

Revue des ENTREPRISES PUBLIQUES



MAGAZINE DE L'ETAT ACTIONNAIRE

N° 06 - DÉCEMBRE 2023

ÉTATS FINANCIERS : RÔLES ET RESPONSABILITÉS DES ACTEURS



Les entreprises publiques plus engagées pour la reddition des comptes





SOMMAIRE

Editorial

05

Situation du portefeuille des entreprises publiques au Bénin en 2023

06

Etat de la gouvernance des entreprises publiques en 2023

12

Gestion stratégique du portefeuille en 2023

20

Gestion de la trésorerie dans les entreprises publiques : une contribution de Sarah KPENOU, Conseiller Technique aux Finances du Ministre de l'Economie et des Finances

27

Quelques faits marquants au niveau des entreprises publiques en 2023

29

Zoom sur l'organisation de la revue annuelle 2023 de la gouvernance des entreprises publiques

36

Revue des

ENTREPRISES PUBLIQUES

Magazine de l'Etat Actionnaire
Publié par la Direction Générale des
Participations de l'Etat et de la
Dénationalisation (DGPED)
Dépôt légal N° 11253 du 30 Avril 2019
Bibliothèque Nationale du Bénin,
2ème Trimestre
ISBN : 978-99982-51-05-2

Directrice de Publication

Gnundéwé Christel YEBE

Rédacteur en Chef

Beudelaire HOUNLIHO

Comité de Rédaction

Horace AFADJINO
Rachidatou AGBETOU
Kodjovi DJOSSOU
Frédéric HOUNKPEVI
Diane HOLO SACRAMENTO
Roland DOSSOU

Comité de lecture

Damien K. DOYIFO
Inès Esther AKODANDE A.
Éric Laurent KPANOU
Placide TOGNANHOUANDE
Salmah ASSOUMA
Ange DOSSA
Henriette GOUTONDE

Régie Financière

Patrick AZONVE
Raymond KUESSI

Secrétariat

Gisèle DANHAZOUN
Hortense ADDA

Distribution

Marie-Josée JOHNSON
Aubin ATEMENOU
Félix TOBOSSOU
Mario DOSSAVI

EDITORIAL



Les entreprises publiques sont des instruments de politiques au service de la croissance économique et du bien-être social. A ce titre, l'amélioration de la qualité de leur système de gouvernance a été mise au rang des priorités du gouvernement et beaucoup de réformes ont été engagées pour professionnaliser les conseils d'administration, renforcer le suivi et l'encadrement des entreprises publiques, moderniser le système de production de l'information financière et comptable, etc. Malgré ces progrès, beaucoup de défis restent encore à relever notamment en ce qui concerne la reddition des comptes des entreprises publiques. L'état de la production de l'information financière et de l'exercice du commissariat aux comptes dans les entreprises publiques aujourd'hui ne garantit pas encore une reddition des comptes digne d'une gouvernance de qualité.

La loi n°2020-20 du 02 septembre 2020 portant création, organisation et fonctionnement des entreprises publiques en République du Bénin prescrit en ces articles 45 et 63 notamment, l'obligation de reddition annuelle des comptes par les entreprises publiques. Ces dispositions légales ne sont pas respectées par toutes les entreprises du portefeuille de l'Etat. Plusieurs facteurs ou difficultés empêchent les entreprises publiques à répondre à ces obligations qu'il convient d'élucider et de résorber. C'est pourquoi la revue annuelle 2023 de la gouvernance des entreprises publiques a pour centre d'intérêt la reddition des comptes des entreprises publiques avec un accent sur les rôles et responsabilités des acteurs en matière de production des états financiers.

Lorsqu'elle est exécutée dans les délais, la reddition des comptes permet de mettre à disposition des informations utiles sur le fonctionnement de l'entreprise, sur le niveau d'atteinte des objectifs, sur les goulots d'étranglement à lever, etc. Ces informations permettent au Gouvernement de prendre des décisions conséquentes par rapport à l'entreprise.

Ainsi, aucune gouvernance ne peut être de qualité si elle n'est pas fondée sur les principes de transparence, d'obligation de résultats et de reddition des comptes. La revue annuelle 2023 vise donc à sensibiliser les dirigeants d'entreprises publiques sur leur rôles et responsabilités en matière d'élaboration, d'adoption et de diffusion des états financiers, gage d'une reddition des comptes favorable à une gouvernance de qualité.

