

REPUBLIQUE DU BENIN

\*-\*-\*-\*-\*

MINISTRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE  
(MESRS)



\*-\*-\*-\*-\*

UNIVERSITE D'ABOMEY-CALAVI



\*-\*-\*-\*-\*

FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES ET DE GESTION (FASEG)

\*-\*-\*-\*-\*

**MEMOIRE DE FIN DE FORMATION AU CYCLE I**  
**POUR L'OBTENTION DES CREDITS ASSOCIES AU DIPLOME DE LICENCE**  
**PROFESSIONNELLE EN SCIENCE ECONOMIQUE**

**Option : Economie**

**Elière : Analyse des Projets**

**Année Académique : 2015-2016**

**THEME :**

**ANALYSE DU PROCESSUS D'ELABORATION DE PROJET PUBLIC: Cas du projet de Migration pour le Développement en Afrique (MIDA – Bénin)**

**Réalisé et Soutenu par:**

**Frédéric DABOUA**

**et**

**Sodick C. LAWANI**

**Sous la Supervision de :**

**Maitre de stage :**

**Mme. Nouratou DANKO**

Directrice de la Coopération

Décentralisée de l'Action Humanitaire (DICODAH)

**Maitre de Mémoire :**

**Dr Alain BABATOUNDE**

Enseignant à la FASEG

*Octobre 2016*

La Faculté des Sciences Economiques et de Gestion (FASEG) n'entend donner ni approbation, ni improbation aux opinions émises dans ce mémoire ; ces opinions doivent être considérées comme propres à leurs auteurs.

**DEDICACE**

Nous dédions ce mémoire :

- A notre très cher père **François DABOUA**
  
- A notre maman chérie **Marie AHOSSI**

**Frédéric DABOUA**

**DEDICACE**

Nous dédions ce mémoire :

- A notre précieux père **Issa LAWANI**
  
- A notre adorable mère **Gisleine OKPEIFA**

**Sodick C. LAWANI**

## REMERCIEMENTS

La réalisation de ce travail a été possible grâce au soutien dont nous avons bénéficié de la part de certaines personnes. Bien qu'il ne soit pas possible de les remercier à la grandeur du service rendu, nous voudrions de ne pas leur témoigner ne serait-ce notre profonde gratitude.

Ainsi, nous tenons à exprimer nos sincères remerciements :

- A notre Maître de mémoire, Enseignant à la FASEG, Docteur Alain L. BABATOUNDE pour son aide et ses conseils ;
- A notre Tutrice de stage, la Directrice de la Coopération Décentralisée et de l'Action Humanitaire (DICODAH), Madame Nouratou DANKO qui nous a accueillies chaleureusement et qui s'est conduite en véritable mère pour nous tout au long du stage ;
- Aux chefs service et à tout le personnel de la DICODAH, Monsieur Claude HESSOU, Madame Raïssa BONI AMOUSSOU, Monsieur Eric AGBADO, Monsieur Michel DASSAGATE, Madame Esther DOGNON, Madame Assiatou SIDI, Madame Diane de SOUZA, Madame JOHNSON Perrine, Madame ADJAïRachelle et Madame AMOUSSOU Firmine.
- Au professeur Charlemagne B. IGUE, Doyen de la FASEG pour sa contribution à notre formation ;
- A tout le corps enseignant de la FASEG et son personnel pour leur contribution à notre formation ;
- Aux honorables membres du jury, c'est un honneur que vous nous faites en acceptant d'apprécier ce travail. Nous restons persuadés que vos critiques et suggestions ne feront que l'enrichir ;

Nos remerciements vont aussi à l'endroit de tous nos amis pour leur soutien et leurs prières.

Nous disons enfin merci à tous nos camarades avec qui nous sommes restés à la DICODAH, pour leur compréhension, leur collaboration et leur sympathie.

## RESUME

L'analyse du processus d'élaboration du projet MIDA-Bénin montre en générale que les outputs du projet permettent d'atteindre ses objectifs et l'approche de ce dernier est participative. Ce projet vise à renforcer les liens de développement entre les migrants béninois et leurs pays d'origine. Il s'agit par là de valoriser et de capitaliser leurs expériences et leurs ressources au profit du développement national.

La mise en œuvre de certaines politiques permettent au projet MIDA-Bénin de renforcer ses systèmes ; ses relations entre les acteurs ; les migrants béninois et leur pays d'origine.

## SUMMARY

Analyzing the development of MIDA-Benin project process shows that overall the outputs achieve its objectives and approach it is participatory. This project aims to strengthen the development of links between Beninese migrants and their countries of origin. It is thus enhance and capitalize experiences and resources for national development.

The implementation of certain policies allow MIDA-Benin project to strengthen its systems; relations between actors; Beninese migrants and their countries of origin.

**LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS**

**MAEC** : Ministère des Affaires Etrangères et de la Coopération

**DPP** : Direction de la Programmation et de la Prospective

**OIM** : Organisation Internationale pour les Migrations

**CNHU- HKM** : Centre National Hospitalier et Universitaire-Hubert K. MAGA

**HCBE** : Haut Conseil des Béninois de l'Extérieur

**PEP** : Processus d'Elaboration du Projet

**NMP** : Nouveau Management Public

**SCD** : Service de la Coopération Décentralisée

**SAH** : Service de L'Action Humanitaire

**DAM** : Division des Mouvements Associatifs

**DAH** : Division de l'Assistance Humanitaire

**ANMBE** : Agence Nationale des Migrations des Béninois de l'Extérieur

## GLOSSAIRE DE L'ETUDE

**Le client** représente la partie qui paie un montant financier selon des modalités définies dans un contrat pour acquérir un ouvrage, un produit, un système, un service etc.

**Le maître d'ouvrage** est l'entité porteuse du besoin, définissant l'objectif du projet, son calendrier et le budget consacré à ce projet. Le résultat attendu du projet est la réalisation d'un produit, appelé **ouvrage**.

**Le maître d'ouvrage délégué** : Lorsque le maître d'ouvrage ne possède pas l'expérience métier nécessaire au pilotage du projet, il peut faire appel à un maître d'ouvrage délégué (dont la gestion de projet est le métier).

**Le maître d'œuvre** est l'entité retenue par le maître d'ouvrage pour réaliser l'ouvrage, dans les conditions de délais, de qualité et de coût fixées par ce dernier conformément à un contrat.

**Le sous-traitant** : Pour la réalisation de certaines tâches du projet, lorsqu'il ne possède pas à l'interne les ressources nécessaires, le maître d'œuvre peut faire appel à une ou plusieurs entreprises externes, on parle alors de sous-traitance (et chaque entreprise est appelée sous-traitant ou prestataire).

**Le comité de direction** doit être informé du déroulement du projet et valide les grandes orientations au niveau stratégique.

**Le comité de pilotage** doit être informé du déroulement du projet, regroupant des représentants de toutes les fonctions concernées, donnant les orientations stratégiques et procédant aux revues.

**Le chef de projet** fixe les moyens et l'organisation dans le respect des objectifs fixés, coordonne les actions et anime son équipe, pilote le projet, suit l'avancement et détermine la conduite à tenir en cas d'aléas, etc.

**L'évaluation :** Appréciation qualitative et quantitative du niveau d'exécution d'un projet, d'une action ou d'une situation projetée, courante ou achevée.

**Le contrôle :** Activité de vérification par laquelle, on s'assure de la conformité et de la réalisation d'une action avec la planification qui a été faite au préalable.

**Le suivi :** Activité d'enregistrement continu des informations relatives à l'emploi des ressources, l'atteinte des objectifs et la réalisation des effets d'une action donnée.

## LISTE DES TABLEAUX ET FIGURES

## TABLEAUX

<b><u>Tableau n°0</u></b> : La Répartition du personnel par catégorie et par statut.....	6
<b><u>Tableau n°1</u></b> : L'Existence du projet.....	33
<b><u>Tableau n°2</u></b> : Les projets du MAEC.....	34
<b><u>Tableau n°3</u></b> : Les acteurs impliqués dans le projet MIDA-Bénin.....	35
<b><u>Tableau n°4</u></b> : Les bénéficiaires du projet MIDA-Bénin.....	36
<b><u>Tableau n°5</u></b> : L'atteinte des objectifs du projet MIDA-Bénin par les outputs.....	36
<b><u>Tableau n°6</u></b> : L'approche du processus d'élaboration du projet MIDA-Bénin	37
<b><u>Tableau n°7</u></b> : La performance d'élaboration du projet MIDA-Benin au sein du MAEC.....	37
<b><u>Tableau n°8</u></b> : L'Information du projet MIDA-Benin.....	38
<b><u>Tableau n°9</u></b> : Les conditions matérielles.....	38
<b><u>Tableau n°10</u></b> : L'évaluation de la performance du projet MIDA-Benin.....	38

## FIGURES

<b><u>Figure n°1</u></b> : Les documents clés et les décisions clés du cycle de vie d'un projet .....	21
<b><u>Figure n°2</u></b> : Le plan de développement du projet.....	22

**SOMMAIRE**

INTRODUCTION.....	1
CHAPITRE 1 : CADRE THEORIQUE ET INSTITUTIONNEL DU MAEC.....	3
SECTION 1 : Cadre théorique et institutionnel .....	3
Paragraphe 1 : Présentation du MAEC et Déroulement du stage.....	3
Paragraphe 2 : Problématique, objectifs et hypothèses.....	12
SECTION 2 : Revue de Littérature et Méthodologie.....	14
Paragraphe 1 : Revue de Littérature.....	14
Paragraphe 2 : Méthodologie.....	30
CHAPITRE 2 : RESULTATS, VALIDATION DES HYPOTHESES, LIMITES DE L'ETUDE ET RECOMMANDATIONS.....	33
SECTION 1 : Présentation et Analyse des résultats des enquêtes et validation des hypothèses.....	33
Paragraphe 1 : Présentation et analyse des résultats.....	33
Paragraphe 2 : Validation des hypothèses.....	40
SECTION 2 : Limites de l'étude, difficultés rencontrées et recommandations.....	40
Paragraphe 1 : Limites de l'étude et difficultés rencontrées .....	40
Paragraphe 2 : Recommandations.....	41
CONCLUSION.....	43
REFERENCE S BIBLIOGRAPHIQUES.....	44
ANNEXES.....	46
TABLE DES MATIERES.....	55

## INTRODUCTION

De nombreuses régions du continent africain souffrent actuellement d'une pénurie de ressources humaines qualifiées, due en partie au départ massif des cadres et des diplômés de l'université. Des milliers de cadres africains, parmi lesquels des médecins, des infirmières, des comptables, des ingénieurs, des gestionnaires et des enseignants quittent leur patrie chaque année en quête de meilleures perspectives dans d'autres pays – tant à l'intérieur du continent qu'outre-mer. Si ces mouvements peuvent avoir certains effets bénéfiques en certains endroits, cet « exode des cerveaux » constitue pour de nombreux pays un obstacle au développement durable. C'est particulièrement vrai lorsque cela touche des secteurs prioritaires du développement (par exemple dans la santé et l'éducation) dans des pays qui ont du mal à attirer et garder les travailleurs qualifiés. L'émigration peut induire une dégradation des services sociaux de base, ralentir le développement du secteur privé et accroître la dépendance des économies africaines à l'égard de la main-d'œuvre étrangère qualifiée qui coûte cher.

