REPUBLIQUE DU BENIN

♦♦♦@♦♦♦

MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE

♦♦♦@♦♦♦

UNIVERSITE D'ABOMEY – CALAVI

♦♦♦@♦♦♦

ECOLE NATIONALE D'ADMINISTRATION ET DE MAGISTRATURE (ENAM)

♦♦♦@♦♦♦

MEMOIRE DE FIN DE FORMATION AU CYCLE II

OPTION : Administration des Finances

FILIERE : Administration des Finances et du Trésor

ANNEE ACADEMIQUE

2008 - 2009

CONTRIBUTION A LA CONSOMMATION OPTIMALE DES CREDITS D'INVESTISSEMENTS PUBLICS SUR RESSOURCES INTERIEURES DE 2002 à 2008 AU BENIN.

Réalisé et soutenu par : Eustache ALAVO

Sous la direction de :

Maître de stage :
M. Théophile I. H. da-CRUZ
Analyste Financier
Coordonnateur de projets

Directeur de mémoire :
M Justin DJOSSOU
Administrateur des Services Financiers
Enseignant à l'ENAM

décembre 2009
(Version après soutenance)

INTRODUCTION GENERALE

TABLE DES MATIERES

Identification du jury
Déclaration d'engagement
Dédicaces
Remerciements
Liste des sigles
Liste des tableaux
Liste des graphiques
Glossaire
Résumé
Sommaire
Introduction générale
Chapitre préliminaire : cadre institutionnel, état des lieux et problématique d'une consommation optimale des crédits d'investissements publics sur ressources intérieures.
Section I : Cadre institutionnel de l'étude : la Direction Générale du Budget
Paragraphe I : Présentation et secteurs d'Activité de la Direction Générale de Budget
A – Présentation de la DGB
B – Secteurs d'activité de la DGB
Paragraphe II : Organisation et fonctionnement de la Direction Générale du Budget
A – Services rattachés au Directeur Général du Budget
B – Directions et Centre de Formation professionnelle
1) Direction de la Préparation du Budget (DPB)
2) Direction de l'Exécution du Budget (DEB)
3) Direction des Pensions et des Rentes Viagères (DPRV)
4) Centre de Formation Professionnelle de l'Administration Centrale des Finances (CFPACF)
5) Direction de la Gestion des Ressources (DGR)
6) Direction des Dépenses en Capital (DDC)
Section II : De l'état des lieux aux séquences de résolution de la problématique
Paragraphe 1 : Etat des lieux de base
A – Préparation du budget des dépenses en capital
1) Participation à l'élaboration du PIP et à son intégration dans le BGE
a) Elaboration du Programme d'Investissements Publics (PIP)
b) Intégration des projets / Programmes inscrits au PIP dans le Budget Général de l'Etat

2) Ouverture des fonds de concours, élaboration des projets d'Arrêtés de report de crédits et participation aux procédures d'attribution des marchés
   a) Ouverture des fonds de concours
   b) Elaboration des projets d'Arrêtés portant report de crédits
   c) Participation aux procédures de passation des marchés publics

B - Exécution du Budget des Dépenses en Capital

1) Elaboration des projets d'Arrêtés de régie
   a) Elaboration des projets d'Arrêtés portant création de régies d'avance et nomination des régisseurs
   b) Tenue du fichier des régisseurs
2) Suivi de l'exécution des projets et des investissements en portefeuille
   a) Suivi de l'évolution physique et financière des projets / Programmes
   b) Suivi des investissements en portefeuille

Paragraphe II : Du choix de la problématique à la vision globale de résolution

A- Choix de la problématique

1- Regroupement des problèmes par centre d'intérêt
   a- inventaire des atouts : forces et opportunités
   b- inventaire des problèmes : faiblesses et menaces
   c- formulation du sujet

B- spécification et vision globale de résolution de la problématique
   a- spécification de la problématique choisie
   b- vision globale de résolution de la problématique spécifiée

Chapitre premier : DES OBJECTIFS DE L'ETUDE A LA METHODOLOGIE DE TRAVAIL ADOPTEE

Section I : Des objectifs de l'étude à la revue de la littérature liée à la problématique choisie.

Paragraphe I : Fixation des objectifs et formulation des hypothèses de l'étude

I- Fixation des objectifs de l'étude

A- Objectif général

B- Objectifs spécifiques
   a- Objectif spécifique n°1
   b- Objectif spécifique n°2
   c- Objectif spécifique n°3

II- Causes et hypothèses

A- Causes et hypothèse liées au problème spécifique n°1

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

C- Causes et hypothèse liées au problème spécifique n°3

III- Un tableau reflétant les causes, hypothèses, problèmes spécifiques et objectifs

Paragraphe II : La revue de littérature

A- Clarification des concepts

1- La notion d'investissement public et de Crédits d'investissements Publics

2- Ressources intérieures

3- Consommation optimale des crédits d'investissements publics sur ressources intérieures.

B- Exposés des contributions antérieures sur chacun des problèmes spécifiques

I- Exposés des contributions antérieures sur le problème de la sous – consommation des ressources intérieures allouées aux dépenses en capital

II- Exposé des contributions antérieures sur le problème des fréquents rejets des actes d'engagement de dépenses observés au niveau du Contrôle Financier

1- L'information

2- Les relations publiques et interpersonnelles

III- Exposé des contributions antérieures sur le problème de la lenteur dans l'attribution des marchés financés sur les ressources intérieures

Section II : Méthodologie de la recherche adoptée

Paragraphe I : Approches théoriques

I- Choix théorique lié au problème relatif à la sous consommation des ressources intérieures allouées aux dépenses en capital.

A- Présentation de la théorie retenue et récapitulatif des nomes et repères liés à l'approche générique portée par la préoccupation en résolution

a- Présentation de la théorie retenue

b- Récapitulatif des normes repères liés à l'approche générique portée par la préoccupation en résolution

B- Seuils de décisions pour la vérification de l'hypothèse n°1

II- Choix théorique lié au problème relatif aux fréquents rejets des actes d'engagement de dépenses observés au niveau du Contrôle Financier
A- Présentation de la théorie retenue et récapitulatif des normes et repères liés à l'approche générique portée par la préoccupation en résolution
a- Présentation de la théorie retenue
b- Récapitulatif des normes et repères liés à l'approche générique portée par la préoccupation résolution
B- Seuils de décision pour la vérification de l'hypothèse n°2
Paragraphe II : Approches empiriques
I- Les repères d'enquête
A- Les objectifs de l'enquête
B- Outils de la collecte des données
II- Les stratégies de l'enquête
A- Les moyens de collecte des données
1- La consultation d'ouvrage
2- Le guide d'entretien

III- Technique de dépouillement et de présentation des données
a- Technique de dépouillement des données
b- Technique de présentation des données

Chapitre deuxième
Section I : De la collecte des données à l'établissement du diagnostic
Paragraphe I : Collecte et analyse de données
A- Difficultés rencontrées
B- Collecte et analyse des données
1- Présentation et analyse des données relatives à la sous consommation des ressources intérieures allouées aux dépenses en capital
2- Présentation et analyse des données relatives aux fréquents rejets des actes d'engagement de dépenses observés au niveau du Contrôle Financier.
3- Présentation et analyse des données relatives à la lenteur dans l'attribution des marchés financés sur ressources intérieures.
Paragraphe II-Vérification des hypothèses et établissement du diagnostic
A- Vérification des hypothèses
B- Etablissement du diagnostic
1- Elément du diagnostic de l'hypothèse n°1

2- Elément du diagnostic de l'hypothèse n°2
3- Elément du diagnostic de l'hypothèse n°3

Section II-Approches de solutions pour la consommation

Paragraphe 1 : Approches de solutions

A- Approches de solutions relatives à la sous consommation des ressources intérieures allouées aux dépenses en capital
B- Approches de solutions relatives aux fréquents rejets des actes d'engagement de dépenses observés au niveau du Contrôle Financier
C- Approches de solutions relatives à al lenteur dans l'attribution des marchés financés sur ressources intérieures

Paragraphe II : Conditions de mise en œuvre des solutions proposées

A- Recommandations à l'endroit de la DDC
B- Recommandations à l'endroit du MEF
C- Recommandations à l'endroit de la DGSPP et la cellule de contrôle de l'Education des projets de Développement à la présidence de la République.
D- Recommandations à l'endroit des autorités publiques
E- Recommandations à l'endroit des ministères sectoriels

Questionnaire : A l' endroit des agents du MEF, MEMP, MESRS, MAEP,

MS.

Dans le cadre de la rédaction de notre mémoire de fin de formation du cycle II à l'Ecole Nationale d'Administration et de Magistrature (ENAM), nous avons choisi réfléchir sur le thème : « Contribution à une consommation optimale des crédits d'investissements publics sur ressources intérieures de 2002 à 2008 au Bénin ». A cet effet, nous vous prions de bien vouloir nous éclairer sur un certain nombre de préoccupations.

D'avance merci

Eustache ALAVO

1- Qu'est – ce qui est à l'origine de la sous consommation des ressources intérieures allouées aux dépenses en capital ?

- non nomination dans les délais règlementaires des coordonnateurs et régisseurs de projets ☐
- non maîtrise de la procédure d'exécution des dépenses publiques par les coordonnateurs de projets ☐
- retard dans la mise à disposition des crédits destinés à la consommation ☐

Autres……

2- Selon vous, quelles sont les causes liées aux fréquents rejets des actes ou fiches d'engagement des dépenses ?

- Nomination de certains gestionnaires et régisseurs de projets n'ayant pas le profil requis ☐
- Défaut de collaboration au sein de certains gestionnaires de crédits ☐

Autres ……

3- Qu'est –ce qui justifie, selon vous, la lenteur constatée dans l'attribution des marchés financés sur ressources intérieures ?

- manque de rigueur de la part des acteurs qui attribuent les marchés ☐

- lourdeur des procédures de passation des marchés publics ☐

Autres ……...

INTRODUCTION GENERALE

L'une des critiques souvent faites à la procédure en vigueur avant l'avènement des réformes instituées par le Décret n' 2000–601 du 29 novembre 2000 portant réforme des procédures d'exécution du Budget Général de l'Etat est qu'elle était lente et ne favorisait pas une consommation optimale des crédits notamment ceux relatifs à l'appui budgétaire et au Programme d'Investissements Publics.

Ainsi, pour dynamiser les Finances Publiques et pallier certaines difficultés liées à leur gestion, le Bénin a adopté depuis 2001 avec l'appui des Partenaires Techniques Financiers, des réformes budgétaires visant à l'amélioration de la consommation des crédits budgétaires.

Il est paradoxal que, dans un pays où la population ne cesse de s'accroître et où les besoins à satisfaire sont multiples, les crédits ne soient pas consommés en totalité.

La consommation suffisante de ces crédits surtout les crédits d'investissements publics sur ressources intérieures favorisent la création de richesses nouvelles et la mise en place d'infrastructures pouvant créer ces richesses. Les investissements constituent dès lors, une source d'enrichissement pour tout pays et contribuent à son développement.

Notre pays, la République du Bénin qui faisait partie des Pays Pauvres très Endettés, soucieux de son état a pris des mesures qui aspirent au développement en s'appropriant par exemple des Objectifs du Millénaire pour le Développement **(O M D),** en se dotant d'un Document de Stratégie pour la Croissance et la Réduction de la Pauvreté **(D S C R P)** et des Orientations Stratégiques de Développement du Bénin (2006-2011) **(O S D B).**

Toutes ces mesures prises traduisent que le niveau de développement socio-économique du Bénin reste encore bas alors que les besoins d'investissements ne cessent de s'accroître. La capacité d'absorption des crédits d'investissements publics sur ressources intérieures demeure encore non substantielle. Avec la nouvelle réforme de la chaîne d'exécution des dépenses publiques portant entre autres sur la déconcentration de la fonction

d'ordonnateur et la mise en œuvre d'un applicatif informatique dénommé Système Intégré de Gestion des Finances Publiques, des efforts ont été déployés pour accélérer l'exécution des dépenses publiques. Cependant, certains problèmes comme la sous consommation des ressources intérieures allouées aux dépenses en capital, les fréquents rejets d'actes d'engagement de dépenses observés au contrôle financier, la lenteur dans l'attribution des marchés publics financés sur ressources intérieures, persistent. Face à l'ampleur du problème, nous avons identifié les causes se trouvant à la base de la consommation non optimale des crédits d'investissements publics sur ressources intérieures et nous avons proposé les mesures à prendre pour y remédier.

C'est dans ce cadre, que nous avons choisi de réfléchir sur le thème **«Contribution à la consommation optimale des crédits d'investissements publics sur ressources intérieures de 2002 à 2008 au Bénin »**

Nos recherches dans ce sens s'articulent autour de trois chapitres :

- Chapitre préliminaire : cadre institutionnel, état des lieux et problématique d'une consommation optimale des crédits d'investissements publics sur ressources intérieures;
- Chapitre premier : Des objectifs de l'étude à la méthodologie de travail adoptée;
- Chapitre deuxième : De la collecte des données relatives à la consommation des crédits PIP aux conditions de mise en œuvre des solutions.

CHAPITRE PRELIMINAIRE

Cadre institutionnel, état des lieux et problématique d'une consommation optimale des crédits d'investissements publics sur ressources intérieures

Dans cette partie, il est d'abord présenté la structure d'accueil de notre stage pratique et l'état des lieux, ensuite la problématique de notre thème de recherche.

Section 1 : Cadre institutionnel de l'étude : la Direction Générale du Budget

Dans cette section, nous présentons le cadre de l'étude, la DGB, son organisation et son fonctionnement.

Paragraphe 1 : Présentation et secteurs d'activité de la Direction Générale du Budget (DGB)

Nous présentons d'une part, la Direction Générale du Budget et nous précisons d'autre part, ses secteurs d'activités.

A- Présentation de la DGB

Le MEF compte plusieurs directions générales dont la Direction Générale du Budget. Cette direction élabore et exécute le Budget Général de l'Etat. Pour ses activités, elle dispose de deux cent quatre vingt- dix (290) agents de différentes catégories comme l'indique le tableau suivant :

Tableau n° 1 : **effectif du personnel de la DGB par catégories**

Catégorie / Personnel	A			B			C			D			E	Observations
	A1	A2	A3	B1	B2	B3	C1	C2	C3	D1	D2	D3	E1	
Homme	51	0	21	33		16	20		30	4		8	2	
Femme	7	1	11	24		18	21		15	5		3		
Total / Effectif	58	1	32	57		34	41		45	9		11	2	
Total général	91			91			86			20			2	

Sources : nos investigations

B- Secteurs d'activités de la DGB

La DGB est régie par l'Arrêté n° 1OO/MFE/DC/SGM du 18 février 2000 portant attributions, organisation (voir annexe 1) et fonctionnement de la Direction Générale du Budget.

De l'étude de cet Arrêté, il ressort que la DGB exerce ses activités dans deux domaines qui sont :

- le domaine budgétaire ;
- le domaine de la formation professionnelle.

- Dans le domaine budgétaire, elle est chargée :
  - d'élaborer les Lois de Finances ;
  - d'exécuter les dépenses non réparties du Budget Général de l'Etat ;
  - de suivre l'exécution des dépenses du BGE et des budgets programmes à travers le Système Intégré de Gestion des Finances Publiques (SIGFiP) ;
  - d'assurer l'application du Code des Pensions ;
  - d'intégrer au BGE les projets/programmes inscrits au Programme d'Investissements Publics (PIP) en collaboration avec les services du Ministère chargé du Développement et les ministères sectoriels ;
  - d'apporter une assistance technique aux autres ministères et institutions de l'Etat dans l'élaboration de leurs budgets programmes ;
  - d'élaborer le compte administratif de l'Etat.
- Dans le domaine de la formation professionnelle, la DGB est chargée de la formation professionnelle, du recyclage et du perfectionnement du personnel de l'Administration Centrale des Finances et du personnel financier des autres ministères.

Paragraphe II : Organisation et fonctionnement de la Direction Générale du Budget

Outre les quatre (4) services qui sont directement rattachés au Directeur Général, la DGB compte cinq (5) directions techniques et un (1) Centre de Formation Professionnelle.

A -Services rattachés au Directeur Général du Budget

Il en existe quatre (4) :

- le secrétariat particulier qui se charge de l'enregistrement du courrier confidentiel et de toutes autres tâches qui lui sont confiées par le Directeur Général ;
- le Secrétariat Général qui enregistre et ventile le courrier ordinaire de la Direction Générale ;
- le Service Informatique (**SIGFiP**) qui s'occupe du traitement informatique des données et de la production des documents statistiques.

- Notons que le **SIGFiP** est un outil moderne de gestion mis à la disposition de tous les acteurs du circuit d'exécution du BGE en République du Bénin pour accomplir judicieusement les tâches habituelles liées à l'exécution des dépenses.

SIGFiP est un logiciel (ensemble de programmes) de gestion des Finances Publiques. Il est mis en œuvre grâce à des ordinateurs installés auprès de ses différents utilisateurs tous connectés en réseau.

Les avantages du SIGFiP sont multiples :

- centralisation de toutes les écritures de dépense publique
- célérité
- transparence
- réalisation d'états statistiques fiables
- exécution des dépenses publiques en temps réel
- véritable outil d'aide à la décision

Notons que malgré ces avantages, le **SIGFiP** présente quelque inconvénient.

En effet, ce réseau était auparavant destiné à la couverture exclusive de quelques ministères pilotes. Chemin faisant, on constate que cette couverture s'étend bon gré mal gré sur d'autres ministères. Le réseau n'arrive plus alors à satisfaire tous les besoins en connexion d'où l'on relève dès fois une **perturbation dans la connexion au SIGFiP**.

- Le service Equipe Technique d'Appui à la Réforme Budgétaire (ETARB).
  C'est dans le cadre de la Réforme Budgétaire au Bénin qu'est créée cette équipe par Arrêté n° 378/MFE/DC/SGM/DGB du 07 avril 2003.
  Elle a pour mission de gérer dans son ensemble la réalisation de la réforme budgétaire à l'échelle de toute l'Administration Publique. A ce titre, elle est chargée entre autres de :
  - ☞ concevoir l'ensemble de la réforme, en particulier l'échelonnement de la réforme dans le temps et la cohérence des étapes ;
  - ☞ suivre et coordonner la mise en œuvre de la réforme ;
  - ☞ soutenir et promouvoir l'amélioration de la capacité d'exécution au niveau central et sectoriel.

B -Directions et Centre de Formation Professionnelle

Cinq (5) directions et un Centre de Formation professionnelle permettent à la DGB d'assurer ses missions.

1) Direction de la Préparation du Budget (DPB)

La tâche qui lui est assignée est d'élaborer les projets de Lois de Finances, d'aider les ministères à confectionner leurs budgets programmes et d'étudier toutes les questions susceptibles d'avoir des incidences sur les Finances Publiques.

Elle comprend un Secrétariat Administratif, un Service de la Centralisation et un Service des Etudes qui l'aide dans ses activités.

2) Direction de l'Exécution du Budget (DEB)

Cette structure s'occupe d'une part de la phase administrative de l'exécution des dépenses non réparties de l'Etat et procède à la liquidation des rappels, soldes et accessoires des Agents de l'Etat. D'autre part, elle suit et prend en compte toutes les modifications affectant la paye des Agents de l'Etat et élabore le compte administratif destiné à la chambre des comptes de la Cour Suprême.

La DEB comprend un Secrétariat Administratif, un Service des Dépenses Courantes Non Réparties et un Service de l'Ordonnancement et de la Comptabilité Administrative.

3) Direction des Pensions et des Rentes Viagères (DPRV)

Cette direction s'occupe de l'élaboration, de l'exécution, et de la gestion du Budget du Fonds National des Retraités du Bénin. Elle se charge aussi de la liquidation, de l'ordonnancement et de la tenue du fichier des pensionnés.

Dans le cadre de l'exécution de ses activités, elle dispose d'un Secrétariat Administratif, d'un Service des Etudes et du Contentieux et d'un Service d'Exécution du Budget Annexe.

4) Centre de Formation Professionnelle de l'Administration Centrale des Finances (CFPACF)

Cette structure est chargée d'assurer la formation du personnel de l'Administration Centrale des Finances et des agents des autres ministères exerçant des fonctions de l'administration des finances.

5) Direction de la Gestion des Ressources (DGR)

La DGR s'occupe de la gestion des ressources financières, matérielles et humaines. Elle comprend le Bureau des Moyens Humains et le Bureau des Moyens Matériels.

6) Direction des Dépenses en Capital (DDC)

La DDC a été le cadre de notre stage. Par dépense en capital, nous entendons des projets/programmes qui procurent un bien durable à la personne ou à l'organisme qui les a effectués.

Les différentes attributions de la DDC sont :

- veiller à l'intégration au BGE des projets/programmes inscrits au Programme d'Investissements Publics (PIP) en collaboration avec les services techniques du Ministère chargé du Développement et des Ministères sectoriels ;
- suivre l'exécution physique et financière des projets/programmes inscrits au PIP et procéder aux reports de crédits de paiement en cas de besoin;
- Présenter trimestriellement et annuellement un rapport d'exécution physique et financière des projets/programmes inscrits au PIP ;
- procéder à l'engagement et à la liquidation des dépenses du Budget d'Equipement des Ministères et Institutions de l'Etat ;
- assurer la tenue du fichier des régisseurs de projets/programmes ;
- suivre les investissements en portefeuille.

La DDC comprend :

- un Secrétariat Administratif (SA) ;
- un Service de la Préparation du Budget des Dépenses en Capital (SPBDC) ;
- un Service de l'Exécution du Budget des Dépenses en Capital et du Budget d'Equipement des Ministères et Institutions de l'Etat ;

Dans le cadre d'un meilleur suivi budgétaire, la DDC effectue ses opérations en collaboration avec d'autres structures. Il s'agit notamment de la Direction Générale des Politiques de Développement (DGPD) et de la Direction Générale du Suivi des Projets et Programmes (DGSPP) du Ministère chargé du développement.

La Direction chargée des dépenses en capital étant présentée, les différentes observations de stage seront restituées dans l'état des lieux.

SECTION II : De l'état des lieux aux séquences de résolution de la problématique.

Après avoir présenté les observations de stage, nous dégageons la problématique la plus significative dont nous précisons la vision globale de résolution.

Paragraphe 1 : Etat des lieux de base

La DDC contribue à la préparation du budget des projets et programmes, exécute le budget des dépenses en capital à travers le Service de la Préparation du Budget des Dépenses en Capital (SPBDC) et le Service de l'Exécution du Budget des Dépenses en Capital (SEBDC). La participation aux différentes tâches dans chacun de ses services, nous a permis de collecter diverses informations qui donnent une image de l'état des lieux.

A- Préparation du budget des dépenses en capital

Le SPBDC est chargé de la préparation du budget des dépenses en capital. Ses attributions se résument comme suit :

- participation à l'élaboration du Programme d'Investissements Publics (PIP) et à son intégration dans le Budget Général de l'Etat ;
- ouverture des fonds de concours, élaboration des projets d'Arrêtés portant reports de crédits et participation aux procédures de passation des marchés publics.

1) Participation à l'élaboration du PIP et à son intégration dans le BGE

La DDC participe à l'élaboration du PIP et à l'intégration des projets/programmes inscrits au PIP dans le Budget Général de l'Etat.

a) Elaboration du Programme d'Investissements Publics (PIP)

L'élaboration du PIP suit un processus spécifique qui se déroule comme suit :

- le Cadre de Dépenses à Moyen Terme (CDMT) est élaboré à la DPB et envoyé dans chaque Ministère et Institution de l'Etat accompagné de la lettre de cadrage ;
- la Direction de la Préparation des Investissements (DPI) conçoit et envoie les fiches ANAPROG (Système d'Analyse Multicritère de Sélection des Projets) aux différents Ministères et Institutions de l'Etat. Ces fiches fournissent les informations relatives à l'identification des projets ;
- après le remplissage des fiches ANAPROG, la DPI discute en vue de la sélection des projets, avec la DDC, la DPB et les Directions de la Programmation et de la Prospective (DPP) des Ministères Sectoriels assistés des coordonnateurs de projets. A ce niveau, nous avons constaté la **non inscription au PIP de certains projets**.

A cela s'ajoute le **non respect du plafond fixé pour les dépenses de fonctionnement incluses dans le budget des investissements publics** ;

- la sélection des projets/programmes est faite en tenant compte des critères d'ordre général et des critères d'ordre spécifique. Les critères d'ordre général sont le niveau de maturité du projet et le niveau d'obtention du financement.

