part, à partir du bilan on peut passer à la présentation du TAFIRE. Enfin, la présentation du TAFIRE et son commentaire permettront à la Mairie d'avoir la maîtrise de ses ressources et voir dans quelle mesure elle peut financer les Emplois Totaux (Investissement Total, Emplois Economiques à financer) par les Ressources Nettes de Financement.

Notre hypothèse est alors libellée comme suit :

La méconnaissance des textes de loi sur la décentralisation est à la base du non établissement des états financiers. (Hypothèse n°3)

D. Construction du Tableau de Bord de l'Etude (TBE)

Nous ne pouvons construire le TBE sans évoquer au préalable son rôle. Ainsi, le TBE est un outil récapitulatif des grands centres d'intérêts de la recherche effectuée. Il sert de repère à l'évolution future de l'étude en termes de la méthodologie à adopter, de la revue de littérature, du diagnostic puis de la solution à proposer. Il est constitué de la problématique choisie, des problèmes spécifiques retenus, des causes supposées être à la base des problèmes et des hypothèses de l'étude.

Tableau N°8 : Tableau de bord de l'étude de l'amélioration de la capacité de financement des investissements de la commune d'Abomey-Calavi

Niveau d'analyse		Problématique	Objectifs	Causes supposées	Hypothèses
Niveau général		<u>Problème général</u> Insuffisance de la capacité de financement des investissements de la commune d'Abomey-Calavi	<u>Objectif général</u> Contribuer à l'amélioration de la capacité de financement des investissements de la commune d'Abomey-Calavi	<u>Cause générale</u> -	<u>Hypothèses générale</u> -
Niveaux spécifiques	1	<u>Problème spécifique n°1</u> Faiblesse des principales ressources budgétaires	<u>Objectif spécifique n°1</u> Suggérer les conditions d'une amélioration conséquente des recettes fiscales et des recettes non fiscales	<u>Cause supposée n°1</u> La faible utilisation du potentiel de la commune en matière de recettes	<u>Hypothèse n°1</u> La faible utilisation du potentiel de la commune en matière de recette est à la base de la faiblesse des principales ressources budgétaires
	2	<u>Problème spécifique n°2</u> Absence d'une stratégie de recours à l'emprunt	<u>Objectif spécifique n°2</u> Inciter la commune à recouvrir à l'emprunt pour financer les investissements	<u>Cause supposée n°2</u> L'inexistence de garantie	<u>Hypothèse n°2</u> L'inexistence de garantie explique l'absence d'une stratégie de recours à l'emprunt
	3	<u>Problème spécifique n°3</u> Non établissement des états financiers	<u>Objectif spécifique n°3</u> Inciter la commune à l'établissement des états financiers	<u>Cause supposée n°3</u> La méconnaissance des textes de loi sur la décentralisation	<u>Hypothèse n°3</u> La méconnaissance des textes de loi sur la décentralisation est à la base du non établissement des états financiers

Source : Par nous-mêmes de nos observations de stage

Paragraphe2: REVUE DE LITTERATURE ET **METHODOLOGIE DE RECHERCHE ADOPTEE**

I. Revue de littérature

A. Contributions antérieures sur le problème de l'insuffisance de la capacité de financement des investissements de la commune d'Abomey-Calavi.

La capacité d'investissement est une donnée très importante de l'équilibre financier des communes. C'est un indicateur de la santé financière de ces communes qui dépend de leur capacité à mobiliser les ressources locales.

Les élus locaux doivent, conformément aux dispositions de la loi 98 -007 du 15 Janvier 1999 portant régime financier des communes, faire face à deux (02) grandes catégories de dépenses à savoir : les dépenses de fonctionnement et les dépenses d'investissement, et accorder la primauté aux dépenses obligatoires et aux produits des prélèvements sur les recettes de la section de fonctionnement spécifiés aux articles 17 et 23 de ladite loi. Tout compte fait, les dépenses d'investissement surpassent toujours la capacité de mobilisation des ressources locales (CHAKO A ; 2005). Cela entraîne un besoin de financement né de l'insuffisance de la capacité de financement des investissements pour couvrir les dépenses d'investissements.

Ce constat est appuyé par ELONG – MBASSI J – P et al (2003) qui affirment que la capacité d'investissement des communes du Bénin est faible et a évolué en dents de scie entre 1997 et 2001...