Au Bénin, comme dans les autres pays, le secteur public, a pour rôle d'assurer l'intérêt général. Mais, il fait face, à des contraintes liées à la diversité des corps de l'Etat, à la persistance des pratiques bureaucratiques en confrontation avec les innovations managériales et les facteurs socioculturels. Ces contraintes influencent la qualité des services rendus. Les approches de gestion qui assurent la performance à l'aide de composants stratégiques tels que le potentiel humain et le processus deviennent des outils que les managers des services publics doivent mettre en œuvre pour améliorer leur efficacité. Des méthodes traditionnellement employées dans le secteur privé se sont répandues dans la sphère publique. Les projets concourent à cet objectif parce qu'ils permettent de parvenir à une maîtrise des coûts et des délais. Ils font partie des moyens d'action des services publics et jouent un grand rôle dans l'atteinte

des objectifs fixés aux administrations. Ainsi on peut se poser la question de savoir sur quelle logique repose le projet MIDA-Bénin ?

Le présent travail porte sur : « Analyse du processus d'élaboration de projet public : Cas du projet MIDA-Bénin » et s'inscrit dans le cadre de notre mémoire de fin de formation en Licence Professionnelle à la FASEG. Le choix de ce sujet nous a été inspiré par les tâches accomplies au cours de notre stage académique de trois (03) mois au MAEC. Ce travail sera effectué en deux chapitres : le premier concerne le cadre théorique et institutionnel du MAEC, le second aborde Résultats, Validation des hypothèses, limites de l'étude et Recommandations.

## CHAPITRE 1 : CADRE THEORIQUE ET INSTITUTIONNEL DU MAEC

Ce chapitre est consacré à la présentation du Ministère des Affaires Étrangères et de la Coopération (MAEC), le déroulement du stage et l'évolution du concept, la notion du projet MIDA-Bénin et puis le cadre méthodologique de recherche.

### **SECTION 1 : Cadre théorique et institutionnel**

#### **Paragraphe 1 : Présentation du MAEC et Déroulement du stage**

##### **I- Présentation du MAEC**

###### **A- Historique et Mission**

###### **1- Historique**

Le Ministère des Affaires Étrangères a été créé en 1961 et le premier acte réglementaire qui a porté son organisation fut l'arrêté n° 978AF-ETR du 5 juillet 1961. Ainsi, du 5 juillet 1961 à nos jours, le ministère des Affaires Étrangères qui a dû faire face à de nouvelles missions et à l'extension progressive des attributions qui lui sont assignées a changé plusieurs fois de dénominations :

- 1961 à 1975 : ce ministère est dénommé « Ministère des Affaires Étrangères » suivant l'arrêté n° 978AF-ETR du 5 juillet 1961 et le décret n° 73-378 du 08 Octobre 1975 ;
- 1975 à 2001 : le ministère a changé de dénomination pour devenir : « Ministère des Affaires Étrangères et de la Coopération » ;
- 2001 à 2005 : ce ministère est devenu : « Ministère des Affaires Étrangères et de l'Intégration Africaine » ;
- 2006 à 2007 : il est dénommé : « Ministère des Affaires Étrangères avec un Ministère délégué chargé de l'Intégration Africaine et des Béninois de l'Extérieur » et enfin

- 2007 à 2015 : il est dénommé : « Ministère des Affaires Étrangères de l'Intégration Africaine de la Francophonie et des Béninois de l'Extérieur ».
- 2015 à nos jours : il est dénommé : « Ministère des Affaires Étrangères et de la coopération ».

Soulignons au passage que le décret portant attributions, organisation et fonctionnement du MAEC en vigueur est le décret n°423.

## **2- Mission**

En tant que Ministère des Affaires Étrangères et de la coopération, il a pour mission la conception, la mise en œuvre et le suivi-évaluation de la politique extérieure du Gouvernement. A ce titre, il est chargé de :

- La conduite de la coopération internationale aux plans bilatéral et multilatéral ;
- La coordination au plan international de la coopération décentralisée ;
- La promotion et la gestion de l'intégration régionale et africaine ;
- La promotion de la Francophonie ;
- La protection des intérêts du Bénin et de ceux des ressortissants Béninois à l'étranger.

## **B- Organisation et Fonctionnement**

### **1- Organisation**

Le cadre organisationnel du MAEC se présente ainsi que suit :

- Le Ministre ;
- Les personnes et services directement rattachés au Ministre ;
- Le Cabinet du Ministre ;
- Un Secrétariat Général du Ministère;
- L'Inspection Générale des affaires Étrangères ;

- Les Directions Centrales ;
- Les Directions Géographiques;
- Les Directions Techniques ;
- Les postes diplomatiques, consulaires et autres services extérieurs;
- Les organismes sous tutelle et
- Les organes consultatifs nationaux ou de gouvernance participative.

S'agissant des personnes et services directement rattachés au Ministre, il s'agit :

- Du Secrétariat Particulier du Ministre;
- De la Cellule de Contrôle des Marchés Publics;
- De l'Assistant du Ministre;
- Du Garde du Corps;
- De deux (02) Chauffeurs du Ministre.

Parlant des Directions Centrales, il s'agit de :

- La Direction de l'Administration et des Finances;
- La Direction de la Programmation et de la Prospective;
- La Direction de l'Informatique et du Pré-archivage.

En ce qui concerne les Directions Géographiques, il s'agit de :

- La Direction de l'Afrique et du Moyen Orient;
- La Direction de l'Amérique;
- La Direction de l'Asie et de l'Océanie;
- La Direction de l'Europe.

Les Directions Techniques, quant à elles, sont :

- La Direction des Affaires Politiques Internationales, Stratégiques et Maintien de la Paix;
- La Direction des Organisations Internationales;

- La Direction des Relations Économiques et Commerciale Internationale;
- La Direction des Relations Culturelles, de la Coopération Décentralisée et de l'Humanitaire;
- La Direction des Affaires Juridiques;
- La Direction des Affaires Consulaires et des Béninois de l'Extérieur;
- La Direction du Protocole d'État;
- La Direction des Chiffres et de la Sécurité des Télécommunications;
- La Direction Nationale de l'Interprétation et de la Traduction.

Les institutions et les organismes sous tutelle sont :

- L'Institut des Relations Internationales et des Études Stratégiques,
- La Commission Nationale Permanente de la Francophonie,
- l'Agence Nationale des Migrations et de la Diaspora.

## 2- Fonctionnement

La hiérarchisation fonctionnelle du MAEC est présentée dans l'organigramme du MAEC (Annexe 1).

### C- Les Ressources du MAEC

#### 1- Ressources humaines

**Tableau n° 0** : Répartition du personnel par catégorie et par statut

<b>Catégories</b> <b>Statut</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>	<b>E</b>	<b>TOTAL</b>
<b>APE</b>	176	69	49	53	2	349
<b>ACE</b>	68	42	16	21	2	149
<b>AAE</b>	6	0	0	0	0	6
<b>TOTAL</b>	250	111	65	74	4	504

**Source** : DRH/MAEC Juin 2016

Ce tableau récapitule le statut et la catégorie du personnel administratif du MAEC. On constate que le MAEC compte 504 agents dont 349 APE, 149 ACE et 6 AAE. Puis 250 de la catégorie A, 111 de la catégorie B, 65 de la catégorie C, 74 de la catégorie D et 4 de la catégorie E en voie de disparition.

## **2- Ressources financières et matérielles**

- Les ressources matérielles dont disposent le MAEC sont : les bâtiments administratifs, les matériels et mobiliers de bureau et de logement, les matériels informatiques, les équipements, les matériels roulant à deux (02) et à quatre (04) roues.
- Les ressources financières du MAEC sont constituées par : une dotation initiale du budget national d'un montant, des dotations annuelles du budget national pour le fonctionnement et l'équipement, des revenus des activités et prestations de service, des dons et legs, toutes aides extérieures, des produits financiers provenant du placement des fonds.

## **II- Déroulement du stage**

Il s'agit pour nous de mettre en exergue le service qui nous a accueillis durant les trois (03) mois de stage, ainsi que les tâches que nous y avons exécutées.

### **A- Présentation de la structure d'accueil du stage : la DICODAH du MAEC**

Nous présentons ici, les missions, l'organisation et le mode de fonctionnement de la DICODAH.

#### **1- Mission de la DICODAH**

La direction de la Coopération Décentralisée et de l'Action Humanitaire est une direction de coopération bilatérale. Elle est régie par l'arrêté n° 30-C/MAEIAFBE/DC/DAC/SGM/DAJ du 10 juin 2014 qui détermine ses attributions, son organisation et son fonctionnement. Prévues à l'article 79 du

Décret n°2012-196 du 03 juillet 2012, la DICODAH est « responsable de la mise en œuvre de la politique de coopération de l'État béninois avec les organisations, institutions et structures non gouvernementale étrangères de solidarité et/ou de bienfaisance internationale ainsi qu'avec les administrations décentralisées des partenaires aux développements bilatéraux et multilatéraux.

A ce titre, elle est chargée de:

- L'appui aux collectivités territoriales et aux structures déconcentrées de l'État en vue de l'identification de leurs partenaires à l'étranger ;
- Toutes questions de coopération entre les organisations, non gouvernementales, les associations de développement et les collectivités territoriales décentralisées du Bénin d'une part, et les collectivités locales, entités ou structure d'autre part;
- Contribuer à la recherche et à la mobilisation de ressources financières et toutes autres formes d'appui fourni par les acteurs étrangers de la coopération décentralisée ;
- Suivi, in situ, en concertation avec la Direction des Affaires Juridiques les ministères techniques concernés, de l'action des ONG étrangers signataires d'un accord de siège,
- Toutes questions de coopération du Bénin avec les pays étrangers en matière d'aide et d'assistance humanitaires en cas de catastrophe, de conflits ou de famine, en relation avec les structures nationales et organisations de la société civile concernées,
- Suivi et l'évaluation de l'impact de la mise en œuvre du document de stratégie de lutte contre la pauvreté (DSRP), en collaboration avec toutes les directions géographiques et techniques concernées ;
- Participer aux sessions des commissions Mixtes de la coopération et à toutes consultations intergouvernementales.

La Direction de la Coopération Décentralisée et l'Action Humanitaire (DICODAH) représente le Ministère au sein des commissions et comités ci-après :

- Commission Nationale et Développement et de lutte contre la pauvreté;
- Commission Nationale de la protection civile, de concert avec la Direction de la Programmation et de la Prospective (DPP) et la Direction des Organisations Internationales (DOI) et autres Directions concernées;
- Mission de Décentralisation ; et
- Toutes autres commissions, Comités et Organes dans toutes les activités relèvent de sa compétence.

## **2- Organisation et Fonctionnement de la DICODAH**

Pour accomplir sa mission, cette Direction s'est dotée d'un certain nombre de services. Elle comprend:

- un Secrétariat :
  - un Service de la Coopération Décentralisée (SCD) ;
  - un Service de l'Action Humanitaire (SAH).
- ✓ Le Secrétariat s'occupe de toutes les activités d'ordre administratif indispensables au bon fonctionnement de la Direction et est chargé de :
- La gestion du courrier à l'arrivée et au départ ;
  - La saisie des documents ;
  - L'enregistrement et la ventilation du courrier, conformément aux instructions du Directeur ou Adjoint ;
  - L'exécution de toutes autres tâches de Secrétariat à lui confiées ;
  - L'accueil et l'orientation des visiteurs ; la confection et la mise à jour de l'agenda du Directeur ou du Directeur Adjoint et
  - La bonne gestion des matériels bureautique et informatique.

Le Secrétariat comprend deux divisions, à savoir :

- La Division "Courrier et Classement" et
- La Division "Saisie".

- ✓ Le Service de la Coopération Décentralisée assure la mise en œuvre de la coopération entre les collectivités territoriales décentralisées, les organisations non gouvernementales, les associations de développement du Bénin d'une part et les collectivités locales étrangères ou toutes entités ou structures étrangères d'autre part.