Gnaudéwé Christel YEBE

SITUATION DU PORTEFEUILLE DES ENTREPRISES PUBLIQUES AU BÉNIN EN 2023

Structure du portefeuille des entreprises publiques en 2023

Au 31 décembre 2023, le portefeuille des participations de l'Etat est composé de 24 sociétés d'Etat, de 135 établissements publics (agences, offices, fonds, établissements publics de formation, établissements hospitaliers) et 40 participations minoritaires dans les entreprises privées. Ces entreprises publiques couvrent les secteurs de l'énergie, du transport, de l'agriculture, de la santé, de la télécommunication, etc.

Liste des Sociétés d'Etat

Tutelle	ETABLISSEMENTS	SIGLE
Ministère de l'Economie et des Finances (MEF)	Loterie Nationale du Bénin	LNB
	La Poste du Bénin S.A.	LPB SA
	Banque Internationale d'Investissement et du Commerce	BIIC
	Société des Infrastructures Routières et de l'Aménagement du Territoire du Bénin	SIRAT-Bénin
Ministère chargé du Cadre de Vie et du Développement Durable et des Transports(MCVT)	Société de Patrimoines Immobiliers de l'Etat	SoPIE
	Société de Gestion des Déchets et de la Salubrité urbaine	SGDS
	Centre National d'Essais et de Recherches des Travaux Publics	CNERTP
	Port Autonome de Cotonou	PAC
Ministère de la Décentralisation et de la Gouvernance Locale(MDGL)	Société des Aéroports du Bénin	SAB
	Société d'Exploitation du Guichet Unique du Bénin	SEGUB
	Société de Gestion des Marchés Autonomes	SOGEMA
Ministère du Numérique et de la Digitalisation(MND)	Société Béninoise des Infrastructures de Radiodiffusion	SBIR
	Société Bénin Infrastructures Numériques	SBIN
	Société de Radio et de Télévision du Bénin	SRTB
Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et la Pêche (MAEP)	Société Nationale de Mécanisation Agricole	SONAMA
	Société béninoise des Aménagements agricoles	SOBAA
	Société de développement et d'agrégation des productions agricoles	SDAPA
Ministère de l'Energie de l'Eau et des Mines (MEEM)	Société Béninoise d'Energie Electrique	SBEE
	Société Béninoise de Production d'Electricité	SBPE
	Société Nationale des Hydrocarbures du Bénin (ex SOBEH)	SNHB
	Société Nationale des Eaux du Bénin	SONEB
Ministère de la Santé(MS)	Société Béninoise d'Approvisionnement des Produits de Santé	SoBAPS
Ministère du Tourisme de la Culture et des Arts (MTCA)	Société de la Logistique des Evènements	SLE
	Société de développement Hotelier du Bénin	SDHB