B. Points de vue antérieurs sur les problèmes spécifiques.

En ce qui concerne l'insuffisance des ressources financières locales, ELONG – MBASSI J – P et al (2003) déterminent le profil des finances locales par rapport aux finances publiques au Bénin et montrent la faiblesse des ressources financières locales car les recettes fiscales constituent la principale source financière des communes.

Par ailleurs, l'absence de recours à l'emprunt pour financer les investissements communaux prive les communes d'une source certaine de financement du développement à la base.

Les collectivités locales béninoises n'ont pas recours aux emprunts alors que ces derniers permettent d'accroître substantiellement leur capacité de financement des investissements immédiats et de faire face aux besoins de financement de leur croissance sans pour autant la maintenance en reportant la charge sur les générations futures. Le recours aux emprunts a pour effet à la fois :

- de libérer les ressources pour la maintenance des investissements existants ;
- et d'assurer le remboursement de l'emprunt HOUNTONDI M. ; 2002).

Pour Arnaud M. (2000) la mise sur pied d'un financement durable des investissements locaux par la mobilisation de l'épargne nationale s'impose mais exige beaucoup de temps, sauf là où le processus est déjà engagé. Le financement par l'emprunt doit être mené avec le renforcement des ressources locales, la maîtrise des dépenses et de l'endettement, ce qui n'est pas le cas pour la majorité des collectivités locales africaines.

Mais, l'accès à cette source de financement, bien que nécessaire, respect des conditionnalités très rigoureuses. Selon CARUANA L. (2007), pour l'accès au marché financier, les options pour l'accès à l'emprunt restent valables. Il ne faut cependant pas négliger quelques contraintes comme par exemple

l'autorisation du Ministère des finances et de l'Economie du pays de la collectivité locale voulant accéder au marché financier ou encore le dépôt minimum de cinq cent millions 500.000.000) de franc CFA, comme c'est le cas en côte- d'Ivoire avec la Bourse Régionale des Valeurs Mobilières (BRVM) ; c'est dire que n'importe quelle collectivité locale ne peut accéder au marché financier.

Pour ce qui concerne les états financiers annuels, ils comprennent le bilan, le compte de résultat, le TAFIRE ainsi que l'état annexé. Ils forment un tout indissociable et décrivent de façon régulière et sincère les évènements, opérations et situations de l'exercice pour donner une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de l'entreprise...

A l'exception de l'état annexé, les états financiers annuels sont présentés conformément à des modèles dont les éléments composants sont classés en rubriques successives, elles-mêmes subdivisées en postes... l'état annexé complète et précise pour autant que de besoin l'information donnée par des autres états financiers annuels.

Les états financiers annuels (bilan, compte de résultat, le TAFIRE) sont accompagnés d'un état annexé qui comporte tous les éléments de caractère significatif qui ne sont pas mis en évidence dans les autres états financiers et sont susceptibles d'influencer le jugement que les destinataires des documents peuvent porter sur le patrimoine, la situation financière et le résultat (article 8, 25, 29 et 33 du Guide d'application SYSCOA pages 365 et 366).

Le SYSCOA indique par ailleurs que l'état annexé vient compléter et expliquer « l'image » donnée par les trois (03) autres états financiers. Ce rôle de complément et d'explication de l'état annexé ne signifie pas que ce dernier est le support essentiel de l'image fidèle. Toutefois, l'état annexé ne joue de rôle décisif en matière d'image fidèle que si les éléments d'informations qu'il apporte peuvent peser de façon significative sur le jugement porté par le lecteur

des états financiers sur le patrimoine, la situation financière et le résultat. (Section 2 : Rôle de l'état annexé page 367 du Guide d'application SYSCOA).

C'est dire que les états financiers servent à mettre en évidence la traçabilité des dépenses effectuées dans les communes. Ils permettent aussi de voir et même de canaliser ces dépenses et aussi de les rentabiliser. Ils sont le miroir de gestion d'une commune aussi pour les dirigeants et d'éventuels investisseurs. La tenue des états financiers dans le respect des normes est toujours déterminante en cas de nécessité d'emprunts.

De ce fait, le non établissement des états financiers prive la commune des emprunts.

Après un bref aperçu des contributions antérieures aux problèmes identifiés, il sera question de la méthodologie de recherche.

II. Méthodologie de recherche adoptée

Elément crucial de tout travail, la méthodologie de travail nous permettra de mieux identifier l'outil d'analyse des données et produire des informations utiles à des analyses subséquentes.

Elle comporte une dimension empirique et une dimension théorique.