Pour cette raison, il représente le Ministère au sein du Comité National de Suivi des Activités des ONG au Bénin (CNSA/ONG). Ce service est subdivisé en divisions : la Division des Collectivités Locales (DCL) et la Division des Mouvements Associatifs (DMA).

- ✓ Le Service de l'Action Humanitaire est également composé de deux divisions : la Division de l'Assistance Humanitaire (DAH) et la Division du Développement Social (DDS).

Ce service assure le suivi des dossiers relatifs aux réfugiés victimes de guerre, et de toute question de coopération du Bénin avec les pays étrangers en matière d'aide et d'assistance humanitaires en cas de catastrophe, de conflits ou de famine, et à la diffusion du Droit International Humanitaire au Bénin, en relation avec le service des Droits de l'Homme de la Direction des Affaires Juridiques.

A ce titre, il participe aux travaux du Comité National pour la Protection Civile (CNPC), du Comité National pour le Développement et la lutte contre la Pauvreté (CNDPL), et étudie tous les rapports découlant du Document des Stratégies de Croissance et de Réduction de la Pauvreté (DSCR).

La hiérarchisation entre ces différents services est présentée dans l'organigramme de la DICODAH (Annexe 2).

## **B- Tâches réalisées pendant le stage**

A la fin de la formation théorique pour l'obtention des crédits associés au diplôme de licence professionnelle en science économique, l'étudiant à l'obligation de faire un stage pratique de trois (03) mois dans un cadre de son

choix, stage au terme duquel il devra rédiger et soutenir un mémoire de fin de formation sur un thème devant un jury.

Lors du stage, la majeure partie de notre temps a été consacrée à la recherche des informations pouvant conduire à la rédaction du mémoire mais aussi et surtout à l'exercice pratique des notions d'analyse des projets acquises à la FASEG. Ainsi, ce stage bien qu'étant académique ; nous a permis de toucher du doigt les réalités liées au fonctionnement de la DICODAH, de mieux comprendre le processus de la gestion administrative du ministère et d'avoir une idée sur les relations entre les collectivités locales du Bénin et celles de l'extérieur.

L'environnement convivial dans lequel s'est déroulé notre stage, nous a en outre permis de recueillir les informations nécessaires à l'élaboration de notre rapport, mais aussi, d'être associé aux divers travaux et de nouer des contacts professionnels avec les cadres de la DICODAH et d'autre direction du ministère.

Ainsi, au sein de la direction nous avons effectué comme tâche :

- L'enregistrement des courriers et leur traitement
- Le traitement des notes de service
- Le classement des dossiers
- Rédaction des projets d'accord jumelage
- Rédaction des correspondances
- Accueil et Orientation des visiteurs

De plus, les différentes saisies que nous avons faites ont renforcé nos capacités en informatique, surtout en ce qui concerne la maîtrise du logiciel world.

Toutefois, le manque de matériels informatiques (appareil photocopieur, ordinateur, imprimante, etc.) et l'absence de connexion internet dans le centre ont rendu difficile nos différentes recherches.

## **Paragraphe 2 : Problématique, objectifs et hypothèses**

### **I- Problématique**

La performance des organisations de développement est aujourd'hui au cœur des systèmes de gestion des programmes/projets et des finances tant publics que privés dans la plupart des pays du monde mais surtout dans les pays en voie de développement. Aujourd'hui, les contribuables, les partenaires et les bailleurs de fond qui financent l'action de développement sont de plus en plus exigeants quant aux retombées de leurs contributions au développement. Le processus d'élaboration du projet (PEP) devient des enjeux majeurs de l'organisation.

Le projet est l'ensemble relativement complexe d'activités et des tâches, toutes orientées vers un objectif précis et connu au départ. Cet objectif correspond à la réalisation d'un produit, ce qui fait que son résultat est objectivement vérifiable<sup>1</sup>.

Le MIDA est un projet de renforcement des capacités visant à développer les synergies potentielles entre les profils des migrants africains et les besoins des pays, en facilitant le transfert des compétences et des ressources vitales de la diaspora africaine dans les pays d'origine. Il s'appuie sur la notion de mobilité des personnes et des ressources et, de cette façon, offre des options de réinvestissement du capital humain, notamment sous la forme de retours temporaires, de longue durée ou virtuels. Dans ses approches, le projet s'adapte aux besoins du pays d'origine sans porter préjudice au statut légal des migrants dans les pays qui les ont accueillis ou dans leur patrie d'adoption récente. Pourvus de leurs compétences, de leurs nouvelles idées et savoir-faire acquis l'étranger, les migrants représentent un atout énorme pour le développement de leur pays d'origine dans différents domaines (éducation, affaires sociales, santé et autres secteurs prioritaires). Ils apportent avec eux une nouvelle vision et personnalisent les forces du changement. Le MIDA cible les cadres, les

---

1- Document de cours Gestion des Projets 2016 portant définition du projet

entrepreneurs et les experts africains de la diaspora, désireux et capables de contribuer par leurs compétences, mais aussi par leurs ressources, financières et autres, aux efforts de développement de leur pays d'origine<sup>2</sup>.

Ainsi, dans l'élaboration de leur politique de Gestion des projets (GP), les responsables des structures au Bénin et ceux du MAEC en particulier, ont mis en œuvre un ensemble d'activités pour suivre et diriger les programmes/projets en occurrence le projet MIDA.

La réalisation d'un tel projet se heurte à certain nombre d'obstacles qui pourraient être contournés, le diagnostic des problèmes du MAEC repose sur une identification des facteurs qui affectent négativement ou qui pourraient menacer la réalisation de ces projets. Au nombre de ces facteurs, on peut citer :

- Faible taux d'exécution financière et physique
- Les résultats escomptés ne sont généralement pas optimum
- Projet mal défini et piloté
- Les performances des projets ne sont pas bien identifiées

Ces différents constats nous amènent à nous poser la question suivante : les processus d'élaboration du projet (PEP) dans l'administration publique sont-ils adéquats par rapport aux objectifs fixés ?

La réponse à cette interrogation ci-dessus nous permettra certainement à analyser le processus d'élaboration du projet MIDA-Bénin dans l'administration publique.

## **II- Objectifs et Hypothèses de l'étude**

### **A- Objectifs**

#### **1- Objectif général**

L'objectif général de notre étude est d'analyser le processus d'élaboration du projet MIDA-Bénin.

## **2- Objectifs spécifiques**

- Identifier la cohérence entre les objectifs et les outputs du projet MIDA-Bénin.
- Apprécier l'approche participative et inclusive du processus d'élaboration du projet MIDA-Bénin.

## **B- Hypothèses**

Les objectifs spécifiques cités ci-dessus nous amènent à formuler les hypothèses de recherche ci-après :

- Les outputs permettent d'atteindre les objectifs du projet MIDA-Bénin.
- l'approche du processus d'élaboration du projet MIDA-Bénin est participative et inclusive.

## **Section 2 : Revue de Littérature et Méthodologie**

Dans cette section, nous étudierons la revue de littérature qui regroupe l'évolution du concept et le processus d'élaboration du projet MIDA-Bénin et puis la méthodologie.

### **Paragraphe 1: Revue de littérature**

Ce paragraphe fera office de revue de littérature et de définition des concepts.

#### **I- Notion de projet**

##### **A- Définition, acteurs du projet et Différentes manières d'organiser un projet**

L'essence de la notion de projet est apportée par son étymologie et son contenu.

#### **1- Définition**

Un projet est un ensemble relativement complexe d'activités et des tâches visant à la résolution d'un problème de société, toutes les tâches et activités sont orientées vers un objectif précis et connu au départ. Cet objectif correspond à la réalisation d'un produit, ce qui fait que son atteinte est objectivement vérifiable.

Le mot *projet* provient du mot latin *projectum* de *projicere*, « jeter quelque chose vers l'avant » dont le préfixe *pro*= signifie « qui précède dans le temps » (par analogie avec le grec *πρῶτος*) et le radical *jacere* signifie « jeter ». Ainsi, le mot «projet» voulait initialement dire « quelque chose qui vient avant que le reste ne soit fait ». Quand le mot a été initialement adopté, il se rapportait au plan de quelque chose, non à l'exécution proprement dite de ce plan. Quelque chose accomplie selon un projet était appelée « objet ». Cette utilisation du mot « projet » changea dans les années 1950, quand plusieurs techniques de gestion de projet ont été élaborées : avec cette avancée, le mot a légèrement dévié de sens pour couvrir à la fois les projets et les objets.

La norme ISO 10006 (version 2003) de l'Organisation Mondiale de Normalisation définit le projet comme « *un processus unique qui consiste en un ensemble d'activités coordonnées et maîtrisées, comportant des dates de début et de fin, entrepris dans le but d'atteindre un objectif conforme à des exigences spécifiques, incluant des contraintes de délais, de coûts et de ressources* ».

Contrairement aux opérations, qui sont des processus répétitifs, l'essence d'un projet est d'être innovante et unique.

En principe un projet n'est pas une simple idée jetée en l'air, mais suppose d'être décrit et planifié. Pour ce faire, la méthode QQQCCP peut être employée :

- Quoi ? (les actions)
- Qui ? (les gens concernés)
- Où ? (les domaines touchés par le projet, voire les lieux)
- Quand ? (programmation dans le temps)
- Comment ? (moyens, méthodes...)
- Combien ? (le budget)
- Pourquoi ? (les motifs et les objectifs)<sup>3</sup>

---

3- [Http://www.memoireonline.com/06/09/2119/\\_processus\\_delaboration\\_des\\_projets\\_dans\\_l\\_administration](http://www.memoireonline.com/06/09/2119/_processus_delaboration_des_projets_dans_l_administration) consulté, le 11/07/2016 à 9h 30min

## **2- Acteurs du projet**

Plusieurs acteurs interviennent dans la vie d'un projet. Il s'agit de:

- Le client
- Le maître d'ouvrage
- Le maître d'ouvrage délégué
- Le maître d'œuvre
- Le sous-traitant
- Le comité de direction
- Le comité de pilotage
- Le chef de projet

Une personne de référence est généralement désignée sur le projet. Selon les organisations, il s'agira du coordonnateur ou du directeur de projet. Il sera assisté de ses adjoints ou assistants, des chefs de projet métier, des intervenants extérieurs. Ces acteurs sont liés ; soit par des relations hiérarchiques, soit par des relations plus informelles, de travail, sans être hiérarchisées.

## **3-Différentes manières d'organiser un projet**

L'organisation d'un projet est intimement liée à la structure de l'entité porteuse.

### **Structure fonctionnelle :**

Chaque spécialiste métier reste dans sa division et communiquera directement avec ses homologues pour faire les choix relatifs au projet. Dans ce cas il n'y a pas de chef commun. L'implication dans le projet ne se fait que si les acteurs s'y attachent et que leur direction métier peut leur laisser suffisamment de temps.

### **Structure de coordination du projet :**

Le coordinateur n'est qu'un gestionnaire du projet : il ne dirige pas tous les acteurs mais il est en relation étroite avec les chefs de projet métier. Les acteurs

sont donc déchargés de la tâche de gestion de projet, qui est en plus effectuée de façon plus efficace puisque centralisée. Mais, il n'y a toujours pas de direction du projet qui pourrait « concurrencer » les directions métier.

### **Structure de direction de projet :**

Le directeur de projet gagne en pouvoir puisqu'il a un poids hiérarchique sur les autres participants au projet. Cela lui permettra d'y apporter encore plus de cohérence en déterminant des priorités dans la réalisation des différentes tâches du projet plutôt que des conseils qui pouvaient être plus ou moins suivis. Apparaît cependant le problème du conflit de direction puisque les intervenants métiers ont maintenant deux chefs : un pour leur métier et un pour le projet. Leur comportement risque d'être encore plus imprévisible.

