



REPUBLIQUE DU BENIN



MINISTRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE
SCIENTIFIQUE



UNIVERSITE D'ABOMEY-CALAVI



FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES ET DE GESTION (FASEG)



Mémoire présenté en vue de l'obtention des crédits associés au diplôme de :

LICENCE PROFESSIONNELLE EN SCIENCE ECONOMIQUE

Option : Economie

Filière : Analyse des Projets (AP)

THEME

**ANALYSE ECONOMIQUE DE L'EXECUTION DU PROGRAMME
D'INVESTISSEMENTS PUBLICS DU MINISTERE DU
DEVELOPPEMENT DE L'ANALYSE ECONOMIQUE ET DE LA
PROSPECTIVE (MDAEP)**

Réalisé et présenté par :

AGOSSA Marc Fidèle

&

DOGNON Yawédéou Ambroise

Sous la direction de :

Maitre de Stage :

Sabirou ALIOU, Ingénieur Statisticien-Planificateur
Membre Cellule de Suivi-Evaluation DPP/MDAEP

Directeur de mémoire :

Cossi Gilles TOBOSSI, PhD
Enseignant à la FASEG

Année académique 2014-2015

5^{ème} Promotion

Avertissement

La Faculté des Sciences Economiques et de Gestion (F.A.S.E.G) de l'Université d'Abomey-Calavi, n'entend donner aucune approbation, ni improbation aux opinions émises dans ce mémoire. Ces opinions doivent être considérées comme propres à leurs auteurs.

DEDICACES 1

Je dédie ce mémoire

A

✚ *Mon feu père AGOSSA V. Gabriel,*

✚ *Ma très chère mère FAVI A. Christine,*

Marc Fidèle AGOSSA

DEDICACES 2

Je dédie ce mémoire

A

Ma famille et plus particulièrement à

 *Mon feu père Hounnayi DOGNON,*

 *Ma très chère mère Ayaba Virginie EZIN,*

Ambroise Y. DOGNON

REMERCIEMENTS

Au terme de ce travail, nous venons exprimer nos sentiments de gratitude et de profonds remerciements à tous ceux qui de près ou de loin ont apportés leur soutien à la réalisation de ce document. Il n'aurait pas été réalisé sans leur concours efficace.

Une profonde gratitude à notre Directeur de mémoire **Dr TOBOSSI Cossi Gilles**, qui a bien voulu nous encadrer avec rigueur et cordialité malgré ses occupations. Vos conseils et soutien nous ont vraiment aidés.

Nos remerciements s'adressent également à **M. Sabirou ALIOU**, qui a suivi ce travail de bout en bout et dont les remarques ont été d'un grand apport; merci pour avoir accepté d'encadrer ce mémoire malgré la distance.

Nous remercions également le Pr Charlemagne IGUE, Doyen de la FASEG ainsi que tout le corps professoral sans oublier le personnel administratif. Nous souhaiterons compter sur vos conseils et vos soutiens pour le reste de notre cursus.

Nous n'oublions pas les cadres du Ministère du Développement, de l'Analyse Economique et de la Prospective, notamment ceux de la Direction de la Programmation et de la Prospective, en particulier **M. Oscar METEHOUE, M. Gérard KPATINDE, M. Michel DANSOU, M. Éric DAGBENONMAKIN, M. Rodrigue KANHO, Mme Justine KOUHO, Mme Chimène GUEDOU, Mme Sébastienne SINGBO.**

Un sincère merci à **M. Ezin Rodrigue DOGNON** pour son soutien permanent.

A **Mme HOUNGBOSSA Béatrice** pour ses conseils.

A tous nos frères, amis, sœurs, parents et auditeurs, veuillez bien recevoir ici nos sincères gratitude.

Enfin aux honorables membres de jury, pour avoir contribué à l'amélioration de ce mémoire et pour avoir accepté discuter des résultats de cette étude, pour la pertinence de leurs observations, nous témoignons notre entière satisfaction et gratitude.

SIGLES ET ACRONYMES

ADPG : l'Autorité de Développement du Périmètre de Glodjigbé

BP : Budget Programme

CAPOD : Projet de Renforcement des Capacités en Conception et Analyse des Politiques de Développement

CCMP : Cellule de Contrôle des Marchés Publics

CCom : Cellule de Communication

CDMT : Cadre des Dépenses à Moyen Terme

CENAFORD : Centre National De Recherche et de Formation en Développement

CePED : Centre de Partenariat et d'Expertise pour le Développement Durable

CSE : Cellule de Suivi Evaluation

CSEPP : Cellule de Suivi Evaluation des Programmes et Projets

DFC : Division des Finances et de la Comptabilité Matière

DGAE : Direction Générale des Affaires Economique

DGC : Division de la Gestion du Courier

DGIFD : Direction Générale des Investissements et du Financement du Développement

DGPD : Direction Générale des Politiques de Développement

DGSPP : Direction Générale du Suivi des Projets et Programmes

DIP : Direction de l'Informatique et de Pré-Archivage

DN-PAM : Direction Nationale du Programme Alimentaire Mondial

DPA : Division du Personnel et des Archives

DPIP : Direction des Programmes d'Investissements Publics

DPP : Direction de la Programmation et de la Prospective

DRFM : Direction des Ressources Financières et du Matériel

DRH : Direction des Ressources Humaines

GAR : Gestion Axée sur les Résultats

INSAE : Institut National de la Statistique et de l'Analyse Economique

MDAEP : Ministère du Développement de l'Analyse Economique et de la Prospective

NEPAD: Nouveau Partenariat pour le Développement Economique de l'Afrique

NLTPS : Etude Nationale et Perspective à Long Terme

OCS : l'Observatoire du Changement Social

OMD : Objectifs du Millénaire pour le Développement

OSD : Orientations Stratégiques de Développement

PAAOPC : Programme d'Appui aux Activités Opérationnelle du Programme de Coopération

PADC : Projet d'appui au Développement des Communes

PAI : Programme d'Appui Institutionnel

PAP : Programme d'Actions Prioritaires

PAS : Programme d'Ajustement structurelle

PCC : Plan de Consommation des Crédits

PIP : Programme d'Investissements Publics

PPM : Plan de Passation des Marchés

PRPP : Programme de Renforcement de la Planification et de la Prospective

PTA : Plan de Travail Annuel

RGPH4 : Recensement Générale de la Population et de l'Habitation 4^{ème} édition

SCRP : Stratégie de Croissance et de Réduction de la Pauvreté

SEP : Service des Etudes et de le Prospective

SGSI : Service de la gestion du système d'Information

SP : Secrétariat Particulier

TEF : Taux d'Exécution Financière

TEP : Taux d'Exécution Physique

TMCIEAS : Travaux de Mise en Conformité des Installations Electriques et Alimentation

UAC : Université d'Abomey-Calavi

Liste des Tableaux

| | |
|---|-----------|
| Tableau n° 1 : Présentation de la taille de l'échantillon | 21 |
| Tableau n° 2 : Résultats de l'enquête sur l'efficacité du mécanisme de suivi- évaluation du MDAEP..... | 24 |
| Tableau n°3 : Résultats des données recueillis sur l'amélioration du niveau d'exécution du PIP | 26 |
| Tableau n°4 : Evolution des dépenses en capital et du taux d'exécution financière du PIP de 2009 à 2014..... | 28 |
| Tableau n°5 : Présentation des taux d'exécution physique et financière du PIP de 2009 à 2014 | 30 |

Liste des Graphiques

| | |
|--|-----------|
| Graphique n°1 : présentation des réponses de l'enquête sur l'efficacité du mécanisme de suivi-évaluation..... | 25 |
| Graphique n°2 : présentation des réponses de l'enquête sur le mécanisme de suivi-évaluation comme moyen d'amélioration du niveau d'exécution du PIP | 27 |
| Graphique n°3 : présentation des TEF et des taux de dépenses en capital dans le budget global du Ministère aux PIP..... | 29 |
| Graphique n°4 : Evolution des taux d'exécution physique et financière de 2009 à 2014. | 30 |

SOMMAIRE

| | |
|---|-----------|
| INTRODUCTION | 1 |
| CHAPITRE 1 : CADRE THEORIQUE ET INSTITUTIONNEL DE L'ETUDE | 3 |
| SECTION 1 : CADRE THEORIQUE DE L'ETUDE..... | 3 |
| SECTION 2 : CADRE INSTITUTIONNEL | 11 |
| CHAPITRE 2 : METHODOLOGIE DE RECHERCHE, PRESENTATION, ANALYSE DES RESULTATS ET SUGGESTIONS | 19 |
| SECTION 1 : METHODOLOGIE DE LA RECHERCHE | 19 |
| SECTION 2 : PRESENTATION, ANALYSE DES RESULTATS ET SUGGESTIONS | 24 |
| CONCLUSION..... | 34 |

RESUME

Un projet ou programme public est un outil de développement généralement utilisé par l'Etat pour contribuer à l'amélioration des conditions de vie de sa population et à la réduction de la pauvreté. Aussi, la bonne mise en œuvre de ces projets et programmes favorise la croissance et la dynamisation de l'économie nationale. Au Bénin, ceux-ci se heurtent parfois à certaines contraintes qui impactent leurs performances ; ce qui nous amène à analyser le niveau d'exécution de ces projets et programmes, plus précisément ceux du Ministère du Développement de l'Analyse Economique et de la Prospective (MDAEP). Ainsi, le présent travail s'est intéressé aux différentes variables qui affectent la bonne exécution des projets et programmes. Ces variables sont : l'efficacité du mécanisme de suivi-évaluation, les taux d'exécutions physiques et financières du PIP et enfin les dépenses en capital par année de 2009 à 2014. La démarche à suivre consiste tout d'abord, à réaliser une enquête sur l'efficacité du mécanisme de suivi-évaluation, puis de faire une étude comparative des taux d'exécutions physiques et financières et des dépenses en capital. Les résultats de l'enquête révèlent que le mécanisme de suivi-évaluation mis en œuvre dans le cadre du PIP n'est pas efficace pour permettre d'améliorer le niveau d'exécution du PIP du MDAEP, du fait du manque d'information sur les risques liés aux projets et programmes d'investissements publics, du manque d'information sur le processus d'allocation des ressources financières. Toutefois, quelques suggestions ont été formulées en vue d'un meilleur fonctionnement du mécanisme et d'un niveau optimal de réalisation du PIP du MDAEP.

Mots et expressions clés : niveau d'exécution, programme, suivi-évaluation, Programme d'Investissements Publics, investissement public

INTRODUCTION

Au Bénin comme dans les autres pays, le secteur public a pour rôle d'assurer l'intérêt général. Dans le cadre de la mise en œuvre de sa politique de développement et sur la base des différentes orientations et stratégies de développement, le Gouvernement Béninois se dote chaque année d'un Programme d'Investissements Publics (PIP) triennal avec une composante annuelle, qui vise à booster son économie et améliorer les conditions de vie de sa population. C'est l'un des instruments d'opérationnalisation des politiques nationales et sectorielles de développement économique et social au Bénin. Il comprend l'ensemble des projets et programmes que l'Etat envisage de réaliser au cours d'une période donnée (DGSPP/ MDAEP, 2013).