Liste des Etablissements Publics

Tutelle	ETABLISSEMENTS	SIGLE
Présidence de la République (PR)	La Direction des Archives Nationales	DAN
	Agence pour la Gestion de la logistique des officiels	AGLO
	Institut National de la Femme	INF
	Agence de Développement de Sèmè City	ADSC
	Agence Nationale de promotion des Patrimoines et de développement du Tourisme	ANPT
	Agence nationale pour l'Approvisionnement en Eau Potable en Milieu Rural	ANAEMPR
	Agence de Construction des Infrastructures du Secteur de l'Education	ACISE
	Agence pour la Promotion des Investissements et des Exportations	APIEX
	Agence nationale de l'Alimentation et de la Nutrition	ANAN
	Autorité Nationale Chargée de l'Action de l'Etat en Mer	ANCAEM
Autorité Nationale de Sureté Radiologique et de Radioprotection	ANSR	
Ministère du Développement et de la Coordination de l'Action gouvernementale (MDC)	Centre de Partenariat et d'Expertise pour le Développement Durable	CePED
Ministère de la Justice et de la Législation (MJL)	Ecole de Formation des Professions Judiciaires	EFFJ
	Centre de Documentation et d'Information Judiciaire	CDIJ
	Agence Nationale d'Equipeement et du Patrimoine Immobilier de la Justice	ANEPIJ
	Agence Pénitentiaire du Bénin	APB
	Agence nationale de Recouvrement des Avoirs confisqués et saisis	ANRACS
Ministère de l'Economie et des Finances (MEF)	Agence Nationale de Surveillance des Systèmes Financiers Décentralisés	ANSSFD
	Institut National de la Statistique et de la Démographie	INStAD
	Agence des Systèmes d'Information et du Numérique	ASIN
	Agence Nationale du Domaine et du Foncier	ANDF
	Agence de Collecte des Paiements et du Recouvrement	ACPR
Ministère de l'Intérieur et de la Sécurité Publique (MISP)	Agence Nationale de la Protection Civile	ANPC
	Agence Béninoise de Gestion Intégrée des Espaces Frontaliers	ABeGIEF
Ministère chargé du Cadre de Vie Développement Durable et des Transports (MCVT)	Agence Nationale d'Aménagement du Territoire	ANAT
	Laboratoire d'Etudes et de Surveillance Environnementales	LESE
	Agence pour la Réhabilitation de la Cité Historique d'Abomey	ARCHA
	Agence Béninoise pour l'Environnement	ABE
	Agence de Réhabilitation de la Ville de Porto-Novo	ARPN
	Centre National pour la Gestion des Réserves de Faune	CENAGREF
	Agence de Développement du Lac Ahémé et de ses Châteaux	ADELAC
	Fonds National pour l'Environnement et le Climat	FNEC
	Institut Géographique National	IGN
Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche (MAEP)	Agence Béninoise de Sécurité Sanitaire des Aliments	ABSSA
	Agence Territoriale de Développement Agricole de la Vallée du Niger	ATDA/VN
	Agence Territoriale de Développement Agricole de l'Alibori Sud, du Borgou Nord, de Kouandé, de Kérou et de Pehunco	ATDA/AS-BN-2KP
	Agence Territoriale de Développement Agricole de l'Atacora Ouest	ATDA/AO
	Agence Territoriale de Développement Agricole du Borgou Sud, de la Donga et des Collines	ATDA/BSDC
	Agence Territoriale de Développement Agricole du Zou et du Couffo	ATDA/Zc
	Agence Territoriale de Développement Agricole du Plateau	ATDA/Plateau
	Agence Territoriale de Développement Agricole de l'Ouémé, de l'Atlantique et du Mono	ATDA/OAM
	Fonds National de Développement Agricole	FNDA
Institut National des Recherches Agricoles du Bénin	INRAB	
Chambre Nationale d'Agriculture du Bénin	CNAB	
Ministère de la Décentralisation et de la Gouvernance Locale (MDGL)	Centre de Formation pour l'Administration Locale	CeFAL
Ministère du Travail et de la Fonction Publique (MTFP)	Caisse Nationale de Sécurité Sociale	CNSS
	Fonds National de Développement de la Formation Professionnelle Continue et de l'Apprentissage	FODEFCA
Ministère des Affaires Sociales et de la Microfinance (MASM)	Agence Nationale de Protection Sociale	ANPS
	Fonds National de la Microfinance	FNM
	Autorité Centrale en Matière d'Adoption Internationale en République du Bénin	ACAIB
	Observatoire de la Famille, de la Femme et de l'Enfant	OFFE