Les critères d'ordre spécifique s'apprécient à travers les éléments ci-après :

- la cohérence avec la stratégie du secteur auquel les projets appartiennent ;
- la conformité avec le cadre macro-économique et les orientations stratégiques nationales de développement socio-économique et de réduction de la pauvreté ;

Notons ici l'**existenc**e **des critères de sélection des projets inscrits au PIP**. C'est à la suite de la sélection des projets que le PIP est élaboré.

b) <u>Intégration des projets/programmes inscrits au PIP dans le Budget Général de l'Etat</u>

Cette intégration se fait de la manière suivante :

- le PIP finalisé est envoyé à la DPB pour vérification avec le Budget remanié afin de sélectionner les nouveaux projets à ajouter aux anciens dans l'Avant projet de Loi de Finances. Signalons qu'ici, la sélection s'effectue manuellement ;
- après sélection, les nouveaux projets sont intégrés dans l'Avant projet de Loi de Finances. Cette intégration se fait dans le Système Informatique de Préparation Intégrée du Budget de l'Etat (SIPIBE). On note ainsi **une informatisation du processus d'intégration du PIP dans l'Avant projet de Loi de Finances** ;
- l'Avant projet de Loi de Finances qui contient le PIP est discuté dans un premier temps au cours d'une séance dite « pré- arbitrage ». Elle est faite pour examiner l'ensemble des crédits dans le respect de la lettre de cadrage. Dans un second temps il est examiné en conférence budgétaire qui réunit le Ministre en charge des Finances et les autres Ministres pour arbitrer les points restés en suspens dans les discussions budgétaires en vue d'identifier les projets de reforme des différentes politiques publiques et en tirer les conséquences en terme de crédits, d'effectifs et de recrutements ;
- à la suite de cette conférence, un second CDMT est élaboré et notifié aux ministères sectoriels qui produisent sur cette base, la deuxième mouture de leur Avant projet de Budget et les font parvenir à la DPB. Après cela le Conseil Economique et Social (CES) est saisi pour avis sur l'Avant projet de Loi de Finances ;
- Après l'avis du CES, l'Avant projet de Loi est envoyé en Conseil des Ministres pour approbation et publication dans le journal officiel ;
- Après l'accord du gouvernement, le projet de Loi de Finances est envoyé à l'Assemblée Nationale pour examen et adoption.

2- Ouverture des fonds de concours, élaboration des projets d'Arrêtés de report de crédits et participation aux procédures d'attribution des marchés

Le SPBDC veille à l'ouverture des fonds de concours, à l'élaboration des projets d'Arrêté portant report de crédits et participe aux procédures de passation des marchés publics.

a) Ouverture des fonds de concours

Les fonds de concours sont des subventions ou aides budgétaires octroyées par des personnes physiques et/ou des personnes morales de l'intérieur et/ou de l'extérieur d'un pays et qui viennent concourir avec les ressources nationales au financement de dépenses publiques d'intérêt général.

La demande d'ouverture est faite par le ministère intéressé. Le projet d'Arrêté portant ouverture de fonds de concours est élaboré à la DDC et signé par le Ministre chargé des Finances. Le Directeur Général du Budget, le Contrôleur Financier et le Directeur Général du Trésor et de la Comptabilité Publique sont chargés chacun en ce qui le concerne de l'exécution de cet Arrêté. La régularisation des fonds de concours se fait par la Loi de Finances rectificatives. Nous retenons ici la **synergie d'action entre les acteurs d'ouverture de fonds de concours.**

b) Elaboration des projets d'Arrêtés portant report de crédits

Selon la procédure adoptée, la DDC adresse une correspondance à chaque ministère pour lui demander de rendre disponibles les crédits qui n'ont pas été consommés à la fin de l'exercice budgétaire précédent.

Après l'obtention des informations, le SPBDC élabore le projet d'Arrêté portant report de crédits et le soumet à la signature du Ministre chargé des Finances.

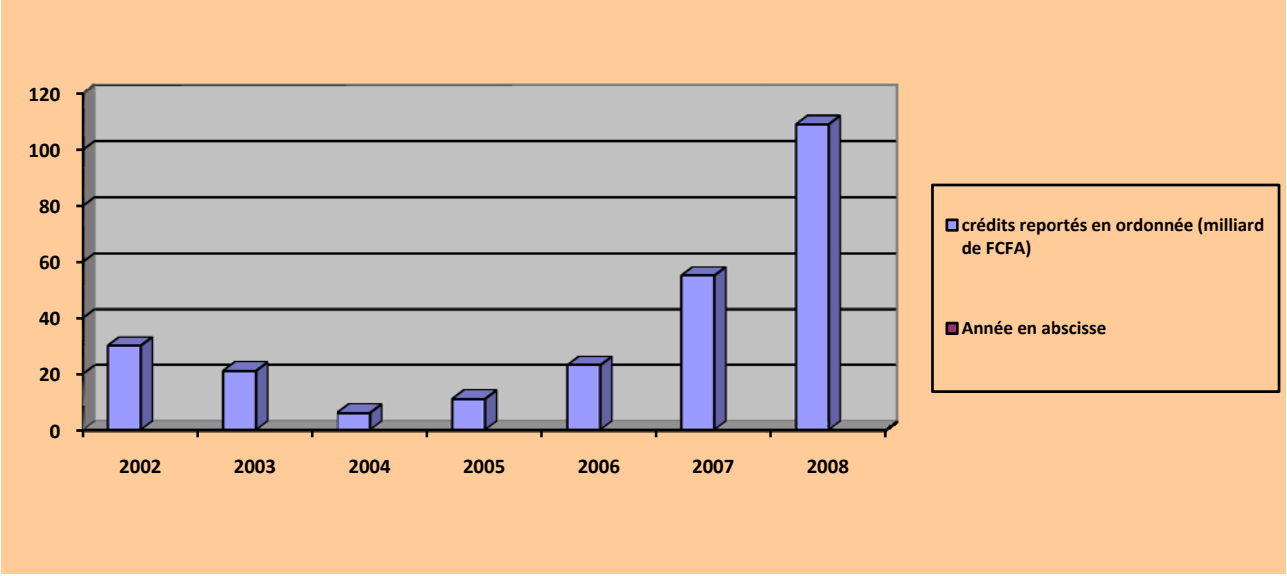
Sur la base des crédits disponibles communiqués par les états du SIGFiP (voir annexe 2), nous présenterons dans le tableau suivant le récapitulatif des crédits reportés sur ressources intérieures au niveau des ministères sectoriels.

Tableau n° 2 : récapitulatif des crédits reportés sur ressources intérieures au niveau des ministères sectoriels

Années	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Crédits reportés	**29 509 716 331**	**20 689 444 295**	**6 276 872 911**	**11 178 822 004**	**23 099 939 378**	**54 722 499 280**	**108 875 195 074**

SOURCE : SIGFiP

Graphique n°1



Analyse

Le graphique n°1 laisse apparaître une tendance baissière des crédits reportés de 2002 à 2004. Mais, de 2005 à 2008, nous constatons une remontée en flèche de ces crédits.

c) Participation aux procédures de passation des marchés publics

La DDC participe à la procédure de passation des marchés publics qui se déroule de la manière suivante :

1- l'élaboration du Dossier d'Appel d'Offres (DAO) est faite par la cellule de passation des marchés publics du Ministère concerné après autorisation du Ministre ;

2- le DAO est transmis à la Direction Nationale des Marchés Publics (DNMP) pour avis ;
3- la DNMP, après étude, donne son avis en apposant sur le DAO le cachet « Bon à Lancer » en cas de non objection ;
4- le DAO revient au maître d'ouvrage qui lance l'avis d'appel d'offres ;
5- le dépôt des dossiers par les soumissionnaires ;
6- l'analyse des dossiers et le choix de l'entrepreneur, le fournisseur, ou le prestataire de services ;
7- l'élaboration du procès verbal d'ouverture, du rapport de dépouillement et du procès verbal de jugement provisoire ;
8- la transmission du rapport de dépouillement et des procès verbaux à la DNMP pour adjudication définitive ;
9- la DNMP, en cas d'avis favorable, déclare l'adjudicataire définitif et retourne le dossier au maître d'ouvrage ;
10- la notification du résultat aux soumissionnaires et la signature du contrat ;
11- l'enregistrement du dossier au service des domaines par le soumissionnaire.

Cette procédure est suivie lorsque les marchés de travaux, de fournitures et de prestations de services sont respectivement supérieurs à 100.000 000FCFA,
40.000.000FCFA et 30.000.000FCFA
Aux termes des dispositions de l'article 9 alinéa 1er du Décret n° 2004-565 du 1er octobre 2004 portant fixation des seuils de passation des marchés publics et limite de compétence des organes chargés de la passation des marchés publics, « Lorsque le montant du marché est inférieur à celui marquant la limite de compétence, les différentes étapes de la procédure sont exécutées entièrement par la cellule de passation des marchés publics, qui prononce le jugement définitif. »

Précisons ici que le Contrôleur Financier effectue un contrôle à priori portant sur la régularité budgétaire, juridique et financière du BGE, des Budgets annexes ; il vérifie au regard du Code des Marchés Publics, la régularité des projets de marchés initiés par les Ministères et Institutions de l'Etat, donne son avis motivé sur les projets de lois, de décrets, d'arrêtés, de contrats et de tous actes soumis au contreseing ou à l'appréciation du Ministre chargé des Finances et ayant une incidence financière.

A la phase d'engagement de la procédure normale d'exécution des dépenses publiques, des erreurs peuvent être commises à cause de la non maîtrise de la procédure ou à l'urgence signalée. La fiche d'engagement établie est souvent rejetée par le Contrôleur Financier, ce qui nous amène à dire que les **fréquents rejets des actes d'engagement observés au Contrôle Financier** est une faiblesse à laquelle il faut remédier. Ces rejets souvent non repris entraîne une consommation insuffisante des crédits alloués.

Mentionnons aussi qu'on remarque que les marchés publics ne sont pas attribués par hasard, mais sur la base des procédures de passation des marchés publics contenues dans le Code des Marchés Publics. Les délais de ces procédures tant pour les dépenses publiques financées sur ressources intérieures que pour celles financées sur ressources extérieures sont longs (voir annexe 3). Notons que pour les projets financés sur ressources intérieures, il existe une **lenteur dans l'attribution des marchés financés sur ressources intérieures.**

B- Exécution du Budget des Dépenses en Capital

L'exécution du budget des dépenses en capital est assurée par le SEBDC Il élabore à cet effet les projets d'Arrêtés des régies et surveille l'exécution physique et financière des projets. Ce service se charge aussi du suivi des investissements en portefeuille.

1) **Elaboration des projets d'Arrêtés de régie**

Le SEBDC élabore les projets d'Arrêtés relatifs aux régies et assure la tenue du fichier des régisseurs.

a) Elaboration des projets d'Arrêtés portant création de régies d'avance et nomination des régisseurs.

Dès que le budget est voté, le Ministère en charge du projet envoie une correspondance au Ministère des Finances pour la proposition des régisseurs. La DDC vérifie si les régisseurs proposés sont des Agents Permanents de l'Etat. Après cela, elle élabore le projet d'Arrêté portant création de régie d'avance et le soumet aux visas du Directeur Général du Budget et du Contrôleur Financier, à la signature du Ministre chargé des Finances.

La régie étant créée, la DDC élabore le projet d'Arrêté portant nomination de régisseurs. Cet Arrêté comprend outre les visas et signatures précités, la signature du Ministre en charge du projet et le visa du Directeur Général du Trésor et de la Comptabilité Publique. Avec la multiplication des ministères qui, en cours d'exécution sollicitent la création des régies, celles-ci ne sont pas créées dans les délais requis. On note alors la **non création des régies dans les délais réglementaires.**

b) Tenue du fichier des régisseurs

Après la nomination des régisseurs, il y a l'intégration des documents dans le Système Intégré de Gestion des Finances Publiques (SIGFiP) et l'ouverture des comptes au Service Epargne du Trésor. Il s'en suit la tenue du fichier des régisseurs qui est assurée par la DDC.

Par ailleurs, on dirait que des régisseurs respectent de moins en moins la procédure d'exécution des dépenses publiques. Ce non respect serait aussi à l'origine de la lenteur constatée à l'occasion de la remise des fonds aux différents créanciers tels que les entrepreneurs, les fournisseurs ou les

prestataires de services. Cet état de chose serait dû à **une insuffisance de formation régulière au profit des gestionnaires de projet.**

2- <u>Suivi de l'exécution des projets et des investissements en portefeuille</u>.

Il revient à la DDC de suivre l'évolution physique et financière des projets/programmes et d'élaborer les projets de décision de mandatement pour les investissements en portefeuille.

<u>a)Suivi de l'évaluation physique et financière des projets / programmes</u>

S'agissant de la réalisation physique des dépenses en capital, elle s'apprécie sur le terrain au vu du niveau d'exécution concrète des projets en cours de réalisation.

En ce qui concerne l'exécution financière, la DDC l'apprécie grâce au taux d'exécution financière en considérant les crédits ouverts et les résultats financiers obtenus. Cette dernière exécution regroupe les dépenses relatives aux marchés publics telles que les avances de démarrage, les décomptes et les retenues de garanties.

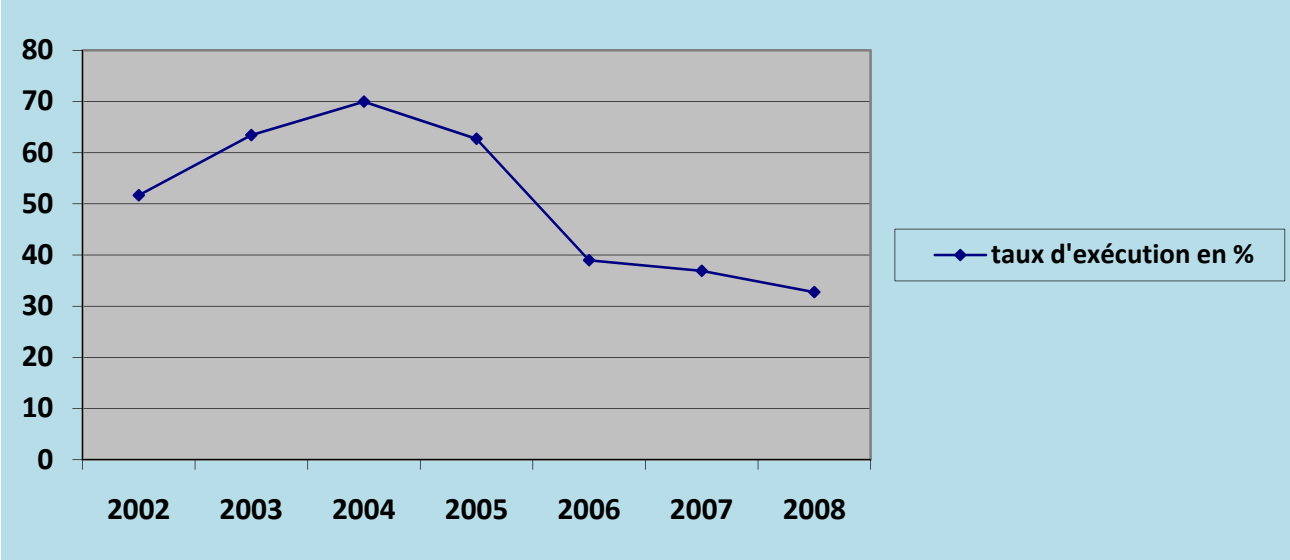
Le constat fait pour l'exécution financière des dépenses en capital est que le taux de consommation des crédits est faible à la fin de l'exercice budgétaire.
Le tableau suivant établit sur la base des états du SIGFiP (voir annexe 4), fait le point d'exécution des dépenses en capital au 31 décembre des sept (7) dernières années.

Tableau n°3 : Point d'exécution des dépenses en capital sur ressources intérieures au niveau des ministères sectoriels

Années / Rubriques	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Ressources Intérieures (En milliard de FCFA)							
prévisions	85	87	67	80	117	236	343
Réalisations	44	55	47	50	46	87	112
Taux (%)	51,67	63,43	69,96	62,71	38,97	36,90	32,75

Source : **SIGFiP : Rapports d'exécution au 31 décembre du BGE**

Graphique n°2



Analyse

De l'analyse de la configuration du graphique n°2, il ressort une tendance qui se traduit par des taux de réalisation en progression de 2002 à 2004. De 2002 à 2003 le taux a considérablement augmenté passant de 51,67% à 63,43% soit un accroissement de 11,76%. Cet accroissement s'est renforcé de 2003 à 2004.

Cependant, ce taux a chuté et est passé de 69,96% de 2004 à 62,71% en 2005. Les dépenses prévisionnelles ont évolué de 2002 à 2003 mais ont baissé en 2004 pour reprendre avec la hausse en 2005. Malgré cette hausse qui s'est stabilisée et consolidée de 2005 à 2008, nous assistons malheureusement à un mouvement contraire de dégradation progressive du taux d'exécution qui est passé de 62.71% en 2005 à 32,75% en 2008. Soulignons que le taux de réalisation moyen pour l'ensemble des projets inscrits au PIP de 2002 à 2008 est de 50,91%.

Un regard synoptique sur ces taux laisse apparaître que le taux de réalisation des investissements publics sur toute la période est toujours en dessous de 100% ; donc le taux de 100% n'a jamais été atteint. Nous pouvons alors noter une **sous consommation des ressources intérieures allouées aux dépenses en capital** qui constitue une faiblesse à laquelle il faut remédier.

b) Suivi des investissements en portefeuille

La DDC prend un projet de Décision de mandatement pour libérer régulièrement la part de l'Etat liée aux engagements pris sur la base des conventions au profit des organisations internationales. A ce titre, les diligences nécessaires sont faites pour éviter l'accumulation d'arriérés. On note ainsi un **règlement en temps réel de la contribution du Bénin au fonctionnement des organisations internationales.**

Le SEBDC s'occupe aussi de l'engagement et de la liquidation des dépenses du Budget d'Equipement des Ministères et Institutions de l'Etat d'intérêt commun. A ce niveau, le Ministère de l'Economie et des Finances fournit les équipements socio - administratifs à tous les Ministères. On note quelques difficultés dans la gestion du BEMIE telle que **l'affectation insuffisante de ressources financières**.

Suite à ces multiples observations de stage ci-dessus, il s'en suit le choix et la vision globale de résolution de la problématique.

Paragraphe II : Du choix de la problématique à la vision globale de résolution

Après le choix de la problématique à traiter, nous procédons ensuite à sa spécification avant de nous pencher sur sa vision globale de résolution.

A- Choix de la problématique

Regroupons ici tous les problèmes relevés et dégageons la problématique la plus pertinente.

1- Regroupement des problèmes par centre d'intérêt

Les observations de stage nous font distinguer les atouts et les problèmes.

a-Inventaire des atouts : forces et opportunités

- Synergie d'action entre les acteurs d'ouverture de fonds de concours.
- existence de critères de sélection des projets inscrits au PIP
- informatisation du processus d'intégration du PIP dans l'Avant-projet de Lois de Finances ;
-règlement en temps réel de la contribution du Bénin au fonctionnement des organisations internationales.

b) Inventaire des problèmes : faiblesses et menaces

- affectation insuffisante de ressources financières destinées au BEMIE ;
- insuffisance de formation régulière au profit des gestionnaires de projets ;
- fréquents rejets des actes d'engagement de dépenses observés au contrôle financier ;
- sous consommation des ressources intérieures allouées aux dépenses en capital ;
- non inscription au PIP de certains projets ;
- lenteur dans l'attribution des marchés financés sur ressources intérieures
- non respect du plafond fixé pour les dépenses de fonctionnement incluses dans le budget des investissements publics ;

- perturbation dans la connexion au SIGFiP.
- non création des régies dans les délais réglementaires.

Ces problèmes spécifiques sont regroupés par centre d'intérêt se rapportant à des problématiques figurant dans le tableau ci-après :

Tableau **n°4** : Regroupement des problèmes spécifiques par centre d'intérêt

N° d'ordre	Centres d'intérêt	Problèmes spécifiques	Problèmes généraux	Problématiques
1	Elaboration du programme d'investissement public	- non inscription au PIP de certains projets -affectation insuffisante de ressources financières destinées au BEMIE - non respect du plafond fixé pour les dépenses de fonctionnement incluses dans le budget des investissements publics	Elaboration non rationnelle du PIP	Problématique de l'élaboration rationnelle du PIP
2	Gestion des projets/programmes	-non création des régies dans les délais règlementaires -insuffisance de formation régulière au profit des gestionnaires de projet - perturbation dans la connexion au SIGFiP	Gestion non optimale des projets/ programmes	Problématique d'une gestion optimale des projets/programmes
3	Consommation des crédits PIP financés sur ressources intérieures	- sous consommation des ressources intérieures allouées aux dépenses en capital - fréquents rejets des actes d'engagement de dépenses observés au contrôle financier - lenteur dans l'attribution des marchés financés sur ressources intérieures	Consommation non optimale des crédits PIP financés sur ressources intérieures	Problématique d'une consommation optimale des crédits d'investissements publics sur ressources intérieures

Source : synthèse de l'état des lieux de base

c) Formulation du sujet

La tentative de trouver des approches de solutions aux différents problèmes ciblés au cours de nos observations de stage nous permettra

d'éradiquer les goulots d'étranglement liés à la consommation des crédits d'investissements publics. Dans ce sens, trois (3) problématiques ont été dégagées, à savoir :

- problématique de l'élaboration rationnelle du PIP ;
- problématique d'une gestion optimale des projets/programmes ;
- problématique d'une consommation optimale des crédits d'investissements publics sur ressources intérieures.

Etant donné que notre travail ne pourrait que s'intéresser à une seule problématique, le choix de cette dernière se fera en tenant compte de la pertinence de la problématique, de son importance pour les ministères sectoriels.

Ainsi, le choix de notre problématique porte sur une consommation optimale des crédits d'investissements publics sur ressources intérieures. En effet, les crédits d'investissements publics sur ressources extérieures créent par la suite des charges financières à l'Etat, des charges qui peuvent peser sur les générations présentes et futures en terme de remboursement des emprunts.

Notre pays, la République du Bénin étant encore sous développé ou du moins un pays qui veut accéder au rang des pays émergents, il n'est pas séant de le voir croupir sous le poids de la dette extérieure. Il doit plutôt faire preuve d'une forte capacité d'autofinancement en ce qui concerne les dépenses d'investissements qui par nature, sont créatrices de richesses et sont sources de développement.

La résolution de cette problématique permettra l'amélioration du taux de consommation des crédits d'investissements publics financés sur ressources intérieures en vue de contribuer au développement de notre pays.

Rappelons au passage que cette problématique se libelle à travers le problème général de la « consommation non optimale des crédits PIP financés sur ressources intérieures » et à travers les problèmes spécifiques suivants :

-sous consommation des ressources intérieures allouées aux dépenses en capital ;

- fréquents rejets des actes d'engagement de dépenses observés au Contrôle Financier ;

- lenteur dans l'attribution des marchés financés sur ressources intérieures.

Pour contribuer à la résolution de ces problèmes afin d'aboutir à une meilleure consommation desdits crédits, nous avons axé notre travail sur le thème :

« Contribution à la consommation optimale des crédits d'investissements publics sur ressources intérieures de 2002 à 2008 au Bénin. »

B – Spécification et vision globale de résolution de la problématique

Après avoir spécifié la problématique, nous allons expliquer sa vision globale de résolution.

a) Spécification de la problématique choisie

Avec l'adoption du décret n° 2000 - 601 du 29 novembre 2000 portant réforme des procédures d'exécution du BGE, la nature, le contenu et l'enchaînement des tâches qui jalonnent le processus d'exécution des dépenses de l'Etat ont été mis sur pied. Les crédits d'investissements publics sont utilisés pour financer les dépenses en capital qui sont créatrices de biens durables et profitables à toute la population. Toutefois, les différentes investigations faites nous permettent de constater malheureusement que les ressources intérieures allouées ne sont pas totalement consommées au terme d'un exercice budgétaire. On pourrait alors croire à juste titre que les fonds mobilisés excèdent les charges de l'Etat. Il est paradoxal que dans un pays où tout le monde clame le manque de moyens pour le fonctionnement des Institutions et Services Publics, les crédits ne soient pas suffisamment consommés. Il est vrai qu'avec la nouvelle réforme de la chaîne de la dépense publique portant entre autres sur la mise en œuvre d'un applicatif informatique dénommé Système Intégré de Gestion des

Finances Publiques (SIGFiP), des efforts ont été déployés pour empêcher la lourdeur dans l'exécution des dépenses publiques.

L'enjeu du réalisme des prévisions budgétaires initiales est grand et pose notamment problème lorsque la reconstitution du budget exécuté tend à montrer une forte sous consommation dans les secteurs prioritaires. D'une manière générale, la qualité de la prévision budgétaire est étroitement liée à celle de l'exécution.