Afin de s'assurer de l'atteinte des différents objectifs fixés, d'obtenir les impacts socio-économiques attendus, le Benin s'est engagé depuis les années 2000, dans la réforme budgétaire basée sur la Gestion Axée sur les Résultats (GAR). Selon le CAPOD, cette approche vise à promouvoir l'utilisation efficiente et équitable des ressources publiques. Elle est fondée sur l'atteinte des objectifs de développement, la responsabilisation des agents de l'Etat, la transparence, l'imputabilité dans la gestion des ressources publiques et la reddition des comptes. (MDAEP, 2014)

L'atteinte des résultats des différents projets et programmes de développement exige d'opérer un suivi permanent et rigoureux des dits projets et programmes et d'évaluer leur niveau d'exécution par période régulière. Cette situation préconise un cadre institutionnel conséquent et adéquat, à travers lequel on veillera à ce que les programmes de l'Etat soient bien exécutés pour de meilleurs résultats. Aussi, cette vision fait-elle obligation à tous les Ministères et Institutions de disposer d'une stratégie qui doit offrir aux acteurs du développement, un référentiel pour mieux cibler et organiser les actions à partir desquelles ils pourront jouer leur partition.

A cet effet, le Ministère du Développement de l'Analyse Economique et de la Prospective (MDAEP), initie chaque année des projets et programmes d'investissements publics. Toutefois, force est de constater que ces projets et programmes ne connaissent pas un succès

et un niveau optimal de réalisation pouvant contribuer à réduire la pauvreté au Bénin. Il est donc nécessaire de se demander quels sont alors les facteurs qui influencent le niveau d'exécution des Programmes d'Investissements Publics du MDAEP ? C'est dans l'optique d'appréhender ces différents facteurs que le choix du thème de notre étude a été porté sur : *«Analyse économique de l'exécution du Programme d'Investissements Publics du MDAEP »*.

Pour mener à bien cette étude et dans le but de faire des suggestions pour améliorer le niveau d'exécution des projets et programmes, cette étude se propose d'identifier les causes qui sont à la base des différentes insuffisances liées à ces derniers. Pour se faire, il est important de présenter, dans le premier chapitre le cadre théorique et institutionnel de l'étude à partir des observations faites, pour aboutir à la vision globale de résolution de la problématique. Puis, dans le second chapitre nous présenterons la méthodologie de la recherche, la présentation et analyse des résultats et enfin les suggestions.

CHAPITRE 1 : CADRE THEORIQUE ET INSTITUTIONNEL DE L'ETUDE

SECTION 1 : CADRE THEORIQUE DE L'ETUDE

PARAGRAPHE 1 : Problématique, objectifs et hypothèses

A. Problématique de l'étude

Pour financer son économie, tout pays a besoin de disposer de ressources financières publiques pouvant provenir de l'intérieur ou de l'extérieur. Ces ressources publiques sont mobilisées à l'interne à travers les impôts et taxes et l'épargne nationale, et complétée par celles de l'extérieur. Elles sont d'autant plus nécessaires et importantes que le niveau de développement économique et social est très bas pour les pays moins avancés. Le Bénin à l'instar des pays de l'Afrique subsaharienne, est un pays en voie de développement dont le progrès passe par la création et la redistribution de richesses dans les différentes couches de la société. Cette création de richesse n'est possible que sur la base des grands travaux et des investissements que réalisent les pays en développement dans tous les secteurs de l'économie. En effet, tous les secteurs de l'économie doivent participer à la prospérité et à la dynamisation de l'économie nationale à partir des investissements publics et privés. Entre 2006 et 2012, le taux d'investissement global au Bénin est estimé à 10,9% et 13,3% (INSAE, 2012). Ce taux demeure encore insuffisant pour une croissance forte et durable.

C'est donc, dans une perspective de relance économique que le Bénin depuis 2006, s'est engagé à relever les défis d'une croissance accélérée. Cet engagement a été traduit dans la deuxième génération des Orientations Stratégiques de Développement (OSD) de 2011-2020. (Rapport d'avancement PIP 2014)

Face à ce désir de développement, le Gouvernement béninois a initié plusieurs projets/programmes ayant pour principal but l'amélioration des conditions de vie des populations et la réduction de la pauvreté surtout dans les milieux ruraux. A ce titre, nous pouvons identifier le Programme d'Investissements Publics (PIP), qui regroupe l'ensemble des dépenses en capital contribuant au renforcement et à la dynamisation de l'économie. C'est une représentation schématique et prévisionnelle des investissements publics en termes de coûts et de moyens de financement. Il permet à l'Etat, non seulement d'intervenir directement dans les sphères vitales pour la dynamisation de l'activité économique et du bien-être social, mais également d'identifier, de financer et de mettre en œuvre les projets et programmes qui concourent à l'atteinte des objectifs de développement établis dans les

documents de planification à savoir : la Stratégie de Croissance et de Réduction de la Pauvreté (SCR), les Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD) et du Programme d'Actions Prioritaires (PAP).

Ainsi pour améliorer l'efficacité dans la gestion des PIP, améliorer la performance des structures en matière d'analyse et de suivi efficace de ces projets et programmes, et faciliter l'orientation des interventions afin d'atteindre de meilleurs résultats, le gouvernement béninois a adopté en 2000 la réforme de la gestion budgétaire par la modernisation du système de gestion des finances publiques. La mise en œuvre de cette réforme exige une utilisation optimale, transparente et efficace des ressources publiques et de plus de responsabilité des ministères sectoriels. Ladite réforme vise essentiellement le passage progressif d'une gestion budgétaire axé sur les moyens à une Gestion Axé sur les Résultats (GAR). Cependant, force est de constater que le niveau de réalisation des projets et programmes du ministère est relativement bas. Cette situation se caractérise par la faiblesse du niveau d'exécution des différents projets et programmes de développement, de même que l'inefficacité des systèmes de suivi-évaluation qui se révèlent comme une clé de réussite des actions à programmer et à exécuter dans un système de gestion axé sur les résultats.

Le rapport d'avancement du Programme d'Investissements Publics (PIP) du MDAEP gestion 2014, fait état du niveau d'exécution physique et financière des projets concernés. Au 30 Septembre 2014, le taux d'exécution financière du PIP du MDAEP (base engagement) s'établit à 71,55% et à 54,77% (base ordonnancement) contre respectivement 69,12% (base engagement) et 53,09% (base ordonnancement) au 30 septembre 2013. Les crédits intérieurs ont été respectivement engagés et ordonnancés à hauteur de 89,02% et 61,40% tandis que les ressources extérieures sont engagées et ordonnancées à 44,72% et 44,59% au 30 septembre 2014 (DPP/ MDAEP, 2014).

De plus, Au 30 septembre 2014, le taux d'exécution physique global du PIP du MDAEP s'établit à 66,45% contre 71,44% au 30 septembre 2013. Ce taux est en dessous du taux prévisionnel de 75% au 30 septembre 2014, soit un écart négatif de 8,55 points (DPP/ MDAEP, 2014).

Ce constat fait du rapport d'avancement du PIP gestion 2014 nous amène à nous poser la question fondamentale : Quels sont les facteurs qui influencent le niveau d'exécution du Programme d'Investissement Publics (PIP) du MDAEP ? De cette question fondamentale découle les questions suivantes :

- comment le mécanisme de suivi évaluation améliore le niveau d'exécution du PIP ?
- l'allocation des ressources financières à travers le budget programme est-elle à la base du faible taux d'exécution physique du PIP ?

B. Objectifs

L'objectif général de notre étude est d'analyser les principaux facteurs qui influencent le niveau d'exécution du programme d'investissement publics au MDAEP.

De façon spécifique il s'agira pour nous :

- d'évaluer l'efficacité du mécanisme de suivi-évaluation du PIP ;
- d'analyser l'influence du budget-programme sur l'exécution du PIP.

C. Hypothèses

De ces objectifs spécifiques nous formulons les hypothèses suivantes :

- l'efficacité du mécanisme de suivi évaluation améliore le niveau d'exécution du PIP ;
- l'allocation des ressources financière à travers le budget-programme influence positivement le niveau d'exécution du PIP.

PARAGRAPHE 2 : REVUE DE LITTÉRATURE

Notre revue s'articule autour de trois axes. En premier, nous ferons une clarification des concepts. Ensuite une revue théorique qui traitera du rôle et de la place de l'Etat dans une économie et enfin dans une revue empirique, nous présenterons les enjeux et les perspectives du Programme d'Investissement Public au Bénin.

A. Clarification de quelques concepts

Programme

Un programme est un ensemble cohérent de projets dont la mise en œuvre permet l'atteinte d'une finalité donnée. Placé le plus souvent sous la responsabilité d'un comité de pilotage, un programme est également un ensemble d'interventions homogènes, regroupées pour atteindre des objectifs globaux délimités en termes de calendrier de budget.

Investissement public

Particulièrement large, la définition de l'investissement public est donnée par Hansen (1965) qui est le premier à proposer une clarification précise. Il distingue deux catégories d'investissements publics : les investissements en infrastructures sociales et les investissements en infrastructures économiques. Selon ce dernier, les investissements en infrastructures sociales ont pour fonction d'entretenir et de développer le capital humain (comme l'éducation, les services sociaux et de santé) tandis que les investissements en infrastructures économiques ont pour caractéristique la participation au processus productif. L'investissement public est de façon plus précise la formation brute de capital fixe réalisé par les administrations publiques. Le caractère spécial de ces derniers est qu'ils sont destinés à la production des biens collectifs. On ne saurait donc dans ce cas définir l'investissement sans faire recours à la notion de bien collectif.

- **La notion de bien collectif**

Définis par Samuelson (1954) et Musgrave (1959), la notion de bien collectif repose sur les critères de non rivalité et de non exclusion. Un bien est qualifié de non rival si son utilisation par un agent ne réduit pas la quantité disponible pour les autres agents. Nous trouvons traditionnellement des exemples dans les domaines de la justice, de la sécurité ou de

l'éclairage public. La non-exclusion par les mécanismes de marché caractérise de son côté des biens dont aucun agent ne peut être exclu des bénéficiaires. Ainsi, en entraînant une impossibilité de reposer sur les mécanismes de marché, les caractéristiques intrinsèques de ces biens justifient l'intervention de l'Etat dans leur production ou leur réglementation. (cours d'EFPP/FASEG)

Programme d'investissement public

Le programme d'investissement public est un document qui retrace l'ensemble des projets et programmes à exécuter par les structures publiques durant une année au niveau de tous les secteurs de l'économie nationale notamment des ministères sectoriels.

Faisant recours à la définition d'un programme, les projets d'investissement publics sont des projets pour lesquels sont définis et fixé un but et un coût, intégrés au budget-programme.

Niveau d'exécution

Le niveau d'exécution peut être défini comme étant le degré de réalisation d'une chose par rapport à une autre. Pour avoir un niveau d'exécution optimal, il faut un système de suivi évaluation efficace qui permet d'atteindre les objectifs.

Suivi-évaluation

Indispensable dans l'exécution des programmes et projets de développement, le suivi-évaluation des activités peut être interne ou externe. Il permet dans un premier temps de collecter des informations et de les traiter par ceux qui sont chargés d'exécuter le programme ensuite de collecter les informations et de les traiter par des centres de décision extérieurs au projet. On distingue le suivi physique du suivi financier.