Tutelle	ETABLISSEMENTS	SIGLE
Ministère de la Santé (MS)	Agence Nationale de Maintenance Hospitalière	ANMH
	Agence des Infrastructures Sanitaires, de l'Équipement et de la Maintenance	AISEM
	Agence Nationale des Soins de Santé Primaires	ANSSP
	Centre de prise en charge médicale intégrée du nourrisson et de la femme enceinte atteints de drépanocytose	CPMI-NFED
	Centre Hospitalier et Universitaire de Suru-Léré (Cotonou)	CHU-SL
	Centre Hospitalier et Universitaire d'Abomey-Calavi	CHU-AC
	Service d'Aide Médicale d'Urgence	SAMU
	Agence Béninoise de Régulation Pharmaceutique	ABRP
	Agence Nationale de Contrôle de Qualité des Produits de Santé et de l'Eau	ANCQPSE
	Agence Nationale pour la Transfusion Sanguine	ANTS
	Centre Hospitalier Départemental de l'Atacora	CHD-A
	Centre Hospitalier Départemental de la Donga	CHD-D
	Centre Hospitalier Universitaire Départemental du Borgou et de l'Alibori	CHUD B/A
	Centre Hospitalier Universitaire Départemental de l'Ouémé et du Plateau	CHUD O/P
	Centre Hospitalier Départemental du Zou et des Collines	CHD Z/C
	Centre Hospitalier Départemental du Mono et du Couffo	CHD M/C
	Centre National Hospitalier et Universitaire Hurbet Koutoukou Maga	CNHU-HKM
	Centre National Hospitalier et Universitaire de Pneumo-Phtisiologie	CNHU-PP
	Centre National Hospitalier et Universitaire de Psychiatrie de Cotonou	CNHU-P
	Centre Hospitalier Universitaire de la Mère et de l'Enfant Lagune de Cotonou	CHU-MEL
	Centre Pneumo Phtisiologie d'Akron à Porto-Novo	CPPA
	Hôpital d'Instruction des Armées Centre Hospitalier Universitaire de Cotonou	HIA-CHU-C
	Hôpital d'Instruction des Armées Centre Hospitalier Universitaire de Parakou	HIA-CHU-P
	Centre de Dépistage et de Traitement de l'Ulcère de Burili d'Allada	CDTUB-A
	Hôpital de zone de Bassila	HZ Bassila
	Hôpital de zone de Kandi	HZ Kandi
	Hôpital de zone de Malanville	HZ Malanville
	Hôpital de zone de Banikoara	HZ Banicoara
	Hôpital de zone de Savè	HZ Savè
	Hôpital de zone de Dassa	HZ Dassa
	Hôpital de zone de Savalou	HZ Savalou
	Hôpital de zone de Djidja	HZ Djidja
	Hôpital de zone de Covè	HZ Covè
	Hôpital de zone de Lokossa	HZ Lokossa
	Hôpital de zone de Kouandé	HZ Kouandé
	Hôpital de zone de Aplahoué	HZ Aplahoué
Hôpital de zone de Klouékanmè	HZ Klouékanmè	
Hôpital de zone de Adjohoun	HZ Adjohoun	
Hôpital de zone de Pobè	HZ Pobè	
Hôpital de zone de Sakété	HZ Sakété	
Hôpital de zone d'Allada	HZ Allada	
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique (MESRS)	Agence Béninoise de Valorisation des Résultats de la Recherche et de l'Innovation Technologique	ABVRIT
	Centre Béninois de la Recherche Scientifique et de l'Innovation	CBRSI
	Centre des Œuvres Universitaires et Sociales de l'Université d'Abomey-Calavi	COUS-UAC
	Centre des Œuvres Universitaires et Sociales de l'Université de Parakou	COUS-UP
	Centre Universitaire d'Enseignement Professionnel	CUEP
	Fonds National de la Recherche Scientifique et de l'Innovation Technologique	FNRSIT
	Institut Régional de Santé Publique	IRSP-CAQ
	Office du Baccalauréat	OB
	Université Nationale d'Agriculture de Porto-Novo	UNA
	Université des Sciences, Technologies, Ingénierie et Mathématiques d'Abomey	USTIM
	Université d'Abomey-Calavi	UAC
	Université de Parakou	UP

Tutelle	ETABLISSEMENTS	Sigle
Ministère des Enseignements Secondaire, Technique et de la Formation Professionnelle (MESTFP)	Ecole de Formation du Personnel d'Encadrement de l'Education Nationale	EPPEEN
	Agence du Développement de l'Enseignement Technique	ADET
	Office National des Certifications Professionnelles, des Examens et Concours	ONCPEC
	Institut National d'Ingénierie de Formation et de Renforcement des Capacités des Formateurs	INIFRCF
	Fonds d'Aide à l'Alphabétisation et à la Promotion des Langues Nationales	FAAPLN
Ecole des Métiers du Numérique	EMN	
Ministère des Enseignement Maternel et Primaire (MEMP)	Institut National pour la Formation et la Recherche en Education	INFRE
Ministère du Numérique et de la Digitalisation (MND)	Office National d'Imprimerie et de Presse	ONIP
	Centre National d'Investigation Numérique	CNIN
Ministère chargé du Cadre de Vie Développement Durable et des Transports (MCVT)	Agence Nationale de l'Aviation Civile	ANAC
	Agence Nationale de la Météorologie	METEO BENIN
	Agence Nationale des Transports Terrestres	ANaTT
	Centre National de Sécurité Routière	CNSR
Ministère de l'Industrie et du Commerce (MICA)	Agence Nationale de Normalisation, de Métrologie et du Contrôle Qualité	ANM
	Agence Nationale de Gestion des Marchés	ANGeM
Ministère de l'Energie de l'Eau et des Mines (MEEM)	Agence de Contrôle des Installations Electriques Intérieures	CONTRELEC
	Office Béninois de Recherches Géologiques et Minières	OBRGM
Ministère des Petites et Moyennes Entreprises et de la Promotion de l'Emploi (MPMEPE)	Agence Nationale pour l'Emploi	ANPE
	Chambre des Métiers de l'Artisanat	CMA
	Agence de Développement des Petites et Moyennes Entreprises	ADPME
	Fonds de Développement de l'Artisanat	FDA
Ministère du Tourisme de la Culture et des Arts (MTCA)	Bureau Béninois du Droit d'Auteur	BUBEDRA
	Agence de Développement des arts et de la culture	ADAC
	Centre National du Théâtre	CNT
	Bibliothèque Nationale du Bénin	BnB
La Galerie Nationale	LGN	
Ministère du Sport (MSP)	Fonds National pour le Développement des Activités de Jeunesse, de Sport et de Loisirs	FNDAJSL
	Office de Gestion des Stades du Bénin	OGSB
	Office Béninois des Sports Scolaire et Universitaire	OBSSU