L'effort de prévision budgétaire voit donc sa pertinence et son intérêt amoindris par le fait que l'exécution s'en écarte largement. Il faut préciser que lorsque les données économiques évoluent en cours d'année, ce qui a été le cas en 2004 en raison des décisions de restriction des exportations prises par le Nigeria, les données budgétaires initiales ne sont plus pertinentes, puisque le niveau de recettes prévues ne pourra pas être atteint. Ces évolutions ne sont pas pour autant prises en compte dans le cadre d'une Loi de Finances rectificative. Cette situation qui est aggravée par le fait que le caractère limitatif des crédits n'est pas respecté, empêche de faire face aux dépenses prioritaires des secteurs sociaux.

Au regard de tout ce qui précède, le gouvernement doit prendre des dispositions pour une amélioration de la consommation des crédits budgétaires. Face à cette préoccupation, il urge de renforcer la bonne gestion des Finances Publiques à l'heure où nous sommes passés du mode de gestion budgétaire axée sur les moyens à une logique d'objectif et de résultat à atteindre.

Nous maintenons pour la suite de notre étude les trois (3) problèmes spécifiques qui sont :

-sous consommation des ressources intérieures allouées aux dépenses en capital (problème spécifique n° 1)

- fréquents rejets des actes d'engagement de dépenses observés au Contrôle Financier (problème spécifique n° 2) ;

- lenteur dans l'attribution des marchés financés sur ressources intérieures (problème spécifique n°3).

La résolution de ces trois (3) problèmes spécifiques liés à la problématique choisie nous paraît salutaire pour susciter une consommation optimale des crédits d'investissements publics sur ressources intérieures.

b- Vision Globale de résolution de la problématique spécifiée.

Le terrain vient d'être déblayé avec le choix porté sur les problèmes spécifiques à résoudre, la formulation du sujet et la problématique spécifiée. Il nous revient maintenant de préciser la vision globale pouvant nous permettre de résoudre les problèmes spécifiques identifiés et par voie de conséquence, résoudre le problème général dégagé.

Qu'il nous souvienne que ce problème général est la consommation non optimale des crédits PIP financés sur ressources intérieures.

Par rapport à ce problème, nous pouvons retenir que l'atteinte des objectifs est subordonnée à l'utilisation des ressources intérieures car un pays en quête d'une croissance soutenue ou de développement doit consacrer suffisamment d'effort à la gestion efficace de ses ressources afin de réduire la pauvreté.

Nous sommes donc en terme d'approche générique liée à la résolution du problème général, qui sera présenté dans ses compartiments par rapport aux différents problèmes spécifiques identifiés plus haut.

Par rapport au problème spécifique n°1 qui concerne la sous consommation des ressources intérieures allouées aux dépenses en capital, nous pouvons dire que la consommation des ressources signifie l'utilisation des crédits au terme de leur accomplissement. La consommation non optimale des ressources intérieures allouées aux dépenses en capital signifie que les crédits sur fonds propres du pays affectés aux dépenses en capital ne subissent pas une consommation effective. On remarque qu'à la fin de l'exercice budgétaire, il n'existe pas une utilisation totale des crédits des dépenses en capital.

La résolution de ce problème fera l'objet d'une théorie fondée sur une consommation maximale des crédits intérieurs destinés aux dépenses en capital.

Quant au problème spécifique n°2 ayant trait aux fréquents rejets des actes d'engagement de dépenses observés au contrôle financier, retenons que dans le cadre de la réforme budgétaire, des séances de formation des agents de l'Etat ont été organisées pour former et recycler ces agents afin de leur permettre de prendre connaissance des nouvelles réformes et nouveaux textes en vigueur. Mais malgré toutes ces séances de formation, des actes d'engagement de dépenses continuent d'être rejetés.

A cet effet, il s'en suit que la résolution du problème spécifique nécessitera le choix d'une approche théorique basée sur les techniques d'information, des relations publiques et interpersonnelles et de vulgarisation des documents budgétaires.

S'agissant du problème spécifique n°3 qu'est la lenteur dans l'attribution des marchés financés sur ressources intérieures, nous pouvons dire que la lenteur désigne la nonchalance et le caractère massif des tâches exécutées par les agents. Cette lenteur entraîne des retards dans l'exécution des dépenses publiques.

La célérité des opérations d'exécution des dépenses publiques nécessite des agents qualifiés et en nombre suffisant de la chaîne. Pour cela, la résolution du problème spécifique n°3 fera référence à une approche stratégique basée sur la célérité et le renforcement des procédures de passation des marchés publics.

Tableau n°5 : synthèse des approches théoriques par problème spécifique.

N°	Problèmes spécifiques	Produits attendus	Approches théoriques retenues
1	Sous consommation des ressources intérieures allouées aux dépenses en capital	Une consommation entière des ressources intérieures allouées aux dépenses en capital	Approche théorique basée sur une consommation maximale des crédits intérieurs destinés aux dépenses en capital
2	Fréquents rejets des actes d'engagement de dépenses observés au contrôle financier	Une réduction des rejets des actes d'engagement de dépenses observés au contrôle financier	Approche théorique fondée sur les techniques d'information, des relations publiques et inter personnelles et de vulgarisation des documents budgétaires
3	Lenteur dans l'attribution des marchés financés sur ressources intérieures	Une limitation au maximum de la lenteur dans l'attribution des marchés financés sur ressources intérieures	Approche stratégique basée sur la célérité et le renforcement des procédures de passation des marchés publics

Pour la résolution des problèmes spécifiques identifiés, nous suivrons les douze (12) étapes ci-après :

1- fixation des objectifs de la recherche ;
2- formulation des hypothèses de travail ;
3- construction du tableau de bord de l'étude ;
4- revue de la littérature ;
5- choix de l'outil de mobilisation des données ;
6- choix de l'outil d'analyse des données ;
7- mobilisation des données ;
8- analyse des données ;
9- établissement du diagnostic ;
10- proposition des approches de solutions ;
11- condition de mise en œuvre des solutions proposées ;
12- construction du tableau de synthèse de l'étude.

En suivant ces démarches, le chapitre suivant est consacré aux objectifs de l'étude et à la méthodologie de travail adoptée.

CHAPITRE PREMIER

DES OBJECTIFS DE L'ETUDE A LA METHODOLOGIE DE TRAVAIL ADOPTEE

Dans ce chapitre, nous allons fixer les objectifs à atteindre, identifier les causes supposées être à la base des problèmes spécifiques, formuler les hypothèses, procéder ensuite à la revue de littérature et à l'exposé de la méthodologie de l'étude.

Section I : Des objectifs de l'étude à la revue de la littérature liée à la problématique choisie.

Ici, nous formulons les objectifs, les hypothèses de travail, le tableau de bord de l'étude, d'une part et le point des connaissances sur les problèmes identifiés, d'autre part.

Paragraphe I : Fixation des objectifs et formulation des hypothèses de l'étude.

Nous formulons les objectifs, déduisons les causes et dégageons les hypothèses.

I- **Fixation des objectifs de l'étude**

Les objectifs de l'étude sont fixés compte tenu des problèmes à résoudre. Etant entendu que l'objectif est une déclaration d'intention et qu'il prend position par rapport à un problème, nous présenterons l'objectif général et les objectifs spécifiques de l'étude.

A- **Objectif général**

L'étude vise à suggérer les conditions de consommation optimale des crédits d'investissements financés sur ressources intérieures.

B- **Objectifs spécifiques**

Les objectifs spécifiques sont relatifs aux trois problèmes spécifiques ci-après identifiés.

a- **Objectif spécifique n°1**

Suggérer des actions pour une consommation optimale des ressources intérieures allouées aux dépenses en capital.

b- **Objectif spécifique n°2**

Proposer les conditions de réduction des rejets des actes d'engagement de dépense observés au contrôle financier.

c- **Objectif spécifique n°3**

Envisager le contexte de limitation au maximum de la lenteur dans l'attribution des marchés financés sur ressources intérieures.

II- Causes et hypothèses

Chaque problème spécifique est lié à plusieurs causes que nous déterminons afin de dégager la plus plausible pour la formulation des hypothèses.

A- Causes et hypothèse liées au problème spécifique n°1

S'agissant du problème de la sous consommation des ressources intérieures allouées aux dépenses en capital, nous avons identifié trois causes susceptibles d'être à l'origine de ce problème, classées par ordre croissant d'importance. Citons :

- non nomination dans les délais réglementaires des coordonnateurs et des régisseurs de projets ;
- non maîtrise de la procédure d'exécution des dépenses publiques par les coordonnateurs de projets ;
- retard dans la mise à disposition des crédits destinés à la consommation.

La non nomination dans les délais réglementaires des coordonnateurs et des régisseurs de projets explique la sous consommation des ressources intérieures allouées aux dépenses en capital. Ceci parce que le retard dans la

nomination ne leur permet pas de respecter le chronogramme des activités budgétisées. Cependant, étant dit que ces retards ne sont pas souvent exhorbitants, avec une organisation et une gestion rigoureuses du temps restant, les coordonnateurs et les régisseurs parviendront à de meilleurs résultats. De ce fait, la non nomination dans les délais réglementaires des coordonnateurs et des régisseurs de projets ne peut pas être la cause du problème.

La non maîtrise de la procédure d'exécution des dépenses publiques par les coordonnateurs de projets pourrait entraîner ce problème spécifique car s'ils ne maîtrisent pas la procédure, cela va retarder la consommation optimale des crédits. Mais cette cause n'est pas la meilleure car certains gestionnaires ont une bonne maîtrise de ladite procédure. Donc cette cause ne sera pas retenue.

Concernant le retard dans la mise à disposition des crédits destinés à la consommation, il justifie plus le problème car il faudrait que les crédits soient disponibles avant que ne commence la consommation.

L'hypothèse spécifique n°1 est donc : **la sous consommation des ressources intérieures allouées aux dépenses en capital est due au retard dans la mise à disposition des crédits destinés à la consommation.**

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

En ce qui concerne le problème des fréquents rejets des actes d'engagement de dépenses observés au contrôle financier, nous retenons deux causes essentielles hiérarchisées comme suit :

- Nomination de certains gestionnaires et régisseurs de projets n'ayant pas le profil requis ;
- Défaut de collaboration au niveau de certains gestionnaires de crédit.

S'agissant du problème de la nomination de certains gestionnaires et régisseurs de projets n'ayant pas le profil requis, notons que l'exécution par les services publics des opérations de recettes et de dépenses est soumise au respect de l'ensemble des règles de la comptabilité publique. Mais, des gestionnaires et

régisseurs de projets sont des autorités politiques nommés non parce qu'ils ont le profil requis, mais plutôt parce qu'ils sont proches du pouvoir politique en place. Ces intellectuels n'ayant pas une formation et maîtrise en gestion des Finances Publiques sont confrontés à des difficultés durant l'exercice de leur fonction. Néanmoins, ils peuvent s'entourer de techniciens pour les aider dans leurs prestations. Donc cette cause ne pourra pas être retenue pour la suite de l'étude.

Par ailleurs, des mésententes opposent des gestionnaires de crédit par manque de collaboration : à défaut de la circulation des informations budgétaires entre eux, des erreurs de procédure se commettent. Les fiches ou les actes d'engagement de dépenses sont rejetés à l'étape de contrôle. Le travail est repris plusieurs fois alors que d'autres crédits attendent d'être consommés. Cette cause qui semble mieux expliquer le problème sera retenue.

L'hypothèse spécifique n°2 est la suivante: Les **fréquents rejets des actes d'engagement de dépenses observés au contrôle financier s'expliquent par le défaut de collaboration au niveau de certains gestionnaires de crédit.**

C- <u>Causes et hypothèse liées au problème spécifique n°3</u>

Suite à l'analyse du problème relatif à la lenteur dans l'attribution des marchés financés sur ressources intérieures, nous pouvons envisager deux causes classées par ordre croissant d'importance :

- manque de rigueur de la part des acteurs qui attribuent les marchés publics ;
- lourdeur des procédures de passation des marchés publics.

Cette première cause qu'est le manque de rigueur de la part des acteurs qui attribuent les marchés pourrait être retenue car on constate que, pour les dépenses en capital financées sur ressources intérieures, il n'y a pas un partenaire technique et financier qui suit l'exécution de la dépense. Tout est alors laissé au gré des nationaux et l'on constate un manque de rigueur.

Cependant, la rigueur ne pourra pas être retenue parce que c'est pour corriger cette situation que l'Etat a créé des cellules qui s'occupent uniquement de la passation des marchés publics. Elles n'attribuent pas ces marchés sans observer une certaine rigueur.

S'agissant de la lourdeur des procédures de passation des marchés publics, elle est plus convaincante parce qu'il y a tant d'étapes à franchir dans les procédures et ceci dans différentes directions. Chacune des directions a un délai pour exécuter les tâches qui lui incombent dans la chaîne, ce qui rend les procédures lourdes et constitue un problème pour l'attribution des marchés. Nous pouvons alors conclure que la lourdeur des procédures de passation des marchés publics est la cause de la lenteur dans l'attribution des marchés financés sur ressources intérieures.

L'hypothèse n°3 est donc : La **lenteur dans l'attribution des marchés financés sur ressources intérieures est due à la lourdeur des procédures de passation des marchés publics.**

Paragraphe II : La revue de littérature

Après la clarification de certains concepts, suivent différents exposés relatifs aux contributions antérieures sur chacun des problèmes spécifiques.

A- **Clarification des concepts**

Elle porte sur des vocables relatifs à la consommation des dépenses en capital financées sur ressources intérieures.

1- **La notion d'Investissement Public et de Crédits d'Investissements Publics**

Investir, c'est consentir à se priver aujourd'hui d'un bien en échange d'espoirs de services ou de profits futurs qui dépassent la valeur que possède à nos yeux ce bien aujourd'hui même. (j-c HOLL al ; Les choix d'investissement dans l'entreprise (P7).

Investir, c'est consacrer des disponibilités financières, matérielles ou humaines à la réalisation d'un projet. Il peut s'agir aussi d'un renouvellement ou d'une modernisation des équipements utilisés, dans le but de produire des biens nouveaux ou d'augmenter la capacité productive d'une entreprise, d'une unité de production.

L'investissement peut se définir comme l'accumulation de biens durables qui serviront à produire d'autres biens et services (M. VATE ; 1982).

Selon le lexique d'économie, l'investissement est :

- Au sens étroit, acquisition de biens de production en vue de l'exploitation d'une entreprise et de dégager un revenu ou une augmentation de la capacité de production.
- Au sens large, acquisition d'un capital en vue d'en percevoir ou d'en consommer le revenu.

- Dans un sens particulier et familier : investissement est synonyme de placement, de mise en réserve d'un bien de consommation durable en vue de sa revente ou de sa consommation ultérieure.

Nous pouvons alors constater que ces définitions présagent d'un avenir meilleur, radieux grâce à l'investissement.

L'investissement est dit public lorsqu'il est effectué par l'Etat.

Selon A. BARRERE « l'investissement public devient une nécessité nationale. On ne saurait, en effet, concevoir une expansion de l'industrie de transformation, de l'agriculture, des services, en un mot de toutes les activités qui sont dépendantes de l'activité des secteurs de base, si le développement de ces derniers n'est pas réalisé. Ainsi, non seulement une grande partie de l'investissement public devient nécessaire, mais encore, il apparait dans une certaine mesure prioritaire tout au moins au début d'une période d'expansion car il conditionne le développement »

Les investissements publics contribuent au développement socio-économique de la nation. L'Etat doit mobiliser les ressources nécessaires. Pour ce faire, le Bénin a constamment recours aux capitaux étrangers qui lui sont octroyés le plus souvent sous forme de crédits : ce sont là les crédits d'investissements publics.

Les crédits d'investissements publics sont gérés au Bénin dans le cadre du PIP.
Le PIP recense l'ensemble des projets que l'Etat prévoit de réaliser sur une période s'étalant sur trois (03) ans pour le programme triennal et un (01) an pour la tranche contenue dans la Loi des Finances.
Le PIP est un instrument privilégié de mise en œuvre de la politique du gouvernement en matière d'investissement, de promotion économique et sociale.
Ses objectifs sont :

- La réhabilitation et la construction d'infrastructures socio-économiques ;

- La mise en œuvre d'une politique économique adéquate aux besoins du pays ;
- La lutte contre le chômage.

2- **Ressources intérieures**

Ce sont les moyens pécuniaires dont on dispose à l'intérieur d'un pays. Dans le Rapport de la Coopération pour le Développement, « Les ressources intérieures du Bénin sont composées des ressources du secteur public (Budget National, entreprises publiques et collectivités locales) et du secteur privé (banques primaires et institutions de micro finances) »

3-Consommation optimale des crédits d'investissements publics sur ressources intérieures

Par ce groupe de mots, nous comprenons l'utilisation maximale des crédits alloués aux investissements publics en vue de l'atteinte des objectifs sectoriels et globaux ou nationaux avec les ressources nationales.

Cette opération passe par la réalisation des dépenses en capital incluses dans les dépenses publiques.

Selon le Décret n°2000-601 précédemment cité, les dépenses publiques de l'Etat suivent la procédure normale d'exécution des dépenses publiques. Cette procédure comprend une phase administrative et une phase comptable.

La phase administrative regroupe :

- l'engagement qui est l'acte par lequel l'organisme public crée ou constate à son encontre une obligation de laquelle résultera une charge ;
- la liquidation qui a pour objet de vérifier la réalité de la dette et d'arrêter le montant exact de la dépense ;
- l'ordonnancement qui est l'acte par lequel l'ordre est donné au comptable de payer la dette de l'Etat ou celle des autres organismes publics.

La phase comptable comprend le paiement qui est l'acte par lequel l'Etat se libère de sa dette. C'est le stade final de la procédure d'exécution des dépenses publiques.

B- Exposés des contributions antérieures sur chacun des problèmes spécifiques

Sur les connaissances antérieures relatives aux trois problèmes spécifiques, un point est fait.

I- Exposé des contributions antérieures sur le problème de la sous consommation des ressources intérieures allouées aux dépenses en capital

La thématique liée à ce problème spécifique est celle d'une consommation maximale des crédits intérieurs destinés aux dépenses en capital.

Pour résoudre ce problème de sous consommation des ressources intérieures allouées aux dépenses en capital, H.N.AWOLO, (2007) dans « Contribution à la performance des réformes relatives au circuit de la dépense publique au Benin » a apporté la solution :

- de renforcer les effectifs des agents de vérification au niveau du Trésor en vue de réduire le ratio annuel (nombre de mandats / vérificateur) qui, de 2730 en 2001, n'a cessé de s'accroître jusqu'en 2005 où il a atteint 6303, avant de tomber à 5076 en 2006.
- d'organiser un feed - back des délais de transmission au Trésor des mandats, générés par le logiciel MATKOSS au niveau des ministères sectoriels afin de mieux les sensibiliser sur leur responsabilité en matière de célérité dans les délais de payement des fournisseurs et prestataires de services de l'Etat.

M.G. DAGBO ASSOGBA, (2007) dans « Contribution pour l'amélioration d'une consommation optimale des crédits d'investissements publics de la DGTCP » suggère selon elle :

- d'enclencher le processus de passation des marchés dès le dépôt du budget de la gestion suivante à l'Assemblée Nationale, pour les anciens projets afin de boucler cette étape qui prend énormément de temps juste après le vote de la Loi de Finances ;
- d'enclencher la procédure de nomination des coordonnateurs et régisseurs des projets aussitôt après la tenue des séances d'arbitrage et la conférence budgétaire ;
- de prévoir le plan de consommation des crédits et le plan de passation des marchés pour tous les projets.

Toujours pour remédier à ce problème de sous consommation des ressources intérieures allouées aux dépenses en capital, P.B.COFFI. (2005) dans « Contribution à l'amélioration des crédits budgétaires relatifs aux PIP au Bénin de 2000 – 2004 » a apporté la solution de prendre des dispositions pour la mise en place des crédits dès le vote du budget.

La consommation totale des ressources intérieures allouées aux dépenses en capital contribuerait à l'amélioration significative de ces dépenses. C'est dans cette optique que la Cellule d'Analyse de Politique Economique (CAPE) a apporté des solutions à cette consommation non optimale. La CAPE, dans son étude sur l'Analyse Spécifique des Goulots d'Etranglement des Dépenses Publiques (2004), propose des solutions à ce problème spécifique. Elle suggère de :

- prendre des dispositions au niveau du MEF afin de mettre en place des crédits dès le vote du budget ;
- revoir le principe de décaissement des crédits par quart ;
- réduire les délais de décaissement de fonds en déléguant un maximum de projets ;

- exiger des coordonnateurs de projets l'introduction dans leur rapport d'activité des indicateurs sur le délai de payement des décomptes aux entreprises.

II- Exposé des contributions antérieures sur le problème des fréquents rejets des actes d'engagement de dépenses observés au Contrôle Financier

Nous sommes ici dans l'approche théorique basée sur les techniques d'informations, des relations publiques et interpersonnelles et de vulgarisation des documents budgétaires.

L'exécution du budget exige une obligation de contrôle : la distinction des différentes phases dans les opérations d'exécution, l'attribution à des autorités différentes le soin de réaliser chacune d'elles (séparation des pouvoirs entre les ordonnateurs et les comptables) ; ces règles sont destinées à permettre un contrôle efficace de l'exécution budgétaire. Cette obligation du contrôle a peut être été poussée trop loin d'ailleurs car elle entraîne une lenteur assez grande des opérations d'exécution. Ce contrôle diminue le rendement de l'administration, aboutit à une diminution des deniers publics. C'est ce que veut précisément éviter M. DUVERGER (Finances Publiques, THEMIS, PUF p. 261)

Pour résoudre efficacement le problème des fréquents rejets des actes d'engagement de dépenses, il convient d'instaurer entre le Contrôleur Financier et l'ordonnateur délégué, un bon mécanisme de communication.

Communiquer pour l'entreprise, c'est émettre des informations vers une ou des cibles définies afin d'assurer de la part des récepteurs une modification de leur attitude ou de leur comportement (M. DELMARQUETTE, et al ; 2002 p 112).

De cette définition, deux éléments se distinguent et constituent le socle d'une action de communication : l'information et les relations interpersonnelles.

1- L'information

L'information est pour l'entreprise un instrument de connaissance, la matière première de toute décision et le fondement de tous les systèmes de gestion. C'est une donnée stratégique que l'entreprise doit organiser et gérer.

La capacité du dirigeant à analyser et à synthétiser est déterminante pour la qualité et la rapidité de ces décisions (Y. BORDELEAU, 1992 p 30 – 31). Il est nécessaire que celui–ci gère l'information c'est-à-dire qu'il élimine celle qui est inutile et garde celle qui lui servira.

2- Les relations interpersonnelles

La façon dont les gestionnaires se comportent lors de leurs relations inter - personnelles est déterminante car la plus fréquente cause d'insuccès est le manque de sensibilité envers les autres. Le dirigeant qui veut le succès de son entreprise doit cultiver les facteurs qui favorisent le travail en équipe à savoir : la communication, l'interdépendance, l'écoute, l'humilité, l'esprit d'équipe, l'amour du travail bien fait et le travail bien fait. Il doit instaurer et entretenir la capacité de travailler en équipe. Cette capacité implique la flexibilité puisqu'il doit s'adapter continuellement à des gens très différents (Y.BORDELEAU, 1992 P 28 – 31)

M.G.DAGBO ASSOGBA a précisé dans son mémoire cité plus haut que certaines caractéristiques sont présentées chez les gestionnaires qui réussissent. Celles-ci se répartissent selon cinq dimensions : la personnalité, l'information et les relations interpersonnelles, la formation, les expériences de travail et les antécédents familiaux.

III – Exposé des contributions antérieures sur le problème de la lenteur dans l'attribution des marchés financés sur ressources intérieures.

Dans la vision globale de résolution, il a été ciblé une théorie générique s'appuyant sur un système d'accélération et de renforcement des procédures de passation des marchés publics. Que recouvrent les écrits relatifs à cette théorie ?

- Des solutions sont proposées pour accélérer et renforcer la procédure. Parmi ces solutions, notons : la réduction des délais d'intervention des différents acteurs dans la procédure et la simplification de la procédure en limitant le nombre d'intervention de certaines structures. (I. MAIGA, 2005)

- Pour la passation des marchés publics, il faut recourir aux nouvelles technologies de l'information et de la communication. Ainsi, faut-il l'utilisation de l'électronique et de l'internet pour la diffusion des avis d'appel d'offres et l'acceptation des offres sous la même forme électronique. Ainsi, il y aura un accès et des réponses rapides aux consultations (L. HISLAIRE).

Section II : Méthodologie de la recherche adoptée

Cette méthodologie de la recherche est faite à partir des approches théoriques et des approches empiriques.

Paragraphe I : Approches théoriques

Il s'agit de procéder à la présentation des théories, des normes et repères retenus ainsi que les seuils de décision pour chaque problème spécifique.