Dans les travaux de Guéneau (1984), nous constatons que la phase de suivi au niveau des programmes de développement est une phase critique et très sensible conditionnant la bonne exécution des programmes. La concentration des responsabilités qui font reposer le projet sur peu d'individus et le manque de formation sont quelques-uns des facteurs qui bloquent les programmes dans la phase de suivi.

Selon Clark (opict. Cit), évaluer c'est estimer à un moment donné dans le temps l'impact d'un projet et à quel point les objectifs ont été atteints.

Toujours dans l'esprit de trouver une clarification claire et précise afin de mieux appréhender ce qu'est le suivi évaluation, la Banque Mondiale (2002) affirme que le suivi-évaluation des

activités de développement donne la meilleure manière de tirer leçon des expériences. Selon cette dernière, c'est notamment parce que la communauté du développement donne une place privilégiée à l'obtention des résultats à travers la réforme de la Gestion Axée Sur les Résultats (GAR) que les activités de suivi-évaluation suscitent de plus en plus d'intérêt.

B. Revue théorique sur le rôle et la place de l'Etat dans une économie

L'Etat occupe une place prépondérante dans toute économie. En 1867, dans ses « Fondements de l'économie politique », Wagner explique que "plus la société se civilise, plus l'Etat est dispendieux" (loi de Wagner). La croissance de l'intervention de l'Etat est liée au développement économique d'un pays et la complexité croissante de la société oblige l'Etat à coordonner les activités économiques et sociales. La présence de l'Etat ici est de combler les carences du marché et pour certains économistes, il est indispensable que l'Etat s'occupe des biens collectifs. Smith le prévoyait déjà dans son ouvrage.

En effet, dans «la richesse des nations», Smith (1776) justifie un certain interventionnisme de l'Etat dans la vie économique d'une nation. Selon Smith, le marché ne peut pas prendre en charge toutes les activités économiques car certaines ne sont rentables pour aucune entreprise, et pourtant elles profitent largement à la société dans son ensemble. Ces activités doivent alors être prises en charge par l'Etat. Il s'agit surtout de grandes infrastructures telles que les routes et l'électrification.

La crise de 1929 a montré les limites et les défaillances du marché. La diffusion des idées keynésiennes, qui donne à l'Etat un rôle de pilotage à court terme de la machine économique, le développement de la social-démocratie, qui revendique une plus grande justice sociale, et la pression des mouvements sociaux qui aspirent à une meilleure protection sociale, ont donné naissance à un Etat providence au sens large qui intervient dans des domaines très divers tout au long des " trente glorieuses " : La sécurité sociale, l'éducation, la modernisation de l'appareil productif... La prépondérance de l'intervention de l'Etat trouve aussi source dans les propos de Keynes.

En effet, pour Keynes, l'intervention de l'Etat s'explique par la nécessité pour les pouvoirs publics face à un déséquilibre persistant (crise de 1929), de conduire l'économie vers le sentier d'équilibre de plein emploi. Pour ce faire, l'Etat doit accepter d'améliorer le niveau de

la demande globale par le biais de sa politique budgétaire et fiscale. Selon Keynes, la rigidité des prix et des salaires empêche l'équilibre économique de tendre spontanément vers le plein emploi et il s'en suit une insuffisance de la demande par rapport à l'offre. Face à une telle situation, Keynes préconise l'accroissement des dépenses publiques dans le financement de grands investissements.

Keynes reformule l'idée de l'effet multiplicateur de la dépense décrit en premier par Kahn (1931) et prend le contrepied de l'orthodoxie budgétaire classique :

- le sens commun qui affirme que les dépenses de l'Etat se claquent sur les fluctuations de ses recettes conduit en réalité en cas de mauvaise conjoncture à pousser davantage l'économie vers la dépression.
- l'Etat a la responsabilité de la politique budgétaire, ce qui signifie selon Samuelson "*Par politique budgétaire, nous entendons le processus consistant à utiliser les impôts et les dépenses publiques aux fins de : contribuer à amortir les oscillations économiques et favoriser le maintien d'une économie progressive, assurant un degré d'emploi élevé, affranchie de toute poussée excessive d'inflation ou de déflation*".
- lorsque le revenu national baisse, que les dépenses privées diminuent, l'Etat soutient l'économie en injectant des dépenses qui influent le niveau de production et par voie de conséquence l'emploi.
- lorsque l'économie est en surchauffe et que le revenu s'emballe et que les prix montent de manière excessive ou que l'investissement dépasse les possibilités d'épargne, l'Etat a contrario réduit la pression en limitant ses dépenses.

L'objectif visé n'est donc plus forcément l'équilibre du budget, mais d'une manière plus globale l'établissement d'une croissance équilibrée génératrice de plein emploi. Pour Keynes, l'équilibre économique peut être obtenu avec un budget en déséquilibre (recettes inférieures aux dépenses) grâce à l'effet stimulant que provoque l'effet multiplicateur sur les agents économiques déprimés.

C. Revue empirique sur les enjeux et perspectives des PIP au Bénin

Le Bénin fait partie des pays ayant hérité du régime économique colonial. Après la mise en œuvre des PAS qui n'ont pas permis une amélioration des conditions de vie des populations, les acteurs de la scène politique béninoise ont décidé après la conférence des forces vives de la nation de 1990, de rénover le processus de planification conformément au système économique libérale choisi. Ainsi, à l'issue des réflexions tenues les 5 et 6 décembre 1991 sur

la planification béninoise, il a été recommandé une approche à trois niveau, à savoir : les études prospectives pour le long terme, la planification à moyen terme et les Programmes d'Investissements triennaux glissants (PIP). De cette manière, les études prospectives offriront au plan à moyen terme un cadre stratégique consensuel, ceux-ci s'exécuteront à travers des politiques et des programmes d'investissements, annuellement réajustés. Ces investissements devront permettre un développement du capital humain et du capital physique, de la recherche et de la croissance économique. Pour cela, il est fixé comme objectif en 2025 un taux d'accroissement des investissements publics entre 1999 et 2025 de 20%. Un taux d'investissement qui permettra à l'économie béninoise de connaître une croissance réelle potentielle de 7% en 2025 contre 3,4% en 1998.

La réalisation du scénario ALAFIA 2025 passe par la mise en œuvre des stratégies qui permettent d'accroître le capital humain et physique de la nation. Cet accroissement doit être assuré par le secteur public et le secteur privé. Le secteur public est tenu d'intervenir d'avantage dans les infrastructures (énergie, télécommunication, transport, santé etc.) et de créer les conditions incitatives qui permettent d'attirer les investissements privés. C'est dans ce cadre qu'entre l'organisation de la table ronde de paris de 2014 qui doit attirer les investissements directs étrangers et ainsi dynamiser le secteur privé national.

Ce situant dans cette logique, le secteur public béninois conformément aux orientations stratégiques et aux axes stratégiques des documents de planification national (NLTPS, SCRP, OMD, PAP, OSD) conçoit et exécute des programmes d'investissements publics (PIP), qui ont pour but d'identifier et de financer les programmes qui concourent à l'atteinte de ses objectifs. Cependant, force est de constater que les PIP ont du mal à combler les attentes.

Compte tenu des contre-performances enregistrées dans la réalisation des PIP, le Gouvernement béninois avec l'appui des bailleurs de fond, a décidé de mettre en place un mécanisme de suivi évaluation à travers la réforme GAR dans toutes les DPP de chaque ministère, afin d'améliorer la performance et le niveau d'exécution de ces derniers.

Dans ce cadre, le Ministère du Développement de l'Analyse Economique et de la Prospective (MDAEP) a depuis 2006 intégré le rang des ministères sectoriels qui pilotent la phase expérimentale des réformes budgétaires. Il est mis en place un mécanisme de suivi-évaluation permettant d'améliorer le niveau d'exécution des projets, programmes et actions du ministère.

SECTION 2 : CADRE INSTITUTIONNEL

Il s'agit ici de décrire le cadre général ayant servi de base à la conduite de nos recherches. Plus explicitement, nous présenterons le MDAEP avec un accent particulier sur la Direction de la Programmation et de la Prospective (DPP) où s'est déroulé notre stage.

PARAGRAPHE 1 : PRESENTATION DU MDAEP

A. Mission et attribution du MDAEP

Le MDAEP a pour mission d'impulser et de piloter le développement économique et social conformément au décret n°2012-544 du 17 décembre 2012 portant attributions, organisation et fonctionnement du Ministère du Développement, de l'Analyse Economique et de la Prospective.

A ce titre, il est chargé :

- d'animer la réflexion stratégique et prospective, élaborer les politiques et Stratégies de développement national, suivre leur mise en œuvre et assurer leur évaluation ;
- centraliser et promouvoir les projets de développement intégrateurs ;
- contribuer à l'élaboration des stratégies de promotion du développement régional et local ;
- assurer la mise en œuvre au niveau national des stratégies de développement internationales et régionales, notamment dans le cadre du Nouveau Partenariat pour le Développement Economique de l'Afrique (NEPAD) ;
- coordonner la production statistique ;
- rechercher les ressources extérieures pour le financement des programmes de développement en rapport avec le ministère chargé des finances, le ministère chargé des affaires étrangères et les ministères sectoriels concernés ;
- préparer et conduire, en collaboration avec les structures concernées, les programmes de promotion des investissements privés ;
- promouvoir, en concertation avec les structures concernées, le développement de l'entreprise privée ;
- assurer le suivi de toutes les questions relatives à la politique de développement ;
- assurer la veille stratégique sur toute question de développement.

B. Organisation et fonctionnement du Ministère

Le Ministère dispose de :

- un Cabinet ;
- trois structures directement rattachées au Ministre ;
- un Secrétariat General ;
- quatre Directions Centrales ;
- trois Directions Techniques et six Directions Départementales ;
- huit Organismes sous tutelle.

1. CABINET DU MINISTRE

Le Cabinet du Ministre comprend :

- le Directeur de Cabinet ;
- le Directeur Adjoint de Cabinet ;
- les Conseillers Techniques ;
- l'Assistant du Directeur de Cabinet.

2. STRUCTURES RATTACHEES AU MINISTRE

Les structures rattachées directement au Ministre sont :

- le Secrétariat Particulier du Ministre (SP) ;
- la Cellule de Communication (CCom) ;
- la Cellule de Contrôle des Marchés Publics (CCMP)

3. SECRETARIAT GENERAL DU MINISTERE

Le Secrétariat General du Ministère assure sous l'autorité du Ministre, la coordination des activités des directions centrales et techniques. Il est également chargé du suivi des activités des organismes sous-tutelle. Il est la mémoire du Ministère.

4. LES DIRECTIONS CENTRALES

Les Directions Centrales du Ministère sont :

- la Direction des Ressources Humaines (DRH) ;
- la Direction des Ressources Financières et du Matériel (DRFM) ;
- la Direction de la Programmation et de la Prospective (DPP) ;
- la Direction de l'Informatique et de Pré-Archivage (DIP).

5. DIRECTIONS TECHNIQUES ET DIRECTIONS DEPARTEMENTALES

Les Directions Techniques sont :

- la Direction Générale des Politiques de Développement (DGPD) ;
- la Direction Générale du Suivi des Projets et Programmes (DGSPP) ;
- la Direction Générale des Investissements et du Financement du Développement (DGIFD).