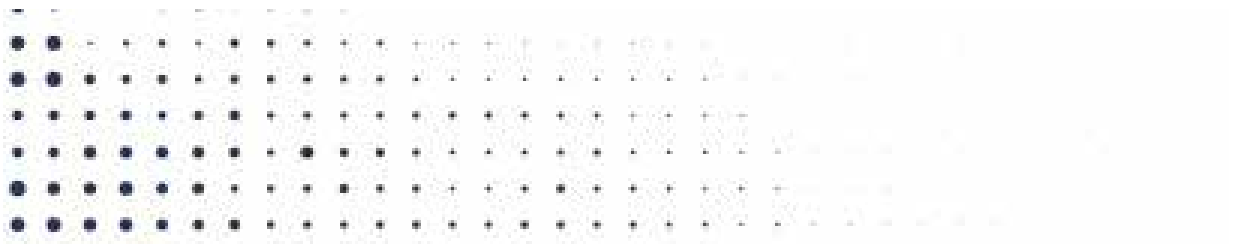
Institut National de la Statistique et de la Démographie

Connu aujourd'hui sous la dénomination d'Institut National de la Statistique et de la Démographie, l'INStaD est une entreprise publique à caractère scientifique. Actuellement, sous la tutelle du Ministère de l'Economie et des Finances, l'INStaD est régi par le décret 2021-523 du 13 octobre 2021 portant adoption de ses nouveaux statuts et la loi « statistique » n°2022-07 du 27 juin 2022 portant organisation et réglementation des activités statistiques en République du Bénin.

La principale mission de l'Institut est de coordonner toutes les activités de développement, de production, d'utilisation, de diffusion et d'archivage des statistiques officielles. A ce titre, il assure le Secrétariat du Conseil National de la Statistique (CNS) et fournit, dans les délais convenus, au Gouvernement, aux Partenaires Techniques et Financiers (PTF) ainsi qu'aux autres utilisateurs des statistiques pertinentes et fiables. Il examine également la méthodologie des opérations statistiques en vue de la délivrance du visa statistique préalable.

En vue d'accomplir sa mission avec efficacité, l'INStaD s'est doté depuis le 1er février 2022 d'un organigramme comportant, en plus de la Direction Générale et de la Direction Administrative et Financière, quatre (04) Directions Techniques à savoir : (i) la Direction des Statistiques Démographiques et Sociales (DSDS) ; (ii) la Direction de la Comptabilité Nationale et des Statistiques Economiques (DCNSE) ; (iii) la Direction de la Coordination Statistique, de la Formation et de la Méthodologie (DCSFM) ; (iv) la Direction des Systèmes d'Information et des Bases de Données (DSIBD). Par ailleurs, l'Institut est doté d'un Conseil Scientifique.