I- **Choix théorique lié au problème relatif à la sous consommation des ressources intérieures allouées aux dépenses en capital.**

A- Présentation de la théorie retenue et récapitulatif des normes et repères liés à l'approche générique portée par la préoccupation en résolution

a) Présentation de la théorie retenue

Nous utiliserons pour la vérification de l'hypothèse N° 1 la théorie développée par la Cellule d'Analyse de Politique Economique (CAPE)

b) Récapitulatif des normes et repères liés à l'approche générique portée par la préoccupation en résolution.

Plusieurs solutions sont proposées par la CAPE. Il s'agit de :

- Prendre des dispositions au niveau du Ministère de l'Economie et des Finances afin de mettre en place les crédits dès le vote du Budget.
- Revoir le principe de décaissement des crédits par quart ;
- Exiger des coordonnateurs de projets, l'introduction dans leur rapport d'activité des indicateurs sur le délai de payement des décomptes aux entreprises ;
- Réduire les délais de décaissement de fonds en choisissant un maximum de projets.

B- Seuil de décision pour la vérification de l'hypothèse n°1

La cause qui sera retenue après nos investigations est celle qui se révèlera conforme aux opinions émises par la majorité des enquêtés, soit la cause qui retiendra plus de 50% des avis.

II- Choix théorique lié au problème relatif aux fréquents rejets des actes d'engagement de dépenses observés au Contrôle Financier

A- Présentation de la théorie retenue et récapitulatif des normes et repères liés à l'approche générique portée par la préoccupation en résolution

a- Présentation de la théorie retenue

L'approche théorique retenue pour déterminer la cause se trouvant à la base de ce problème est celle de DELMARQUETTE et al qui soutiennent que communiquer, c'est émettre des informations vers une ou des cibles précises afin d'assurer de la part des récepteurs une modification de leur attitude ou de leur comportement.

b- Récapitulatif des normes et repères liés à l'approche générique portée par la préoccupation en résolution

Cette approche passe par la mise de tous les acteurs au même niveau d'information et de compréhension. La communication est efficace lorsqu'elle permet d'atteindre l'objectif visé. Elle facilite le déroulement normal des tâches. Notons pour terminer que cette communication qui favorise les échanges et motive les agents qui se sentent appartenir à l'unité doit avoir lieu périodiquement (hebdomadaire, bimensuel).

B- Seuil de décision pour la vérification de l'hypothèse n°2

L'hypothèse sera vérifiée si les opinions émises par la majorité des enquêtés après nos investigations sont conformes à la cause supposée.

III- Choix théorique lié à la lenteur dans l'attribution des marchés financés sur ressources intérieures

A- Présentation de la théorie retenue et récapitulatif des normes et repères d'amélioration de la situation liée au problème en résolution

a- Présentation de la théorie retenue

Pour vérifier l'hypothèse n°3, nous retiendrons la théorie développée par L. HISLAIRE.

b- Récapitulatif des normes et repères d'amélioration de la situation liée au problème en résolution

L. HISLAIRE a proposé une solution. C'est celle de recourir aux nouvelles technologies de l'information et de la communication pour la passation des marchés publics, l'utilisation de l'électronique et de l'Internet pour la diffusion des avis d'appel d'offre et l'acceptation des offres sous la même forme électronique.

B- **Seuil de décision pour la vérification de l'hypothèse n°3**

L'hypothèse n°3 sera vérifiée si la majorité des avis obtenus confirment que la cause supposée être à la base du problème spécifique n°3 est bien une réalité au sein de l'organisation.

Paragraphe II : Approches empiriques

La dimension empirique de l'étude vise à mettre en exergue la méthode d'enquête (d'investigation) envisagée à travers les outils de mobilisation des données et ceux de la présentation des données.

I- **Les repères d'enquête**

Ils consistent à déterminer les objectifs de l'enquête, la nature de l'enquête et l'identification de la population mère.

A- **Les objectifs de l'enquête**

L'objectif poursuivi ici est de mobiliser les données nécessaires à la vérification des différentes hypothèses précédemment émises. Ces enquêtes nous permettront de savoir si :

1- La sous consommation des ressources intérieures allouées aux dépenses en capital est due au retard dans la mise à disposition des crédits destinés à la consommation ;
2- les fréquents rejets des actes d'engagement de dépenses observés au

contrôle financier s'expliquent par le défaut de collaboration au sein de certains gestionnaires de crédit ;

3- la lenteur dans l'attribution des marchés financés sur ressources intérieures est due à la lourdeur des procédures de passation des marchés publics.

B- **Outils de la collecte des données**

Pour notre enquête, l'instrument de collecte des données est basé sur un questionnaire. (Voir annexe 5)

Le questionnaire est destiné aux agents du MEF, MEMP, MESRS, MAEP, MS intervenant dans l'exécution des dépenses publiques et aux consommateurs des crédits finançant les dépenses en capital sur ressources intérieures.

Ce questionnaire a été distribué à cent quinze (115) personnes au total. Il a été utilisé pour la vérification des hypothèses ci-dessus émises.

II- **Les stratégies de l'enquête**

A- **Les moyens de collecte des données**

1- **La consultation d'ouvrage**

Nous avons exploité des livres et revues de Finances Publiques, des mémoires et quelques rapports de la gestion budgétaire et financière du Bénin. A l'issue de cette exploitation, un guide d'entretien et un questionnaire ont été conçus.

2- **Le guide d'entretien**

Ce guide comporte des questions ouvertes adressées à certains cadres en raison des postes qu'ils occupent dans la hiérarchie administrative. Les entretiens ont été réalisés avec le Directeur des Dépenses en Capital, le Chef du Service de la Préparation du Budget des Dépenses en Capital, celui de l'Exécution du Budget des Dépenses en Capital, les Chefs des Cellules de

Passation des Marchés Publics, les Directeurs des Ressources Financières et du Matériel et autres.

III-Technique de dépouillement et de présentation des données

Sous cette rubrique, il est procédé à la technique d'exploitation des données et à la forme de présentation des résultats des enquêtes.

1-Technique de dépouillement des données

Pour un traitement rapide des données, nous avons utilisé l'outil informatique. Les résultats du questionnaire sont saisis dans des maquettes élaborées à partir du logiciel ACCESS. Le logiciel EXCEL a été utilisé pour leur traitement.

2- Technique de présentation des données

Des tableaux retracent les résultats des enquêtes. La collecte des données, les approches de solutions et les conditions de leur mise en œuvre seront abordées dans le chapitre suivant.

CHAPITRE DEUXIEME

De la collecte des données relatives à la consommation des crédits PIP aux conditions de mise en œuvre des solutions.

Nous allons procéder ici à la vérification des hypothèses grâce à l'organisation des enquêtes et à l'analyse des résultats obtenus. Des approches de solutions seront proposées pour l'éradication des causes réelles des problèmes spécifiques relevés. Ensuite, des recommandations seront formulées.

Section 1 : De la collecte des données à l'établissement du diagnostic.

Nous analysons les données d'enquête pour la vérification des hypothèses et nous établissons le diagnostic.

Paragraphe I : Collecte et analyse des données.

Nous avons éprouvé quelques difficultés que nous allons d'abord mentionner avant d'aller à la collecte et à l'analyse des données.

A- Difficultés rencontrées

Au nombre des difficultés rencontrées, nous pouvons retenir :

- l'obtention tardive de certaines informations due à l'indisponibilité des agents ;
- difficulté d'accéder à certains documents dits sensibles ;
- la grève observée par les agents du MEF ayant entraîné la cessation périodique des travaux.

B- Collecte et analyse des données

Nous les faisons en tenant compte des trois problèmes spécifiques.

1-Présentation et analyse des données relatives à la sous consommation des ressources intérieures allouées aux dépenses en capital

Le tableau suivant nous permet de faire l'analyse.

Tableau n° 7: Présentation des résultats relatifs au problème spécifique n°1

Question	Modalités	Effectifs	Fréquences	Taux en %
Qu'est-ce qui est à l'origine de la sous consommation des ressources intérieures allouées aux dépenses en capital ?	-non nomination dans les délais règlementaires des coordonnateurs et régisseurs de projets	9	0,18	18%
	- non maîtrise de la procédure d'exécution des dépenses publiques par les coordonnateurs de projets	11	0,22	22%
	-retard dans la mise à disposition des crédits destinés à la consommation	30	0,60	60%
	-Autres…….	-	-	
Total		**50**	**1**	**100%**

Nos investigations ont porté sur cinquante (50) agents pour la détermination de la cause réelle de la sous consommation des ressources intérieures allouées aux dépenses en capital. Sur les cinquante (50), 18% estiment que la non nomination dans les délais réglementaires des coordonnateurs et régisseurs de projets est à la base du problème, 22% ont allégué que la non maîtrise de la procédure d'exécution des dépenses publiques par les coordonnateurs de projets est la cause réelle. Par contre, 60% pensent que ce problème se justifie par le retard dans la mise à disposition des crédits destinés à la consommation.

En tenant compte de la majorité des avis recueillis, nous pouvons affirmer que le retard dans la mise à disposition des crédits destinés à la consommation est la cause réelle de la sous consommation des ressources intérieures allouées aux dépenses en capital.

2- Présentation et analyse des données relatives aux fréquents rejets des actes d'engagement de dépenses observés au Contrôle Financier

Un tableau sert de base à cette analyse

Tableau n°8 : Présentation des résultats relatifs au problème spécifique n°2

Question	Modalités	Effectifs	Fréquences	Taux en %
Selon vous, quelles sont les causes liées aux fréquents rejets des actes ou fiches d'engagement des dépenses ?	-Nomination de certains gestionnaires et régisseurs de projets n'ayant pas le profil requis.	9	0,60	60%
	-Défaut de collaboration au sein de certains gestionnaires de crédit.	6	0,40	40%
	- Autres ……	-	-	-
Total		**15**	**1**	**100%**

Au total, quinze (15) agents ont été enquêtés pour déterminer la cause réelle des fréquents rejets des actes ou fiches d'engagement de dépenses. 60% des enquêtés ont situé la cause essentielle du problème à la non maîtrise des procédures d'exécution des dépenses publiques par des gestionnaires et régisseurs de projets. 40% d'entre eux pensent que c'est le défaut de collaboration au sein de certains gestionnaires de crédit qui est la cause du problème.

En tenant compte des avis de la majorité des enquêtés, nous retenons pour cause réelle du problème, la nomination de certains gestionnaires et régisseurs de projets n'ayant pas le profil requis.

3-) Présentation et analyse des données relatives à la lenteur dans l'attribution des marchés financés sur ressources intérieures

Le tableau ci-après sert de base à cette analyse.

Tableau n°9 : Présentation des résultats relatifs au problème spécifique n°3

Question	Modalités	Effectifs	Fréquences en %	Taux en %
Qu'est-ce qui justifie, selon vous, la lenteur constatée dans l'attribution des marchés financés sur ressources intérieures ?	-manque de rigueur de la part des acteurs qui attribuent les marchés.	22	0,44	44%
	-lourdeur des procédures de passation des marchés publics.	28	0,56	56%
	-Autres----------	-	-	-
Total		**50**	**1**	**100%**

Sources : Résultat des enquêtes

Les données figurant dans ce tableau sont relatives à l'enquête sur la lenteur dans l'attribution des marchés financés sur ressources intérieures. Les cinquante (50) agents interrogés relèvent des ministères sectoriels suivants : MEF, MEMP, MESRS, MAEP, MS. Tous les enquêtés interviennent dans le processus de passation des marchés publics. 44% des enquêtés pensent que c'est le manque de rigueur de la part des acteurs qui attribuent les marchés publics qui est la cause du problème. Mais 56 % des enquêtés soutiennent que c'est la lourdeur des procédures de passation des marchés publics qui justifie ce problème.

En nous fondant sur les avis de la majorité des enquêtés, nous retenons pour cause réelle du problème la lourdeur des procédures de passation des marchés publics.

Paragraphe II : Vérification des hypothèses et établissement du diagnostic

Un tableau nous aide à faire la vérification des hypothèses et ensuite nous procédons à l'établissement du diagnostic.

A- Vérification des hypothèses

Elle est faite à partir du tableau suivant :

Tableau n° 10 : Vérification des hypothèses n° 1, n°2, n°3

Hypothèses	Causes supposées	Causes réelles	Observations
N ° 1	Retard dans la mise à disposition des crédits destinés à la consommation	Retard dans la mise à disposition des crédits destinés à la consommation	L'hypothèse n°1 est vérifiée
N°2	Défaut de collaboration au sein de certains gestionnaires de crédit	Nomination de coordonnateurs et régisseurs de projets n'ayant pas le profil requis	L'hypothèse n°2 n'est pas vérifiée
N°3	Lourdeur des procédures de passation des marchés publics	Lourdeur des procédures de passation des marchés publics	l'hypothèse n°3 est vérifiée

Source : Résultat des analyses

B- Etablissement du diagnostic

L'analyse des données de l'enquête et la vérification des hypothèses ont permis de formuler les éléments du diagnostic des trois hypothèses.

1.) Elément de diagnostic de l'hypothèse n°1

La sous consommation des ressources intérieures allouées aux dépenses en capital est due au retard dans la mise à disposition des crédits destinés à la consommation.

2.) Elément de diagnostic de l'hypothèse n°2

La nomination de coordonnateurs et régisseurs de projets n'ayant pas le profil requis est la cause des fréquents rejets d'actes d'engagement de dépenses observés au Contrôle Financier.

3.) Elément de diagnostic de l'hypothèse n°3

La lourdeur des procédures de passation des marchés publics est à l'origine de la lenteur dans l'attribution des marchés financés sur ressources intérieures.

En considérant les approches théoriques et les objectifs fixés, nous proposons des solutions ainsi que les conditions de mise en œuvre de ces solutions dans la section suivante.

Section 2 : Approches de solutions pour la consommation optimale des crédits PIP financés sur ressources intérieures.

D'une part, nous proposons des solutions pour éradiquer les causes se trouvant à la base des problèmes spécifiques, et d'autre part, nous formulons des recommandations à l'endroit des autorités à divers niveaux.

Paragraphe 1 : Approches de solutions

Chaque problème spécifique a ses approches de solutions.

A- Approches de solutions relatives à la sous consommation des ressources intérieures allouées aux dépenses en capital

La sous consommation des ressources intérieures allouées aux dépenses en capital est un problème dont la résolution passe par :

- la création de richesse ; (développer l'éducation, l'agriculture, le tourisme)
- la sensibilisation des contribuables et tous les citoyens pour la réussite de la politique de la fiscalité de développement ;
- la mise sur pied d'une bonne politique de recouvrement des recettes au niveau des régies financières.

B– Approches de solutions relatives aux fréquents rejets des actes d'engagement de dépenses au contrôle financier

La cause déterminée comme étant à la base de ce problème est la nomination de certains coordonnateurs et régisseurs de projets n'ayant pas le profil requis. La résolution de ce problème passe par :

- une nomination tenant compte du profil de l'agent ou le respect de l'adéquation poste profil ;
- éviter de nommer les coordonnateurs de projets surchargés ;
- l'organisation spéciale et périodique de formation et recyclage à l'intention des coordonnateurs et régisseurs de projets.

C- Approches de solutions relatives à la lenteur dans l'attribution des marchés financés sur ressources intérieures

Du diagnostic établi, il ressort que la cause étant à l'origine de ce problème est la lourdeur des procédures de passation des marchés publics. Les solutions apportées pour éradiquer cette cause sont les suivantes :

- veiller à l'élaboration des Plans de Passation des Marchés Publics (PPMP) avant l'année N + 1 ;
- le lancement des DAO des anciens projets infructueux avant la mise en place du Budget Général de l'Etat ;

- la rédaction des modèles types de :
  - ☞ DAO ;
  - ☞ Rapport de dépouillement ;
  - ☞ Manuel de procédure.

- le recrutement des agents pour une main d'œuvre suffisante et de qualité ;

- le renforcement des capacités des agents par une formation régulière sur les procédures de passation des marchés publics et sur l'élaboration des Plans de Passation des Marchés ;

- la mise en place d'un logiciel de passation des marchés dans toutes les cellules de passation des marchés publics ;

- la réduction des délais de traitement des DAO au niveau de chaque direction ;

- la prise de mesures fermes de lutte contre la corruption dans les procédures de passation des marchés publics ;

- le respect rigoureux des règles du Code de passation des marchés publics et de ses Décrets d'application

La mise en œuvre des solutions proposées passe par le respect de certaines conditions préalables.

Paragraphe II : Conditions de mise en œuvre des solutions proposées

Ces conditions correspondant aux mesures à prendre par les autorités compétentes. Elles passent par la formulation des recommandations.

A- Recommandations à l'endroit de la DDC

Dans le but d'atteindre une consommation optimale des crédits d'investissements publics, la DDC doit :

- faire diligence pour réduire le délai de création des régies d'avance et celui du traitement de leurs dossiers,
- suivre et conseiller les gestionnaires des crédits de dépenses en capital des ministères sectoriels dans les difficultés qu'ils éprouvent ;
- œuvrer pour le chargement dans SIGFiF de la totalité des crédits d'investissements financés sur ressources intérieures, en début d'année ;
- participer à l'élaboration de la partie investissement du CDMT avec la Direction de la Préparation du Budget.

B- Recommandations à l'endroit du MEF

Afin d'assurer une consommation optimale des crédits d'investissements publics sur ressources intérieures, le MEF qui est le garant de la bonne exécution de la Loi de Finances doit :

- organiser continuellement la formation des acteurs de la chaîne des dépenses (Directeurs des Ressources Financières et du Matériel, coordonnateurs de projets et régisseurs, comptables etc.) pour un meilleur encadrement des dépenses publiques.

Il doit recueillir les difficultés qu'ils rencontrent dans la gestion de leurs crédits, en vue d'y trouver des solutions.

- prendre des mesures pour la mise à disposition des crédits dès le vote du Budget ;

- prendre des mesures pour réduire au maximum la lenteur dans l'attribution des marchés financés sur ressources intérieures ;
- réduire le délai de paiement des décomptes au niveau du Trésor public ;

- conseiller le dialogue au sein des responsables des projets.

C- Recommandations à l'endroit de la DGSPP

Cette structure doit œuvrer pour :

- le renforcement des capacités des principaux acteurs dans les procédures d'exécution des dépenses publiques et surtout dans les outils de planification, de programmation et de suivi évaluation des projets ;

- la programmation réaliste des investissements ;

- l'allocation optimale des ressources aux projets ;

- la parution d'une revue périodique. Des articles porteront, entre autres, sur l'instruction des responsables des projets quant à la bonne gestion des deniers publics dont ils ont la charge. Cette revue fera apparaître périodiquement les points de vue des bons gestionnaires.

D – **Recommandations à l'endroit du gouvernement.**

- dépolitiser l'Administration publique en mettant l'Homme qu'il faut à la place qu'il faut avec des mandats. On peut alors prendre des textes pour instituer les responsables des projets qui ne peuvent être remplacés avant un certain délai, sauf cas de force majeure ou faute grave. (Nous saluons ici l'initiative prise dans le cadre de la nomination des DPP pour trois ans).
- Réglementer la gestion des projets et les responsabilités ;

- Récompenser au terme de chaque exercice budgétaire, les gestionnaires de crédit ayant réalisé de bons taux d'exécution et dont

les résultats obtenus permettent d'atteindre les objectifs fixés pour les projets.

E-**Recommandations à l'endroit des ministères sectoriels**

Dans le but d'améliorer le taux de consommation, des ministères sectoriels, ils doivent :

- élaborer les outils de gestion notamment : le plan d'opérationnalisation du Budget programme, le plan de passation des marchés publics, le plan de mandatement, le plan de trésorerie et ce, au plus tard le 31 janvier de chaque année ;
- élaborer des rapports d'étape à la fin du premier semestre ;
- élaborer des rapports de performance à la fin de chaque gestion budgétaire ;
- créer ou rendre fonctionnels au niveau de chaque ministère les comités de suivi-évaluation du PIP.

NB : Tous ces documents doivent être envoyés au MEF.

<u>Tableau n°11</u> : Tableau de synthèse de l'étude : Sur « Contribution à la consommation optimale des crédits d'investissements publics sur ressources intérieures de 2002 à 2008 au Bénin »

Niveau d'analyse		Problématique	Objectifs	Causes réelles	Synthèse du diagnostic	Approches de solutions
Niveau général		Consommation non optimale des crédits PIP financés sur ressources intérieures.	Suggérer les conditions de consommation optimale des crédits PIP financés sur ressources intérieures			
Niveaux spécifiques	1	sous consommation des ressources intérieures allouées aux dépenses en capital.	Suggérer des actions pour une consommation optimale des ressources intérieures allouées aux dépenses en capital.	retard dans la mise à disposition des crédits destinés à la consommation.	La sous consommation des ressources intérieures allouées aux dépenses en capital est due au retard dans la mise à disposition des crédits destinés à la consommation.	-création de richesse dans le pays -sensibiliser les contribuables et tous les citoyens pour la réussite de la politique de la fiscalité du développement, - mettre en place une bonne politique de recouvrement des recettes au niveau des régies financières.
	2	Fréquents rejets des actes d'engagement de dépenses observés au niveau du Contrôle Financier.	Proposer les conditions de réduction des rejets des actes d'engagement de dépenses observés au niveau du Contrôle Financier.	Nomination de certains coordonnateurs et régisseurs de projets n'ayant pas le profil requis.	La nomination de coordonnateurs et régisseurs de projets n'ayant pas le profil requis est la cause des fréquents rejets d'actes d'engagement de dépenses observés au Contrôle Financier.	-nomination tenant compte du profil de l'agent -organisation spéciale et périodique de formation et recyclage à l'intention des coordonnateurs et régisseurs de projets
	3	Lenteur dans l'attribution des marchés financés sur ressources intérieures	Envisager le contexte de limitation de la lenteur dans l'attribution des marchés financés sur ressources intérieures.	Lourdeur des procédures de passation des marchés publics.	La lourdeur des procédures de passation des marchés publics est à l'origine de la lenteur dans l'attribution des marchés financés sur ressources intérieures.	-élaboration des Plans de Passation des Marchés Publics à bonne date -lancement des DAO avant la mise en place du BGE -rédaction des modèles types de : DAO, rapport de dépouillement, manuel de procédure

<u>Source</u> : résultats de nos investigations

BIBLIOGRAPHIE

LIVRES

- BOUVIER, M. et ESCLASSAN, M-C et Lassale, J-P (1996) : « FINANCES PUBLIQUES » Paris, Librairie Générale de Droit et de Jurisprudence.
- CROS, R. (1994) : « Finances Publiques » - Editions CUJAS.
- HOLL, J-C et PLAS J-P, et RIOU, P. (1973) : « Les choix d'investissement dans l'entreprise » Collection Sup.
- REED, D. (1999) : « Ajustement Structurel, environnement et développement durable » Paris, Editions L' harmattan.

MEMOIRES

- ANATO, C. A. (2008) : « Contribution à l'exécution efficace des dépenses en capital financées sur ressources intérieures. » UAC, ENAM, Cycle I.
- AWOLO, H.N.(2007) : « Contribution à la performance des réformes relatives au circuit de la dépense publique au Bénin ». UAC, ENAM, Cycle II.
- BANWOLA, V.K.(2006) : « L'éradication des déterminants de la sous consommation des crédits budgétaires au Bénin » UAC, ENAM, Cycle I.
- COFFI, P-B. (2005) : « Contribution à l'amélioration de la consommation des crédits budgétaires relatifs au Programme d'Investissement Public au Bénin de 2000 à 2004. » UAC, ENAM, Cycle I.
- HOUESSOU, J.M. (2006) : « Contribution pour une gestion financière optimale des projets inscrits aux programmes d'investissements publics » UAC, ENAM, Cycle I.

COURS

- DJOSSOU, J. (2008-2009) : « Technique de Gestion Budgétaire de l'Etat »
- GNANSOUNOU, S. (2008-2009) : « Cours de Méthodologie de la Recherche. »
- KODONON, R. (2008-2009) : « Cours de Marchés Publics. »

RESSOURCE INTERNET

- HILAIRE, L. « La dématérialisation des marchés publics. » www.google.fr/ marchés publics.
- MAIGA , I. (2005) « L'exigence de transparence du code des marchés publics » WWW.goole. fr / marchés publics

TEXTES REGLEMENTAIRES

- Arrêté N°100 / MFE / DC /SGM du 18 Février 2000 portant attribution, organisation et fonctionnement de la Direction Générale du Budget.
- Décret N°2004-565 du 1er octobre 2004 portant fixation des seuils de passation des marchés publics et limite de compétence des organes chargés de la passation des marchés publics.
- Décret N° 2000-601 du 29 novembre 2000 portant réforme des procédures d'exécution du Budget Général de l'Etat.