Les Directions Départementales sont :

- la Direction Départementale de la Prospective et du Développement de l'Atacora-Donga ;
- la Direction Départementale de la Prospective et du Développement du Borgou-Alibori ;
- la Direction Départementale de la Prospective et du Développement du Zou- Collines ;
- la Direction Départementale de la Prospective et du Développement du Mono-Couffo ;
- la Direction Départementale de la Prospective et du Développement de l'Atlantique-Littoral;
- la Direction Départementale de la Prospective et du Développement de l'Ouémé-Plateau.

6. ORGANISMES SOUS TUTELLE

Les organismes sous tutelle du Ministère sont :

- l'Institut National de la Statistique et de l'Analyse Economique (INSAE) ;
- le Centre de Promotion des Investissements (CPI) ;
- le Centre de Partenariat et d'Expertise pour le Développement Durable (CePED) ;
- l'Autorité de Développement du Périmètre de Glodjigbé (ADPG) ;
- la Direction Nationale du Programme Alimentaire Mondial (DN-PAM) ;
- l'Observatoire du Changement Social (OCS) ;
- le Projet de Renforcement des Capacités en Conception et Analyse des Politiques de Développement (CAPOD) ;
- le Centre National de Recherche et de Formation en Développement (CENARFOD).

Les attributions, l'organisation et le fonctionnement des organismes sous tutelle sont prévus par leurs statuts ou les textes législatifs/réglementaires régissant leurs activités.

PARAGRAPHE 2 : PRESENTATION DE LA DPP

A. MISSION ET ATTRIBUTIONS

La Direction de la Programmation et de la Prospective est l'une des directions centrales du MDAEP, qui assure la gestion du processus de planification du ministère.

La DPP a pour mission, en relation avec les Directions Techniques, d'assurer la planification stratégique, l'élaboration des projets et programmes, le suivi de la coopération technique ainsi que la centralisation des informations relatives à la gestion et au suivi des projets et programmes en cours d'exécution au sein du Ministère.

A ce titre, elle est chargée :

- de collecter, de traiter et de diffuser toutes les informations nécessaires à une réflexion prospective et stratégique dans les domaines de compétences du Ministère, notamment, par rapport aux attentes et aux besoins des usagers ;
- d'animer les processus d'analyse, de planification et de suivi-évaluation du ministère ;
- d'élaborer, de suivre et d'évaluer, en liaison avec le Cabinet du Ministre et le Secrétariat General du Ministère, les plans stratégiques et opérationnels du ministère ;
- d'élaborer, en relation avec les Directions Techniques et les Directions Départementales, les programmes et projets du ministère ;
- d'élaborer, de suivre et d'évaluer le budget-programme, à partir des plans stratégiques et opérationnels du ministère et du Cadre des Dépenses à Moyen Terme (CDMT) ;
- de mobiliser, en liaison avec les services financiers, les financements pour ces programmes et projets ;
- de mettre en place une base de données et un dispositif de collecte, de traitement des informations pour réussir la planification, la mise en œuvre et le suivi-évaluation au sein du ministère ;
- de veiller à la prise en compte des études d'impact environnementale, dans le cadre des programmes et des projets du ministère.
- d'élaborer les rapports annuels d'activités et de performance du ministère

B. ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT DE LA DPP

La Direction de la programmation et de la prospective est placée sous l'autorité d'un Directeur. Il peut être assisté par un adjoint qui le supplée en cas d'absence ou

d'empêchement. La Direction de la programmation et de la prospective comprend outre le secrétariat, quatre (04) services :

- un Service des Etudes et de la Prospective (SEP) ;
- un Service de la gestion du système d'Information (SGSI) ;
- un Service de la Coopération (SC) ;
- une Cellule de Suivi Evaluation des Programmes et Projets (CSEPP).

1. LE SECRETARIAT

Le secrétariat est chargé :

- de gérer et classer les courriers de la direction ;
- de réceptionner, de distribuer et d'expédier le courrier conformément aux instructions du Directeur ;
- de recevoir et de transmettre les messages téléphonés de la direction ;
- de coordonner les travaux de secrétariat ;
- de suivre la carrière du personnel et prendre toutes les dispositions utiles y afférentes ;
- d'assurer en collaboration avec les autres services, l'évaluation des besoins de la Direction en fournitures de bureau, matériels et en personnel ;
- d'élaborer en collaboration avec les autres services le budget de fonctionnement de la Direction et de suivre son exécution ;
- d'assurer la gestion des matériels, équipements et fournitures de bureau de la Direction ;
- d'Assurer ou de faire assurer la maintenance du matériel informatique de la DPP ;
- d'Exécuter toutes les tâches confiées par le Directeur ;

Le secrétariat comprend trois (03) divisions : la Division de la Gestion du Courier (DGC), la Division du Personnel et des Archives (DPA) et la Division des Finances et de la Comptabilité Matière (DFCM).

2. LE SERVICE DES ETUDES ET DE LA PROSPECTIVE (SEP)

Le Service des Etudes et de la Prospective est chargé :

- d'élaborer le plan stratégique du Ministère ;
- de participer à l'élaboration des études prospectives du Ministère ;
- d'assister les structures du Ministère dans l'identification et l'élaboration des projets éligibles au Programme d'Investissement Publics (PIP) ;

- de veiller à l'adéquation des projets et programmes du Ministère avec les politiques et stratégies sectorielles retenues par le Ministère d'une part et avec les Orientations Stratégique de Développement d'autre part ;
- d'élaborer le Programme d'Investissements Publics du Ministère ;
- d'élaborer le rapport d'exécution trimestriel et annuel du Programme d'Investissements Publics du Ministère ;
- d'élaborer en collaboration avec toutes les structures du Ministère, les rapports d'activités trimestriels, semestriels et annuels du Ministère ;
- d'assurer l'étude et la synthèse de tous les dossiers affectés à la Direction ;
- de coordonner la mise en œuvre par les directions du ministère des décisions issues du Conseil des Ministres.

Le Service des Etudes et de la Prospective comprend quatre divisions : la division des Etudes, de la Programmation et de la Promotion de l'Environnement ; la division de la prospective ; la division du Suivi et de l'Opérationnalisation des Politiques et Stratégies et la division Intégration Genre, Lutte contre les IST et VIH-SIDA.

3. LE SERVICE DE LA GESTION DU SYSTEME D'INFORMATION (SGSI)

Le Service de la Gestion du Système d'Information est chargé :

- de collecter, de traiter, d'analyser et de centraliser les données du Ministère et de ses structures déconcentrées et d'en assurer la synthèse et la diffusion ;
- de traiter les données aux fins de l'identification des objectifs et de la définition des stratégies du Ministère ;
- de tenir la base de données du Ministère en matière d'information statistique ;
- de réaliser ou de faire réaliser des enquêtes statistiques ;
- d'élaborer et de diffuser les bulletins et l'annuaire statistique du ministère.

Contrairement au service des études et de la prospective, le service de la gestion du système d'information comprend deux divisions : la Division de la collecte, du traitement et de l'analyse et la Division de la gestion de l'information et de l'informatique.

4. LE SERVICE DE LA COOPERATION (SC)

Le service de la coopération est chargé :

- de coordonner et gérer la coopération bilatérale et multilatérale relative à la réalisation du budget-programme du ministère ;

- d'assurer en collaboration avec la Direction des Ressources Humaines, l'évaluation des besoins en stages de formation au ministère et la programmation des départs en stage des agents du ministère et de la présentation des dossiers y afférent aux sessions de la Commission National d'Attribution des Bourses et Stages ;
- de centraliser les informations relatives aux interventions des partenaires techniques et financiers au MDAEP.
- de préparer les requêtes dans le cadre des Commissions Mixtes de Coopération ;
- d'assister les structures du ministère dans le cadre du suivi des missions d'assistance technique ;
- de mener les activités de sensibilisation en vue de la prise en compte par les structures du Ministère des volets relatifs au genre, à la lutte contre les IST-VIH/Sida et à la protection de l'environnement ;
- de préparer les revus de coopération en collaboration avec les structures concernées du Ministère ;
- de préparer en collaboration avec les autres services de la DPP, les dossiers de projets et les termes de référence à soumettre au financement des partenaires techniques et financiers.

Il faut savoir que le Service de la Coopération comprend :

- la Division de la Gestion de la Coopération ;
- la Division du Suivi des Financements Extérieurs.

5. LA CELLULE DE SUIVI-EVALUATION DES PROGRAMMES ET PROJETS(CSEPP)

La CSEPP est composée de cadres ayant des compétences dans des domaines spécifiques dont la gestion de projets, la statistique, la planification, l'économie, les finances publiques et de toutes autres compétences nécessaires à la réalisation de ses activités. Elle est appuyée par les Points Focaux (PF), installés au niveau de chaque structure du Ministère et son effectif est estimé à neuf (09) agents, dont un (01) secrétaire et deux (02) agents de soutien.

La Cellule de Suivi-Evaluation des Programmes et Projets (CSEPP) est chargée :

- de veiller à la définition des indicateurs de performance du budget-programme ;
- d'assurer le suivi-évaluation des indicateurs de performance du budget-programme ;
- de suivre les activités des points focaux au niveau des programmes et structures du Ministère ;

- d'appuyer les chefs de file des programmes et les structures du Ministère en matière d'élaboration et de suivi-évaluation du budget-programme ;
- d'élaborer en collaboration avec les chefs de file des programmes et les points focaux, le projet de budget-programme du ministère ;
- d'organiser des tournées de contrôle et de suivi physique de projets et programmes ;
- d'organiser les revues trimestrielles, semestrielles et annuelles du budget-programme du Ministère ;
- d'établir les bilans mensuels, trimestriels et annuels d'exécution du budget-programme ;
- d'élaborer les rapports de performance du Ministère ;
- de procéder à l'analyse conceptuelle et fonctionnelle du système de suivi-évaluation du budget-programme du Ministère ;
- d'élaborer en collaboration avec les points focaux, le Plan de Travail Annuel (PTA) et le Plan de Consommation des Crédits (PCC) du Ministère ;
- de prendre toutes les initiatives susceptibles d'assurer un meilleur suivi-évaluation du budget-programme.

CHAPITRE 2 : METHODOLOGIE DE RECHERCHE, PRESENTATION, ANALYSE DES RESULTATS ET SUGGESTIONS

SECTION 1 : METHODOLOGIE DE LA RECHERCHE

Dans tout travail de recherche, la méthodologie à suivre s'avère très importante pour la fiabilité et la crédibilité des résultats. Elle se définit comme l'ensemble des démarches entreprises pour la collecte des données, des informations et leur traitement en vue de produire des résultats qui permettent d'atteindre les objectifs fixés et de vérifier les hypothèses. Nous aurons à exposer toute la démarche suivie à partir des recherches jusqu'au traitement des données.

Pour la vérification de la première hypothèse, il est nécessaire d'examiner l'efficacité du mécanisme de suivi-évaluation du MDAEP en l'occurrence celui du programme d'investissements publics, ensuite de voir si celui-ci améliore le niveau d'exécution du PIP.

Concernant la seconde hypothèse, sa vérification se fera d'abord par une présentation des dépenses en capital. Puis une comparaison des taux d'exécution physique (TEP), financière (TEF) et des dépenses en capital pour l'exécution du PIP. Enfin nous analyserons leurs influences sur les différents taux d'exécution du PIP.