A. Dimension empirique

La recherche empirique est celle qui part de l'observation de la réalité et de l'étude des cas particuliers pour aboutir à des généralisations. Elle indique alors une démarche méthodologique qui regroupe l'identification de la population mère, la nature de l'enquête, l'échantillonnage ainsi que le centre d'intérêt des entrevues et des techniques et outils d'analyse.

Il s'agira pour nous de fixer les objectifs de l'enquête (1), d'identifier la population mère, de procéder à l'échantillonnage (2) et d'exposer les difficultés rencontrées (3).

1) Objectif de l'enquête

L'enquête réalisée dans le cadre de cette étude vise à confirmer ou infirmer les hypothèses de départ. Le centre d'intérêt de cette enquête tourne autour des problèmes spécifiques identifiés. Pour cela, nous saurons si :

- ✓ la faible utilisation du potentiel de la commune en matière de recette est à la base de la faiblesse des principales ressources budgétaires ;
- ✓ l'inexistence de garantie explique l'absence d'une stratégie de recours à l'emprunt ;
- ✓ la méconnaissance des textes de loi sur la décentralisation est à la base du non établissement des états financiers.

2) Identification de la population mère et échantillonnage

La commune d'Abomey-Calavi et la Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique (DGTCP) ont été choisies comme cadre de réalisation de notre enquête. Et la population mère est composée des agents de la mairie et des arrondissements d'une part et d'autre part des responsables et les agents du service des collectivités locales de la DGTCP.

Il s'agit d'une enquête par sondage adressée à un échantillon de trente (30) personnes représentant dans ce cas la population mère choisie. Lors de l'enquête, des questions leur ont été posées. De plus, les données obtenues auprès de cet échantillon suite aux questionnaires seront traitées manuellement en raison de la petite taille de notre échantillon.

3) Les difficultés rencontrées

Il faut remarquer que la collecte des données ne s'est pas faite sans difficultés. Les agents de la DGTCP, compte tenu de leurs emplois du temps et

de leurs charges élevées n'étaient pas assez disponibles ; aussi, il y a eu une certaine réticence des autres personnes ressources à s'entretenir avec nous.

Le secret professionnel souvent prétexté ne nous a pas permis d'obtenir certaines informations nécessaires à notre étude.

B. Dimension théorique

L'approche théorique qui sera développée ici permettra la détermination des causes réelles se trouvant à la base des problèmes identifiés afin de pouvoir déterminer les conditions :

- d'une amélioration conséquente des recettes fiscales et des recettes non fiscales ;
- d'un recours à l'emprunt pour financer les investissements ;
- d'un établissement des états financiers.

1- Les conditions d'une amélioration conséquente des recettes fiscales et des recettes non fiscales.

a) Normes d'amélioration

L'approche qui sera retenue ici est celle d'une optimisation des recettes financières.

b) Seuil la décision pour l'analyse des données liées au problème spécifique n°1.

La cause qui sera retenue après enquête est celle qui se révélera conforme aux opinions émises par la majorité des enquêtés c'est-à-dire la cause qui réunira plus d'avis (plus de 50%).

2- Les conditions d'un recours à l'emprunt pour financer les investissements.

a) Normes d'amélioration

Les conditions d'une politique réelle de recours à l'emprunt seront retenues ici comme approche.

b) Seuil de décision pour l'analyse des données liées au problème spécifique n°2

La cause qui sera retenue après enquête est celle qui se révélera conforme aux opinions émises par la majorité des enquêtés c'est-à-dire la cause qui réunira plus d'avis (plus de 50%).

3- Les conditions d'un établissement des états financiers

a) Normes d'amélioration

L'approche qui sera retenue ici est celle d'une mise en place d'un système permanent d'établissement des états financiers.

b) Seuil de décision pour l'analyse des données liées au problème spécifique n°2

La cause qui sera retenue après enquête est celle qui se révélera conforme aux opinions émises par la majorité des enquêtés c'est-à-dire la cause qui réunira plus d'avis (plus de 50%).

SECTION 2 : Des enquêtes de vérification des Hypothèses aux approches de résolution pour une amélioration de la capacité de financement des investissements

PARAGRAPHE1 : Enquêtes et vérification des hypothèses

Dans ce paragraphe, il s'agira d'abord de présenter les données des enquêtes réalisées et de les analyser, de procéder ensuite à la vérification des hypothèses et enfin d'établir les éléments de diagnostic.