### **Structure de projet assorti :**

Tous les acteurs du projet quittent la structure dans laquelle ils étaient (y compris physiquement : le travail sur le projet se fait souvent en plateau (open=space) pour une meilleure circulation de l'information). Le problème se pose cependant de la reconversion des différents acteurs à la fin du projet puisqu'ils auront perdu leur compétence métier en ayant passé plusieurs années sur des actions variées. De plus, si l'entreprise n'a pas de projet à proposer directement à la suite, ces acteurs risquent d'être débauchés par des concurrents qui lancent leur projet.

## **B- Notions de gestion de projets, de cycle de vie d'un projet, d'hierarchie des projets et de bureaucratie**

### **1- Notions de gestion de projets**

On appelle **gestion de projet** l'organisation méthodologique mise en œuvre pour faire en sorte que l'ouvrage réalisé par le maître d'œuvre réponde aux attentes du maître d'ouvrage et qu'il soit livré dans les conditions de coût et de délai prévus initialement, indépendamment de sa « fabrication ». Pour ce

faire, la gestion de projet a pour objectifs d'assurer la coordination des acteurs et des tâches dans un souci d'efficacité et de rentabilité.

C'est la raison pour laquelle, un « **chef de projet** » est nommé au niveau de la maîtrise d'ouvrage afin d'être en relation permanente (en théorie) avec le chef de projet du côté de la maîtrise d'œuvre. En raison de l'ambiguïté évidente que constitue le terme de chef de projet, il est préconisé qu'un terme alternatif tel que « *responsable de projet* » soit utilisé de façon préférentielle pour désigner le chef de projet de la maîtrise d'ouvrage. Les termes « *chef de projet utilisateur* » ou « *directeur de projet* » sont parfois également employés.

Dans le cas de projets importants, le maître d'ouvrage peut nommer une **Direction de projet**, c'est-à-dire une équipe projet sous la responsabilité du responsable de projet chargée de l'aider dans la gestion du projet, ainsi que dans les décisions stratégiques, politiques et de définition des objectifs. Le chef de projet doit être dégagé de ses activités et de ses responsabilités courantes afin de se consacrer à la gestion du projet.

## **2- Notion de cycle de vie d'un projet**

Le cycle de vie d'un projet est l'ensemble des phases qui le jalonnent depuis son existence, sa naissance et à sa fin et même après. La gestion des projets repose sur la mise en œuvre d'une démarche qui s'appuie elle-même sur un découpage du cycle de vie d'un projet en six (06) phases ; ce découpage est présenté dans la figure 1.

Lorsqu'un projet est de petite envergure, il arrive fréquemment que les phases d'identification et de définition soient fusionnées en une seule phase. Dans le cas des projets de très petite envergure, il peut même arriver que la phase de planification opérationnelle soit fusionnée avec les deux premières en une seule phase.

Les discontinuités dans le cycle de vie d'un projet, les passages d'une phase à une autre, impliquent, dans une gestion de projet rigoureuse appuyée sur un mode de gestion par projet, une prise de décision basée sur certains documents clés :

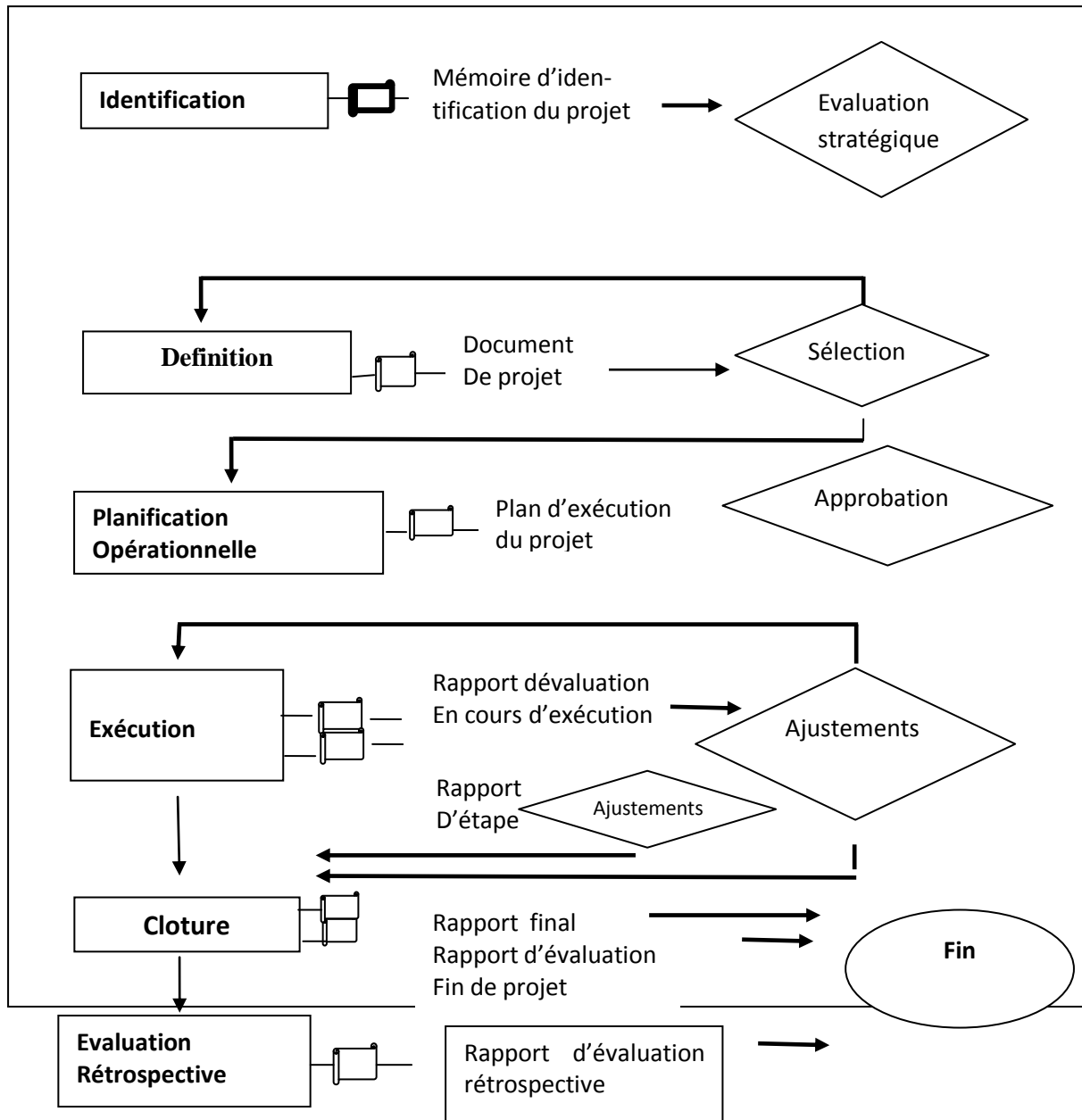
- **La phase d'identification du projet** fait apparaître un premier document clé dans la vie du projet, le **Mémoire d'identification de projet**, qui sert à l'évaluation stratégique du projet, un tamisage des propositions de projet, sur la base de critères stratégiques ;
- **La phase de définition du projet** fait apparaître un deuxième document clé, le **document de projet**, incluant les conclusions de l'étude de faisabilité, qui servira à la sélection éventuelle du projet, dans un contexte où des projets peuvent être en compétition les uns avec les autres ;
- **La phase de planification opérationnelle** aboutit à la production d'un troisième document clé, le **plan d'exécution du projet**, qui doit faire l'objet d'une approbation et comporter un plan d'exécution détaillé du projet et la description des mécanismes de suivi et de contrôle du projet ;
- **La phase d'exécution du projet** est jalonnée d'étapes marquées par la production de **rapports d'étape** faisant état du déroulement des activités et de l'actualisation de la planification de la partie restante du projet, ces rapports alimentent les processus décisionnels liés au contrôle du projet ; dans certains projets, notamment les projets de développement internationaux, **des rapports d'évaluation en cours de réalisation** sont aussi produits dans le but d'apporter d'éventuels correctifs ;
- **La clôture du projet** est marquée par l'acceptation du bien livrable par le propriétaire du projet, par la production d'un **rapport final** de gestion du projet et éventuellement par un **rapport d'évaluation de**

**fin de projet ;**

- **L'évaluation** devient de plus en plus centrale dans les préoccupations de gestion des organisations, le cycle de vie de certains projets intègre une phase d'évaluation rétrospective dont l'objectif est d'apprécier l'impact du projet.

Le schéma qui suit illustre les liens entre les phases du cycle de vie, les documents clés, et les décisions clés qui sont prises durant le cycle de vie d'un projet.

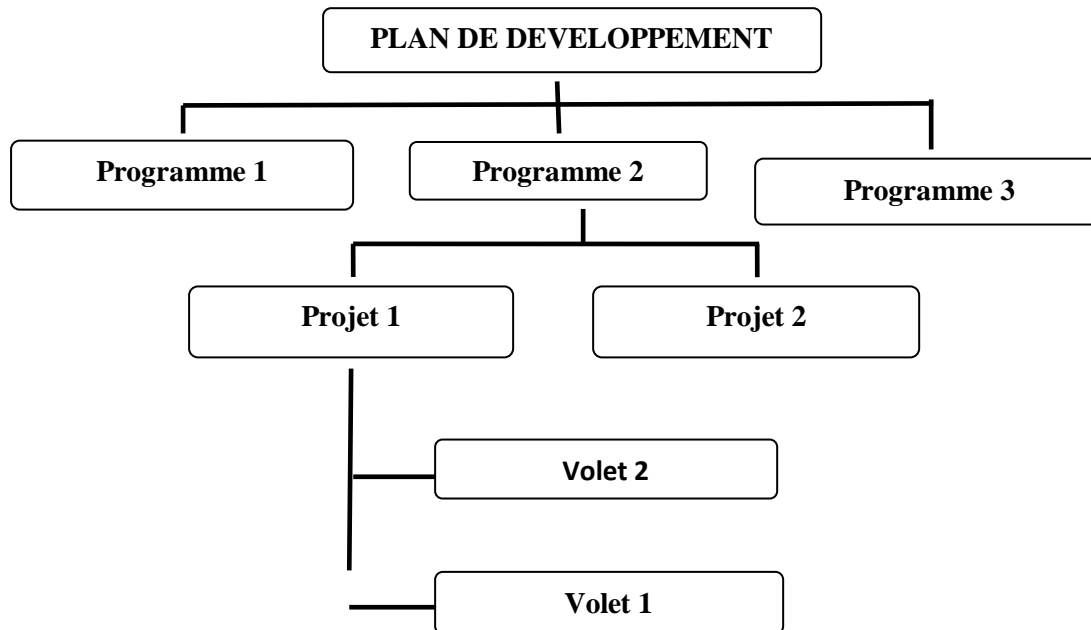
**Figure 1: Les documents clés et les décisions clés du cycle de vie d'un projet**



**Source :** Document de cours Gestion des Projets 2016

### 3- Notion d'hierarchie des projets

Dans le jargon technique, un projet est un élément constitutif d'un programme qui lui-même est une composante d'un plan de développement. Autrement dit, plusieurs projets composent un programme et plusieurs programmes composent un plan de développement.

**Figure 2 : Le plan de développement du projet**

**Source :** Document de cours Gestion des Projets 2016

#### 4- Bureaucratie

Dans l'objectif de mieux appréhender le sujet de notre étude, il importe de nous doter d'outils théoriques, nous permettant de comprendre notre objet d'étude. De ce fait, nous avons jugé utile d'interroger la littérature qui aborde la question du fonctionnement des administrations publiques.