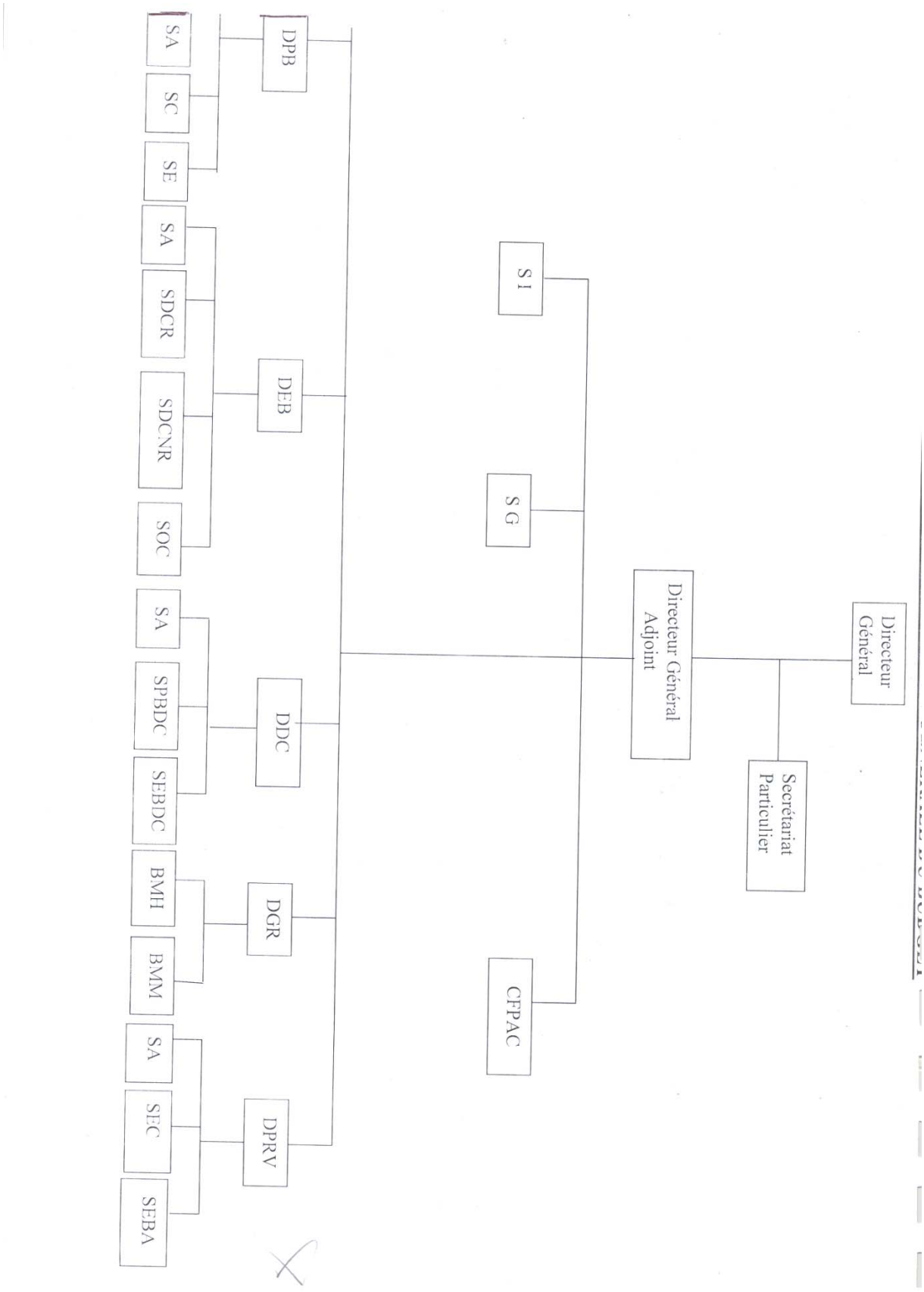
AUTRES DOCUMENTS

- ADJANAN, M. (1994) : « Financement de l'investissement public et endettement extérieur au Bénin : essai de définition d'une politique d'endettement »
  Nations Unies
- Ahmed, S. et Albertini, J- M (2006) « Lexique d'économie » Paris, Editions DALLOZ
- Cellule d'Analyse de Politique Economique (2004) : « Analyse Spécifique des goulots d'étranglement des dépenses publiques. »
- GUILLIEN, R.et J. Vincent (2003) : « Lexique des termes juridiques. ». Paris, Editions DALLOZ.
- Programme d'Actions Prioritaires de la SCRP 2007-2009 ; Avril 2007 (République du Bénin).
- Stratégie de Croissance pour la Réduction de la Pauvreté ; Mars 2007 (République du Bénin).

ANNEXES

ANNEXE I

ORGANIGRAMME DE LA DIRECTION GENERALE DU BUDGET


Directeur Général
Secrétariat Particulier
Directeur Général Adjoint
S I
S G
CFPAC
DPB
SA
SC
SE
DEB
SA
SDCR
SDCNR
SOC
DDC
SA
SPBDC
SEBDC
DGR
BMH
BMM
DPRV
SA
SEC
SEBA

Annexe I (suite)

BMH : Bureau des Moyens Humains

BMM : Bureau des Moyens Matériels

CFPACF : Centre de Formation Professionnelle de l'Administration Centrale des Finances

DDC : Direction des Dépenses en Capital

DEB : Direction de l'Exécution du Budget

DGR : Direction de la Gestion des Ressources

DPB : Direction de la Préparation du Budget

DPRV : Direction des Pensions et des Rentes Viagères

SA : Secrétariat Administratif

SC : Service de la Centralisation

SDCNR : Service des Dépenses Courantes Non Réparties

SDCR : Service des Dépenses Courantes Réparties

SE : Service des Etudes

SEBA : Service d'Exécution du Budget Annexe

SEBDC : Service de l'Exécution du Budget des Dépenses en Capital

SPBDC : Service de la Préparation du Budget des Dépenses en Capital

SEC : Service des Etudes et du Contentieux

SG : Secrétariat Général

SI : Service Informatique

SOCA : Service de l'Ordonnancement et de la Comptabilité Administrative

ANNEXE II

Crédits reportés sur ressources intérieures

RESSOURCES INTERIEURES
PIP CREDITS REPORTES

Exercice 2002

La Section		Crédits reportés	Engagement	Payement
11	COUR CONSTITUTIONNELLE	10.000.000	9.999.800	9.999.800
12	COUR SUPREME	9.988.966	9.988.966	9.988.966
14	HAUTE AUTORITE DE L'AUDIOVISUEL ET DE LA COMMUNICATION	400.000.000		
22	MINISTERE CHARGE DE LA DEFENSE NATIONALE	134.200.000	134.194.538	
23	MINISTERE DE L'INTERIEUR,DE LA SECURITE PUBLIQUE ET DES COLLECTIVITES LOCALES	458.450.554	378.240.613	299.520.969
24	MINISTERE DES AFFAIRES ETRANGERES ET DE L"INTEGRATION AFRICAINE	150.000.000		
25	MINISTERE DE L'ECONOMIE ET DES FINANCES	3.269.211.933	2.022.689.190	965.033.278
26	MINISTERE DE LA JUSTICE,DE LA LEGISLATION ET DES DROITS DE L'HOMME	212.410.017	42.314.326	42.314.326
27	MINISTERE DE D"ETAT, CHARGE DE LA COORDINATION DE L"ACTION GOUVERNEMENTAL	83.386.311	83.152.307	83.152.307
30	MINISTERE DES TRAVAUX PUBLICS ET DES TRANSPORTS	11.459.141.013	1.245.622.738	1.124.630.041
32	MINISTERE DELEGUE AUPRES DU PRESIDENT DE LA REPUBLIQUE CHARGE DE LA COMMUNICATION	341.166.159	286.374.931	205.980.881
33	MINISTERE DE L"INDUSTRIE, DU COMMERCE ET DE LA PROMOTION DE L"EMPLOI	780.375.280	643.322.628	522.467.743
34	MINISTERE DE L'ENVIRONNEMENT DE L'HABITAT ET DE L'URBANISME	3.530.852.595	3.490.566.701	2.966.524.170
36	MINISTERE DE LA SANTE	2.976.950.498	2.782.928.356	2.485.615.370
37	MINISTERE DE L'ENERGIE ET DE L'EAU	642.597.923	554.426.709	508.879.047
38	MINISTERE DE LA CULTURE, DE L"ARTISANAT ET DU TOURISME	549.211.848	331.699.273	282.995.108
39	MINISTERE DE L"AGRICULTURE,DE L"ELEVAGE ET DE LA PECHE	333.380.279	235.733.492	
40	MINISTERE DE LA JEUNESSE, DES LOISIRS ET SPORTS	468.236.606	291.659.993	282.029.993
42	MINISTERE DES ENSEIGNEMENTS PRIMAIRE ET SECONDAIRE	2.633.732.899	2.008.552.638	1.554.952.877
43	MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT TECHNIQUE ET DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE	731.542.616	640.265.712	138.928.395
44	MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE	754.869.800	399.405.123	292.534.957
Total :		**29.929.705.297**	**15.591.138.034**	**11.775.548.228**

Exercice 2003

La Section		Crédits reportés	Engagement	Payement
12	COUR SUPREME	75.784.629	75.784.570	75.784.570
14	HAUTE AUTORITE DE L'AUDIOVISUEL ET DE LA COMMUNICATION	901.000.000	901.000.000	901.000.000
20	PRESIDENCE DE LA REPUBLIQUE	1.094.406.441	1.391.410.584	786.259.860
23	MINISTERE DE L'INTERIEUR,DE LA SECURITE PUBLIQUE ET DES COLLECTIVITES LOCALES	75.197.374	11.126.622	11.126.622
25	MINISTERE DE L'ECONOMIE ET DES FINANCES	1.551.597.434	780.382.285	547.906.292
26	MINISTERE DE LA JUSTICE,DE LA LEGISLATION ET DES DROITS DE L'HOMME	23.874.678		
30	MINISTERE DES TRAVAUX PUBLICS ET DES TRANSPORTS	13.151.788.636	656.226.293	72.569.681
33	MINISTERE DE L"INDUSTRIE, DU COMMERCE ET DE LA PROMOTION DE L"EMPLOI	137.013.152	137.008.252	137.008.252
36	MINISTERE DE LA SANTE	488.304.782	477.675.257	475.692.675
37	MINISTERE DE L'ENERGIE ET DE L'EAU	176.597.218	156.218.938	156.218.938
38	MINISTERE DE LA CULTURE, DE L"ARTISANAT ET DU TOURISME	528.339.513	224.757.822	199.801.344
39	MINISTERE DE L"AGRICULTURE,DE L"ELEVAGE ET DE LA PECHE	224.784.246	63.097.751	16.686.131
40	MINISTERE DE LA JEUNESSE, DES LOISIRS ET SPORTS	240.308.345	10.779.203	10.779.203
42	MINISTERE DES ENSEIGNEMENTS PRIMAIRE ET SECONDAIRE	2.159.389.576	1.859.206.958	1.483.889.137
43	MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT TECHNIQUE ET DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE	1.116.101.888	798.269.974	667.117.513
44	MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE	816.147.453	583.822.429	570.427.056
Total :		**22.760.635.365**	**8.126.766.938**	**6.112.267.274**

RESSOURCES INTERIEURES
PIP CREDITS REPORTES

Exercice 2004

La Section		Crédits reportés	Engagement	Payement
14	HAUTE AUTORITE DE L'AUDIOVISUEL ET DE LA COMMUNICATION	184.790.138	104.042.064	104.042.064
20	PRESIDENCE DE LA REPUBLIQUE	60.000.000		
22	MINISTERE CHARGE DE LA DEFENSE NATIONALE	83.528.600	210.500	210.500
23	MINISTERE DE L'INTERIEUR,DE LA SECURITE PUBLIQUE ET DES COLLECTIVITES LOCALES	20.266.510	12.939.418	12.939.418
24	MINISTERE DES AFFAIRES ETRANGERES ET DE L"INTEGRATION AFRRICAINE	127.481.224		
25	MINISTERE DE L'ECONOMIE ET DES FINANCES	925.930.280	596.757.102	596.757.102
26	MINISTERE DE LA JUSTICE,DE LA LEGISLATION ET DES DROITS DE L'HOMME	85.275.754	84.878.088	84.878.088
30	MINISTERE DES TRAVAUX PUBLICS ET DES TRANSPORTS	156.803.488	49.874.135	42.212.669
33	MINISTERE DE L"INDUSTRIE, DU COMMERCE ET DE LA PROMOTION DE L"EMPLOI	23.379.079	23.375.617	17.155.276
34	MINISTERE DE L'ENVIRONNEMENT DE L'HABITAT ET DE L'URBANISME	35.107.674	407.990	407.990
36	MINISTERE DE LA SANTE	780.907.227	338.567.872	317.288.256
37	MINISTERE DE L'ENERGIE ET DE L'EAU	761.102.002	631.838.447	627.460.140
38	MINISTERE DE LA CULTURE, DE L"ARTISANAT ET DU TOURISME	516.333.734	346.991.765	335.829.778
39	MINISTERE DE L"AGRICULTURE,DE L"ELEVAGE ET DE LA PECHE	687.544.553	501.555.979	458.052.999
42	MINISTERE DES ENSEIGNEMENTS PRIMAIRE ET SECONDAIRE	1.744.212.786	1.496.812.144	1.283.959.727
44	MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE	329.000.000	154.975.255	146.068.299
Total :		6.521.663.049	4.343.226.376	4.027.262.306

Exercice 2005

La Section		Crédits reportés	Engagement	Payement
13	CONSEIL ECONOMIQUE ET SOCIAL	26.636.566	19.623.200	19.623.200
14	HAUTE AUTORITE DE L'AUDIOVISUEL ET DE LA COMMUNICATION	80.748.074	22.425.867	22.425.867
20	PRESIDENCE DE LA REPUBLIQUE	120.698.855	120.620.463	120.620.463
22	MINISTERE CHARGE DE LA DEFENSE NATIONALE	815.910.544	545.610.542	539.220.554
23	MINISTERE DE L'INTERIEUR,DE LA SECURITE PUBLIQUE ET DES COLLECTIVITES LOCALES	77.583.188	50.344.348	50.344.348
24	MINISTERE DES AFFAIRES ETRANGERES ET DE L"INTEGRATION AFRRICAINE	425.000.000	372.701.905	372.701.905
25	MINISTERE DE L'ECONOMIE ET DES FINANCES	134.850.733	81.948.490	66.328.490
26	MINISTERE DE LA JUSTICE,DE LA LEGISLATION ET DES DROITS DE L'HOMME	51.089.194	22.190.825	22.190.825
27	MINISTERE DE D"ETAT CHARGE DE LA COORDINATION DE L'ACTION GOUVERNEMENTAL	174.416.956	144.247.940	134.635.424
30	MINISTERE DES TRAVAUX PUBLICS ET DES TRANSPORTS	2.772.155.499	1.963.061.419	1.520.251.668
32	MINISTERE DELEGUE AUPRES DU PRESIDENT DE LA REPUBLIQUE CHARGE DE LA COMMUNICATION	18.915.786	18.155.738	18.155.738
33	MINISTERE DE L"INDUSTRIE, DU COMMERCE ET DE LA PROMOTION DE L"EMPLOI	93.019.352	25.612.703	25.612.703
34	MINISTERE DE L'ENVIRONNEMENT DE L'HABITAT ET DE L'URBANISME	717.062.824	553.138.258	480.543.880
36	MINISTERE DE LA SANTE	1.220.241.323	927.826.487	893.299.751
37	MINISTERE DE L'ENERGIE ET DE L'EAU	844.497.819	780.957.272	757.017.836
38	MINISTERE DE LA CULTURE, DE L"ARTISANAT ET DU TOURISME	381.770.943	140.205.730	138.994.814
39	MINISTERE DE L"AGRICULTURE,DE L"ELEVAGE ET DE LA PECHE	941.540.809	651.837.618	476.029.537
40	MINISTERE DE LA JEUNESSE, DES LOISIRS ET SPORTS	153.960.610	128.511.873	128.511.873
41	MINISTERE DE LA FAMILLE ET DE LA SOLIDARITE NATIONALE	2.929.260	2.908.100	2.908.100
42	MINISTERE DES ENSEIGNEMENTS PRIMAIRE ET SECONDAIRE	1.114.127.127	1.007.622.535	986.131.855
43	MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT TECHNIQUE ET DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE	296.242.655	289.600.419	289.600.419
44	MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE	943.507.382	705.058.062	496.763.479
Total :		11.406.905.499	8.574.209.794	7.561.912.729

RESSOURCES INTERIEURES
PIP CREDITS REPORTES

xercice 2006

La Section			Crédits reportés	Engagement	Payement
13	CONSEIL ECONOMIC	ET SOCIAL	13.963.049		
14	HAUTE AUTORITE D COMMUNICATION	UDIOVISUEL ET DE LA	58.322.207		
15	HAUTE COUR DE JUS		11.495.779	10.477.043	10.477.043
20	PRESIDENCE DE LA	BLIQUE	163.970.669	55.316.297	45.446.300
22	MINISTERE CHARGE	A DEFENSE NATIONALE	401.989.195	345.307.351	345.307.351
23	MINISTERE DE L'IN PUBLIQUE ET DES C	EUR,DE LA SECURITE CTIVITES LOCALES	8.411.527		
24	MINISTERE DES AFF. L"INTEGRATION AFI	S ETRANGERES ET DE AINE	4.574.669		
25	MINISTERE DE L'EC	MIE ET DES FINANCES	30.606.299	10.546.833	7.283.550
26	MINISTERE DE LA JU DES DROITS DE L'H	E,DE LA LEGISLATION ET E	30.407.118		
27	MINISTERE DE D"ET COORDINATION DE	HARGE DE LA TION GOUVERNEMENTAL	54.609.266	33.876.500	33.876.500
30	MINISTERE DES TRA TRANSPORTS	PUBLICS ET DES	3.609.004.947	1.741.284.924	1.703.517.220
32	MINISTERE DELEGU LA REPUBLIQUE CHA	PRES DU PRESIDENT DE DE LA COMMUNICATION	573.985.703	552.895.550	67.030.450
33	MINISTERE DE L"IN DE LA PROMOTION	RIE, DU COMMERCE ET EMPLOI	129.937.770	7.662.449	7.662.449
34	MINISTERE DE L'EN ET DE L'URBANISM	NNEMENT DE L'HABITAT	4.956.982.859	2.464.721.531	1.582.171.496
36	MINISTERE DE LA SA		2.308.183.869	982.914.569	876.210.783
37	MINISTERE DE L'EN	E ET DE L'EAU	1.024.007.548	481.209.112	481.209.112
38	MINISTERE DE LA C DU TOURISME	RE, DE L"ARTISANAT ET	863.593.701	421.793.535	310.495.492
39	MINISTERE DE L"AG ET DE LA PECHE	LTURE,DE L"ELEVAGE	3.746.956.245	2.084.201.367	1.715.442.171
40	MINISTERE DE LA JE SPORTS	SSE, DES LOISIRS ET	67.457.446	42.207.534	32.255.534
41	MINISTERE DE LA F. NATIONALE	E ET DE LA SOLIDARITE	171.906.161	21.663.135	20.742.735
42	MINISTERE DES EN SECONDAIRE	EMENTS PRIMAIRE ET	3.686.651.271	1.876.598.036	1.416.140.042
43	MINISTERE DE L'EN DE LA FORMATION P	NEMENT TECHNIQUE ET ESSIONNELLE	255.078.491	37.306.533	37.306.533
44	MINISTERE DE L'EN DE LA RECHERCHE	NEMENT SUPERIEUR ET NTIFIQUE	1.175.595.293	800.519.821	702.019.100
Total :			23.347.691.082	11.970.502.120	9.394.593.861

Exercice 2007

La Section			Crédits reportés	Engagement	Payement
12	COUR SUPREME		44.144.000	40.998.380	40.998.380
13	CONSEIL ECONOMI	T SOCIAL	34.843.268		
14	HAUTE AUTORITE L COMMUNICATION	UDIOVISUEL ET DE LA	99.015.707	93.915.457	93.915.457
15	HAUTE COUR DE JUS		20.803.007	17.596.914	17.393.984
20	PRESIDENCE DE LA	BLIQUE	449.941.899	142.020.659	142.020.659
22	MINISTERE CHARG	A DEFENSE NATIONALE	538.153.081	379.414.523	334.650.554
23	MINISTERE DE L'IN PUBLIQUE ET DES C	UR,DE LA SECURITE CTIVITES LOCALES	217.915.581	53.611.194	3.669.594
32	MINISTERE DELEG LA REPUBLIQUE CH	PRES DU PRESIDENT DE DE LA COMMUNICATION	833.346.508	742.261.575	70.114.727
36	MINISTERE DE LA S		5.299.031.753	3.383.404.930	1.963.314.381
37	MINISTERE DE L'EN	ET DE L'EAU	3.107.343.225	2.377.215.502	2.035.885.696
39	MINISTERE DE L"AG ET DE LA PECHE	LTURE,DE L"ELEVAGE	6.170.053.471	3.078.673.170	2.230.239.836
41	MINISTERE DE LA F. NATIONALE	E ET DE LA SOLIDARITE	486.630.501	39.190.787	28.700.599
42	MINISTERE DES EN SECONDAIRE	EMENTS PRIMAIRE ET	6.451.988.238	4.599.302.389	2.668.971.371
44	MINISTERE DE L'EN DE LA RECHERCHE	EMENT SUPERIEUR ET NTIFIQUE			
45	MINISTERE DES AF	ETRANGERES	580.172.586	126.562.408	113.736.671
46	MINISTERE DELEG L'INTEGRATION AI	RGE DE E ET DES BENINOIS DE L	23.691.304		

RESSOURCES INTERIEURES
PIP CREDITS REPORTES

Exercice 2007

La Section			Crédits reportés	Engagement	Payement
47	MINISTERE DU DEVI	PEMENT, DE	5.039.095.325	2.235.670.315	1.535.758.556
	L'ECONOMIE ET DE	ANCES			
48	MINISTERE DELEGU	PRES DU MINISTRE DES	725.548.070	501.486.800	501.486.800
	FINANCES, CHARGE	UDGET			
49	MINISTERE DE LA M	FINANCE, DE L'EMPLOI	318.560.685	219.986.500	79.493.660
	DES JEUNES ET DES	MES			
50	MINISTERE DE LA JU	E CHARGE DES	238.322.573	76.576.358	76.576.358
	RELATIONS AVEC LE	STITUTIONS			
51	MINISTERE DELEGU	PRES DU PRESIDENT DE	9.448.647.198	3.785.701.284	2.696.582.353
	LA REPUBLIQUE CH	DES TRANSPORTS TERRE			
52	MINISTERE DU TRA	ET DE LA FONCTION	46.808.933	46.448.408	46.448.408
	PUBLIQUE				
53	MINISTERE DE LA R	ME ADMINISTRATIVE ET	22.316.670		
	INSTITUTIONNELLE				
54	MINISTERE DE L'IN	RIE ET DU COMMERCE	1.926.339.031	1.637.716.959	1.361.163.422
55	MINISTERE DE L'EN	NNEMENT ET DE LA	1.969.756.840	1.408.741.153	477.514.930
	PROTECTION DE LA	RE			
56	MINISTERE DE L'AR	AT ET DU TOURISME	696.490.403	263.062.176	231.059.738
57	MINISTERE DE LA C	RE, DE LA JEUNESSE, DES	1.892.421.837	1.405.733.768	1.358.614.521
	SPORTS ET LOISIRS				
58	MINISTERE DE L'EN	NEMENT SUPERIEUR ET	2.076.183.428	1.446.587.037	983.987.833
	DE LA FORMATION	SSIONNELLE			
59	MINISTERE DE L'UR	SME, DE L'HABITAT, DE LA	6.613.682.039	4.827.526.212	3.543.639.844
	REFORME FONCIER	DE LA LUTTE CONTRE L' E			
Total :			55.371.247.161	32.929.404.858	22.635.938.332