La mise en œuvre de notre méthodologie nécessite un certain nombre d'outils. Ces outils seront abordés en deux approches : une approche qualitative et une approche quantitative.

PARAGRAPHE 1 : Approche qualitative

Elle est constituée des différents outils qualitatifs d'analyse et traitera essentiellement de deux points à savoir : les sources documentaires et les recherches auprès des personnes ressources.

A. Les sources documentaires

Pour élaborer la base théorique de notre étude, il a été indispensable de procéder à une revue bibliographique. Cette revue a consisté à consulter des bibliothèques en l'occurrence le centre de documentation du Ministère du Développement de l'Analyse Economique et de la Prospective (MDAEP), la mini bibliothèque "Fondation Zinsou" de Cotonou, la bibliothèque de la Direction Générale des Affaires Economiques (DGAE). Notons que dans la recherche des documents ayant trait à notre sujet, nous avons fait également des recherches sur internet notamment sur les moteurs de recherche dont Google, Wikipédia et Yahoo.

B. Recherche auprès des personnes ressources

En effet, la première source d'information de ce travail a été la Direction de la Programmation et de la prospective du ministère où nous avons eu copie des rapports de performance du budget-programme et des rapport d'avancement du programme d'investissements publics faisant état de son niveau d'exécution de 2006 à 2014, ainsi que des différents documents budgétaires et de stratégies sectorielles. Tous ces documents ont été obtenus auprès des acteurs de la réforme budgétaire du MDAEP en particulier au niveau de la Cellule de Suivi-Evaluation (CSE) des projets et programmes de la DPP/MDAEP.

PARAGRAPHE 2 : Approche quantitative

Pour analyser le niveau d'exécution du programme d'investissements publics du MDAEP de 2009 à 2014 nous procéderons à une collecte des données chiffrées pouvant renseigner sur les variables déterminantes de l'efficacité du système de suivi-évaluation ainsi que de l'influence des ressources financières sur la réalisation du PIP.

A. Collecte des données

Outre la revue documentaire que nous avons effectuée, nous avons également recueilli des informations à travers un entretien auprès des personnes ressources et ceux impliqués dans l'exécution du PIP. Pour ce faire une enquête a été réalisée. Quant au questionnaire d'enquête, il nous a permis d'obtenir les données primaires écrites dans le but d'infirmer ou de confirmer nos hypothèses. Cette enquête a porté avant tout sur un échantillon d'individus choisis au sein de certaines structures cible.

B. Population mère

Notre population mère est constituée de toutes les directions en charge de la réalisation des projets et programmes d'investissement publics du ministère du développement de l'analyse économique et de la prospective. Elle est également constituée de toutes les structures et organes intervenant dans le mécanisme de suivi-évaluation du ministère. Elles sont au nombre de cinq (05) à savoir : la Direction de la Programmation et de la Prospective (DPP), la Direction Générale des Politiques de Développement (DGPD), la Direction Générale de l'Investissement et du Financement de Développement (DGIFD), la Direction Générale de Suivi des Projets et Programmes (DGSP) et le Comité de pilotage de la réforme budgétaire.

C. L'échantillon

Dans notre travail, nous avons utilisé un échantillon prenant en compte les personnes impliquées dans le processus de suivi-évaluation des projets/programmes du ministère ainsi que ceux intervenant dans l'exécution des PIP.

Nous avons constitué l'échantillon à partir d'un choix raisonné tout en privilégiant le rôle de chacun des acteurs dans le processus de suivi-évaluation. A ce titre, notre population cible a une taille de N=30 individus dont : neuf (09) personnes de la CSE de la DPP, cinq (05) Coordonnateurs de projets, cinq (05) cadre de la DGIFD, un (01) cadre de la DGSP, un (01) cadre de la DGPD, quatre(04) membres du comité de pilotage de la réforme budgétaire et cinq (05) personnes faisant partie des personnes ressources. Vue l'indisponibilité de certains des acteurs ciblés, seulement vingt-six (26) sur les trente (30) personnes ont pu être enquêtés. La répartition de l'échantillon étudié est consignée dans le tableau suivant :

Tableau n° 1 : Présentation de la taille de l'échantillon

| Acteurs | Population | Enquêtés |
|---|------------|----------|
| CSE | 09 | 09 |
| Coordonnateurs | 05 | 03 |
| DGPD (cadre) | 01 | 01 |
| DGSP (cadre) | 01 | 01 |
| DGIFD (cadre) | 05 | 03 |
| Comité de pilotage de la réforme budgétaire | 04 | 04 |
| Autres personnes ressources | 05 | 05 |
| Total | 30 | 26 |

Source : Questionnaire d'enquête

D. Déroulement de l'enquête

Afin de trouver des réponses pertinentes et en prenant en compte la question de disponibilité des agents à enquêter, l'enquête s'est faite simultanément et sans arrêt en trois semaines. Il a été organisé des rencontres avec notre maître de stage afin de trouver des compléments d'information.

E. Traitement des données et outils d'analyse

Après avoir recueillis les données collectées et après les avoir manuellement dépouillées, nous avons utilisé un outil d'analyse adéquat pour le traitement. Cet outil a été le logiciel Excel, qui est adapté pour la saisie et le traitement des données afin de déterminer les pourcentages et les comparer aux seuils de décision que nous avons retenus.

F. Analyse de données

Ici, nous avons cherché à décrire les critères auxquels nos résultats doivent répondre afin de prendre une décision quant à la validation ou non de nos hypothèses.

H1 : « L'efficacité du mécanisme de suivi-évaluation améliore le niveau d'exécution du PIP ».

Il faut reconnaître que le suivi-évaluation fait partie des mécanismes de gestion du processus de mise en œuvre des stratégies de développement, donc pour être efficace, il faut que le mécanisme puisse:

- permettre d'évaluer au fur et à mesure les avancées enregistrées dans le secteur, les conditions d'exécution des activités conformément au programme prévu dans le budget programme et les PTA et dans quelle mesure les résultats prévus à divers horizons sont atteints ;
- permettre également aux autorités, tant au niveau des orientations et du pilotage d'ensemble de la mise en œuvre des stratégies, qu'à celui des différentes composantes et degré d'exécution, de disposer régulièrement d'éléments d'information, de diagnostics pertinents et faire à temps des ajustements.

L'efficacité du mécanisme de suivi-évaluation aura donc un impact sur la réalisation des PIP que lorsqu'à chacun des critères que nous aurons à énumérer, les enquêtés répondent à une majorité supérieure à la moyenne et que la moyenne des taux de réponse positive soit supérieur ou égal à 95%¹.

Nous pourrions apprécier l'efficacité du mécanisme de suivi-évaluation lorsque les indicateurs suivants seront atteints par rapport au critère d'approbation énumérés ci-dessus :

- la disponibilité des rapports d'avancements des PIP à temps ;
- la disponibilité des rapports d'activités de la cellule à temps ;
- les outils d'opérationnalisation du budget-programme sont bien élaborés.

Ainsi, le mécanisme de suivi-évaluation améliore le niveau d'exécution du PIP, s'il permet de vérifier les conditions suivantes :

- le mécanisme intègre les informations sur les objectifs des programmes ;
- le mécanisme permet d'avoir des informations sur les risques liées aux projets/programmes ;
- le mécanisme renseigne sur le processus d'allocation des ressources financières ;

- le mécanisme de suivi-évaluation permet d'évaluer de façon périodique le degré d'exécution des projets/programmes d'investissements publics ;
- le mécanisme optimise le niveau d'exécution du PIP.

H1 sera acceptée si plus de 95% des enquêtés répondent par l'affirmative à chacune des phrases ci-dessus.

H2 « L'allocation des ressources financières à travers le budget programme influence positivement le niveau d'exécution du PIP ».

Pour la vérification de l'hypothèse H2, nous procéderons à une étude comparative. Pour obtenir les résultats attendus, nous comparerons les résultats obtenus aux résultats attendus permettant ainsi de mesurer l'influence des crédits alloués à travers le budget-programme sur la réalisation du programme. Notons que l'indicateur de résultat est le moyen privilégié pour exprimer concrètement, quantifier ou qualifier les résultats attendus et obtenus. Il est habituellement relié à un objectif stratégique ou opérationnel et sa mesure se fait en comparant les résultats attendus aux résultats obtenus. Il sera donc nécessaire de voir si l'allocation des crédits (dépenses en capital) influence le niveau d'exécution du programme, au fur et à mesure que les dépenses en capitaux augmentent. Le critère de décision retenu pour la vérification de H2, selon laquelle « L'allocation des ressources à travers le budget-programme influence positivement le niveau d'exécution du PIP », est de voir si lorsque les dépenses en capital augmentent, le PIP est exécuté à plus de 95%.

¹ Etant donné que dans le rapport d'avancement du PIP au 31 Décembre 2014, le taux d'efficacité (indice d'efficacité $\times 100$) s'est établi à **87,44%**, qui se trouve être inefficace comparativement au taux prévisionnel de 90%, et surtout compte tenu du fait que notre questionnaire a deux possibilités de réponse (**OUI** ou **NON**), nous avons supposé que certains enquêtés pourraient répondre par "OUI" ou par "NON" à toutes les questions posées. Nous avons donc choisi d'accepter les hypothèses si le taux de réponses positives est supérieur ou égal à **95%**.

SECTION 2 : PRESENTATION, ANALYSE DES RESULTATS ET SUGGESTIONS

PARAGRAPHE 1 : PRESENTATION ET ANALYSE DES RESULTATS

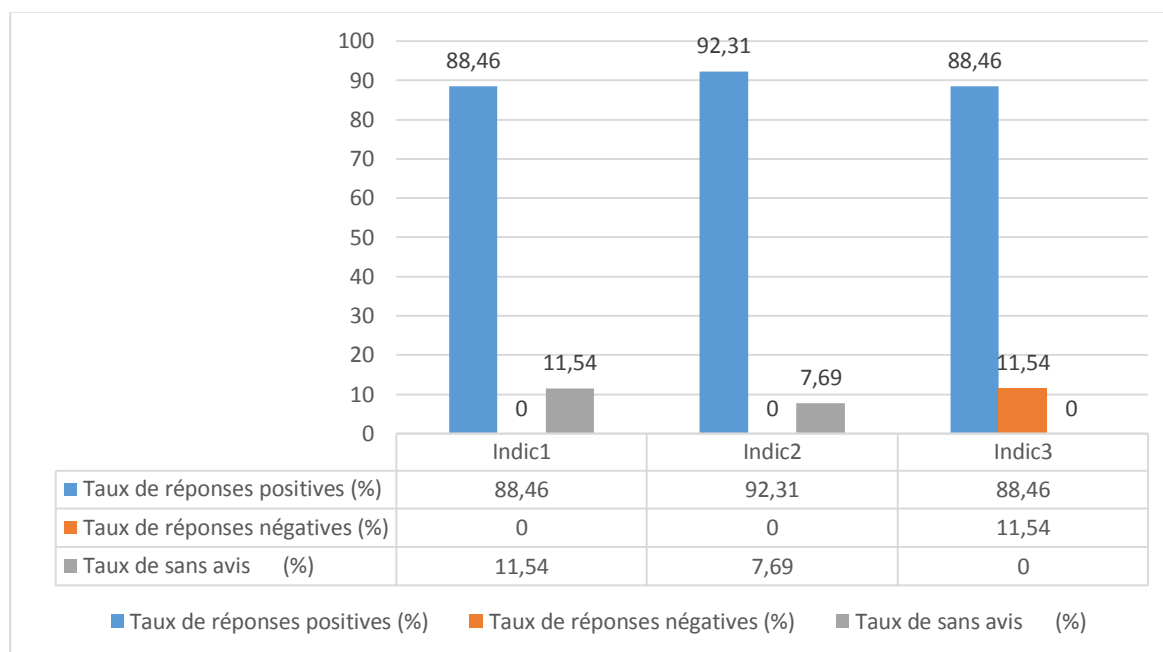
A. Validation de l'hypothèse N° 1

1. Résultats de l'enquête sur l'efficacité du mécanisme de suivi-évaluation

Tableau n° 2 : Résultats de l'enquête sur l'efficacité du mécanisme de suivi-évaluation du MDAEP