Une administration publique est une instance gouvernementale, une institution ou un établissement public qui instaure des politiques publiques, offre des services non marchands ou vende des biens et services marchands à titre accessoires. Selon la norme européenne de comptabilité nationale (SEC 95), les administrations publiques sont définies comme « *des unités institutionnelles dont la fonction principale est de produire des services* ». Le secteur des administrations publiques comprend les administrations publiques centrales, les administrations publiques locales et les administrations de sécurité sociale. Pour

**HEGEL (1821)**<sup>4</sup>, l'administration a trois fonctions : **surveiller, anticiper** et **tolérer**. On remarquera que ce sont des fonctions régulatrices. Le Gouvernement doit assumer des tâches de type fonctionnel, nullement pour produire. Mais selon **WEBER (1919)**, la question du fonctionnement de l'appareil étatique de la Bureaucratie est définie comme « *une organisation caractérisée par des règles procéduriales strictes, la division des responsabilités, une forte hiérarchie et des relations impersonnelles* ».

Cette forme d'organisation procède de la rationalisation de la gestion des affaires publiques et vise une bonne gestion du bien commun.

Il ressort de cette définition que, les pouvoirs ou du moins les institutions publiques ont la charge de gérer au mieux le bien commun. La bureaucratie se présente donc chez **WEBER** comme un mode d'organisation adapté. **MENDRAS (1999)** résume ainsi les caractéristiques de la bureaucratie comme suit :

- Distinction précise entre la propriété privée et la propriété de l'organisation (par exemple l'État).
- L'individu n'est pas propriétaire de sa fonction (i.e. pas de transmission héréditaire)
- La bureaucratie fonctionne selon des règles. Au sens péjoratif, un fonctionnement **bureaucratique** est aveugle et se refuse à comprendre les situations particulières, sauf comme des exceptions. Administrations publiques et grandes entreprises privées créent et observent des règlements
- Les postes sont rigoureusement définis dans leur compétence et dans leur domaine. La définition des postes est un des instruments essentiels du fonctionnement de la bureaucratie.

---

4- Charle Menye, « Processus d'élaboration des projets dans l'administration camerounaise : le cas du MINEP » Mémoire du Master UCAC, Développement et Management des projets, 2009 consulté, le 15/07/2016 à 11h 05min

- À la définition des postes correspond la spécialisation des fonctions et des compétences de l'individu qui les remplit. En principe chaque tâche doit être confiée à l'individu qualifié pour l'accomplir. La qualification se juge sur des critères impersonnels de type bureaucratique eux aussi : les diplômes.
- Une organisation bureaucratique forme une hiérarchie : chacun est situé à un poste où il y a des supérieurs et/ ou des subordonnés.
- Une bureaucratie emploie des fonctionnaires, c'est-à-dire des spécialistes, employés à plein temps, et qui poursuivent une carrière individuelle liée à la hiérarchie de l'organisation.

Dans les Principes de la philosophie du droit, en parlant de la rationalisation, **HEGEL (1821)** argumente dans le sens suivant lequel une règle est une forme de la représentation, sa condition d'existence, son mode opératoire. C'est la forme de gouvernance adaptée à la légitimité rationnelle légale. **Pour WEBER (1959)**, la bureaucratie apparaît comme un mode de fonctionnement permettant dans une certaine mesure l'efficacité. A contrario, **CROZIER (1963)** présente le système bureaucratique comme une dérive de l'organisation et lui attribue les caractéristiques suivantes :

- Centralisation des décisions,
- Distance entre les instances hiérarchiques,
- Absence des processus de participation et de consultation,
- Incapacité de s'adapter aux demandes sociales et gaspillages.

Pour y pallier, les nouvelles approches managériales proposent d'intégrer la notion de qualité dans le management. Elle se base sur la notion de gouvernance que la BM (1992), définit comme « *la manière dont le pouvoir est exercé dans la gestion des ressources économiques et sociales d'un pays* ». Elle repose sur trois aspects :

- La forme d'un régime politique;

- Les processus par lesquels l'autorité est exercée dans la gestion des ressources économiques et sociales d'un pays;
- La capacité d'un gouvernement de concevoir, de formuler et de mettre en œuvre des politiques et la façon générale de mener les fonctions du gouvernement. Sous l'impulsion de leurs partenaires au développement, les autorités camerounaises ont adopté des programmes nationaux qui mettent l'accent sur la satisfaction de l'utilisateur et l'atteinte des résultats. Dans un article sur le Nouveau Management Public (NMP), **BERTHIER et AMAR (1994)** prendront le contre-pied des analyses Wébérienne en considérant que « *les réformes dans les administrations publiques ont pour origine des pressions tant internes qu'externes au secteur public. Elles résultent de la défaillance du service public* ». Ces réformes sont regroupées sous l'appellation de Nouveau Management Public (NMP). L'idée principale est que les méthodes de management du secteur privé, (supérieures à celles du secteur public), peuvent lui être transposées. Le secteur public est jugé inefficace, excessivement bureaucratique, rigide, coûteux, centré sur son propre développement, non innovant et ayant une hiérarchie trop centralisée. Pour le perfectionner, il a été décidé la marge de manœuvre des gestionnaires pour leur permettre de mieux répondre, aux attentes des citoyens. L'objectif est de transformer les administrateurs en managers. Selon **URIO (1998)**, cette conception du secteur public et plus particulièrement de l'administration, repose sur les 3 E « *Économie, Efficacité, Efficience* ».

## **II- Notion sur le Projet de Migrations pour le Développement en Afrique volet Bénin (MIDA-Bénin)<sup>5</sup>**

A l'instar de la majorité des pays africains, le Bénin dispose d'une forte communauté résidant à l'Extérieur. La communauté des Béninois résidants à l'extérieur constitue une ressource incontournable et indispensable pour le développement du Bénin;

Une réalité dont les autorités béninoises ont pris conscience en mettant en œuvre une politique pour faire des béninois de l'extérieur des acteurs à part entière du développement national.

L'importance numérique et qualitative des communautés béninoises à l'étranger, leurs expériences et leurs expertises constituent un capital précieux pour le développement national.

C'est en comptant sur cette potentialité pour combler ces besoins en expertises indispensables à son développement endogène que le Bénin a décidé d'inscrire le programme MIDA au titre de ces priorités nationales.

### **A- Objectifs, et activités du MIDA-Bénin**

#### **1- Objectifs**

Le projet de Migrations pour le Développement en Afrique volet-Bénin (MIDA-Bénin) est un projet de renforcement des capacités institutionnelles fondé sur les besoins en compétences du Bénin. Les objectifs de ce projet sont :

- Le projet MIDA volet Bénin vise à mobiliser les compétences et autres ressources de la diaspora béninoise pour le développement du Bénin

- L'objet du projet MIDA est le transfert de compétences et de ressources de la diaspora béninoise pour appuyer le développement du Pays.

## **2- Activités**

Au Bénin, en collaboration avec les secteurs publics, et privé et la société civile béninoise, la coordination nationale du MIDA-Bénin:

- Recense les besoins en compétences et autres ressources par secteur
- Promeut l'appel aux béninois de l'Extérieur pour les besoins en expertises et en investissement au Bénin
- Assiste en cas de déplacement, les Béninois de la diaspora pendant leur séjour au Bénin.

Dans les pays de résidence des béninois de l'extérieur, en partenariat avec l'OIM, les Gouvernements, les universités, les écoles de formation professionnelle, les employeurs du secteur privé, le HCBE, les organisations de la diaspora béninoise, la coordination nationale

- Recense les ressortissants béninois qualifiés désirant participer au programme MIDA dans l'intérêt du Bénin ressources.
- Mène des campagnes d'information et de sensibilisation au sein des communautés béninoises en mettant l'accent sur les domaines prioritaires de besoins en compétences
- Travaille avec le MAEIA, l'OIM et les Gouvernements sur les évolutions des conditions de séjour et de circulation des migrants liées à la mise en œuvre du programme.

## **B- Groupe cible, les organes et institutions associées au projet MIDA-Bénin**

### **1- Groupe cible**

Les groupes qui Peuvent participer au MIDA –Bénin sont :

- Toutes les structures du secteur public ou privé béninois ayant des besoins en expertises et en investissement.
- Tous les Béninois de la diaspora, de l'ouvrier qualifié à l'ingénieur ou du béninois exerçant une profession libérale au spécialiste le plus pointu ayant à la fois une formation et une expérience faisant défaut au Bénin; désireux de contribuer au développement de leur pays d'origine tout en conservant les avantages acquis dans les pays de résidence.

### **2- Les organes et institutions associées au projet MIDA-Bénin :**

- **Organe d'exécution** : Agence Nationale des Béninois de l'Extérieur et Organisation Internationale pour les Migrations ;
- **Institutions associées au projet**: Comité nationale de pilotage : MCRI-SCBE, MSP, MFE, la Coordination du projet, OIM, HCBE, Représentants du secteur privé et des Universités d'Abomey-Calavi et de Parakou ;
- **Autres organismes**: PNUD, UE, ONG, secteur privée, Organisations de la diaspora béninoise.

*Aire géographique*: Bénin, Afrique, Europe et Amérique du Nord

## **C- Les modalités de transfert, coût du projet et durée, Effets escomptés de la mise en œuvre du projet MIDA-Bénin**

### **1- Les modalités de transfert du projet MIDA-Bénin**

Les transferts des compétences et des ressources financières et autres des béninois de la diaspora peuvent se faire de différentes manières :

- Sous une forme de travail virtuel ou de télétravail ou à l'aide des systèmes de TIC par satellites
- Par des visites successives/répétées, et par des apports spécialisés à l'occasion de visites de courte durée
- Par des plans d'investissement ciblé
- Par des formules de retour pour séjours de longue durée ou de réinstallation et de réinsertion à la demande de l'intéressé

## **2- Coût et durée du projet MIDA-Bénin**

Le budget prévisionnel du projet est évalué à 2.600.000 de dollars u\$ soit deux milliards (2.000.000.000) de francs CFA et sa durée est 36 mois renouvelables.

## **3- Effets escomptés de la mise en œuvre du MIDA Bénin se résume au Bénin par :**

- La Réduction des effets négatifs de l'épuisement de la base des ressources humaines ;
- Le Renforcement des capacités nationales et du savoir-faire dans les secteurs sociaux ; économiques clés par le transfert de compétences grâce aux nationaux expatriés ;
- La Mise en place de mécanismes pour le renforcement du rôle que joue le rapatriement des fonds dans les réalisations des objectifs du développement national, tout en veillant à assurer des dividendes pour les investisseurs de la diaspora ;
- La Dépendance moindre à l'égard des plans de crédits étrangers et de l'assistance technique à base de prêts ;
- Le Renforcement des liens avec les différentes communautés de la diaspora et du soutien approprié à ces communautés.

Les Effets escomptés de la mise en œuvre du MIDA Bénin Pour les nationaux Béninois de la diaspora se résume par :

- L'Amélioration des possibilités offertes aux émigrés béninois de contribuer au développement de leur pays d'origine ;
- L'Impact accru des efforts déployés au niveau individuel pour maintenir des liens et appuyer des initiatives socio-économiques au Bénin tout en préservant le statut d'immigré résidant légalement dans le pays hôte ;
- L'Amélioration des possibilités d'immigration dans les pays hôtes; identification de modalités de réinsertion professionnelle pour ceux qui choisissent une formule de retour au pays pour un séjour de longue durée.

## **Paragraphe 2 : Méthodologie**

La méthodologie se définit comme un processus permettant la vérification des différentes hypothèses émises. La démarche adoptée pour la recherche s'articule autour de deux dimensions à savoir l'approche empirique et l'approche théorique

### **I- Approche empirique**

Nous aborderons ici la recherche documentaire, le guide d'entretien et le questionnaire.