Exercice 2008

La Section			Crédits reportés	Engagement	Payement
12	COUR SUPREME		991.919.248	981.954.709	734.664.042
13	CONSEIL ECONOMI	T SOCIAL	47.215.349	3.646.200	2.466.200
14	HAUTE AUTORITE D	UDIOVISUEL ET DE LA	85.000.000	37.958.240	37.958.240
	COMMUNICATION				
15	HAUTE COUR DE JUS		8.516.859	8.315.723	8.315.723
20	PRESIDENCE DE LA	BLIQUE	7.490.525.342	2.725.612.838	1.345.751.854
22	MINISTERE CHARG	A DEFENSE NATIONALE	4.648.741.808	3.106.126.918	2.870.172.256
25	MINISTERE DE L'EC	IE ET DES FINANCES	6.597.087.096	5.079.524.307	3.713.439.286
26	MINISTERE DE LA JU	,DE LA LEGISLATION ET	1.174.638.410	895.475.573	411.448.616
	DES DROITS DE L'H				
28	MINISTERE CHARG	RELATIONS AVEC LES	83.752.066	82.601.427	80.032.567
	INSTITUTIONS				
32	MINISTERE DELEGU	PRES DU PRESIDENT DE	2.626.992.913	2.018.125.685	1.418.881.030
	LA REPUBLIQUE CH	DE LA COMMUNICATION			
36	MINISTERE DE LA SA		14.945.524.391	8.033.082.571	6.051.829.719
37	MINISTERE DE L'EN	ET DE L'EAU	13.065.498.205	1.728.646.644	1.410.041.794
38	MINISTERE DE LA C	RE, DE L"ARTISANAT ET	1.915.521.225	1.158.448.899	585.385.466
	DU TOURISME				
39	MINISTERE DE L"AG	LTURE,DE L"ELEVAGE	9.198.702.194	6.343.708.093	3.676.824.595
	ET DE LA PECHE				
40	MINISTERE DE LA J	SE, DES LOISIRS ET	806.873.723	371.337.920	329.522.543
	SPORTS				
41	MINISTERE DE LA F	E ET DE LA SOLIDARITE	967.325.554	138.358.423	131.943.010
	NATIONALE				
44	MINISTERE DE L'EN	EMENT SUPERIEUR ET	2.003.948.037	920.434.023	707.058.262
	DE LA RECHERCHE	NTIFIQUE			
49	MINISTERE DE LA M	FINANCE, DE L'EMPLOI	490.409.231	418.536.174	311.005.077
	DES JEUNES ET DES	ES			
51	MINISTERE DELEGU	RES DU PRESIDENT DE	19.564.590.953	12.710.279.583	6.143.130.979
	LA REPUBLIQUE CH	DES TRANSPORTS TERRE			
52	MINISTERE DU TRA	T DE LA FONCTION	227.672.976	108.014.638	88.635.255
	PUBLIQUE				
53	MINISTERE DE LA R	ME ADMINISTRATIVE ET	72.316.670	69.922.308	51.999.948
	INSTITUTIONNELLE				
54	MINISTERE DE L'IN	RIE ET DU COMMERCE	4.736.906.827	3.907.101.539	1.485.584.680
55	MINISTERE DE L'EN	NNEMENT ET DE LA	2.884.969.100	1.701.369.342	1.219.273.363
	PROTECTION DE LA	RE			
57	MINISTERE DE LA C	E, DE LA JEUNESSE, DES	59.006.938		
	SPORTS ET LOISIRS				
59	MINISTERE DE L'UR	ME, DE L'HABITAT, DE LA	6.541.991.664	3.350.949.553	2.122.203.065
	REFORME FONCIER	E LA LUTTE CONTRE L' E			
60	MINISTERE DE L'IN	UR ET DE LA SECURITE	485.867.503	322.247.620	200.465.726
	PUBLIQUE				

RESSOURCES INTERIEURES
PIP CREDITS REPORTES

Exercice 2008

La Section			Crédits reportés	Engagement	Payement
61	MINISTERE DECENT LOCALE, ADMINISTR	SAT°, GOUVERNANCE T AMENAGEMENT TERRI	234.665.918	147.693.042	111.503.042
62	MINISTERE DE L'EN PRIMAIRE	NEMENT MATERNEL ET	10.348.467.321	7.811.376.224	5.391.301.647
63	MINISTERE DE L' EN ET DE LA FORMATIO	NEMENT SECONDAIRE CHNIQUE ET PROFESSION	2.211.770.948	1.423.979.684	584.718.408
64	MINISTERE DES AFF L'INTEGRATION AFR	ETRANGERES, DE NE, DE LA FRANCOPHONIE	806.858.987	467.638.116	458.625.695
65	MINISTERE DE LA PI DEVELOPPEMENT E	CTIVE, DU L'EVALUATION DE L'ACTI	2.175.094.416	586.204.467	582.729.667
Total :			117.498.371.872	66.658.670.483	42.266.911.755

Exercice 2009

La Section			Crédits reportés	Engagement	Payement
12	COUR SUPREME		441.815.607	422.703.781	102.400.010
13	CONSEIL ECONOMI	T SOCIAL	43.569.149	15.173.728	8.378.955
14	HAUTE AUTORITE D COMMUNICATION	UDIOVISUEL ET DE LA	120.775.760	56.471.879	12.078.480
20	PRESIDENCE DE LA	BLIQUE	8.078.882.722	1.752.141.334	384.290.178
22	MINISTERE CHARGE	A DEFENSE NATIONALE	2.862.059.946	1.204.534.026	549.973.679
25	MINISTERE DE L'EC	HE ET DES FINANCES	8.769.931.819	3.547.440.061	1.456.664.186
26	MINISTERE DE LA JU DES DROITS DE L'H	DE LA LEGISLATION ET	2.407.355.555	1.789.178.231	146.086.082
28	MINISTERE CHARGE INSTITUTIONS	ELATIONS AVEC LES	119.412.839	104.035.913	74.456.829
32	MINISTERE DELEGU LA REPUBLIQUE CH	RES DU PRESIDENT DE DE LA COMMUNICATION	21.939.242.934	10.889.003.497	8.999.051.308
36	MINISTERE DE LA SA		15.630.978.614	4.990.785.390	1.925.275.899
37	MINISTERE DE L'EN	E ET DE L'EAU	24.223.687.150	13.278.476.332	12.327.293.050
39	MINISTERE DE L"AG ET DE LA PECHE	LTURE,DE L"ELEVAGE	17.740.089.062	7.376.961.164	4.421.950.134
40	MINISTERE DE LA JE SPORTS	SE, DES LOISIRS ET	1.355.105.963	700.316.030	266.943.388
41	MINISTERE DE LA F NATIONALE	E ET DE LA SOLIDARITE	666.355.543	34.376.026	11.472.717
44	MINISTERE DE L'EN DE LA RECHERCHE	EMENT SUPERIEUR ET TIFIQUE	5.319.085.684	3.971.962.338	1.847.806.996
49	MINISTERE DE LA M DES JEUNES ET DES	NANCE, DE L'EMPLOI S	313.291.300	300.943.361	271.849.800
51	MINISTERE DELEGU LA REPUBLIQUE CH	RES DU PRESIDENT DE DES TRANSPORTS TERRE	33.995.463.268	14.945.380.117	12.874.217.191
52	MINISTERE DU TRA PUBLIQUE	T DE LA FONCTION	374.611.563	166.307.658	32.292.192
53	MINISTERE DE LA R INSTITUTIONNELLI	HE ADMINISTRATIVE ET			
55	MINISTERE DE L'EN PROTECTION DE LA	NEMENT ET DE LA RE	2.531.572.107	1.491.229.130	868.725.339
56	MINISTERE DE L'AR	T ET DU TOURISME	3.336.992.925	1.282.483.594	192.085.359
57	MINISTERE DE LA C SPORTS ET LOISIRS	E, DE LA JEUNESSE, DES	58.553.772		
59	MINISTERE DE L'UR REFORME FONCIER	HE, DE L'HABITAT, DE LA E LA LUTTE CONTRE L' E	16.302.645.290	6.457.198.059	3.155.961.047
60	MINISTERE DE L'IN PUBLIQUE	UR ET DE LA SECURITE	1.759.358.196	667.429.121	309.717.953
61	MINISTERE DECENT LOCALE, ADMINISTR	AT°, GOUVERNANCE T AMENAGEMENT TERRI	6.350.315.464	5.079.475.205	1.091.215.509
62	MINISTERE DE L'EN PRIMAIRE	EMENT MATERNEL ET	14.063.203.488	5.947.430.262	3.881.385.822
63	MINISTERE DE L' EN ET DE LA FORMATI	EMENT SECONDAIRE HNIQUE ET PROFESSION	5.448.103.983	2.295.069.931	600.953.702
64	MINISTERE DES AFF L'INTEGRATION AFR	ETRANGERES, DE NE, DE LA FRANCOPHONIE	952.134.979	672.069.185	354.862.348
65	MINISTERE DE LA P DEVELOPPEMENT	CTIVE, DU L'EVALUATION DE L'ACTI	2.864.094.819	1.843.878.150	563.286.240
68	MINISTERE DE LA L'ALPHABETISATIO	RE, DE E LA PROMOTION DES LA	2.154.083.801	428.046.336	130.062.451
69	MINISTERE CHARG PROMOTION DU SE	ME ET DE LA PRIVE	309.247.280	270.823.579	102.597.821
71	MINISTERE DE L'IN	E	11.425.584.804	1.367.722.632	110.243.140
.72	MINISTERE DU CO	E	74.547.860		
Total :			212.032.153.246	93.349.046.050	57.073.577.805

ANNEXE III

Les délais de mise en œuvre des procédures d'appel d'offre

Tableau des délais de mise en œuvre des procédures d'appel d'offre local

Activités	Périodicité	Fournitures Equipements	Services	Travaux
Elaboration de plan prévisionnel annuel de passation des marchés publics. Avis général d'appel d'offre	Fin d'année budgétaire N – 1	N – 1		N – 1
Elaboration du DAO	Début d'année budgétaire	05 jours	05 jours	05 jours
* Transmission du DAO à la DNMP * Avis de non objection ou autorisation préalable pour une autre mode de passation	En cours d'année budgétaire	02 jours	02 jours	02 jours
* Avis d'appel à concurrence et mise à disposition du DAO * Ouverture des offres, évaluation des offres et attribution du marché	En cours d'année budgétaire	32 Jours	32 Jours	32 Jours
* Transmission du rapport d'évaluation à la DNMP pour avis * Publication du PV d'adjudication provisoire * Approbation + signature du marché *Notification du marché approuvé.	En cours d'année budgétaire	13 Jours	13 Jours	13 Jours
*Enregistrement du marché à la Direction des impôts *Dépôt du marché au maître d'ouvrage et demande d'avance de démarrage *Envoi dossier dans le circuit financier	En cours d'année budgétaire	08 Jours	08 Jours	08 Jours
Total		60	60	60

Tableau des délais de mise en œuvre des procédures d'appel d'offre international

Activités	Périodicité	Fournitures Equipements	Services	Travaux
Elaboration de plan prévisionnel de passation des marchés publics. Avis général d'appel d'offre	Fin d'année budgétaire N - 1	N - 1		N - 1
Elaboration du DAO	Début d'année budgétaire	05 jours	05 jours	05 jours
* Transmission du DAO aux bailleurs de fonds * Avis des bailleurs de fonds sur le DAO * Finalisation du DAO suivant les observations * Transmission du DAO à la DNMP pour avis.	En cours d'année budgétaire	15 jours	15 jours	15 jours
* Avis d'appel à concurrence * Ouverture des offres, évaluation des offres et attribution du marché * Transmission du rapport d'analyse et jugement aux bailleurs de fonds pour avis.	En cours d'année budgétaire	48 Jours	48 Jours	48 Jours
* Avis des bailleurs de fonds sur rapport du jugement * Publication du PV d'adjudication provisoire * Approbation + signature du marché. *Notification du marché approuvé	En cours d'année budgétaire	13 Jours	13 Jours	13 Jours
*Enregistrement du marché à la Direction des Impôts. * Dépôt du marché au maître d'ouvrage et demande d'avance de démarrage * Envoi dossier dans le circuit financier.	En cours d'année budgétaire	9 Jours	9 Jours	9 Jours
Total		90	90	90

ANNEXE IV

Exécution des dépenses en capital sur ressources intérieures

RESSOURCES INTERIEURES
PIP

Exercice 2001

La Section		Prévision	Engagement	Payement
11	COUR CONSTITUTIONNELLE	30.000.000	14.999.956	5.000.000
12	COUR SUPREME	90.000.000	90.000.000	67.500.000
13	CONSEIL ECONOMIQUE ET SOCIAL	29.697.637	29.697.637	29.697.637
14	HAUTE AUTORITE DE L'AUDIOVISUEL ET DE LA COMMUNICATION	420.000.000	19.999.997	19.999.997
20	PRESIDENCE DE LA REPUBLIQUE	790.964.302	598.558.737	388.747.415
22	MINISTERE CHARGE DE LA DEFENSE NATIONALE	905.000.000	834.998.311	388.517.911
23	MINISTERE DE L'INTERIEUR,DE LA SECURITE PUBLIQUE ET DES COLLECTIVITES LOCALES	2.185.703.541	1.287.250.212	846.836.127
24	MINISTERE DES AFFAIRES ETRANGERES ET DE L"INTEGRATION AFRRICAINE	2.298.012.500	2.098.012.500	
25	MINISTERE DE L'ECONOMIE ET DES FINANCES	6.917.536.586	3.504.927.849	3.110.365.521
26	MINISTERE DE LA JUSTICE,DE LA LEGISLATION ET DES DROITS DE L'HOMME	385.000.000	142.276.483	95.089.983
27	MINISTERE DE D"ETAT, CHARGE DE LA COORDINATION DE L"ACTION GOUVERNEMENTAL	2.658.136.725	2.494.069.599	961.226.151
28	MINISTERE CHARGE DES RELATIONS AVEC LES INSTITUTIONS	58.000.000	50.003.979	22.203.979
29	MINISTERE DE L'EDUCATION NATIONALE ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE	13.186.426.322	8.838.694.121	4.259.648.624
30	MINISTERE DES TRAVAUX PUBLICS ET DES TRANSPORTS	13.303.185.993	3.966.339.551	1.100.589.551
31	MINISTERE DE LA FONCTION PUBLIQUE,DU TRAVAIL ET DE LA REFORME ADMINISTRATIVE	142.494.650	114.999.239	68.379.239
32	MINISTERE DELEGUE AUPRES DU PRESIDENT DE LA REPUBLIQUE CHARGE DE LA COMMUNICATION	1.737.222.503	800.073.766	326.518.142
33	MINISTERE DE L"INDUSTRIE, DU COMMERCE ET DE LA PROMOTION DE L"EMPLOI	1.406.311.400	708.812.846	161.824.823
34	MINISTERE DE L'ENVIRONNEMENT DE L'HABITAT ET DE L'URBANISME	12.165.067.959	9.084.175.308	7.392.666.805
36	MINISTERE DE LA SANTE	9.779.819.541	6.224.663.653	4.307.395.770
37	MINISTERE DE L'ENERGIE ET DE L'EAU	2.100.672.380	1.320.584.154	660.317.438
38	MINISTERE DE LA CULTURE, DE L"ARTISANAT ET DU TOURISME	863.661.380	291.577.899	134.717.448
39	MINISTERE DE L"AGRICULTURE,DE L"ELEVAGE ET DE LA PECHE	2.524.331.400	2.416.049.043	564.011.195
40	MINISTERE DE LA JEUNESSE, DES LOISIRS ET SPORTS	1.724.500.000	6.157.619.672	746.622.983
41	MINISTERE DE LA FAMILLE ET DE LA SOLIDARITE NATIONALE	210.000.000	196.638.191	134.131.751
Total :		75.911.744.819	51.285.022.703	25.792.008.490

Exercice 2002

La Section		Prévision	Engagement	Payement
11	COUR CONSTITUTIONNELLE	40.000.000	39.994.059	39.994.059
12	COUR SUPREME	159.988.966	84.204.337	69.204.337
13	CONSEIL ECONOMIQUE ET SOCIAL	110.000.000	109.999.642	109.999.642
14	HAUTE AUTORITE DE L'AUDIOVISUEL ET DE LA COMMUNICATION	952.000.000	50.963.517	50.963.517
20	PRESIDENCE DE LA REPUBLIQUE	1.046.000.000	576.556.731	501.556.731
22	MINISTERE CHARGE DE LA DEFENSE NATIONALE	933.200.000	932.981.698	737.771.785
23	MINISTERE DE L'INTERIEUR,DE LA SECURITE PUBLIQUE ET DES COLLECTIVITES LOCALES	1.700.450.554	1.500.591.708	884.651.931
24	MINISTERE DES AFFAIRES ETRANGERES ET DE L"INTEGRATION AFRRICAINE	1.655.000.000	973.862.930	18.862.930
25	MINISTERE DE L'ECONOMIE ET DES FINANCES	6.156.211.933	6.251.323.967	3.117.495.823
26	MINISTERE DE LA JUSTICE,DE LA LEGISLATION ET DES DROITS DE L'HOMME	804.410.017	604.080.549	422.939.648
27	MINISTERE DE D"ETAT, CHARGE DE LA COORDINATION DE L"ACTION GOUVERNEMENTAL	1.282.386.311	1.270.205.971	670.668.851
28	MINISTERE CHARGE DES RELATIONS AVEC LES INSTITUTIONS	269.000.000	257.153.853	190.107.423
30	MINISTERE DES TRAVAUX PUBLICS ET DES TRANSPORTS	20.196.141.013	7.647.390.401	7.049.427.901
31	MINISTERE DE LA FONCTION PUBLIQUE,DU TRAVAIL ET DE LA REFORME ADMINISTRATIVE	298.000.000	297.977.666	206.068.666
32	MINISTERE DELEGUE AUPRES DU PRESIDENT DE LA REPUBLIQUE CHARGE DE LA COMMUNICATION	765.166.159	709.877.053	502.956.738

RESSOURCES INTERIEURES
PIP

Exercice **2002**

La Section		Prévision	Engagement	Payement
33	MINISTERE DE L"INDUSTRIE, DU COMMERCE ET DE LA PROMOTION DE L"EMPLOI	1.540.375.280	1.396.895.793	1.033.313.140
34	MINISTERE DE L'ENVIRONNEMENT DE L'HABITAT ET DE L'URBANISME	12.705.852.595	12.450.125.512	10.259.951.652
36	MINISTERE DE LA SANTE	11.492.950.498	9.861.668.628	7.724.755.686
37	MINISTERE DE L'ENERGIE ET DE L'EAU	3.622.597.923	3.274.203.771	2.484.172.579
38	MINISTERE DE LA CULTURE, DE L"ARTISANAT ET DU TOURISME	1.702.211.848	980.254.611	818.819.671
39	MINISTERE DE L"AGRICULTURE,DE L"ELEVAGE ET DE LA PECHE	2.962.380.279	2.311.033.092	1.112.743.108
40	MINISTERE DE LA JEUNESSE, DES LOISIRS ET SPORTS	1.422.236.606	1.126.172.991	865.297.154
41	MINISTERE DE LA FAMILLE ET DE LA SOLIDARITE NATIONALE	338.000.000	317.681.800	209.760.884
42	MINISTERE DES ENSEIGNEMENTS PRIMAIRE ET SECONDAIRE	8.328.732.899	5.116.279.604	2.921.392.242
43	MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT TECHNIQUE ET DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE	3.501.542.616	2.269.020.030	868.952.564
44	MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE	3.025.869.800	1.955.629.803	1.669.022.682
Total :		87.010.705.297	62.366.129.717	44.540.851.344

Exercice **2003**

La Section		Prévision	Engagement	Payement
11	COUR CONSTITUTIONNELLE	23.983.000	23.672.200	23.672.200
12	COUR SUPREME	195.784.629	172.213.279	172.213.279
13	CONSEIL ECONOMIQUE ET SOCIAL	79.000.000	52.127.885	52.127.885
14	HAUTE AUTORITE DE L'AUDIOVISUEL ET DE LA COMMUNICATION	1.342.294.000	1.133.894.003	1.094.491.807
20	PRESIDENCE DE LA REPUBLIQUE	1.644.424.441	1.942.203.581	1.168.786.077
22	MINISTERE CHARGE DE LA DEFENSE NATIONALE	892.981.000	805.374.291	729.887.224
23	MINISTERE DE L'INTERIEUR,DE LA SECURITE PUBLIQUE ET DES COLLECTIVITES LOCALES	1.662.896.374	1.497.958.580	1.168.264.205
24	MINISTERE DES AFFAIRES ETRANGERES ET DE L"INTEGRATION AFRICAINE	2.157.565.000	2.015.231.357	8.976.357
25	MINISTERE DE L'ECONOMIE ET DES FINANCES	6.849.597.434	4.240.775.481	3.087.508.295
26	MINISTERE DE LA JUSTICE,DE LA LEGISLATION ET DES DROITS DE L'HOMME	865.690.678	726.666.674	656.802.106
27	MINISTERE DE D"ETAT, CHARGE DE LA COORDINATION DE L"ACTION GOUVERNEMENTAL	2.788.000.000	2.550.133.175	1.998.115.484
28	MINISTERE CHARGE DES RELATIONS AVEC LES INSTITUTIONS	215.051.000	174.188.088	177.158.955
30	MINISTERE DES TRAVAUX PUBLICS ET DES TRANSPORTS	19.281.788.636	11.397.341.119	10.350.453.725
31	MINISTERE DE LA FONCTION PUBLIQUE,DU TRAVAIL ET DE LA REFORME ADMINISTRATIVE	447.689.000	447.478.049	397.509.299
32	MINISTERE DELEGUE AUPRES DU PRESIDENT DE LA REPUBLIQUE CHARGE DE LA COMMUNICATION	648.350.000	513.279.724	477.119.444
33	MINISTERE DE L"INDUSTRIE, DU COMMERCE ET DE LA PROMOTION DE L"EMPLOI	1.288.878.152	1.233.773.939	1.027.838.006
34	MINISTERE DE L'ENVIRONNEMENT DE L'HABITAT ET DE L'URBANISME	11.270.000.000	10.928.109.339	10.399.722.960
36	MINISTERE DE LA SANTE	9.103.304.782	7.556.824.121	6.670.278.612
37	MINISTERE DE L'ENERGIE ET DE L'EAU	3.189.750.218	2.367.086.348	2.165.001.784
38	MINISTERE DE LA CULTURE, DE L"ARTISANAT ET DU TOURISME	2.432.339.513	801.754.476	1.189.217.998
39	MINISTERE DE L"AGRICULTURE,DE L"ELEVAGE ET DE LA PECHE	5.670.302.246	4.643.663.562	3.370.202.135
40	MINISTERE DE LA JEUNESSE, DES LOISIRS ET SPORTS	1.843.543.345	5.977.897.443	1.287.415.225
41	MINISTERE DE LA FAMILLE ET DE LA SOLIDARITE NATIONALE	210.254.000	194.766.435	164.535.181
42	MINISTERE DES ENSEIGNEMENTS PRIMAIRE ET SECONDAIRE	8.177.815.576	5.361.052.646	4.217.113.922
43	MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT TECHNIQUE ET DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE	4.263.506.888	3.921.503.926	3.111.222.832
44	MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE	3.776.147.453	2.419.451.272	2.553.613.691
Total :		90.320.937.365	73.098.420.993	57.719.248.688

RESSOURCES INTERIEURES
PIP

Exercice **2004**

La Section		Prévision	Engagement	Payement
11	COUR CONSTITUTIONNELLE	20.665.000	20.661.716	20.661.716
12	COUR SUPREME	75.768.000	75.709.129	75.709.129
13	CONSEIL ECONOMIQUE ET SOCIAL	55.563.000	28.926.434	28.926.434
14	HAUTE AUTORITE DE L'AUDIOVISUEL ET DE LA COMMUNICATION	463.616.138	378.830.586	353.830.586
20	PRESIDENCE DE LA REPUBLIQUE	627.143.000	446.416.923	169.684.103
22	MINISTERE CHARGE DE LA DEFENSE NATIONALE	1.536.250.600	742.406.507	699.039.996
23	MINISTERE DE L'INTERIEUR,DE LA SECURITE PUBLIQUE ET DES COLLECTIVITES LOCALES	1.047.436.510	863.159.253	717.092.653
24	MINISTERE DES AFFAIRES ETRANGERES ET DE L"INTEGRATION AFRICAINE	1.617.082.224	1.064.601.000	1.064.601.000
25	MINISTERE DE L'ECONOMIE ET DES FINANCES	4.190.198.780	3.365.863.451	2.688.602.853
26	MINISTERE DE LA JUSTICE,DE LA LEGISLATION ET DES DROITS DE L'HOMME	1.173.357.754	1.121.258.894	903.676.962
27	MINISTERE DE D"ETAT, CHARGE DE LA COORDINATION DE L"ACTION GOUVERNEMENTAL	1.499.918.000	1.203.356.736	826.021.689
28	MINISTERE CHARGE DES RELATIONS AVEC LES INSTITUTIONS	135.878.000	90.821.677	100.969.606
30	MINISTERE DES TRAVAUX PUBLICS ET DES TRANSPORTS	12.629.595.488	9.474.828.771	9.101.960.472
31	MINISTERE DE LA FONCTION PUBLIQUÉ,DU TRAVAIL ET DE LA REFORME ADMINISTRATIVE	336.019.000	342.614.384	284.668.654
32	MINISTERE DELEGUE AUPRES DU PRESIDENT DE LA REPUBLIQUE CHARGE DE LA COMMUNICATION	442.353.000	418.417.685	399.727.691
33	MINISTERE DE L"INDUSTRIE, DU COMMERCE ET DE LA PROMOTION DE L"EMPLOI	1.035.883.079	1.371.626.032	1.175.113.315
34	MINISTERE DE L'ENVIRONNEMENT DE L'HABITAT ET DE L'URBANISME	7.798.087.674	9.025.544.942	8.315.228.405
36	MINISTERE DE LA SANTE	7.897.554.021	5.770.010.186	4.781.751.623
37	MINISTERE DE L'ENERGIE ET DE L'EAU	3.876.976.002	2.831.490.134	2.657.902.813
38	MINISTERE DE LA CULTURE, DE L"ARTISANAT ET DU TOURISME	2.984.880.734	1.360.614.664	2.072.630.564
39	MINISTERE DE L"AGRICULTURE,DE L"ELEVAGE ET DE LA PECHE	5.004.725.553	3.590.988.480	2.547.430.620
40	MINISTERE DE LA JEUNESSE, DES LOISIRS ET SPORTS	1.915.851.000	6.487.750.699	1.006.924.161
41	MINISTERE DE LA FAMILLE ET DE LA SOLIDARITE NATIONALE	132.847.000	129.325.560	118.645.448
42	MINISTERE DES ENSEIGNEMENTS PRIMAIRE ET SECONDAIRE	6.228.034.519	4.803.469.227	4.063.630.141
43	MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT TECHNIQUE ET DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE	2.512.302.000	2.197.213.529	1.818.238.604
44	MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE	2.755.856.000	1.168.896.710	1.355.864.747
Total :		67.993.842.076	58.374.803.309	47.348.533.985