| Libellés | Nombre de réponses positives | Nombre de réponses négatives | Nombre de sans avis | Taux de réponses positives (%) | Taux de réponses négatives (%) | Taux de sans avis (%) | Sommes Relatives |
|---|------------------------------|------------------------------|---------------------|--------------------------------|--------------------------------|-----------------------|------------------|
| Disponibilité des rapports d'avancements du PIP à temps | 23 | 00 | 03 | 88,46 | 00 | 11,54 | 100 |
| Disponibilité des rapports d'activité de la CSE à temps | 24 | 00 | 02 | 92,31 | 00 | 07,69 | 100 |
| Les outils d'opérationnalisation du BP sont bien élaborés | 23 | 03 | 00 | 88,46 | 11,54 | 00 | 100 |

Source : réalisé à partir de nos enquêtes

Graphique n°1 : présentation des réponses de l'enquête sur l'efficacité du mécanisme de suivi-évaluation

Source : réalisé à base des réponses de l'enquête

Le graphique n°1 regroupe par élément de réponse, l'appréciation des enquêtés. Son observation montre que la plupart des enquêtés ont répondu "**positif**" à chacune des questions à moins de **95%**.

En effet, aux questions de savoir si « **les rapports d'avancements des PIP sont disponibles à temps** » et « **les outils d'opérationnalisation du Budget programme sont bien élaborés** », les taux de réponses positives sont de **88,46%**. A la question de savoir si « **les rapports d'activités de la cellule de Suivi-évaluation sont disponible à temps** » ce taux de est de **92,31%**.

En déterminant le taux moyen de réponses positives, on remarque que ce taux est de **89,74%**. Ce taux est inférieur au seuil d'efficacité retenu dans le chapitre précédent qui est de **95%**. De ce fait, le mécanisme de suivi-évaluation mis en place dans le cadre du PIP est inefficace.

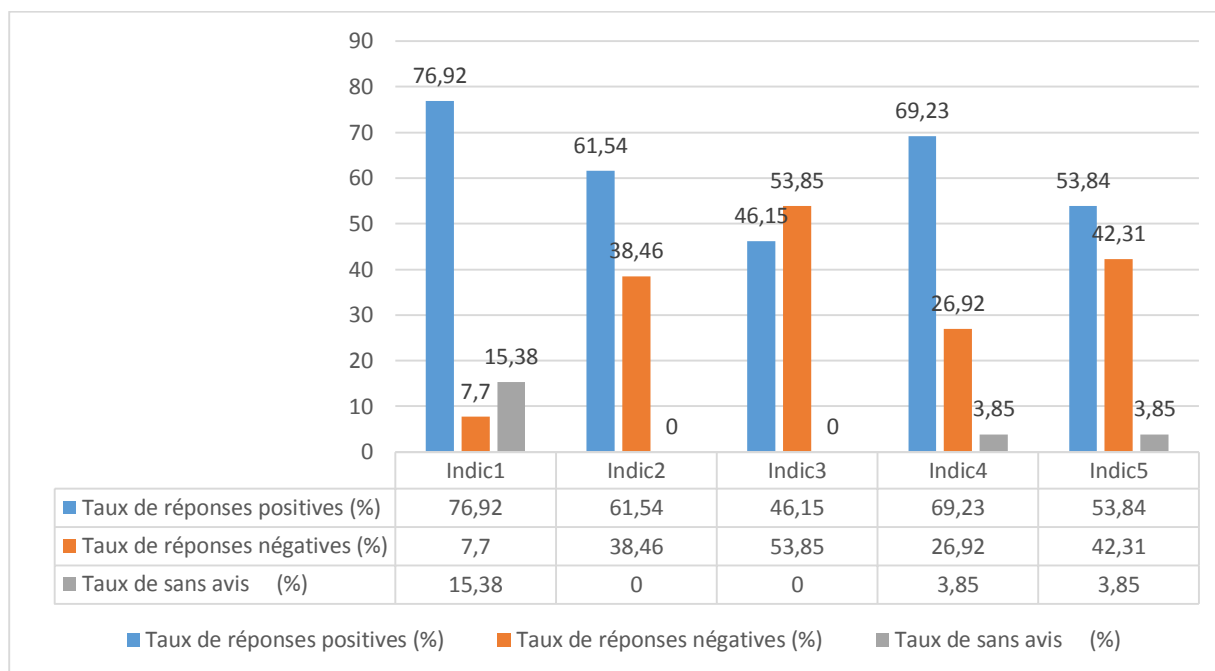
2. Résultats de l'enquête sur le suivi-évaluation comme moyen d'amélioration du niveau d'exécution du PIP

Tableau n°3 : Résultats des données recueillis sur l'amélioration du niveau d'exécution du PIP

| Libellés | Nombre de réponses positives | Nombre de réponses négatives | Nombre de sans avis | Taux de réponses positives (%) | Taux de réponses négatives (%) | Taux de sans avis (%) | Sommes relatives |
|---|------------------------------|------------------------------|---------------------|--------------------------------|--------------------------------|-----------------------|------------------|
| Le mécanisme intègre les informations sur les objectifs des programmes | 20 | 02 | 04 | 76,92 | 7,7 | 15,38 | 100 |
| Le mécanisme permet d'avoir des informations sur les risques liées aux projets/programmes d'investissements publics | 16 | 10 | 00 | 61,54 | 38,46 | 00 | 100 |
| Le mécanisme renseigne sur le processus d'allocation des ressources financières | 12 | 14 | 00 | 46,15 | 53,85 | 00 | 100 |
| Le mécanisme de SE permet l'évaluation périodique du degré d'exécution des projets/programmes | 18 | 07 | 01 | 69,23 | 26,92 | 03,85 | 100 |
| Le mécanisme de suivi-évaluation optimise le niveau d'exécution du PIP | 14 | 11 | 01 | 53,84 | 42,31 | 03,85 | 100 |

Source : réalisé à partir de nos enquêtes

Graphique n°2 : présentation des réponses de l'enquête sur le mécanisme de suivi-évaluation comme moyen d'amélioration du niveau d'exécution du PIP



Source : réalisé à base des réponses de l'enquête

A la lecture du graphique n°2, on observe qu'à la question de savoir si « **le mécanisme intègre les informations sur les objectifs des programmes** », le taux de réponses positives est de **76,92%** contre un taux de **15,38%** de personnes qui jugent ne pas savoir si le mécanisme intègre les informations sur les objectifs des programmes. Aussi, à la question de savoir si « **le mécanisme permet d'avoir des informations sur les risques liés aux projets et programmes d'investissements publics** », les enquêtés répondent à hauteur de **61,54%** " OUI " contre **38,46%** de personnes ayant répondu "NON". Bien que ce taux soit supérieur à **50%**, il reste faible. Cette situation montre que les informations sur les risques n'occupent pas une place de premier choix dans la réforme de la Gestion Axé sur les Résultats. Il est alors nécessaire de prendre en compte ce volet dans la conception des mécanismes de suivi-évaluation.

Concernant les autres indicateurs, notamment celui de savoir si « **le mécanisme renseigne sur le processus d'allocation des ressources financières** », les enquêtés ont négativement répondu à un taux de **53,85%** contre un taux de **46,15%** de réponse positive.

Cette situation pourrait induire un problème de transparence dans l'affectation des crédits dans le processus budgétaire. Donc le mécanisme de suivi-évaluation ne permettrait pas d'avoir les critères d'allocation de ressources aux différents projets au niveau du MDAEP.

Pour l'indicateur selon lequel « **le mécanisme de suivi évaluation permet l'évaluation périodique du degré d'exécution des projets/programmes** », le taux de réponses positives est de **69,23%** contre un taux de réponse négative de **26,92%**. Enfin, concernant l'indicateur : « **le mécanisme de suivi-évaluation optimise le niveau d'exécution du PIP** », **53,84%** des enquêtés ont répondu " OUI " contre **42,31%** de réponses négatives.

En faisant une moyenne générale de ces taux, on obtient une moyenne de **61,54%** de réponses positives contre **33,84%** de réponses négatives. De ce fait, le mécanisme suivi-évaluation mis en œuvre ne permet pas l'amélioration du niveau d'exécution du PIP du MDAEP.

Au regard donc de ce qui précède et conformément au seuil d'approbation retenu qui est de **95%**, nous pouvons dire que l'hypothèse H1 n'est pas vérifiée et donc le mécanisme de suivi-évaluation n'est pas efficace pour permettre d'améliorer le niveau d'exécution du PIP au MDAEP.

B. Validation de l'hypothèse N° 2

Tableau n°4 : Evolution des dépenses en capital et du taux d'exécution financière du PIP de 2009 à 2014

| Année | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
|---|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| TEF (%) | 17,59 | 17,12 | 50,08 | 44,60 | 72,80 | 82,88 |
| Dépense en capital | 5694500000 | 7067674000 | 4816391000 | 9782028000 | 7138936000 | 8394237000 |
| Taux des dépenses en capital dans le budget global du Ministère | 67,81 | 68,80 | 64,37 | 59,35 | 74,76 | 74,52 |

Source : réalisé à base de données issues des rapports d'avancement des PIP de 2009 à 2014

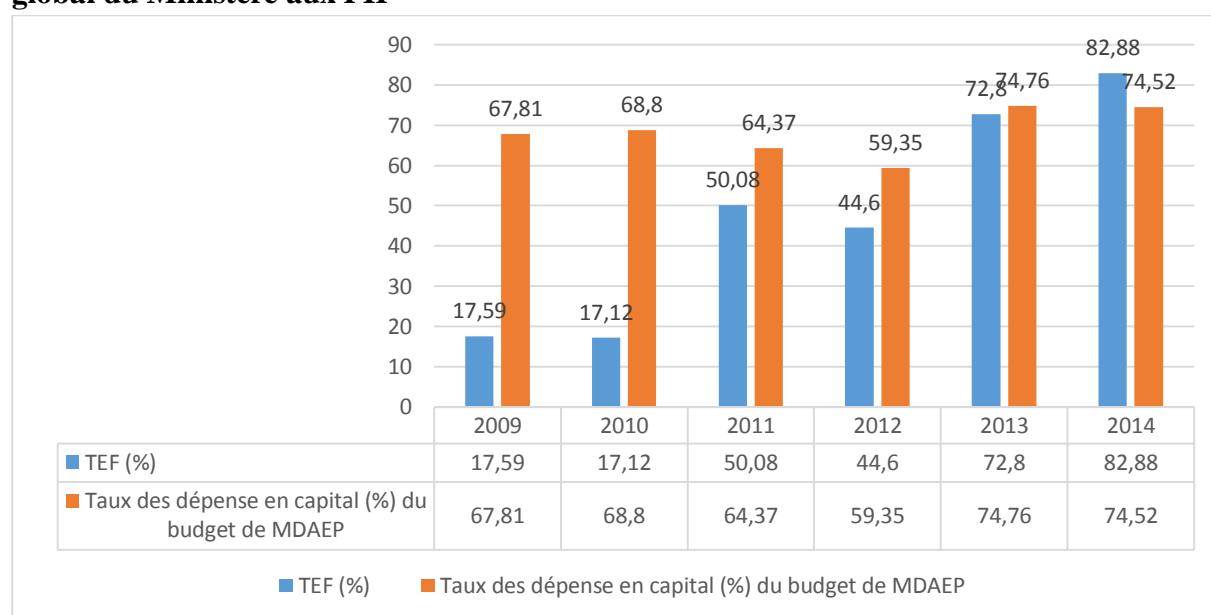
Le tableau n°4 présente l'évolution des taux d'exécution financière des PIP de 2009 à 2014 ainsi que les montants alloués.