I. Présentation et analyse des données recueillies lors des enquêtes

- Présentation et analyse des données relatives au problème de la faiblesse des principales ressources budgétaires

Tableau N°9 : Résultat sur la faiblesse des principales ressources budgétaires

Causes supposées	Fréquence absolue	Fréquence relative en %
Le manque de moyens au niveau de la Recette Auxiliaire des Impôts (RAI)	2	7
L'absence de suivi rigoureux au niveau des valeurs inactives	3	10
La faible utilisation du potentiel de la commune en matière de recettes	25	83
Total	30	100

Source : Résultat de l'enquête

Interprétation :

- ✓ 7% des enquêtés estiment que l'absence de suivi rigoureux au niveau des valeurs inactives explique la faiblesse des principales ressources budgétaires.
- ✓ 10% des enquêtés estiment que l'absence de suivi rigoureux au niveau des valeurs inactives est la base de la faiblesse des principales ressources budgétaires.
- ✓ 87% des enquêtés pensent que La faible utilisation du potentiel de la commune en matière de recettes justifie la faiblesse des principales ressources budgétaires
- Présentation et analyse des données relatives au problème de l'absence d'une stratégie de recours à l'emprunt

Tableau N°10 : Résultat sur l'absence d'une stratégie de recours à l'emprunt

Causes supposées	Fréquence absolue	Fréquence relative en %
La négligence de l'effet de levier financier	0	0
L'inexistence de garantie	30	100
Total	30	100

Source : Résultat de l'enquête

Interprétation :

- ✓ Aucun enquêté n'assimile la négligence de l'effet de levier financier à l'absence d'une stratégie de recours à l'emprunt.
- ✓ 100% des enquêtés estiment que l'inexistence de garantie est à la base de l'absence d'une stratégie de recours à l'emprunt.

- Présentation et analyse des données relatives au problème de non établissement des états financiers

Tableau N°11 : Résultat sur le non établissement des états financiers

Causes supposées	Fréquence absolue	Fréquence relative en %
La non qualification du Receveur Percepteur	0	0
la méconnaissance des textes de lois sur la décentralisation	100	100
Total	30	100

Source : Résultat de l'enquête

Interprétation :

- ✓ Tous les enquêtés estiment que la méconnaissance des textes de lois sur la décentralisation est à la base du non établissement des états financiers.

Après la réalisation de l'enquête et l'analyse des résultats, la vérification des hypothèses sera faite afin de dégager les causes réelles se trouvant à la base des problèmes identifiés.

II. Vérification des hypothèses et établissement des éléments de diagnostic

A. Vérification des hypothèses

1. DEGRE DE VALIDATION DE L'HYPOTHESE 1

L'analyse du problème de la faiblesse des principales ressources budgétaires effectuée précédemment, a révélé la faible utilisation du potentiel de la commune en matière de recettes comme cause réelle de ce problème. Or l'hypothèse formulée par rapport à ce problème retenait la même cause citée ci-dessus.

Il en résulte que l'hypothèse selon laquelle, La faible utilisation du potentiel de la commune en matière de recette est à la base de la faiblesse des principales ressources budgétaire est entièrement validée.

2. DEGRE DE VALIDATION DE L'HYPOTHESE 2

L'analyse du problème de l'absence d'une stratégie de recours à l'emprunt effectuée précédemment, a révélé l'inexistence de garantie comme cause réelle de ce problème. Or l'hypothèse formulée par rapport à ce problème retenait la même cause citée ci-dessus.

Il en résulte que l'hypothèse selon laquelle, l'inexistence de garantie explique l'absence d'une stratégie de recours à l'emprunt est entièrement validée.

3. DEGRE DE VALIDATION DE L'HYPOTHESE 3

L'analyse du problème de non établissement des états financiers effectuée précédemment, a révélé la méconnaissance des textes de lois sur la

décentralisation. Or l'hypothèse formulée par rapport à ce problème retenait la même cause citée ci-dessus.

Il en résulte que l'hypothèse selon laquelle, La méconnaissance des textes de loi sur la décentralisation est à la base du non établissement des états financiers est entièrement validée.

B. Etablissement des éléments de diagnostic

Les éléments du diagnostic issus de la vérification de chaque hypothèse se présentent comme suit :

➤ Élément de diagnostic lié au problème spécifique 1

La faible utilisation du potentiel de la commune en matière de recette est à la base de la faiblesse des principales ressources budgétaire.

➤ Élément de diagnostic lié au problème spécifique 2

L'inexistence de garantie explique l'absence d'une stratégie de recours à l'emprunt.