Exercice **2005**

La Section		Prévision	Engagement	Payement
11	COUR CONSTITUTIONNELLE	12.900.000	12.896.948	12.896.948
12	COUR SUPREME	60.578.000	60.544.858	60.544.858
13	CONSEIL ECONOMIQUE ET SOCIAL	71.059.566	50.083.151	50.083.151
14	HAUTE AUTORITE DE L'AUDIOVISUEL ET DE LA COMMUNICATION	303.669.074	245.244.988	240.855.388
15	HAUTE COUR DE JUSTICE	23.985.000	12.489.221	12.489.221
20	PRESIDENCE DE LA REPUBLIQUE	688.100.855	1.282.215.578	1.069.438.269
22	MINISTERE CHARGE DE LA DEFENSE NATIONALE	2.006.621.544	1.343.678.455	1.287.553.259
23	MINISTERE DE L'INTERIEUR,DE LA SECURITE PUBLIQUE ET DES COLLECTIVITES LOCALES	999.542.188	945.100.112	881.395.304
24	MINISTERE DES AFFAIRES ETRANGERES ET DE L"INTEGRATION AFRICAINE	1.655.911.000	1.599.038.236	1.597.438.236
25	MINISTERE DE L'ECONOMIE ET DES FINANCES	4.075.275.733	3.856.112.960	2.845.155.987
26	MINISTERE DE LA JUSTICE,DE LA LEGISLATION ET DES DROITS DE L'HOMME	1.295.749.194	1.229.625.902	1.062.814.071
27	MINISTERE DE D"ETAT, CHARGE DE LA COORDINATION DE L"ACTION GOUVERNEMENTAL	1.933.250.956	1.791.355.973	1.470.161.516
28	MINISTERE CHARGE DES RELATIONS AVEC LES INSTITUTIONS	108.634.000	55.050.609	86.765.686

RESSOURCES INTERIEURES
PIP

Exercice **2005**

La Section		Prévision	Engagement	Payement
30	MINISTERE DES TRAVAUX PUBLICS ET DES TRANSPORTS	16.207.312.499	13.792.948.522	11.113.630.222
31	MINISTERE DE LA FONCTION PUBLIQUE,DU TRAVAIL ET DE LA REFORME ADMINISTRATIVE	306.102.000	305.282.447	283.852.447
32	MINISTERE DELEGUE AUPRES DU PRESIDENT DE LA REPUBLIQUE CHARGE DE LA COMMUNICATION	824.294.786	300.796.847	228.778.881
33	MINISTERE DE L'INDUSTRIE, DU COMMERCE ET DE LA PROMOTION DE L'EMPLOI	1.422.191.352	1.318.831.569	1.156.456.954
34	MINISTERE DE L'ENVIRONNEMENT DE L'HABITAT ET DE L'URBANISME	11.590.321.824	13.801.914.154	9.098.638.856
36	MINISTERE DE LA SANTE	9.050.672.323	6.683.513.646	5.493.364.109
37	MINISTERE DE L'ENERGIE ET DE L'EAU	3.184.223.819	2.954.005.947	2.076.427.931
38	MINISTERE DE LA CULTURE, DE L'ARTISANAT ET DU TOURISME	3.074.923.943	1.404.136.409	1.556.382.605
39	MINISTERE DE L'AGRICULTURE,DE L'ELEVAGE ET DE LA PECHE	7.382.747.809	3.404.697.025	2.511.065.512
40	MINISTERE DE LA JEUNESSE, DES LOISIRS ET SPORTS	1.590.875.610	6.102.111.386	844.942.238
41	MINISTERE DE LA FAMILLE ET DE LA SOLIDARITE NATIONALE	334.283.260	161.935.307	139.994.537
42	MINISTERE DES ENSEIGNEMENTS PRIMAIRE ET SECONDAIRE	7.538.436.981	5.056.260.994	3.296.716.379
43	MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT TECHNIQUE ET DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE	2.373.289.655	2.157.117.242	1.844.120.926
44	MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE	2.897.251.382	1.696.691.733	1.201.571.031
Total :		81.012.204.353	71.623.680.219	51.523.534.522

Exercice **2006**

La Section		Prévision	Engagement	Payement
11	COUR CONSTITUTIONNELLE	16.900.000	16.889.669	16.889.669
12	COUR SUPREME	60.577.000	16.358.597	16.358.597
13	CONSEIL ECONOMIQUE ET SOCIAL	58.386.049	9.579.732	9.579.732
14	HAUTE AUTORITE DE L'AUDIOVISUEL ET DE LA COMMUNICATION	281.243.207	182.075.093	182.075.093
15	HAUTE COUR DE JUSTICE	40.995.779	19.174.036	19.174.036
20	PRESIDENCE DE LA REPUBLIQUE	971.113.669	381.946.540	354.571.543
22	MINISTERE CHARGE DE LA DEFENSE NATIONALE	1.592.700.195	1.178.653.853	1.042.346.395
23	MINISTERE DE L'INTERIEUR,DE LA SECURITE PUBLIQUE ET DES COLLECTIVITES LOCALES	930.370.527	660.101.933	608.284.836
24	MINISTERE DES AFFAIRES ETRANGERES ET DE L'INTEGRATION AFRICAINE	1.813.485.669	1.201.225.654	1.107.695.722
25	MINISTERE DE L'ECONOMIE ET DES FINANCES	7.150.373.299	3.742.325.861	4.178.941.547
26	MINISTERE DE LA JUSTICE,DE LA LEGISLATION ET DES DROITS DE L'HOMME	1.885.067.118	1.294.991.041	1.285.353.597
27	MINISTERE DE D"ETAT, CHARGE DE LA COORDINATION DE L'ACTION GOUVERNEMENTAL	3.813.443.266	3.090.713.845	2.624.864.657
28	MINISTERE CHARGE DES RELATIONS AVEC LES INSTITUTIONS	258.634.000	73.590.878	201.417.455
30	MINISTERE DES TRAVAUX PUBLICS ET DES TRANSPORTS	17.944.161.947	8.541.796.788	6.259.763.527
31	MINISTERE DE LA FONCTION PUBLIQUE,DU TRAVAIL ET DE LA REFORME ADMINISTRATIVE	306.102.000	234.980.737	224.220.737
32	MINISTERE DELEGUE AUPRES DU PRESIDENT DE LA REPUBLIQUE CHARGE DE LA COMMUNICATION	1.679.364.703	1.583.546.793	622.830.084
33	MINISTERE DE L'INDUSTRIE, DU COMMERCE ET DE LA PROMOTION DE L'EMPLOI	3.159.109.770	2.068.244.595	767.636.956
34	MINISTERE DE L'ENVIRONNEMENT DE L'HABITAT ET DE L'URBANISME	18.830.241.859	9.407.458.809	6.542.199.770
36	MINISTERE DE LA SANTE	13.638.734.869	7.453.558.972	5.172.053.274
37	MINISTERE DE L'ENERGIE ET DE L'EAU	6.144.732.548	2.513.479.473	2.204.856.104
38	MINISTERE DE LA CULTURE, DE L'ARTISANAT ET DU TOURISME	4.206.746.701	1.393.327.955	1.388.583.154
39	MINISTERE DE L'AGRICULTURE,DE L'ELEVAGE ET DE LA PECHE	13.788.163.245	5.757.821.814	4.450.876.132
40	MINISTERE DE LA JEUNESSE, DES LOISIRS ET SPORTS	1.504.372.446	5.875.598.132	868.061.006
41	MINISTERE DE LA FAMILLE ET DE LA SOLIDARITE NATIONALE	803.260.161	172.690.224	96.427.318
42	MINISTERE DES ENSEIGNEMENTS PRIMAIRE ET SECONDAIRE	11.870.665.271	4.280.657.477	3.230.225.269

RESSOURCES INTERIEURES
PIP

Exercice 2006

La Section		Prévision	Engagement	Payement
43	MINISTERE DE L'ENS GNEMENT TECHNIQUE ET DE LA FORMATION P FESSIONNELLE	2.332.125.491	1.463.720.759	1.384.381.760
44	MINISTERE DE L'ENS GNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE S ENTIFIQUE	3.229.339.293	1.454.462.875	1.290.784.637
Total :		118.310.410.082	64.068.972.135	46.150.452.607

Exercice 2007

La Section		Prévision	Engagement	Payement
11	COUR CONSTITUTION NELLE	16.900.000	16.899.735	16.899.735
12	COUR SUPREME	1.104.721.000	111.103.012	111.103.012
13	CONSEIL ECONOMIQ E ET SOCIAL	78.543.268	31.327.919	31.327.919
14	HAUTE AUTORITE DI L'AUDIOVISUEL ET DE LA COMMUNICATION	321.936.707	226.811.573	226.811.573
15	HAUTE COUR DE JUST ICE	50.303.007	41.786.148	41.583.218
20	PRESIDENCE DE LA R PUBLIQUE	8.057.084.899	1.137.800.632	510.827.684
22	MINISTERE CHARGE DE LA DEFENSE NATIONALE	5.928.864.081	4.314.072.159	1.182.351.672
23	MINISTERE DE L'INT IEUR,DE LA SECURITE PUBLIQUE ET DES CO LECTIVITES LOCALES	1.139.874.581	238.018.036	144.979.129
25	MINISTERE DE L'ECO OMIE ET DES FINANCES	7.026.342.000	3.760.053.740	2.143.057.642
26	MINISTERE DE LA JU ICE,DE LA LEGISLATION ET DES DROITS DE L'HO ME	1.754.660.000	1.165.390.644	765.875.821
28	MINISTERE CHARGE ES RELATIONS AVEC LES INSTITUTIONS	308.634.000	260.150.929	181.246.594
32	MINISTERE DELEGUI AUPRES DU PRESIDENT DE LA REPUBLIQUE CHA GE DE LA COMMUNICATION	3.653.504.508	2.613.953.763	784.580.937
36	MINISTERE DE LA SA TE	21.344.582.753	13.407.592.094	4.947.315.561
37	MINISTERE DE L'ENE GIE ET DE L'EAU	18.228.068.225	16.234.869.870	4.389.843.478
38	MINISTERE DE LA CU URE, DE L"ARTISANAT ET DU TOURISME	2.560.068.000	1.376.377.846	604.217.780
39	MINISTERE DE L"AG CULTURE,DE L"ELEVAGE ET DE LA PECHE	19.761.053.471	11.885.258.696	9.452.463.917
40	MINISTERE DE LA JE ESSE, DES LOISIRS ET SPORTS	6.770.000.000	6.536.942.909	725.629.818
41	MINISTERE DE LA FA ILLE ET DE LA SOLIDARITE NATIONALE	1.117.984.501	103.268.811	59.800.431
42	MINISTERE DES ENS GNEMENTS PRIMAIRE ET SECONDAIRE	14.636.002.238	10.155.818.484	3.551.900.561
44	MINISTERE DE L'ENS GNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE S ENTIFIQUE	2.045.744.000	1.695.646.159	701.512.793
45	MINISTERE DES AFFA ES ETRANGERES	2.389.083.586	1.075.952.128	974.756.096
46	MINISTERE DELEGU HARGE DE L'INTEGRATION AFF AINE ET DES BENINOIS DE L	183.691.304	25.717.100	11.453.771
47	MINISTERE DU DEVL OPPEMENT, DE L'ECONOMIE ET DES NANCES	10.837.437.325	4.573.716.719	3.220.750.121
48	MINISTERE DELEGU AUPRES DU MINISTRE DES FINANCES, CHARGE BUDGET	5.296.057.070	4.460.318.182	4.173.178.697
49	MINISTERE DE LA M KOFINANCE, DE L'EMPLOI DES JEUNES ET DES MMES	2.034.310.685	1.668.041.497	1.513.636.761
50	MINISTERE DE LA JU CE CHARGE DES RELATIONS AVEC LE NSTITUTIONS	2.191.616.573	761.528.229	277.733.238
51	MINISTERE DELEGU AUPRES DU PRESIDENT DE LA REPUBLIQUE CH E DES TRANSPORTS TERRE	34.395.580.198	19.672.370.820	12.963.577.608
52	MINISTERE DU TRAV L ET DE LA FONCTION PUBLIQUE	400.090.933	306.434.011	163.513.296
53	MINISTERE DE LA R RME ADMINISTRATIVE ET INSTITUTIONNELL	175.136.670	145.489.019	52.216.045
54	MINISTERE DE L'IN TRIE ET DU COMMERCE	8.770.511.031	4.419.911.990	3.774.967.445
55	MINISTERE DE L'EN ONNEMENT ET DE LA PROTECTION DE LA URE	5.288.756.840	3.430.627.249	1.433.834.976
56	MINISTERE DE L'AR NAT ET DU TOURISME	1.788.490.403	382.251.899	327.936.639
57	MINISTERE DE LA C URE, DE LA JEUNESSE, DES SPORTS ET LOISIRS	5.584.489.837	7.201.514.930	6.871.147.215
58	MINISTERE DE L'E NEMENT SUPERIEUR ET DE LA FORMATION FESSIONNELLE	6.206.974.428	2.000.746.353	1.411.019.609
59	MINISTERE DE L'UR ISME, DE L'HABITAT, DE LA REFORME FONCIER DE LA LUTTE CONTRE L' E	21.705.787.039	19.502.536.048	16.258.778.889
60	MINISTERE DE L'IN EUR ET DE LA SECURITE PUBLIQUE	599.959.000	412.231.877	149.462.484
61	MINISTERE DECEN ISAT°, GOUVERNANCE LOCALE, ADMINIST ET AMENAGEMENT TERRI	322.000.000	182.210.292	58.585.118

RESSOURCES INTERIEURES
PIP

Exercice 2007

La Section			Prévision	Engagement	Payement
62	MINISTERE DE L'E	GNEMENT MATERNEL ET	10.811.303.000	5.495.639.009	1.167.008.736
63	MINISTERE DE L' E ET DE LA FORMATI	GNEMENT SECONDAIRE TECHNIQUE ET PROFESSION	3.929.547.000	1.801.468.280	1.158.510.576
64	MINISTERE DES AF L'INTEGRATION AI	ES ETRANGERES, DE AINE, DE LA FRANCOPHONI	1.858.911.000	1.465.221.782	347.712.983
65	MINISTERE DE LA DEVELOPPEMENT	PECTIVE, DU E L'EVALUATION DE L'ACTI	4.572.000.000	1.893.675.259	1.002.604.877
Total :			245.246.605.161	156.190.745.832	87.885.714.455

Exercice 2008

La Section			Prévision	Engagement	Payement
12	COUR SUPREME		1.552.496.248	1.498.824.888	1.049.936.795
13	CONSEIL ECONOM	ET SOCIAL	47.215.349	3.646.200	2.466.200
14	HAUTE AUTORITE COMMUNICATION	AUDIOVISUEL ET DE LA	307.921.000	186.753.442	186.753.442
15	HAUTE COUR DE JU	CE	8.516.859	8.315.723	8.315.723
20	PRESIDENCE DE LA	PUBLIQUE	9.897.668.342	3.756.506.942	1.753.519.973
22	MINISTERE CHARG	E LA DEFENSE NATIONALE	6.139.452.808	3.778.882.481	3.192.695.616
25	MINISTERE DE L'E	OMIE ET DES FINANCES	24.268.614.096	18.639.067.989	15.735.817.037
26	MINISTERE DE LA DES DROITS DE L'H	ICE,DE LA LEGISLATION ET IE	3.929.298.410	1.465.908.590	800.141.757
28	MINISTERE CHARG INSTITUTIONS	S RELATIONS AVEC LES	392.386.066	297.859.333	246.975.493
32	MINISTERE DELEG LA REPUBLIQUE CI	AUPRES DU PRESIDENT DE GE DE LA COMMUNICATION	24.868.254.913	16.884.476.372	2.986.464.447
36	MINISTERE DE LA	IE	34.066.075.391	20.179.021.992	10.836.595.728
37	MINISTERE DE L'E	GIE ET DE L'EAU	32.810.223.205	10.023.383.292	6.992.235.639
38	MINISTERE DE LA DU TOURISME	TURE, DE L"ARTISANAT ET	7.973.589.225	4.002.904.235	2.310.071.399
39	MINISTERE DE L"A ET DE LA PECHE	CULTURE,DE L"ELEVAGE	33.014.702.194	21.850.109.603	11.794.964.584
40	MINISTERE DE LA SPORTS	ESSE, DES LOISIRS ET	3.576.873.723	2.091.348.776	1.693.149.609
41	MINISTERE DE LA NATIONALE	LLE ET DE LA SOLIDARITE	1.598.679.554	235.937.730	198.373.177
44	MINISTERE DE L'I DE LA RECHERCH	GNEMENT SUPERIEUR ET NTIFIQUE	7.149.692.037	4.757.733.449	1.732.620.062
49	MINISTERE DE LA DES JEUNES ET DE	ROFINANCE, DE L'EMPLOI MMES	2.894.409.231	2.378.246.787	2.235.369.497
51	MINISTERE DELEG LA REPUBLIQUE CI	AUPRES DU PRESIDENT DE GE DES TRANSPORTS TERRE	57.239.880.953	34.556.567.254	17.791.520.730
52	MINISTERE DU TR PUBLIQUE	L ET DE LA FONCTION	880.954.976	617.044.737	355.410.884
53	MINISTERE DE LA INSTITUTIONNELL	RME ADMINISTRATIVE ET	225.136.670	195.502.536	157.205.290
54	MINISTERE DE L'I	TRIE ET DU COMMERCE	11.137.828.827	9.538.507.078	2.422.710.167
55	MINISTERE DE L'E PROTECTION DE	ONNEMENT ET DE LA TURE	6.903.969.100	4.191.575.539	2.651.275.274
57	MINISTERE DE L' SPORTS ET LOISI	URE, DE LA JEUNESSE, DES	59.006.938		
59	MINISTERE DE L' REFORME FONCI	ISME, DE L'HABITAT, DE LA DE LA LUTTE CONTRE L' E	33.287.602.664	22.395.496.214	14.619.103.354
60	MINISTERE DE L'I PUBLIQUE	IEUR ET DE LA SECURITE	2.785.826.503	2.252.141.798	767.076.207
61	MINISTERE DECEN LOCALE, ADMINIS	LISAT°, GOUVERNANCE ° ET AMENAGEMENT TERRI	6.680.665.918	1.894.873.674	181.467.344
62	MINISTERE DE L'I PRIMAIRE	GNEMENT MATERNEL ET	23.336.869.321	16.735.319.047	6.676.784.093
63	MINISTERE DE L' ET DE LA FORMA	GNEMENT SECONDAIRE ECHNIQUE ET PROFESSION	8.505.817.948	3.682.492.116	1.932.789.876
64	MINISTERE DES A L'INTEGRATION	S ETRANGERES, DE NE, DE LA FRANCOPHONI	4.065.769.987	2.764.230.990	2.684.382.653
65	MINISTERE DE L DEVELOPPEMEN	ECTIVE, DU L'EVALUATION DE L'ACTI	4.942.094.416	2.038.830.002	1.387.267.308
66	MINISTERE DE L PROMOTION DE	ETISATION ET DE LA ES NATIONALES	450.000.000	70.848.160	39.847.278
Total :			354.997.492.872	212.972.356.969	115.423.306.636

Exercice 200

ANNEXE V

Outils d'enquête

Questionnaire : A l' endroit des agents du MEF, MEMP, MESRS, MAEP, MS.

Dans le cadre de la rédaction de notre mémoire de fin de formation du cycle II à l'Ecole Nationale d'Administration et de Magistrature (ENAM), nous avons choisi réfléchir sur le thème : « Contribution à une consommation optimale des crédits d'investissements publics sur ressources intérieures de 2002 à 2008 au Bénin ». A cet effet, nous vous prions de bien vouloir nous éclairer sur un certain nombre de préoccupations

D'avance merci

Eustache ALAVO

1- Qu'est – ce qui est à l'origine de la sous consommation des ressources intérieures allouées aux dépenses en capital ?

- non nomination dans les délais règlementaires des coordonnateurs et régisseur de projets ☐
- non maîtrise de la procédure d'exécution des dépenses publiques par les coordonnateurs de projets ☐
- retard dans la mise à disposition des crédits destinés à la consommation ☐

Autres……

2- Selon vous, quelles sont les causes liées aux fréquents rejets des actes ou fiches d'engagement des dépenses ?

- Nomination de certains gestionnaires et régisseurs de projets n'ayant pas le profil requis ☐
- Défaut de collaboration au sein de certains gestionnaires de crédits ☐

Autres ……

3- Qu'est –ce qui justifie, selon vous, la lenteur constatée dans l'attribution des marchés financés sur ressources intérieures ?

- manque de rigueur de la part des acteurs qui attribuent les marchés ☐
- lourdeur des procédures de passation des marchés publics ☐

Autres ……...

Guide d'entretien

Dans le cadre de la rédaction de notre mémoire de fin de formation du cycle II à l'Ecole Nationale d'Administration et de Magistrature (ENAM), nous avons axé notre étude sur le thème « Contribution à la consommation optimale des crédits d'investissements publics sur ressources intérieures de 2002 à 2008 au Bénin ». A cet effet, nous avons recours à vous pour nous éclairer sur un certain nombre d'interrogations.

Merci d'avance

Eustache ALAVO

1) Présentez-nous votre structure
2) Quels sont les problèmes qui bloquent la consommation optimale des crédits d'investissements publics sur ressources intérieures ?
3) Quelles sont les causes de ces problèmes ?