#### **A- La recherche documentaire**

Cette démarche nous permet d'identifier les solutions déjà apportées aux problèmes spécifiques à partir des recherches antérieures. Cette manière de résolution apporte des solutions liées aux problèmes spécifiques identifiés. Nous avons commencé cette recherche au MAEC et par la suite dans les structures suivantes:

- Direction de la programmation et Prospective (DPP)
- Agence Nationale des Migrations des Béninois de l'Extérieur

(ANMBE)

- Bibliothèque de la FASEG
- Rapports de stage
- Sites Internet

Nous tenons à souligner que cette recherche documentaire constitue la première étape de notre travail.

### **B- Le guide d'entretien**

Cette démarche nous permet d'avoir des informations nécessaires pour la collecte des données directement des structures chargés de la gestion du projet MIDA-Bénin

### **C- Le questionnaire**

Il s'agit ici de distribuer des questionnaires aux autres agents des structures qui s'occupent du projet MIDA-Bénin pour mesurer la relation existant entre les informations issues de l'entretien et le résultat de ce questionnaire.

## **II- Approche théorique**

Dans cette partie, nous aborderons les techniques d'échantillonnage et de collecte de données d'une part, le traitement et l'analyse des données d'autre part.

### **A- Technique d'échantillonnage et collecte des données**

#### **1- Technique d'échantillonnage**

La technique d'échantillonnage a été choisie tout en tenant compte de son caractère représentatif au niveau de la DPP et l'ANMBE. Mais l'enquête proprement dite s'est déroulée sur un échantillon de 50 personnes choisies de façon aléatoire.

Sur les 50 questionnaires distribués, 30 ont été récupérés et exploités. Les autres ne sont pas remis ou sont inexploitable. Le taux de récupération s'élève donc à 60%.

## **2- Collectes des données**

Nous avons effectué des entretiens avec les agents de la DPP à base des guides d'entretien pour la collecte des données. Ce guide d'entretien (**Annexe 3**) a été élaboré et composés de questions ouvertes dans le cadre de notre recherche. Ils tiennent compte du problème général et des problèmes spécifiques énumérés ci-dessus. Un questionnaire (**Annexe 4**) a été fait pour vérifier les causes obtenues au cours de l'entretien. Ensuite une analyse a été faite des informations recueillies.

Ces méthodes de collecte des informations nous ont permis d'avoir le maximum d'information et des éléments d'analyse sur notre thème de recherche. Ces entretiens directs nous ont permis de prendre en considération chaque agent en vue de connaître certaines notions sur le projet MIDA-Bénin.

### **B- Traitement et analyse des données**

Les données collectées ont été traitées grâce à une fiche de dépouillement qui a servi de base à la validation des hypothèses. Le traitement consiste à dépouiller tous les questionnaires des enquêtes, à les analyser afin de voir les concordances des résultats fournis par nos personnes ressources pour faire ressortir un bon résultat.

## CHAPITRE 2 : RESULTATS, VALIDATION DES HYPOTHESES, LIMITES DE L'ETUDE ET RECOMMANDATIONS

Dans ce chapitre nous faisons d'une part la présentation et l'analyse des résultats et d'autre part la validation des hypothèses, les limites de l'étude, difficultés rencontrées et les recommandations.

**Section 1** : Présentation et analyse des résultats des enquêtes et validation des hypothèses

Cette section sera consacrée à la présentation et l'analyse des résultats de l'étude afin de valider les hypothèses émises.

**Paragraphe 1** : Présentation et analyse des résultats

Nous avons procédé à une vérification par la lecture de tous les questionnaires afin d'éliminer toutes les réponses qui risquent de conduire à des résultats incohérents donc à des interprétations non conforme à la réalité. Ainsi nous avons fait le dépouillement manuellement, puis le traitement tel qu'indiqué dans les tableaux ci-après.

### A- Présentation des résultats

**Tableau n°1** : Existence du projet

<b>Question 1</b> : Existe-t-il des projets au sein du MAEC ?		
Réponse	Effectif	Fréquence
Oui	30	100%
Non	0	0%
Total	30	100%

**Source** : Données de l'étude 2016

A la lumière de ce résultat, nous remarquons 30 répondant soit 100% des enquêtes ont confirmé qu'il y'a l'existence des projets au sein du MAEC.

**Tableau n°2** : les projets du MAEC

<b>Question 2</b> : si oui, quels sont ces projets ?				
Réponse	Projet	Nombre du projet	Effectif	Fréquence
Commun	-Projet MIDA-Bénin -Projet de culture pour le rayonnement du Bénin à l'étranger : -Projet d'encadrement de la coopération décentralisée; -Projet de numérisation des instruments juridiques internationaux.	04	23	77%
Non commun	-Projet de rénovation de la chancellerie du Bénin à New-York -Projet de construction de la chancellerie du Bénin à Abuja.	02	07	23%
Total		06	30	100%

**Source** : Données de l'étude 2016

Le tableau ci-dessus, nous montre qu'au cours de l'année 2016 six (06) projets ont été élaboré dont quatre (04) ont été connus par la plupart des agents enquêtés et deux (02) par quelques-uns.

**Tableau n°3** : les acteurs impliqués dans le projet MIDA-Bénin

<b>Question 3</b> : Qui sont les acteurs impliqués dans le processus d'élaboration du projet MIDA-Bénin ?				
Réponse	Acteurs	Nombre du projet	Effectif	Fréquence
Commun	-L'OIM pour l'assistance technique en gestion des migrations ; -Le MAEC pour ce qui concerne les aspects diplomatiques ; -Le Ministère chargé de la santé.	03	17	57%
Non commun	-Le Ministère chargé des finances pour le financement sur le budget national ; -Le Ministère chargé de l'enseignement supérieur ; - Le conseil national de patronat, représentant les entreprises.	03	13	43%
Total		06	30	100%

**Source** : Données de l'étude 2016

Le tableau ci-dessus, nous montre que parmi les six (06) projets de l'année 2016, le projet MIDA-Bénin a été retenu pour notre étude. L'étude nous montre que six (06) acteurs sont appliqués dont trois (03) sont connus par la plupart des agents d'enquêtes et les trois (03) autre par quelques-uns.

**Tableau n°4** : Les bénéficiaires du projet MIDA-Bénin

<b>Question 4</b> : Qui sont les bénéficiaires du projet MIDA-Bénin ?				
Réponse	Bénéficiaires	Nombre du projet	Effectif	Fréquence
Commun	-Les deux (02) universités publiques (UAC et UP) ; -Le CNHU-HKM ; -La chambre de commerce et de l'industrie du Bénin ; -Les communes ; -Les préfectures.	05	21	70%
Non commun	-Les formations universitaires ; -Les bailleurs de fond ; - Les amicales et associations des Béninois de l'extérieur.	03	09	30%
Total		08	30	100%

**Source** : Données de l'étude 2016

Le tableau ci-dessus, nous montre que parmi les six (06) projets de l'année 2016, le projet MIDA-Bénin a été retenu pour notre étude. L'étude nous montre que huit (08) structures ont bénéficiées de ce projet dont cinq (05) sont connus par la plupart des agents d'enquêtes et les trois (03) autre par quelques-uns.

**Tableau n°5** : L'atteinte des objectifs du projet MIDA-Bénin par les outputs

<b>Question 5</b> : Les outputs permettent-t-ils d'atteindre les objectifs du projet MIDA-Bénin ?		
Réponse	Effectif	Fréquence
Oui	22	73%
Non	08	27%
Total	30	100%

**Source** : Données de l'étude 2016

Ce tableau montre que 73% des agents enquêtés affirment que les outputs permettent d'atteindre les objectifs du projet MIDA-Bénin, 27% trouvent que les outputs ne permettent pas d'atteindre les objectifs de ce projet.

**Tableau n°6** : L'approche du processus d'élaboration du projet MIDA-Bénin

<b>Question 6</b> : L'approche du d'élaboration du projet est-elle ?		
Réponse	Effectif	Fréquence
Participative	17	57%
Consultative	10	33%
Inclusive	03	10%
Total	30	100%

**Source** : Données de l'étude 2016

Ce tableau montre que 57% des employés enquêtés disent que l'approche du processus d'élaboration du projet MIDA-Bénin est participative, 33% des employés enquêtés affirment qu'elle est consultative tandis que 10% des employés disent qu'elle est inclusive.

Ceci veut dire que l'approche du processus d'élaboration du projet MIDA-Bénin n'est ni inclusive, ni consultative mais participative.

**Tableau n°7** : La performance d'élaboration du projet MIDA-Benin au sein du MAEC

<b>Question 7</b> : Comment trouvez-vous la performance d'élaboration du projet MIDA-Bénin au sein du MAEC		
Réponse	Effectif	Fréquence
Excellente	06	20%
Bonne	19	63%
Mauvaise	05	17%
Total	30	100%

**Source** : Données de l'étude 2016

A la vue de ce tableau, nous remarquons que 63% des enquêtés ont confirmé que la d'élaboration du projet MIDA-Bénin est bonne au sein du MAEC, 20% la trouvent excellente et 17% la jugent mauvaise.

**Tableau n°8** : Information du projet MIDA-Benin

<b>Question 8:</b> selon vous l'information est-elle suffisamment disponible sur le projet MIDA-Benin ?		
Réponse	Effectif	Fréquence
Oui	12	40%
Non	18	60%
Total	30	100%

**Source :** Données de l'étude 2016

Ce tableau montre que, 60% des agents enquêtés affirment que l'information n'est pas suffisamment disponible sur le projet MIDA-Benin, 40 % affirment que l'information est disponible sur le projet.

**Tableau n°9** : les conditions matérielles

<b>Question 9:</b> les conditions matérielles sont-elles réunies pour l'atteinte des objectifs du projet MIDA-Benin ?		
Réponse	Effectif	Fréquence
Oui	05	17%
Non	25	83%
Total	30	100%

**Source :** Données de l'étude 2016

Ces résultats traduisent l'insuffisance du matériel de travail car 83% des enquêtés soutiennent que les conditions matérielles ne sont pas réunies et 13% disent le contraire.

**Tableau n°10** : évaluation de la performance du projet MIDA-Benin

<b>Question 10</b> : le style de performance du projet MIDA-Benin est il		
Réponse	Effectif	Fréquence
Très efficace	0	00 %
Efficace	09	30%
Moins efficace	21	70%
Total	30	100%

**Source** : Données de l'étude 2016

En se référant au tableau, nous remarquons que 70 % des employés enquêtés affirment que l'évaluation de la performance du projet MIDA-Bénin est moins efficace, 30% des employés enquêtes disent qu'elle est efficace.

## **B- Analyse des résultats**

L'analyse des résultats de notre enquête au MAEC fait sortir des aspects positifs et des aspects négatifs qui traduisent la réalité dans l'administration publique en matière d'analyse du projet MIDA-Bénin.

### **1- Aspects positifs**

Des informations obtenues dans les différents tableaux, il en ressort que la majorité des agents enquêtés reconnaissent l'existence des projets au sein du MAEC ce qui est bien et même capable d'énumérer quelques-uns en occurrence le projet MIDA-Bénin, les acteurs et les bénéficiaires dudit projet (tableau 3 et 4). Ce projet atteint ses objectifs grâce à sa performance d'élaboration et ses outputs dont l'approche du processus d'élaboration est participative.

### **2- Aspects négatifs**

A l'issu de notre enquête, plusieurs aspects négatifs ont été relevés et constituent des sources de faiblesse au projet MIDA-Bénin. Entre autre nous pouvons citer :

- Manque d'information sur le projet
- Insuffisance du matériel
- L'inefficacité du style d'évaluation de la performance du projet.