➤ Élément de diagnostic lié au problème spécifique 3

La méconnaissance des textes de loi sur la décentralisation est à la base du non établissement des états financiers.

Les causes réelles des problèmes étant identifiées, il faut alors leur trouver des solutions et proposer des conditions de leur mise en œuvre.

PARAGRAPHE 2 : APPROCHES DE SOLUTIONS ET CONDITIONS **DE MISE EN ŒUVRE**

1. Approches de solutions

A. Approches de solutions du problème spécifique 1

Le problème spécifique N°1 porte sur la faiblesse des principales ressources budgétaires.

Pour résoudre ce problème, il va falloir entre autres :

- Pour les recettes non fiscales :

- construire des parkings pour les bus en direction du septentrion afin de renforcer les recettes propres de la commune ;
- réorganiser la politique d'enlèvement des ordures en contraignant les sociétés d'assainissement à harmoniser les prix mensuels par maison afin de permettre à un grand nombre d'y adhérer ;
- poursuivre et renforcer les réformes au niveau du service de la Régie notamment dans le domaine du recouvrement forcé des recettes non fiscales ;
- moderniser et renforcer les marchés de quartier ;
- renforcer le contrôle des agents chargés du recouvrement, particulièrement les régisseurs, pour un suivi rigoureux des activités au niveau des régies ;
- appliquer plus rigoureusement, la réglementation en matière d'utilisation du domaine public.

- Pour les recettes fiscales :

- maîtriser l'économie informelle pour favoriser l'élargissement de l'assiette fiscale par une meilleure gestion du foncier en dotant la commune d'un système d'adressage performant permettant une meilleure identification des contribuables et des activités ;

- réduire le taux d'impôt afin d'élargir la base imposable, ce qui va contribuer à la réduction de l'économie informelle et donc à l'accroissement de l'économie formelle ;
- renforcer le système informatique devant desservir les services d'assiette entre eux d'une part, les services d'assiettes et ceux du recouvrement d'autre part, et procéder à l'application rigoureuse de politique et de planification en matière de contrôle fiscal. Ceci par la mise en place d'une commission indépendante de suivi des plans de vérification et des atouts en recouvrement, la vulgarisation dans les langues nationales et en français du code général des impôts en générale, et en particulier des modifications introduites chaque année à l'occasion du vote de la loi des finances par des émissions télévisées ;
- doter les services fiscaux des moyens matériels, humains et financiers nécessaires pour un meilleur accomplissement de leurs missions ;
- appliquer de manière plus rigoureuse les textes régissant la mobilisation des recettes fiscales.

B. Approches de solutions du problème spécifique 2

Le problème spécifique N°2 porte sur l'absence d'une stratégie de recours à l'emprunt

Pour résoudre ce problème, il va falloir entre autre :

- des négociations avec des banques ou institutions financières pour voir les conditions dans lesquelles elles peuvent aider la commune à financer ses investissements.
- convaincre l'Etat à jouer pleinement sa partition lors du recours à l'emprunt grâce à une gestion rationnelle des faibles ressources communales ;
- une meilleure maîtrise des dépenses de fonctionnement ;
- une gestion transparente et efficace des finances ;

- amener les Partenaires Techniques et Financiers à appuyer les mécanismes d'emprunt ;
- profiter efficacement des possibilités de garantie telles que : l'hypothèque ou sûreté réelle consentie sur un bien du domaine privé de la commune, garantie accordée par une banque ou toute autre institution financière, le cautionnement consenti par l'Etat par décision prise en conseil des ministres.

C. Approches de solutions du problème spécifique 3

Le problème spécifique N°3 porte sur le non établissement des états financiers.

Pour résoudre ce problème, il va falloir entre autre :

- vulgariser les textes de loi sur la décentralisation recommandant l'établissement des états financiers à la fin de chaque exercice comptable ;
- former les collaborateurs du Receveur Percepteur afin de l'aider dans l'établissement des états financiers ;
- doter les Recettes Perceptions de logiciel permettant l'établissement des états financiers.