En 2009, le TEF du PIP est de **17,59%** pour un montant global de **5,6945 milliards de francs CFA**. Ce taux baisse légèrement en 2010 et s'établit à **17,12%**, pour un montant de **7,067674 milliards de francs CFA**. Pour les années 2011 et 2012, les taux d'exécution financière sont respectivement de **50,08%** et **44,6%** pour des montants respectifs de **4,816391 milliards** et **9,782028 milliards de francs CFA**. En 2013, le TEF augmente de près de **30%** et se fixe à **72,8%** pour un montant inférieur à celui de l'année précédente qui est de **7,138936 milliards de francs CFA**, de même qu'en 2014 où le taux d'exécution financière s'établit à **82,88%** pour un montant de **8,394237 milliards de francs CFA**.

Ce tableau présente également l'évolution de la part des dépenses en capital dans le budget global du Ministère. Il ressort de ce tableau que les dépenses en capital ont évolué de façon décroissante dans le budget global du Ministère entre 2009 et 2012 allant de **67,81%** en 2009 à **59,35%** en 2012 avant de remonter à **74,76%** et **74,52%** respectivement en 2013 et 2014. Dans la même période l'exécution financière a évolué en dent de scie variant entre **17,12%** en 2010 (plus faible taux d'exécution) à **82,88%** en 2014 (plus fort taux d'exécution).

L'analyse de ce tableau ne fait pas ressortir clairement une relation entre l'évolution de ces deux grandeurs. Cependant on remarque, que plus le montant alloué au PIP par années augmente, plus les taux d'exécution financière des PIP sont élevés, sauf en 2010 et 2012 où le TEF est relativement bas que les années précédentes malgré le montant alloué.

Graphique n°3 : présentation des TEF et des taux de dépenses en capital dans le budget global du Ministère aux PIP



Source : réalisé à base des données recueillies

Tableau n°5 : Présentation des taux d'exécution physique et financière du PIP de 2009 à 2014

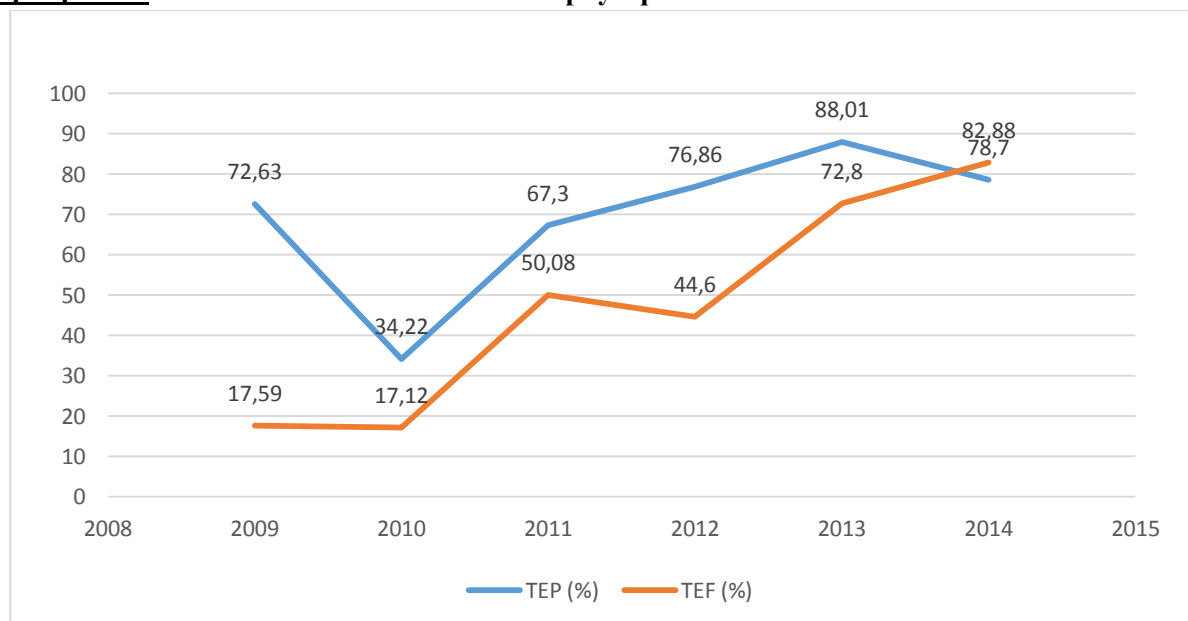
| Année | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
|-------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| TEP | 72,63% | 34,22% | 67,30% | 76,86% | 88,01% | 78,70% |
| TEF | 17,59% | 17,12% | 50,08% | 44,60% | 72,80% | 82,88% |

Source : réalisé à base de données issues des rapports d'avancement des PIP

Dans ce tableau, on observe les différents taux d'exécution physique et financière du PIP sur les 06 dernières années. Pour les taux d'exécution physique, ils varient entre **34** et **90%**. Les plus forts taux sont enregistrés en 2014, 2013, 2012 et 2011.

Les taux de réalisation physique des projets et programmes inscrits aux PIP de 2009 à 2014 varient de **34,22%** obtenu en 2010 à **88,01%** réalisé en 2013. Si les plus faible taux d'exécution aussi bien physique que financière sur la période sont réalisés à la même année en 2010, le tableau ne laisse pas établir une relation entre l'évolution des deux variables.

Le graphique suivant nous montre comment les taux d'exécution physique et financière ont évolué de 2009 à 2014.

Graphique n°4 : Evolution des taux d'exécution physique et financière de 2009 à 2014

Source : réalisé à base des données recueillies

A la lecture de ce graphique, on remarque que le TEP qui était de **72,63%** en 2009, a considérablement baissé en 2010 pour un taux de **34,22%**, tandis que les TEF de ces deux

années sont respectivement de **17,59%** et **17,12%**. En 2011, le TEP du PIP est de **67,3%** pour un TEF de **50,08%** contre, en 2012, un TEP et un TEF respectivement de **76,86%** et **44,6%**. Pour les années 2013 et 2014, on note un TEP de **88,01%** en 2013 contre **82,88%** en 2014. Tandis que pour les mêmes années, le TEF se fixe à **72,8%** en 2013 contre **78,7%** en 2014. En faisant la moyenne arithmétique de ces taux, on obtient, un taux d'exécution physique moyen de **69,62%** et un taux d'exécution financière moyen de **47,52%**. Ces deux taux sont inférieurs au taux prévisionnel de **95%**.

Au regard de ce qui précède, nous pouvons affirmer que l'hypothèse n°2 selon laquelle « **l'allocation des ressources financières à travers le budget programme influence positivement le niveau d'exécution du PIP** » n'est pas vérifiée.

Il est important de noter que les difficultés qui entravent l'exécution des programmes d'investissements publics pourraient être levées. A cet effet, les recommandations suivantes sont formulées pour plus de performance du niveau d'exécution du PIP.

PARAGRAPHE 2 : Suggestions

À la lumière de ces résultats, nous pouvons formuler des suggestions à l'endroit des différents acteurs intervenant dans l'exécution du PIP et le mécanisme de suivi-évaluation du PIP. Il s'agit de :

- créer un système de contrôle participatif afin que le suivi-évaluation des projets et programmes inscrits au PIP soit plus effectif sans grandes difficultés ;
- renforcer les capacités de la CSE en matières de disponibilité d'information sur les PIP ;
- accentuer la synergie entre le suivi et l'évaluation des projets et programmes ;
- mettre à la disposition de la CSE, des moyens financiers et matériels pour assurer les visites de terrains, ainsi que de ressources humaines qualifiées ;
- renforcer régulièrement les capacités des coordonnateurs sur la gestion des projets et programmes de développement ;
- élaborer à bonne date les PTA ;
- transférer tous les documents pouvant renseigner sur les projets et programmes d'investissements publics au centre de documentation du ministère ;
- assainir le portefeuille du PIP du Ministère pour plus de visibilité sur les véritables projets et programmes à exécuter ;

A l'issue de ce chapitre, les résultats obtenus donnent une description claire du mécanisme de suivi-évaluation mis en œuvre dans le cadre du PIP et de son niveau d'exécution au MDAEP. Cependant, il est possible que cette étude ait des insuffisances d'ordre méthodologique malgré les précautions prises pour minimiser les risques d'erreurs. Il n'est pas exclu que certains biais aient pu se glisser tout au long de la réalisation de l'étude d'abord par l'interprétation donnée aux questions par chacun des répondants, ensuite par les données quelques peu brut issue des rapports. Aussi, le choix de l'échantillon était loin d'être parfait compte tenu du nombre réduit de personnes enquêtés.

En ce qui concerne les limites de l'étude, nous nous devons de dire que certaines variables ont été omises, compte tenu du faible taux d'études visant à optimiser le niveau d'exécution des projets et programmes de développement au Bénin et pensons qu'elles devraient être orientées vers la recherche des éléments pertinents susceptibles d'influencer favorablement le suivi-

évaluation dans les projets et programmes de développement et leur réalisation en particulier dans les différents ministères et au Bénin en général.

CONCLUSION

Notre étude nous a permis de mettre l'accent sur certaines notions étudiées au cours de notre formation.

Elle nous a permis d'identifier un ensemble de facteurs qui influencent tant positivement que négativement le mécanisme de suivi-évaluation du PIP et son exécution.

Le PIP se présente comme un cadre adéquat de mise en œuvre et de réalisation de croissance économique et social des pays en voie de développement. Sa bonne mise en œuvre serait une condition nécessaire à l'amélioration des conditions de vie des populations, à la réduction de la pauvreté, à la création d'emplois, à la bonne gouvernance et à l'atteinte des différents objectifs et orientations de développement national.

La faible performance du mécanisme de suivi-évaluation et le faible niveau d'exécution du PIP est principalement due à la non prise en compte des risques liés aux projets et programmes, ainsi qu'au retard dans la production des rapports de performance en fin d'année du BP.