TABLE DES MATIERES

Identification du jury …….....i
Déclaration d'engagement……..ii
Dédicaces……..…...iii
Remerciements…….....iv
Liste des sigles……..v
Liste des tableaux……...vi
Liste des graphiques…….....vii
Glossaire de l'étude……...viii à ix
Résumé…….....x à xi
Sommaire……...…xii

Introduction générale…….1à 3
Chapitre préliminaire : cadre institutionnel, état des lieux et problématique d'une consommation optimale des crédits d'investissements publics sur ressources intérieures…… …….....4
Section I : Cadre institutionnel de l'étude : la Direction Générale du Budget...5
Paragraphe I : Présentation et secteurs d'Activité de la Direction Générale de Budget……...5
A – Présentation de la DGB……..5
B – Secteurs d'activité de la DGB……6
Paragraphe II : Organisation et fonctionnement de la Direction Générale du Budget……..7
A – Services rattachés au Directeur Général du Budget……..…7
B – Directions et Centre de Formation professionnelle…….8
1) Direction de la Préparation du Budget (DPB)……..8
2) Direction de l'Exécution du Budget (DEB)……..9

3) Direction des Pensions et des Rentes Viagères (DPRV).9
4) Centre de Formation Professionnelle de l'Administration Centrale des Finances (CFPACF) …….9
5) Direction de la Gestion des Ressources (DGR)……9
6) Direction des Dépenses en Capital (DDC)……..10

Section II : De l'état des lieux aux séquences de résolution de la problématique……..11

Paragraphe 1 : Etat des lieux de base……..11

A – Préparation du budget des dépenses en capital……..11

4) Participation à l'élaboration du PIP et à son intégration dans le BGE…….11
   a) Elaboration du Programme d'Investissements Publics (PIP)……11
   b) Intégration des projets / Programmes inscrits au PIP dans le Budget Général de l'Etat……...12
5) Ouverture des fonds de concours, élaboration des projets d'Arrêtés de report de crédits et participation aux procédures d'attribution des marchés……..14
   a) Ouverture des fonds de concours ……14
   b) Elaboration des projets d'Arrêtés portant report de crédits……..14
   c) Participation aux procédures de passation des marchés publics…….15

B - Exécution du Budget des Dépenses en Capital…….....17

1) Elaboration des projets d'Arrêtés de régie……..18
   a) Elaboration des projets d'Arrêtés portant création de régies d'avance et nomination des régisseurs…...18
   b) Tenue du fichier des régisseurs ……..…18

2) Suivi de l'exécution des projets et des investissements en portefeuille ……..….19

a) Suivi de l'évaluation physique et financière des projets / Programmes…….19

b) Suivi des investissements en portefeuille …….21

Paragraphe II : Du choix de la problématique à la vision globale de résolution…….22

A- Choix de la problématique …….22

1- Regroupement des problèmes par centre d'intérêt…….22

a- inventaire des atouts : forces et opportunités……..22

b- inventaire des problèmes : faiblesses et menaces…….22

c- formulation du sujet……..23

B- spécification et vision globale de résolution de la problématique….25

a- spécification de la problématique choisie…….25

b- vision globale de résolution de la problématique spécifiée……27

Chapitre premier : des objectifs de l'étude a la méthodologie de travail adoptée…….30

Section I : Des objectifs de l'étude à la revue de la littérature liée à la problématique choisie……..31

Paragraphe I : Fixation des objectifs et formulation des hypothèses de l'étude……..31

I- Fixation des objectifs de l'étude……..31

A- Objectif général…….31

B- Objectifs spécifiques……..31

a- Objectif spécifique n°1…….32

b- Objectif spécifique n°2…….32

c- Objectif spécifique n°3……....32

II- Causes et hypothèses……32

A- Causes et hypothèse liées au problème spécifique n°1……....32
B- Causes et hypothèse liées au problème spécifique n°2……33
C- Causes et hypothèse liées au problème spécifique n°3……34
III- Un tableau reflétant les causes, hypothèses, problèmes spécifiques et objectifs ……..36
Paragraphe II : La revue de littérature…….37
A- Clarification des concepts…….....37
1- La notion d'investissement public et de Crédits d'investissements Publics…….37
2- Ressources intérieures …….39
3- Consommation optimale des crédits d'investissements publics sur ressources intérieures…….39
B- Exposés des contributions antérieures sur chacun des problèmes spécifiques…….40
I- Exposés des contributions antérieures sur le problème de la sous consommation des ressources intérieures allouées aux dépenses en capital ……40
II- Exposé des contributions antérieures sur le problème des fréquents rejets des actes d'engagement de dépenses observés au contrôle financier……42
1- L'information……...43
2- Les relations publiques et interpersonnelles……43
III- Exposé des contributions antérieures sur le problème de la lenteur dans l'attribution des marchés financés sur les ressources intérieures……..43
Section II : Méthodologie de la recherche adoptée……44
Paragraphe I : Approches théoriques…….44

I- Choix théorique lié au problème relatif à la sous consommation des ressources intérieures allouées aux dépenses en capital……..44

A- Présentation de la théorie retenue et récapitulatif des nomes et repères liés à l'approche générique portée par la préoccupation en résolution……..44

a- Présentation de la théorie retenue……..….45

b- Récapitulatif des normes repères liés à l'approche générique portée par la préoccupation en résolution..45

B- Seuil de décision pour la vérification de l'hypothèse n°1…….45

II- Choix théorique lié au problème relatif aux fréquents rejets des actes d'engagement de dépenses observés au niveau du Contrôle Financier……....45

A- Présentation de la théorie retenue et récapitulatif des normes et repères liés à l'approche générique portée par la préoccupation en résolution…….45

a- Présentation de la théorie retenue…….45

b- Récapitulatif des normes et repères liés à l'approche générique portée par la préoccupation en résolution.46

B- Seuil de décision pour la vérification de l'hypothèse n°2…..……46

III- Choix théorique lié à la lenteur dans l'attribution des marchés financés sur ressources intérieures……46

A- Présentation de la théorie retenue et récapitulatif des normes et repères d'amélioration de la situation liée au problème en résolution

a) Présentation de la théorie retenue……....46

b) Récapitulatif des normes et repères d'amélioration de la situation liée au problème en résolution……..46

B- Seuil de décision pour la vérification de l'hypothèse n°3…….47

Paragraphe II : Approches empiriques……..47

I- Les repères d'enquête……...47

A- Les objectifs de l'enquête……..…47

B- Outils de la collecte des données……..…48

II- Les stratégies de l'enquête……...48

A- Les moyens de collecte des données……48

1- La consultation d'ouvrage……48

2- Le guide d'entretien……48

III-Technique de dépouillement et de présentation des données..49

a- Technique de dépouillement des données…….49

b- Technique de présentation des données…….49

Chapitre deuxième : De la collecte des données relatives à la consommation des crédits PIP aux conditions de mise en œuvre des solutions……..50

Section I : De la collecte des données à l'établissement du diagnostic..51

Paragraphe I : Collecte et analyse de données……...51

A- Difficultés rencontrées……...51

B- Collecte et analyse des données…….51

1- Présentation et analyse des données relatives à la sous consommation des ressources intérieures allouées aux dépenses en capital…….51

2- Présentation et analyse des données relatives aux fréquents rejets des actes d'engagement de dépenses observés au contrôle financier……..53

3- Présentation et analyse des données relatives à la lenteur dans l'attribution des marchés financés sur ressources intérieures……...53

Paragraphe II-Vérification des hypothèses et établissement du diagnostic……...55

A- Vérification des hypothèses…….55

B- Etablissement du diagnostic…….55

1- Elément du diagnostic de l'hypothèse n°1……..55

2- Elément du diagnostic de l'hypothèse n°2…….....56

3- Elément du diagnostic de l'hypothèse n°3……56

Section II-Approches de solutions pour la consommation optimale des crédits PIP financés sur ressources intérieures…….56

Paragraphe 1 : Approches de solutions……56

A- Approches de solutions relatives à la sous consommation des ressources intérieures allouées aux dépenses en capital….56

B- Approches de solutions relatives aux fréquents rejets des actes d'engagement de dépenses observés au contrôle financier……...57

C- Approches de solutions relatives à la lenteur dans l'attribution des marchés financés sur ressources intérieures…….57

Paragraphe II : Conditions de mise en œuvre des solutions proposées……...58

A- Recommandations à l'endroit de la DDC……58

B- Recommandations à l'endroit du MEF…….....59

C- Recommandations à l'endroit de la DGSPP……..…60

D- Recommandations à l'endroit du gouvernement…….....60

E- Recommandations à l'endroit des ministères sectoriels. ..61

Conclusion générale ……..63

Bibliographie ……..……66 à 67

Annexes…….……68

Consacrées par le Décret n°2000-601, les réformes liées au circuit d'exécution des dépenses publiques ont, certes induit de profondes mutations dans la gestion des Finances Publiques Béninoises. Notons, entre autres, l'informatisation de la chaîne de dépenses. Cependant, des problèmes demeurent, notamment la consommation non optimale des crédits d'investissements publics sur ressources intérieures. Cette situation se décline à travers la sous consommation des ressources intérieures allouées aux dépenses en capital, les fréquents rejets des actes d'engagement de dépenses observés au Contrôle Financier et la lenteur dans l'attribution des marchés financés sur ressources intérieures.

Notre contribution à la résolution de ces problèmes a nécessité la fixation d'objectifs, la formulation d'hypothèses et des enquêtes menées pour vérifier ces hypothèses.

En définitive, l'établissement du diagnostic a révélé ce qui suit :

- La sous consommation des ressources intérieures allouées aux dépenses en capital est due au retard dans la mise à disposition des crédits destinés à la consommation.
- Les fréquents rejets d'actes d'engagement de dépenses observés au Contrôle Financier s'expliquent par la nomination de certains coordonnateurs et régisseurs de projets n'ayant pas le profil requis ;
- La lourdeur des procédures de passation des marchés publics est à l'origine de la lenteur dans l'attribution des marchés financés sur ressources intérieures.

En nous fondant sur ce diagnostic, nous avons proposé différentes solutions assorties de recommandations dont l'application permettra une consommation optimale des crédits d'investissements publics sur ressources intérieures.

Cette consommation contribuera certes, à la réduction de la pauvreté et au développement durable de notre pays. Toutefois, reconnaissons que ce ne sont pas seulement les projets financés sur ressources intérieures qui peuvent assurer ce développement durable, ceux financés sur les dons[64] et les emprunts extérieurs le garantissent aussi.

IDENTIFICATION DU JURY

PRESIDENT: DJOHOUN Clément

VICE-PRESIDENT: KODONON Rigobert

MEMBRE: DJOSSOU Pierre

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

DEDICACES

Nous dédions ce mémoire :

- A vous, notre feu père Michel ALAVO et à notre mère Aïzonou ATINDEHOU. Vous qui, des années durant vous êtes sacrifiés, imposés des privations dans l'ultime but de réussir l'éducation de vos enfants ;
- A toi, mon épouse, Agnès B. BABAGBETO, trouve dans ce travail nos affectueuses reconnaissances ;
- A vous, mes chères filles, Mariessa et Moguès ALAVO , découvrez dans ce travail un intérêt de motivation, qu'il soit pour vous un exemple à suivre et un objectif à surpasser ;
- A vous, nos frères et sœurs. Nous vous prions de trouver ici l'expression de **la persévérance** dont notre cher feu papa nous a si tant parlé et que nous avons fini par comprendre. Que ce vocable demeure toujours le bréviaire de notre vie.

REMERCIEMENTS.

Nous tenons à exprimer nos sincères remerciements à :

- Notre Directeur de mémoire, Monsieur Justin DJOSSOU (Administrateur des Services Financiers), qui malgré ses multiples occupations nous a prêté ses services. Nous vous prions de croire en notre vive reconnaissance ;
- Notre maître de stage, Monsieur Théophile I. H. da-CRUZ. Votre perspicacité et votre amour pour le travail bien fait nous ont été d'un secours indéniable ;
- Monsieur Simon GNANSOUNOU, Economiste - Gestionnaire - chercheur ;
- Toutes les autorités et cadres de la Direction Générale du Budget, en l'occurrence :
- Monsieur Bertrand CODJIA, Directeur Général du Budget ;
- Monsieur Célestin HOSSOU, Directeur de l'Exécution du Budget ;
- Monsieur Toussaint ADJAHO, Directeur de la Préparation du Budget ;
- Monsieur Youssao SALIOU, Directeur des Dépenses en Capital à la DGB ;
- Monsieur Barthélémy HOUESSOU, Administrateur des Banques et Institutions Financières ;
- Madame Zéphirine MONTCHO, chef du Service de l'Exécution du Budget des Dépenses en Capital ;
- Monsieur Eric DAANON, attaché des Services Financiers ;
- Tous les professeurs de l'ENAM qui ont contribué à notre formation ;
- Tous les honorables membres du jury qui ont accepté ce travail en y imprimant leur importante touche ;
- A tous ceux qui nous ont fourni la documentation, les renseignements et les données nécessaires à la réalisation de ce mémoire ;
- Monsieur Léonid AKPO, en service à la DGTCP ;
- Monsieur Raoul AHOVEY, en service à la DGTCP ;
- Monsieur Hervé N. AWOLO, en service au MEMP.

LISTE DES SIGLES

BEMIE : Budget d'Equipement des Ministères et Institutions de l'Etat

BGE : Budget Général de l'Etat

CAPE : Cellule d'Analyse de Politique Economique

CDMT : Cadre de Dépenses à Moyen Terme

CES : Conseil Economique et Social

CF : Contrôleur Financier

DAO : Dossier d'Appel d'Offre

DDC : Direction des Dépenses en Capital

DGB : Direction Générale du Budget

DGSPP : Direction Générale du Suivi des Projets et Programmes

DNMP : Direction Nationale des Marchés Publics.

DPB : Direction de la Préparation du Budget

DPI : Direction de la Programmation des Investissements

ENAM : Ecole Nationale D'Administration et de Magistrature

ETARB : Equipe Technique d'Appui à la Réforme Budgétaire

MAEP : Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche

MEF : Ministère de l'Economie et des Finances

MEMP : Ministère de l'Enseignement Maternel et Primaire

MS : Ministère de la Santé

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

PIP : Programme d'Investissements Publics

SEBDC : Service de l'Exécution du Budget des Dépenses en Capital

SIGFiP : Système Intégré de Gestion des Finances Publiques

SPBDC : Service de la Préparation du Budget des Dépenses en Capital

LISTE DES TABLEAUX

Tableau n°1 : Effectif du personnel de la DGB par catégories……....5

Tableau n°2 : Récapitulatif des crédits reportés sur ressources intérieures au niveau des ministères sectoriels……...15

Tableau n°3 : Point d'exécution des dépenses en capital sur ressources intérieures au niveau des ministères sectoriels……...20

Tableau n°4 : Regroupement des problèmes spécifiques par centre d'intérêt..23

Tableau n°5 : Synthèse des approches théoriques par problème spécifique…28

Tableau n°6 : Tableau de bord de l'étude……..……36

Tableau n°7 : Présentation des résultats relatifs au problème spécifique n°1..52

Tableau n°8 : Présentation des résultats relatifs au problème spécifique n°2..53

Tableau n°9 : Présentation des résultats relatifs au problème spécifique n°3..54

Tableau n°10 : Vérification des hypothèses n°1, n°2, n°3…….55

Tableau n°11 : Tableau de synthèse de l'étude …….62

LISTE DES GRAPHIQUES

Graphique n° 1 : Crédits reportés sur ressources intérieures……...…15

Graphique n°2: Exécution des dépenses en capital sur ressources intérieures..20

GLOSSAIRE DE L'ETUDE

Cadre de Dépenses à Moyen Terme : c'est un ensemble cohérent d'objectifs, de programmes et d'allocations budgétaires par objectifs et par programmes qui indique le cadre dans lequel les décisions seront prises par les principaux acteurs de développement notamment le gouvernement pour la répartition et l'emploi des ressources financières sur une période donnée.

Crédits reportés : ils constituent une exception au caractère temporaire ou annuel de l'autorisation de dépenser de l'Etat. C'est la possibilité offerte à un Service Public ou à un Ministère d'utiliser, l'année suivante, le reliquat des crédits inutilisés au cours de la gestion précédente**.**

Gestionnaire de crédit : c'est le responsable d'unité administrative. Il initie la dépense en exprimant ses besoins à travers une demande d'engagement accompagnée de trois factures pro forma ou trois devis reçus de trois fournisseurs agréés, ou de contrat de travaux ou de services qu'il adresse au Directeur Administratif.

Loi de Finances : Selon les dispositions de l'article 2 de la Loi Organique n°86-021 du 26 septembre 1986, « La Loi de Finances de l'année prévoit et autorise pour chaque année civile l'ensemble des ressources et des charges de l'Etat au sein d'un Budget Général qui intègre le Budget National de Fonctionnement, le Programme National d'Investissement et le Budget d'Equipement Socio-Administratif ».

Marchés publics : ce sont des contrats écrits conclus par l'Etat, les collectivités locales et leurs établissements publics administratifs avec des personnes publiques ou privées en vue de la réalisation de travaux ou de la fourniture de biens ou de services.

Paiement : C'est l'acte par lequel l'organisme public se libère de sa dette. C'est l'acte qui effectue le transfert des fonds des comptes de l'Etat sur ceux de la personne à l'égard de laquelle l'Etat était débiteur.

Rejet : Il concerne les dossiers comportant des erreurs ou des éléments non conformes aux pièces justificatives, à la réglementation en vigueur. C'est le cas par exemple de toutes erreurs devant entraîner la modification des informations portées sur le titre de paiement. Ces dossiers sont purement et simplement rejetés et les crédits budgétaires sont rétablis.

RESUME

Les différents constats faits dans le cadre du stage pratique à la Direction des Dépenses en Capital (DDC) se résument en quelques forces et faiblesses. Ces dernières ne favorisent pas une consommation optimale des crédits d'investissements publics sur ressources intérieures. Après le regroupement de ces faiblesses ou problèmes par centre d'intérêt, la problématique d'une consommation optimale des crédits d'investissements publics sur ressources intérieures a été choisie pour faire l'objet de cette étude. Elle est axée sur le thème : « Contribution à une consommation optimale des crédits d'investissements publics sur ressources intérieures de 2002 à 2008 au Bénin ». Quant au problème général qui est la consommation non optimale des crédits PIP financés sur ressources intérieures, il englobe trois problèmes spécifiques à savoir :

- Sous consommation des ressources intérieures allouées aux dépenses en capital;
- Fréquents rejets des actes d'engagement de dépenses observés au Contrôle Financier ;
- Lenteur dans l'attribution des marchés publics financés sur ressources intérieures.

Prenant en compte ces trois problèmes spécifiques, cette étude a identifié trois objectifs spécifiques. Le premier objectif est de suggérer des actions pour une consommation optimale des ressources intérieures allouées aux dépenses en capital. Le deuxième objectif vise la proposition des conditions de réduction des rejets des actes d'engagement de dépenses observés au Contrôle Financier. Envisager le contexte de limitation au maximum de la lenteur des attributions des marchés financés sur ressources intérieures est la substance du troisième objectif. L'enquête du terrain et l'analyse des résultats obtenus ont permis

d'établir un diagnostic afin de connaître les causes réelles des problèmes spécifiques.

Ainsi, la cause réelle du premier problème spécifique est le retard dans la mise à disposition des crédits destinés à la consommation, celle du deuxième problème spécifique est la nomination de certains coordonnateurs et régisseurs de projets n'ayant pas le profil requis. L'origine du troisième problème spécifique se trouve dans la lourdeur des procédures de passation des marchés publics.

Des propositions ont été faites par rapport aux conditions d'éradication de ces causes.

En ce qui concerne la sous consommation des ressources intérieures allouées aux dépenses en capital, il faut la création de richesse dans le pays, sensibiliser les contribuables et tous les citoyens pour la réussite de la politique de la fiscalité du développement, mettre en place une bonne politique de recouvrement des recettes au niveau des régies financières. S'agissant des fréquents rejets d'actes d'engagement de dépenses observés au contrôle financier, cela nécessite une nomination tenant compte du profil de l'agent, l'organisation spéciale et périodique de formation et recyclage à l'intention des coordonnateurs et régisseurs de projets. Quant à la lenteur dans l'attribution des marchés financés sur ressources intérieures, elle trouve sa solution, entre autres, dans l'élaboration des Plans de Passation des Marchés Publics à bonne date, le lancement des Dossiers d'Appel d'Offre avant la mise en place du Budget Général de l'Etat, la rédaction des modèles types de : Dossier d'Appel d'Offres, rapport de dépouillement, le manuel de procédure.

Enfin, des recommandations ont été faites à l'endroit de la DDC, du Ministère de l'Economie et des Finances, de la Direction Générale du Suivi des Projets et Programmes, du gouvernement, des ministères sectoriels.

SOMMAIRE

Introduction générale……...**1**

Chapitre préliminaire : cadre institutionnel, état des lieux et problématique d'une consommation optimale des crédits d'investissements publics sur ressources intérieures……4

Section I : Cadre institutionnel de l'étude : la Direction Générale du Budget……..……...5

Section II : De l'état des lieux aux séquences de résolution de la Problématique……....11

Chapitre premier : Des objectifs de l'étude à la méthodologie de travail adoptée…….**30**

Section I : Des objectifs de l'étude à la revue de la littérature liée à la problématique choisie…….31

Section II : Méthodologie de la recherche adoptée……..44

Chapitre deuxième : De la collecte des données relatives à la consommation des crédits PIP aux conditions de mise en œuvre des solutions……..50

Section I : De la collecte des données à l'établissement du diagnostic...51

Section II-Approches de solutions pour la consommation optimale des crédits PIP financés sur ressources intérieures……..… .56

Conclusion générale……...……63

Bibliographie……..66 à 67

Annexes……...68

Table des matières

CONCLUSION GENERALE

Tableau des délais de mise en œuvre des procédures d'appel d'offre international

Activités	Périodicité	Fournitures Equipements	Services	Travaux
Elaboration de plan prévisionnel de passation des marchés publics. Avis général d'appel d'offre.	Fin d'année budgétaire N – 1	N – 1		N – 1
Elaboration du DAO	Début d'année budgétaire	05 jours	05 jours	05 jours
* Transmission du DAO aux bailleurs de fonds * Avis des bailleurs de fonds sur le DAO * Finalisation du DAO suivant les observations * Transmission du DAO à la DNMP pour avis.	En cours d'année budgétaire	15 jours	15 jours	15 jours
* Avis d'appel à concurrence * Ouverture des offres, évaluation des offres et attribution du marché * Transmission du rapport d'analyse et jugement aux bailleurs de fonds pour avis.	En cours d'année budgétaire	48 Jours	48 Jours	48 Jours
* Avis des bailleurs de fonds sur rapport du jugement * Publication du PV d'adjudication provisoire * Approbation + signature du marché. *Notification du marché approuvé	En cours d'année budgétaire	13 Jours	13 Jours	13 Jours
*Enregistrement du marché à la Direction des Impôts. * Dépôt du marché au maître d'ouvrage et demande d'avance de démarrage * Envoi dossier dans le circuit financier.	En cours d'année budgétaire	9 Jours	9 Jours	9 Jours
Total		90	90	90

Tableau des délais de mise en œuvre des procédures d'appel d'offre local

Activités	Périodicité	Fournitures Equipements	Services	Travaux
Elaboration de plan prévisionnel annuel de passation des marchés publics. Avis général d'appel d'offre.	Fin d'année budgétaire N – 1	N – 1		N – 1
Elaboration du DAO	Début d'année budgétaire	05 jours	05 jours	05 jours
* Transmission du DAO à la DNMP * Avis de non objection ou autorisation préalable pour une autre mode de passation	En cours d'année budgétaire	02 jours	02 jours	02 jours
* Avis d'appel à concurrence et mise à disposition du DAO * Ouverture des offres, évaluation des offres et attribution du marché	En cours d'année budgétaire	32 Jours	32 Jours	32 Jours
* Transmission du rapport d'évaluation à la DNMP pour avis * Publication du PV d'adjudication provisoire * Approbation + signature du marché *Notification du marché approuvé.	En cours d'année budgétaire	13 Jours	13 Jours	13 jours
*Enregistrement du marché à la Direction des impôts *Dépôt du marché au maître d'ouvrage et demande d'avance de démarrage *Envoi dossier dans le circuit financier	En cours d'année budgétaire	08 Jours	08 Jours	08 Jours
Total		60	60	60

III-Le tableau n°6 suivant reflète les causes, hypothèses, problèmes spécifiques correspondants ainsi que les objectifs
Tableau de bord sur : « Contribution à la consommation optimale des crédits d'investissements publics sur ressources intérieures de 2002 à 2008 au Bénin »

Niveau d'analyse		**Problèmes**	**Objectifs**	**Causes supposées**	**Hypothèses**
Niveau général		Consommation non optimale des crédits PIP financés sur ressources intérieures.	Suggérer les conditions de consommation optimale des crédits PIP financés sur ressources intérieures.		
Niveaux spécifiques	1	Sous consommation des ressources intérieures allouées aux dépenses en capital.	Suggérer des actions pour une consommation optimale des ressources intérieures allouées aux dépenses en capital	Retard dans la mise à disposition des crédits destinés à la consommation	La sous consommation des ressources intérieures allouées aux dépenses en capital est due au retard dans la mise à disposition des crédits destinés à la consommation.
	2	Fréquents rejets des actes d'engagement de dépenses observés au contrôle financier	Proposer les conditions de réduction des rejets des actes d'engagement de dépenses observés au contrôle financier	Défaut de collaboration au niveau de certains gestionnaires de crédit	Les fréquents rejets des actes d'engagement de dépenses observés au contrôle financier s'expliquent par le défaut de collaboration au niveau de certains gestionnaires de crédit
	3	Lenteur dans l'attribution des marchés financés sur ressources intérieures.	Envisager le contexte de limitation de la lenteur dans l'attribution des marchés financés sur ressources intérieures.	Lourdeur des procédures de passation des marchés publics.	La lenteur dans l'attribution des marchés financés sur ressources intérieures est due à la lourdeur des procédures de passation des marchés publics.

Source : Résultat de nos investigations

ANNEXES

ANNEXE I

ORGANIGRAMME DE LA DIRECTION GENERALE DU BUDGET

ANNEXE II

Crédits reportés sur ressources intérieures

ANNEXE III

Les délais de mise en œuvre des procédures d'appel d'offre

ANNEXE IV

Exécution des dépenses en capital sur ressources intérieures

ANNEXE V

Outils d’enquête