II. Conditions de mise en œuvre

- Recommandation à l'endroit de l'Etat

- l'Etat pourra veiller à créer un cadre de concertation technique et non politique pour l'accompagnement des communes à accéder aux ressources d'emprunt pour le développement des équipements locaux
- l'Etat pourra mettre à la disposition de la commune les compétences techniques et humaines nécessaires pour aider la commune à accéder à l'emprunt

- le renforcement des actions du FADeC serait un gage d'espoir pour les communes

- l'assistance de l'Etat dans la mise en place des structures et compétences humaines chargées de gérer les dettes issues des emprunts

- Recommandation à l'endroit des autorités locales

A l'endroit des autorités locales nous recommandons :

- la promotion du partenariat commune - secteur privé

- la dotation des services de moyens suffisants pour l'édition et la publication régulières des états financiers ;

- le renforcement de la coopération décentralisée et de l'intercommunalité ;

- des campagnes périodiques d'Information, d'Education et de Communication ainsi que la vulgarisation de la réglementation fiscale à l'endroit de la population pour la sensibiliser sur la nécessité de payer les impôts ;

- la promotion du management participatif en associant les populations aux prises de décisions ;

- la promotion du partenariat commune - secteur privé.

- l'analyse périodique de la marge de manœuvre des communes en fonctionnement et en investissement ;

- un dialogue permanent avec l'Etat pour amener ce dernier à faire confiance aux communes dans le souci de mobilisation des ressources extérieures pour le financement du développement local

CONCLUSION

La décentralisation a permis la mise en place des collectivités locales dotées de la personnalité juridique et de l'autonomie financière. Ces entités appelées communes, pour une pleine jouissance de cette dernière, sont autorisées par la loi à percevoir toute une gamme de ressources financières pour la couverture de leurs diverses charges. Malheureusement, la part de responsabilité de l'Etat dans la faiblesse des ressources des collectivités locales décentralisées est considérable.

Il est donc impérieux d'aider les gouvernements à mieux appréhender la gestion communale, les finances locales et le développement économique local avec des instruments simples et adaptés au contexte local. Il s'agit de disposer d'éléments pertinents et convaincants susceptibles d'instaurer un véritable dialogue :

d'une part, entre les citoyens et les décideurs locaux en ce qui concerne le niveau de services à fournir et les charges fiscales admissibles ;

- d'autre part, entre les collectivités locales et l'Etat en ce qui concerne la définition des moyens financiers à leur accorder pour leur permettre d'assumer pleinement les missions qui leur sont dévolues dans le cadre de la politique de décentralisation et en particulier la fourniture de services locaux aux citoyens.

L'amélioration de la capacité de financement des investissements dépend des recettes propres communales et des subventions de l'ETAT. Mais, la situation de difficultés de trésorerie que traverse constamment ce dernier pour la couverture de ses charges peut-elle lui permettre de consacrer plus de ressources aux communes ?

BIBLIOGRAPHIE

I. OUVRAGES ET DOCUMENTS

- ADJAHO R. (2002) : « Décentralisation au Bénin en Afrique et ailleurs dans le monde », Cotonou, BENIN.
- DANSOU GOVOEI B. (2006-2007) « Précis de Comptabilité Générale » 863 p, 1^{ère} édition.
- LABIE F. (2000) « Les finances des collectivités locales », Paris, France, 1^{ère} édition.
- MISSION DE LA DECENTRALISATION (2003) : « Le guide à l'usage du Maire, ordonnateur de la commune », MGLAAT, Cotonou, BENIN.
- MISSION DE LA DECENTRALISATION (2006) : « Le guide du Maire », 150 p
- PICARD C. et SOTTOU F. (2004) : « Le budget local en pratique, savoir lire, préparer, voter et analyser un budget communal », Paris, France Edition LE MONITEUR 17 rue d'Uzès- 75002 Paris.
- « Guide d'Application SYSCOA » 671 p.
- MISSION DE LA DECENTRALISATION (2002), « Recueil des lois sur la décentralisation », MISD, Cotonou, BENIN.
- MISSION DE DECENTRALISATION (2007), « Décret d'application des lois de décentralisation », MDGLAAT, Cotonou, BENIN.
- MISSION DE DECENTRALISATION (2005), « Décret d'application des lois de décentralisation », MDGLAAT, Cotonou, BENIN.
- Extrait du 6^{ème} chapitre de la programmation du PDC (Résumé de l'étude de faisabilité).

II. MEMOIRES

- DAGAN M. (2008) « problématique de transfert de compétence et de ressources financières de l'Etat aux collectivités locales : cas d'Abomey-Calavi » Mémoire, UAC, ENAM, AFT
- NOUGBODOHOUE V. (2007) : « contribution pour l'amélioration de la capacité d'investissement de la ville de Cotonou », Mémoire, UAC, ENAM, AFT
- SONON M. (2007) : « Contribution au recouvrement optimal des recettes propres de la ville de Cotonou », Mémoire, UAC, ENAM, AFT
- ZOUMAROU A. (2007) : « contribution du registre foncier urbain (RFU) a l'amélioration des recettes fiscales de la ville de Cotonou », Mémoire, UAC, ENAM, AFT.