Pour finir, nous pouvons dire que ces points listés ci-dessus expliquent la difficulté liée à l'atteinte des résultats d'où l'inefficacité du processus d'élaboration optée pour la réalisation du projet.

### **Paragraphe 2** : Validation des hypothèses

Les hypothèses de recherche formulées dans le premier chapitre sont relatives au projet MIDA-Bénin.

Nous allons nous baser sur les résultats obtenus au niveau des tableaux 5 et 6 pour confirmer ou infirmer ces hypothèses.

En effet, la première hypothèse est confirmée car 73 % des agents enquêtés (tableau n°5 ) affirment que les outputs permettent d'atteindre les objectifs du projet MIDA-Bénin grâce à des missions réalisées au profit des structures universitaires qui ont permis de répondre à des besoins pressants d'enseignements et ont consisté à dispenser des cours magistraux à des étudiants, puis à encadrer des travaux pratiques et de préparation au Doctorat.

En ce qui concerne la seconde hypothèse, nous avons constaté qu'elle est infirmée car 57% des agents enquêtés (tableau n°6) disent que l'approche du processus d'élaboration du projet MIDA-Bénin est participative grâce aux dons de kit scolaire aux élèves et les équipements dans les hôpitaux etc.

### **Section 2** : Limites de l'étude, difficultés rencontrées et recommandations

#### **Paragraphe 1** : Limites de l'étude et difficultés rencontrées

##### **A- Limite de l'étude**

En attendant l'appréciation constructive d'honorables membres du jury, nous soulignons d'ores et déjà de nombreuses limites qui ont affectées la qualité de cette étude ! En voici par exemple quelques-unes parmi tant d'autres :

- Notre travail n'a pas pu relever un dispositif de suivi-évaluation sur le Projet MIDA-Bénin compte tenu de la pertinence de notre étude.
- Les indicateurs ne sont pas pris en compte dans l'analyse du projet MIDA-Bénin du fait que nous n'avons pas accès aux informations financières.
- Notre étude n'a pas prise en compte l'étude de faisabilité du projet compte tenu de la pertinence de notre étude.
- Notre travail n'a pas porté sur les aspects liés au montage financier qui permet de donner des précisions sur la répartition des coûts inhérents au projet du fait que nous n'avons pas accès aux informations financières.

Ceci limite la portée des recommandations faites à ce niveau et implique qu'il faudra interpréter les résultats avec prudence.

### **B- Difficultés rencontrées**

Lors de la réalisation de notre recherche, nous avons rencontré d'énormes difficultés surtout les entretiens avec les autorités des différents services qui sont très souvent occupées. Certaines personnes ont accepté de nous recevoir, mais qui ont finalement refusé de répondre à nos questions en prétextant la confidentialité des informations que nous recherchons. De même nous avons de difficultés pour avoir accès à certains documents nécessaires à notre étude ainsi que des données qui vont nous faciliter la tâche de la rédaction. Mentionnons également que MAEC ne dispose pas d'un centre de documentation.

### **Paragraphe 2 : Recommandations**

Les résultats de notre travail ont révélé des situations aussi bien encourageantes que des situations qui font réfléchir. A partir de ces résultats, nous formulons donc des recommandations ci-après :

Il serait souhaitable que les autorités compétentes se penchent sérieusement sur :

- La Mise en place d'un système d'information du projet MIDA-Bénin : Les informations relatives à la mise en œuvre du projet MIDA-Bénin doivent désormais faire l'objet de traitement et d'analyse appropriés. Ainsi, elles pourront servir comme un véritable instrument d'aide à la prise de décision ;
- La mise en place des outils pour élaborer le processus du projet MIDA-Bénin : Les outils seront adaptés aux spécificités des activités ainsi qu'aux différents acteurs et bénéficiaires du projet MIDA-Bénin ;
- La mise à disposition des ressources humaines et financières pour la réalisation du projet ;
- La mise en place des comités pour l'exécution et le suivi du projet.

La mise en œuvre de ces politiques doit permettre au projet MIDA-Bénin de renforcer ses systèmes, ses relations entre les acteurs, les migrants Béninois et leurs pays d'origine.

## CONCLUSION

L'objectif que nous nous sommes fixé est d'analyser le processus d'élaboration du projet MIDA-Bénin. Cette initiative s'inscrit dans le cadre du renforcement des capacités de gestion dudit projet. Le Bénin a initié ce projet dans la perspective d'une meilleure gestion des ressources disponibles au niveau de sa diaspora en vue de les mobiliser, de façon plus efficace, au profit du développement de la Nation.

L'approche méthodologique utilisée dans notre étude a combiné la recherche documentaire, les enquêtes et les entretiens avec les différents responsables de l'ANMBE et la DPP. L'analyse de nos hypothèses est faite par confirmation et infirmation des résultats obtenus de cette étude.

Les résultats issus de l'analyse desdites hypothèses ont montré que le projet atteint ses objectifs grâce à ses outputs et que l'approche du processus d'élaboration est participative et non inclusive. Le manque d'information et de communication sur MIDA-Bénin a constitué pendant longtemps, une faiblesse pour ce projet. Ceci est d'autant plus vrai que tous ceux avec qui nous avons eu des entretiens ainsi que ceux à qui un questionnaire a été adressé, ont reconnu à l'unanimité le déficit d'information, des outils et donc de communication sur le projet. Cette situation a ainsi créé une méconnaissance quasi-totale de MIDA-Bénin, tant au niveau des Béninois de l'Extérieur qu'au niveau des bénéficiaires nationaux. Or, lorsque nous essayons d'apprécier le potentiel que représentent les effets induits des migrations internationales, MIDA-Bénin constitue aujourd'hui une opportunité non négligeable pour le développement socio-économique du Bénin.

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

**Georg Wilhelm Friedrich HEGEL (1821)**, Mémoire Online/ Economie et Finance.

**Max WABER (1919)**, le savant et le politique, paris : union générale d'éditions, 1963, 186 pages. Collection : Le Monde en 10-18.

**Michel CROZIER (1963)**, le phénomène bureaucratique, essai sur les tendances bureaucratiques des systèmes d'organisation modernes et sur leurs relations en France avec le système social et culturel, Paris, Editions du seuil, 1963, 416 p., 24 F.

**Max WEBER (1959)**, Mémoire Online/ Economie et Finance.

**Henri MENDRAS (1999)**, les grands thèmes de la sociologie par les grands sociologues, Paris, Armand Colin, 1999.

**BERTHIER et AMAR (1994)**, Mémoire Online/ Economie et Finance.

**URIO (1998)**, Mémoire Online/ Economie et Finance.

**GUIDJIME Donatien & MOUNIROU Youssoufou Adissa**, « Intégration des marchés du maïs au Bénin : Cas des Départements » rapport du DLP FASEG, Analyse des Projets, 2013;

**Charle MENYE**, « Processus d'élaboration des projets dans l'administration camerounaise : le cas du MINEP » rapport du Master UCAC, Développement et Mangement des projets, 2009 téléchargé le 15/07/2016 dont la référence est : [www.memoireonline.com/Economie et Finance](http://www.memoireonline.com/Economie et Finance)

**AKOTENOU Richard Wathcinou**, « Les migrations internationales et développement en Afrique : Elaboration et mise en place d'un dispositif de suivi évaluation » rapport 2006 téléchargé le 08/08/2016 dont la référence est :

[www.memoireonline.com/Economie et Finance](http://www.memoireonline.com/Economie%20et%20Finance)

**OIM**, La mobilisation des africains de la diaspora pour le développement en Afrique (MIDA french), illustration : Vanessa Cuisinier, photo : OIM 2004

**Jean ADANGUIDI**, Gestion des projets (Document du cours) 2015-2016

**Décret n°423** juillet 2016 portant Attributions, Organisation et Fonctionnement du MAEC ;

**Arrêté** portant Attributions, Organisation et Fonctionnement de la DICODAH du MAEC ;

**LOI 86-013** du 26/03/1986 portant statut Général des Agents Permanents de l'État, Bénin ;

**Dictionnaire LAROUSSE (2010)**

[Http://www.memoireonline.com/06/09/2119/\\_processus\\_delaboration\\_des projets\\_dans\\_l'administration](http://www.memoireonline.com/06/09/2119/_processus_delaboration_des_projets_dans_l_administration) consulté, le 11/07/2016 à 9h 30min

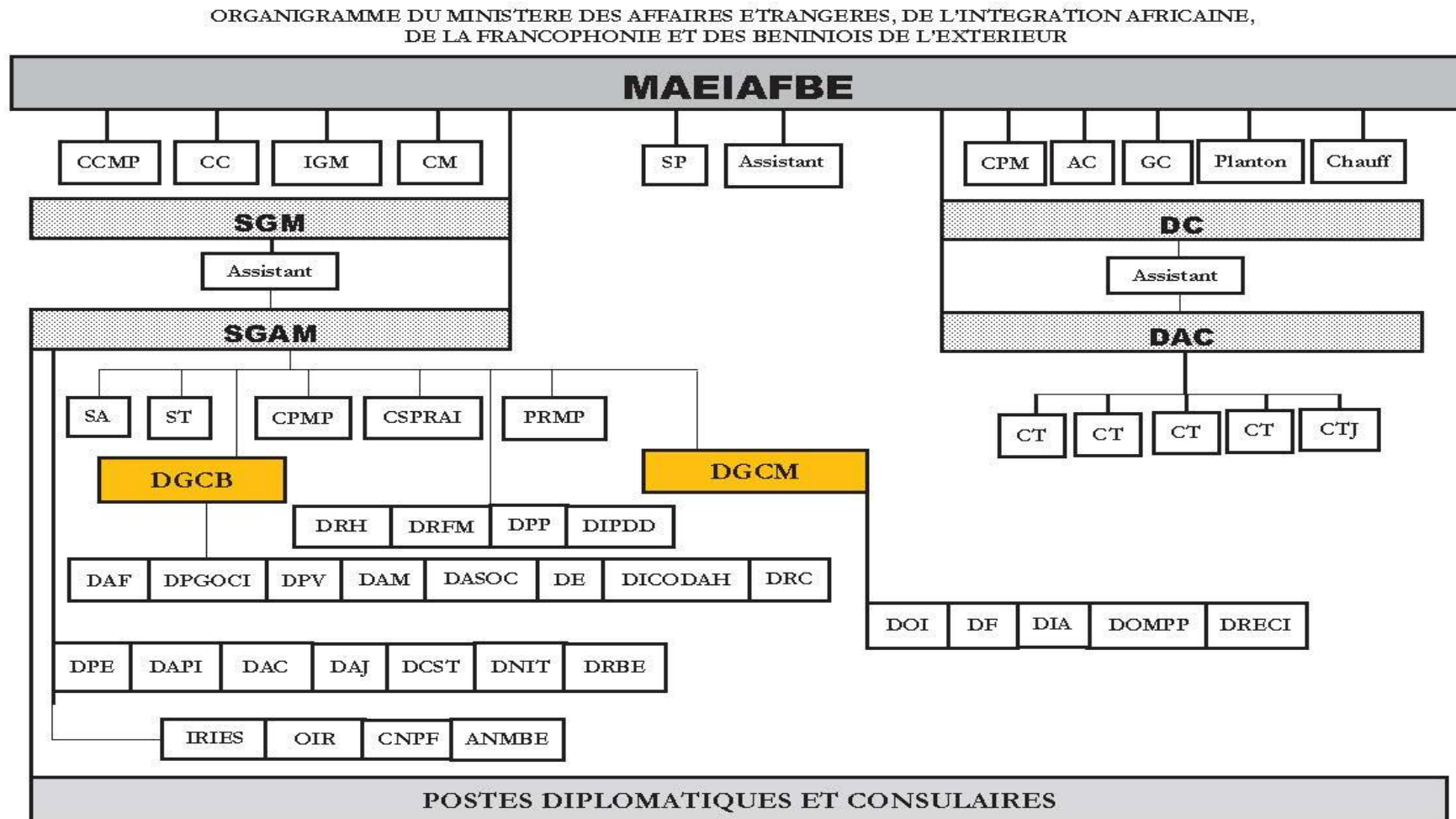
<http://www.wikipedia-org/wiki/jean-Marie-Descarpentrie> consulté, le 09/07/2016 à 14h