L'Institut s'est engagé, depuis 2018, dans de profondes réformes pour se restructurer et moderniser l'ensemble du Système Statistique National. La crédibilité de l'Institut ayant été renforcée par lesdites réformes, le Bénin a récemment enregistré de grandes performances statistiques. Il s'agit du classement du pays au premier rang de l'Afrique de l'Ouest en matière du degré de diffusion des données officielles, en 2022 par l'organisme Open Data Inventory (ODIN) ainsi que de l'obtention de deux (2) accords historiques de financement auprès de la Banque Mondiale à savoir : le Projet d'Harmonisation et d'Amélioration des Statistiques en Afrique de l'Ouest et du Centre (PHASAOOC) et le Programme de Gouvernance pour la Délivrance des Services (PGEDS). Sur le plan de la gestion, les comptes 2022 de l'INStAD ont été approuvés sans réserve pour la deuxième année consécutive par le Commissaire aux Comptes et le prix de « Champions de la reddition des comptes des entreprises » a été décerné à l'Institut, en 2023 par la DGPEP.



Les principales priorités de l'INStAD en 2024 consistent à finaliser la réalisation du cinquième Recensement Général de la Population et de l'Habitation (RGPH5) et du troisième Recensement Général des Entreprises (RGE3), entamés en 2023.



SITUATION FINANCIÈRE DU PORTEFEUILLE DES ENTREPRISES PUBLIQUES SUR LA PÉRIODE 2020-2023

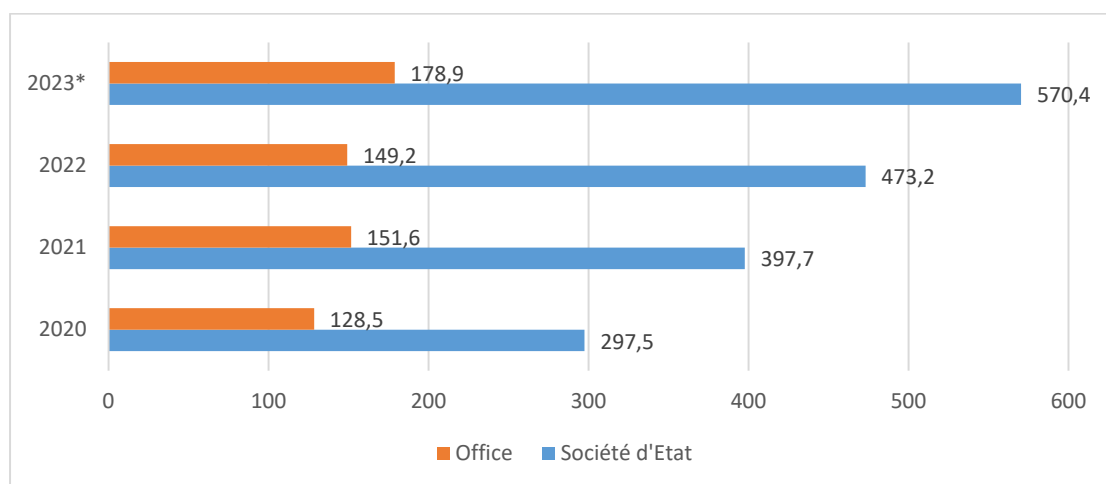
La situation financière des entreprises publiques sur la période 2020-2023 a été analysée à partir d'une opération de collecte de données réalisée conjointement par la Direction Générale de l'Économie (DGE) et la Direction Générale des Participations de l'État et de la Dénationalisation (DGPED) auprès des entreprises et offices d'État. Au total, 140 établissements dont 21 sociétés et 119 offices d'État ont renseigné le questionnaire qui leur a été soumis. Cette situation retracée dans le Document de Programmation Budgétaire et Économique Pluriannuelle 2024-2026 concerne les indicateurs ci-après :

- Chiffres d'affaires
- Résultat net
- Charges de personnel
- Subventions
- Impôts et taxes
- Dividendes
- Capitaux propres

• Chiffres d'affaires

Globalement, il est noté une hausse des chiffres d'affaires des offices entre 2020 et 2021 et une légère baisse entre 2021 et 2022. Les chiffres d'affaires se sont établis à 149,2 milliards FCFA en 2022 contre 151,6 milliards FCFA en 2021 et 128,5 milliards FCFA en 2020, soit une progression de 17,9% entre 2020 et 2021 et une baisse de 1,6% entre 2021 et 2022. En ce qui concerne les sociétés d'État, leurs chiffres d'affaires se sont améliorés considérablement sur toute la période sous revue. Les chiffres d'affaires des sociétés sont ressortis à 473,2 milliards FCFA en 2022 contre 379,7 milliards FCFA en 2021 et 297,5 milliards FCFA en 2020, soit une progression de 27,6% entre 2020 et 2021 et de 24,6% entre 2021 et 2022. L'amélioration des chiffres d'affaires des établissements publics sur la période sous revue s'explique d'une part, par la forte reprise de l'économie mondiale et la levée des mesures barrières contre la pandémie de la COVID-19 et, d'autre part, par l'amélioration des redevances et des prix de certains produits en lien avec la conjoncture internationale des cours des matières premières en 2022.