III. TEXTES REGLEMENTAIRES

- Arrêté n°934/MFE/DC/SGM/DA/DGB/DGTCP du 20 juillet 2004 portant octroi de subvention spéciale d'équilibre aux communes
- Arrêté n°934/MFE/DC/SGM/DA/DGB/DGTCP du 20 juillet 2004 portant octroi de subvention spéciale d'équilibre aux communes
- Arrêté n°934/MFE/DC/SGM/DA/DGB/DGTCP du 20 juillet 2004 portant octroi de subvention spéciale d'équilibre aux communes
- Décret n°2008-274 du 19 mai 2008 portant création, attribution, organisation et fonctionnement de la Commission Nationale des Finances Locales (CONAFIL)

ANNEXES

ANNEXE 1 : Organigramme de la commune d'Abomey-Calavi

ANNEXE 2 : Guide d'entretien

ANNEXE 3 : Questionnaire adressé aux enquêtés

GUIDE D'ENTRETIEN

Dans le cadre de nos travaux de recherche sur la « contribution pour l'amélioration de la capacité de financement des investissements de la commune d'Abomey-Calavi » comptant pour la réalisation de notre mémoire de soutenance au cycle II de l'ENAM, nous vous prions de bien vouloir répondre aux questions ci-après et vous remercions pour le temps que vous voudriez bien nous consacrer.

1- Pourquoi les recettes d'investissement sont essentiellement composées des dotations spécifiques de l'Etat ?

2- Qu'est-ce qui justifie l'insuffisance de l'autofinancement des communes (30% des recettes de fonctionnement à la section d'investissement) ?

3- Pourquoi la commune d'Abomey-Calavi tout comme les autres communes n'a-t-elle pas recours aux emprunts pour financer les investissements malgré la possibilité offerte par la loi ?

4- Que fait l'Etat pour amener les communes à recourir à cette source de financement ?

5- Existe-t-il un texte réglementaire organisant l'accès des communes à l'emprunt ?

6- Comment faire pour palier au non établissement des états financiers par le Receveur Percepteur pour le compte de la commune ?

QUESTIONNAIRE

Dans le cadre de nos travaux de recherche sur la « contribution pour l'amélioration de la capacité de financement des investissements de la commune d'Abomey-Calavi » comptant pour la réalisation de notre mémoire de soutenance au cycle II de l'ENAM, nous vous prions de bien vouloir répondre aux questions ci-après et vous remercions pour le temps que vous voudriez bien nous consacrer.

1- Qu'est-ce qui explique la faiblesse des principales ressources budgétaires de la commune ?

a- l'absence de suivi rigoureux au niveau des valeurs inactives

b- la faible utilisation du potentiel de la commune en matière de recette

c- le manque de moyen au niveau de la Recette Auxiliaire des Impôts

2- Qu'est-ce qui explique l'absence d'une stratégie de recours à l'emprunt par la commune ?

a- la négligence de l'effet de levier financier

b- l'inexistence de garantie

3- A quoi est dû le non établissement des états financiers par le Receveur Percepteur pour le compte de la commune ?

a- la non qualification du Receveur Percepteur

b- la méconnaissance des textes de loi sur la décentralisation

TABLES DES MATIERES

Introduction Générale.....	1
CHAPITRE PREMIER: Du cadre institutionnel et physique de l'étude aux séquences de résolution de la problématique de l'insuffisance de la capacité de financement des investissements de la commune d'Abomey – Calavi.....	3
Section 1 : cadre institutionnel de l'étude et observations de stage	4
Paragraphe 1 : Présentation du Cadre de l'étude : La commune d'Abomey-Calavi.....	4
I- Situation Géographique.....	4
II- Structures administratives.....	5
III-Organisation de la commune.....	6
Paragraphe 2 : Point des observations de stage.....	8
I- Les attributs de la Direction des Ressources.....	8
II- Mécanismes actuels de fonctionnement.....	10
1-Gestion du foncier	10
2-Equilibre financier de la commune d'Abomey-Calavi.....	10
a) Epargne de gestion.....	11
b) Epargne brute.....	12
c) Epargne nette.....	12
d) Capacité d'investissement.....	13
e) Ressource ou besoin de financement.....	13
f) Variation du fonds de roulement.....	14
g) Fonds de roulement.....	14
3-Analyse des soldes caractéristiques du compte de résultat de la commune d'Abomey-Calavi.....	15
a)Valeur Ajoutée.....	17
b) Excédent Brut d'Exploitation.....	18
c)Résultat d'exploitation.....	19
d) Résultat Financier.....	20
e) Résultat des Activités Ordinaires.....	20
f) Résultat des Activités Hors Activités Ordinaires.....	21
g) Résultat Net de l'exercice.....	21