[www.memoireonline.com/Economie et Finance](http://www.memoireonline.com/Economie%20et%20Finance)

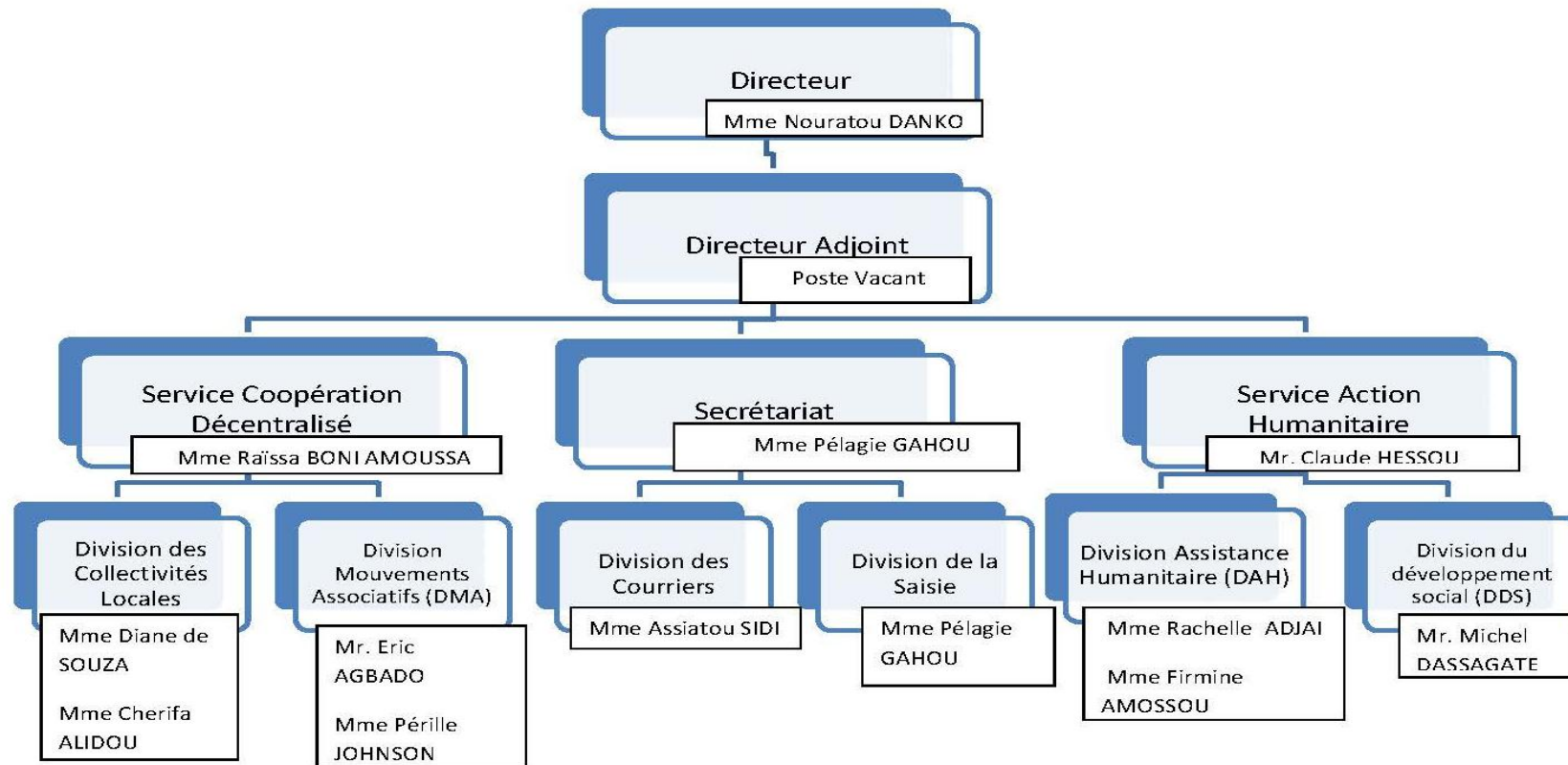
ANNEXES

LISTE DES ANNEXES	TITRES
ANNEXE 1	Organigramme du MAEC
ANNEXE 2	Organigramme de la DICODAH
ANNEXE 3	Guide d'entretien
ANNEXE 4	Questionnaire

ANNEXE 1 : Organigramme du MAEC



*ANNEXE 2 : Organigramme de la DICODAH*



*ANNEXE 3 : Guide d'entretien*

**Bonjour Madame/Monsieur,**

Dans le cadre de la rédaction de notre rapport de stage qui a pour thème :  
**«Analyse du projet dans l'administration publique: cas du projet MIDA-Bénin»**, nous aimerions nous entretenir avec vous sur le projet MIDA-Bénin.

Nous vous remercions pour votre coopération et promettons que vos réponses resteront anonymes.

1- A votre avis quels sont les atouts du projet MIDA-Bénin ?

.....  
.....  
.....

2- Quels sont les domaines auxquels le projet MIDA-Bénin intervient ?

.....  
.....  
.....

3- Comment le projet MIDA-Bénin est-il conçu ?

.....  
.....  
.....

*ANNEXE 4 : Questionnaire*

**Bonjour Madame/Monsieur,**

Dans le cadre de la rédaction de notre rapport de stage qui a pour thème : **«Analyse du projet dans l'administration publique: cas du projet MIDA-Bénin»**, nous vous prions de bien vouloir répondre en toute liberté et dans l'anonymat aux questions ci-après :

1) Existe-t-il des projets au sein du MAEC ? Oui  Non

2) Si oui quels sont ces projets ?

.....  
.....  
.....

3) Qui sont les acteurs impliqués dans le processus d'élaboration du projet MIDA-Bénin ?

.....  
.....

4) Qui sont les bénéficiaires du projet MIDA-Bénin ?

.....  
.....  
.....

5) Les outputs permettent-t-ils d'atteindre les objectifs du MIDA-Bénin ?

Oui  Non

6) L'approche du processus d'élaboration du projet MIDA-Bénin est-elle ?

Participative  Consultative  Inclusive

7) Comment trouvez-vous la performance d'élaboration du projet MIDA-Bénin au sein du MAEC ?

Excellente  Bonne  Mauvaise

8) Selon vous, l'information est-elle suffisamment disponible sur le projet MIDA-Bénin ? Oui  Non

9) Les conditions matérielles sont-elles réunies pour l'atteinte des objectifs du projet MIDA-Bénin ?

Oui  Non

10) Le style d'évaluation de la performance du projet MIDA-Bénin est-il ?

Très efficace  Efficace  Moins efficace

**Merci pour votre collaboration !**

## TABLE DES MATIERES

AVERTISSEMENT.....	i
DEDICACE.....	ii
REMERCIEMENTS .....	iv
RESUME.....	vi
LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS.....	vii
GLOSSAIRE DE L'ETUDE.....	viii
LISTE DES TABLEAUX ET FIGURES.....	x
SOMMAIRE.....	xi
INTRODUCTION.....	1
CHAPITRE 1 : CADRE THEORIQUE ET INSTITUTIONNEL DU MAEC.....	3
SECTION 1 : Cadre théorique et institutionnel .....	3
Paragraphe 1 : Présentation du MAEC et Déroulement du stage.....	3
I- Présentation du MAEC.....	3
A- Historique et Mission.....	3
1- Historique.....	3
2- Mission.....	4
B- Organisation et Fonctionnement.....	4
1- Organisation .....	4
2- Fonctionnement.....	6
C- Les Ressources du MAEC.....	6
1- Ressources humaines.....	6
2- Ressources financières et matérielles.....	7
II- Déroulement du stage.....	7
A- Présentation de la structure d'accueil du stage : la DICODAH du MAEC...	7
1- Mission de la DICODAH.....	7
2- Organisation et Fonctionnement de la DICODAH.....	9
B- Tâches réalisées pendant le stage.....	10

Paragraphe 2 : Problématique, objectifs et hypothèses.....	12
I- Problématique.....	12
II- Objectifs et hypothèses de l'étude.....	13
A- Objectifs.....	13
1- Objectifs général.....	13
2- Objectifs spécifiques.....	14
B- Hypothèses.....	14
SECTION 2 : Revue de Littérature et Méthodologie.....	14
Paragraphe 1 : Revue de Littérature.....	14
I- Notion de projet.....	14
A- Définition, acteurs du projet et différentes manières d'organiser un projet.....	14
1- Définition.....	14
2- Acteurs du projet.....	16
3- Différentes manières d'organiser un projet.....	16
B- Notion de gestion de projet, de cycle de vie d'un projet, d'hierarchie des projets et de bureaucratie.....	17
1- Notion de gestion de projets.....	17
2- Notion de cycle de vie d'un projet.....	18
3- Notion d'hierarchie des projets.....	21
4- Bureaucratie.....	22
II- Notion sur le Projet de Migrations pour le Développement en Afrique volet Bénin (MIDA-Bénin).....	26
A- Objectifs et activités du MIDA-Bénin.....	26
1- Objectifs.....	26
2- Activités.....	27
B- Groupe cible, les organes et institutions associées au projet MIDA-Bénin...	28
1- Groupe cible.....	28
2- Les organes et institutions associées au projet MIDA-Bénin.....	28

C- Les modalités de transfert, coût du projet et durée, Effets escomptés de la mise en œuvre du projet MIDA-Bénin.....	28
1- Les modalités de transfert du projet MIDA-Bénin.....	28
2- Coût et durée du projet MIDA-Bénin.....	29
3- Effets escomptés de la mise en œuvre du MIDA-Bénin.....	29
Paragraphe 2 : Méthodologie.....	30
I- Approche empirique.....	30
A- La recherche documentaire.....	30
B- Le guide d'entretien.....	31
C- Le questionnaire.....	31
II- Approche théorique.....	31
A- Technique d'échantillonnage et collecte des données.....	31
1- Technique d'échantillonnage.....	31
2- Collecte des données.....	32
B- Traitement et Analyse des données.....	32
CHAPITRE 2 : RESULTATS, VALIDATION DES HYPOTHESES, LIMITES DE L'ETUDE ET RECOMMANDATIONS.....	33
SECTION 1 : Présentation et Analyse des résultats des enquêtes et validation des hypothèses.....	33
Paragraphe 1 : Présentation et analyse des résultats.....	33
A- Présentation des résultats.....	33
B- Analyse des résultats.....	39
1- Aspects positifs.....	39
2- Aspects négatifs.....	39
Paragraphe 2 : Validation des hypothèses.....	40
SECTION 2 : Limites de l'étude, difficultés rencontrées et recommandations.....	40
Paragraphe 1 : Limites de l'étude et difficultés rencontrées.....	40
A- Limites de l'étude.....	40

B- Difficultés rencontrées.....	41
Paragraphe 2 : Recommandations.....	41
CONCLUSION.....	43
REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES.....	44
ANNEXES.....	46
TABLE DES MATIERES.....	55