Il faut noter que le mécanisme de suivi-évaluation n'est performant que s'il renseigne sur le processus d'allocation des ressources financières et s'il permet de disposer à temps, des rapports de performance des projets et programmes.

Il est donc important que le gouvernement mette à la disposition des ministères sectoriels, les fonds nécessaires à la réalisation des projets et programmes de développement pour plus de performances et amorcer le décollage économique.

Malgré les faibles taux d'exécution du programme d'investissements publics, il est important de noter que les cadres chargés du suivi-évaluation et de l'exécution du PIP mettent tout en œuvre pour accomplir leur mission avec le peu de ressources dont ils disposent. Toutefois, certaines difficultés peuvent être corrigées pour plus de performance du niveau d'exécution du PIP.

En somme, l'exécution des projets et programmes d'investissements publics au MDAEP rencontre d'énormes difficultés qui réduisent la performance du Ministère. Une attention particulière mérite d'être portée sur le mécanisme de suivi-évaluation du Ministère.

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- ADAM SMITH, (1776) : «*La richesse des nations*», www.wikipedia.org/wiki/Adam-Smith
- ADOLPH WAGNER (1892) : «*Fondements de l'économie politique*», [www.wikipedia.org/wiki/Loi-de-Wagner-\(économie\)](http://www.wikipedia.org/wiki/Loi-de-Wagner-(économie))
- ADANGUIDI Jean ; année académique 2014-2015, cours de Gestion des Projets (GP), FASEG/UAC
- AGBONOUKON et MOUSSOUVI (2013), «*Système de suivi-évaluation du programme d'investissements Publics (PIP) du MDAEP : «Bilan et perspective*», Mémoire de licence FASEG
- AMOUSSOU (2014), «*Analyse de l'efficacité du processus décisionnel des projets d'investissements publics au MDAEP*», Mémoire de licence ENEAM
- Banque Mondiale (2002) : «*Suivi-évaluation ; quelques outils, méthode et approches*» 24 pages, www.worldbank.org/html/oed
- Coffi Simon GNANSOUNOU ; année académique 2014-2015, cours d'Economie des Finances Publics (EFP), FASEG/UAC
- DGSP/MDAEP, (2013) : «*Méthodologie harmonisée du calcul du taux d'exécution physique*», (page 8)
- DJIENGOUE Jean Florentin, (2008) : «*Investissement public et croissance économique au Cameroun*», Maîtrise en Statistique ISSEA/ Cameroun
- GUENEAU, M.C et AL (1984) : «*L'évaluation, un outil au service de l'action*», Paris F3E
- J.M. Keynes (1931) : «*Le Multiplicateur Keynésien*», www.wikipedia.org/wiki/Effet-multiplicateur
- MDAEP, Rapport de performance (2009 à 2014)
- MDAEP, Budget de l'Etat gestion 2015
- NOUBISSI (2009), «*La pratique du suivi-évaluation dans les projets de développement au Cameroun*», Mémoire de Master, Université Senghor
- Orientations Stratégique de Développement du Bénin (2006-2011) "Le Bénin émergent", édition Médiation, 85 pages
- Rapport d'avancement des Projets d'Investissements Publics (2009 à 2014)

TABLE DES MATIERES

| | |
|--|-----|
| <i>Avertissement</i> | ii |
| <i>DEDICACES 1</i> | iii |
| <i>DEDICACES 2</i> | iv |
| <i>REMERCIEMENTS</i> | v |
| <i>SIGLES ET ACRONYMES</i> | vi |
| RESUME | xi |
| INTRODUCTION | 1 |
| CHAPITRE 1 : CADRE THEORIQUE ET INSTITUTIONNEL DE L'ETUDE..... | 3 |
| SECTION 1 : CADRE THEORIQUE DE L'ETUDE | 3 |
| A. Problématique de l'étude | 3 |
| B. Objectifs | 5 |
| C. Hypothèses | 5 |
| PARAGRAPHE 2 : REVUE DE LITTERATURE | 6 |
| A. Clarification de quelques concepts | 6 |
| B. Revue théorique sur le rôle et la place de l'Etat dans une économie | 8 |
| C. Revue empirique sur les enjeux et perspectives des PIP au Bénin | 9 |
| SECTION 2 : CADRE INSTITUTIONNEL..... | 11 |
| PARAGRAPHE 1 : PRESENTATION DU MDAEP..... | 11 |
| A. Mission et attribution du MDAEP | 11 |
| B. Organisation et fonctionnement du Ministère | 12 |
| 1. CABINET DU MINISTRE | 12 |
| 2. STRUCTURES RATTACHEES AU MINISTRE | 12 |
| 3. SECRETARIAT GENERAL DU MINISTERE..... | 12 |
| 4. LES DIRECTIONS CENTRALES..... | 12 |
| 5. DIRECTIONS TECHNIQUES ET DIRECTIONS DEPARTEMENTALES..... | 13 |
| 6. ORGANISMES SOUS TUTELLE..... | 13 |
| PARAGRAPHE 2 : PRESENTATION DE LA DPP..... | 14 |
| A. MISSION ET ATTRIBUTIONS | 14 |
| B. ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT DE LA DPP | 14 |
| 1. LE SECRETARIAT..... | 15 |
| 2. LE SERVICE DES ETUDES ET DE LA PROSPECTIVE (SEP)..... | 15 |
| 3. LE SERVICE DE LA GESTION DU SYSTEME D'INFORMATION (SGSI)..... | 16 |

| | |
|--|------|
| 4. LE SERVICE DE LA COOPERATION (SC) | 16 |
| 5. LA CELLULE DE SUIVI-EVALUATION DES PROGRAMMES ET PROJETS(CSEPP) | 17 |
| CHAPITRE 2 : METHODOLOGIE DE RECHERCHE, PRESENTATION, ANALYSE DES RESULTATS ET SUGGESTIONS..... | 19 |
| SECTION 1 : METHODOLOGIE DE LA RECHERCHE | 19 |
| PARAGRAPHE 1 : Approche qualitative | 19 |
| A. Les sources documentaires | 19 |
| B. Recherche auprès des personnes ressources | 20 |
| PARAGRAPHE 2 : Approche quantitative | 20 |
| A. Collecte des données..... | 20 |
| B. Population mère..... | 20 |
| C. L'échantillon | 21 |
| D. Déroulement de l'enquête | 21 |
| E. Traitement des données et outils d'analyse..... | 21 |
| F. Analyse de données | 22 |
| SECTION 2 : PRESENTATION, ANALYSE DES RESULTATS ET SUGGESTIONS..... | 24 |
| PARAGRAPHE 1 : PRESENTATION ET ANALYSE DES RESULTATS | 24 |
| A. Validation de l'hypothèse N° 1 | 24 |
| 1. Résultats de l'enquête sur l'efficacité du mécanisme de suivi-évaluation | 24 |
| 2. Résultats de l'enquête sur le suivi-évaluation comme moyen d'amélioration du niveau d'exécution du PIP | 26 |
| B. Validation de l'hypothèse N° 2 | 28 |
| PARAGRAPHE 2 : Suggestions..... | 32 |
| CONCLUSION | 34 |
| REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES | 35 |
| TABLE DES MATIERES | 36 |
| <i>ANNEXES</i> | xii |
| QUESTIONNAIRE | xiii |
| Organigramme de la Direction de la Programmation et de la Prospective (DPP) du Ministère du Développement de l'Analyse économique et de la Prospective (MDAEP) | xvii |

ANNEXES

QUESTIONNAIRE

Dans le cadre de l'étude devant couronner la fin de notre formation en Analyse de Projets à la Faculté des Sciences Economiques et de Gestion (FASEG), nous avons décidé de réaliser une enquête sur les éléments d'appréciation qui nous permettront de mieux comprendre et d'approfondir nos recherches sur le thème : « Analyse du niveau d'exécution du programme d'investissements publics (PIP) de 2009 à 2014 au MDAEP ».

Ce questionnaire, présente une série d'énoncés sur le facteur personnel considéré comme une dimension-clé dans la performance du Programme d'Investissement Public. Nous vous saurions gré de répondre aux questions en toute sincérité et avec la plus grande objectivité possible.

Nous vous remercions d'avance pour votre disponibilité.

I. IDENTIFICATION DE L'ENQUETE

Sexe : M

F

Structure :

Poste occupé ou fonction :

Thème de l'enquête

Analyse du mécanisme de suivi-évaluation du PIP du MDAEP.

II. IDENTIFICATION DES DISPOSITIFS DE SUIVI-EVALUATION

1. Quels sont les organes ou structures impliqués dans le dispositif de suivi-évaluation du PIP du MDAEP?

.....
.....

2. Parmi ces organes, lesquels sont réellement fonctionnel ?

.....
.....

3. Quels sont les raisons expliquant le non-fonctionnement de certains organes ?

.....
.....

III. EFFICACITE DU MECANISME DE SUIVI-EVALUATION

1. La cellule de suivi-évaluations produit-elle régulièrement les revus de ses évaluations ?

OUI

NON

2. Combien de revue produit-elle par année ?

.....
.....

3. Les rapports d'activités des cellules sont-ils disponible à temps?

OUI

NON

4. Les rapports d'avancements du PIP sont-ils disponible à temps?

OUI

NON

5. Les outils d'opérationnalisation du budget programme sont-ils bien élaborés ?

OUI

NON

6. Le budget programme est-il élaboré à temps chaque année ?

OUI

NON

7. Les objectifs du budget programme sont-ils conforme aux objectifs et plan stratégique du ministère ?

OUI

NON

**IV. LE SUIVI EVALUATION COMME MOYEN D'AMELIORATION DU NIVEAU
D'EXECUTION DU PIP**

1. Le système de suivi évaluations intègre-t-il les informations sur les objectifs des programmes ?

OUI

NON

2. Le système de suivi évaluations prend-il en compte les informations sur les activités/action des programmes ?

OUI

NON

3. Le mécanisme permet-il d'avoir des informations financière et budgétaire sur les projets/programmes d'investissements publics ?

OUI

NON

4. Le mécanisme facilite-t-il l'identification des différents partenaires techniques et financiers aux projets/programmes d'investissement public ?

OUI

NON

5. Le mécanisme intègre-t-il les outils de suivi ?

OUI

NON

6. Le mécanisme permet-il d'avoir des informations sur les risques liés aux projets/programmes d'investissements publics ?

OUI

NON

7. Le mécanisme permet-il d'établir un calendrier de suivi des travaux ?

OUI

NON

8. Le mécanisme donne-t-il des informations sur les équipements et outils utilisé dans les projets/programmes d'investissements ?

OUI

NON

9. Le mécanisme renseigne-t-il sur le processus d'allocation des ressources financières ?

OUI

NON

10. Le mécanisme permet-t-il d'évaluer de manière périodique le niveau d'exécution et de réalisation des objectifs spécifiques des projets/programmes d'investissements publics ?

OUI

NON

11. Permet-il d'évaluer le degré d'utilisation des ressources financières affectées aux projets/programmes d'investissements publics ?

OUI

NON

12. Pensez-vous que le mécanisme de suivi évaluations du MDAEP optimise la réalisation du PIP ?

OUI

NON

Organigramme de la Direction de la Programmation et de la Prospective (DPP) du Ministère du Développement de l'Analyse économique et de la Prospective (MDAEP)