4-Contribution financière de l'Etat à la Mairie d'Abomey-Calavi.....	24
a)Fonds de solidarité intercommunale.....	25
b) Contribution aux charges salariales.....	25
c) Subvention d'équilibre.....	25
d) Subvention de substitution de la Taxe Civique.....	26
Section 2 : Problématique de l'étude.....	26
Paragraphe 1 : Ciblage de la problématique.....	26
I-Inventaire des éléments de l'état des lieux.....	27
A-Inventaire des atouts (forces et opportunités).....	27
B-Inventaire des problèmes (Faiblesse et menaces).....	27
C- Regroupement des problèmes spécifiques par centre d'intérêt.....	28
D-Choix de la problématique.....	31
Paragraphe 2 : Spécification de la problématique, séquences et vision globale de résolution de problématique spécifiée.....	31
I-Spécification de la problématique.....	31
II- Vision globale.....	32
III-Séquence de résolution de la problématique spécifiée.....	34
CHAPITRE DEUXIEME : Du cadre théorique de l'étude aux suggestions pour l'amélioration de la capacité de financement des investissements de la commune d'Abomey- Calavi.....	35
Section 1 : Cadre théorique et méthodologique de l'étude.....	36
Paragraphe 1 : Objectifs et hypothèses de l'étude.....	36
I-Objectif de l'étude.....	36
A-Objectif général	37
B-Objectif spécifique.....	37
II-Hypothèse de l'étude.....	37
A-Causes et hypothèse liées au problème spécifique N°1.....	37
B- Causes et hypothèse liées au problème spécifique n°2.....	39
C-Causes et hypothèse liées au problème spécifique N°3.....	40
D-Construction du Tableau de Bord de l'Etude (TBE).....	42
Paragraphe2: Revue de littérature et méthodologie de recherche adoptée..	44
I-Revue de littérature.....	44
A-Contributions antérieures sur le problème de l'insuffisance de la capacité de financement des investissements de la commune d'Abomey-Calavi.....	44
B-points de vue antérieur sur les problèmes spécifiques.....	45
II-Méthodologie de recherche adoptée.....	47

A-Dimension empirique.....	47
1-Objectif de l'enquête.....	48
2-Identification de la population mère et échantillonnage.....	48
3-Les difficultés rencontrées.....	48
B-Dimension théorique.....	49
1-Les conditions d'une amélioration conséquente des recettes fiscales et des recettes non fiscales.....	49
a) Normes d'amélioration.....	49
b) Seuil la décision pour l'analyse des données liées au problème spécifique n°1.....	49
2- Les conditions d'un recours à l'emprunt pour financer les investissements.....	50
a) Normes d'amélioration.....	50
b) Seuil la décision pour l'analyse des données liées au problème spécifique n°2.....	50
3- Les conditions d'un établissement des états financiers.....	50
a) Normes d'amélioration.....	50
b) Seuil la décision pour l'analyse des données liées au problème spécifique n°3.....	50
 Section 2 : Des enquêtes de vérification des Hypothèses aux approches de résolution pour une amélioration de la capacité de financement des investissements.....	 51
Paragraphe1 : Enquêtes et vérification des hypothèses.....	51
I-Présentation et analyse des données recueillies lors des enquêtes.....	51
II. Vérification des hypothèses et établissement des éléments de diagnostic.....	54
A. Verification des hypothèses.....	54
1. Degré de validation de l'hypothèse 1.....	54
2. Degré de validation de l'hypothèse 2.....	54
3. Degré de validation de l'hypothèse 3.....	54
B. Etablissement des éléments de diagnostic.....	55

Paragraphe 2 : Approches de solutions et conditions de mise en œuvre....	56
I. Approches de solutions.....	56
A.Approches de solutions du problème spécifique 1.....	56
B.Approches de solutions du problème spécifique 2.....	57
C.Approches de solutions du problème spécifique 3.....	58
II.Conditions de mise en œuvre.....	58
Conclusion.....	60
Bibliographie.....	61
Annexe.....	63