Évolution des chiffres d'affaires des sociétés d'État et offices de 2020 à 2023 (en milliards FCFA)



Source : DGE, DGPED, avril 2023, * prévisions

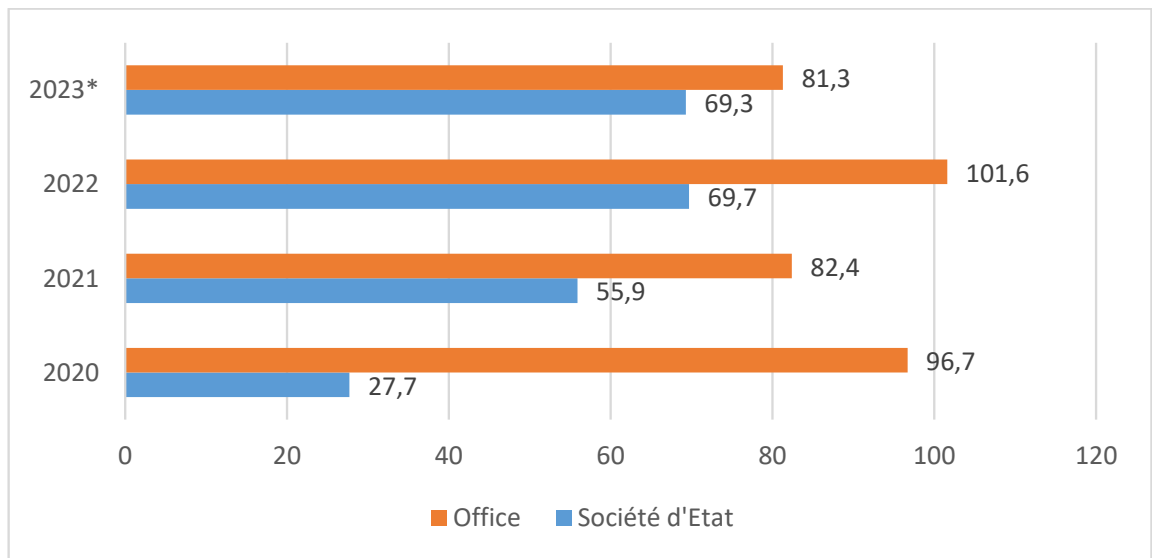
En 2023, les entreprises publiques anticipent une hausse de leurs chiffres d'affaires de 20,4% par rapport à 2022 sous l'hypothèse d'un environnement économique mondial et national favorable. Les chiffres d'affaires des offices s'établiraient à 178,9 milliards FCFA tandis que ceux des sociétés d'État s'afficheraient à 570,4 milliards FCFA, soit des progressions respectives de 20,0% et 20,5% par rapport en 2022.

• Résultat net

L'évaluation des produits et des charges révèle que les produits ont permis de supporter les charges, faisant ressortir des résultats nets positifs aussi bien pour les offices que pour les sociétés d'État. En effet, le résultat net des offices s'évalue à 101,6 milliards FCFA en 2022 contre 82,4 milliards FCFA en 2021 et 96,7 milliards FCFA en 2020. S'agissant des sociétés d'État, leurs résultats nets passent de 27,7 milliards FCFA en 2020 à 69,8 milliards FCFA en 2022.

Cette bonne performance des entreprises publiques sur la période 2020-2022 se renforcerait en 2023. Les offices projettent d'enregistrer un résultat net cumulé positif de 81,3 milliards FCFA tandis que pour les sociétés d'État, le résultat net cumulé ressortirait à 69,3 milliards FCFA.

Résultats nets des sociétés et offices d'État sur la période 2020-2023 (en milliards FCFA)



Source : DGE, DGPEd, avril 2023, * prévisions

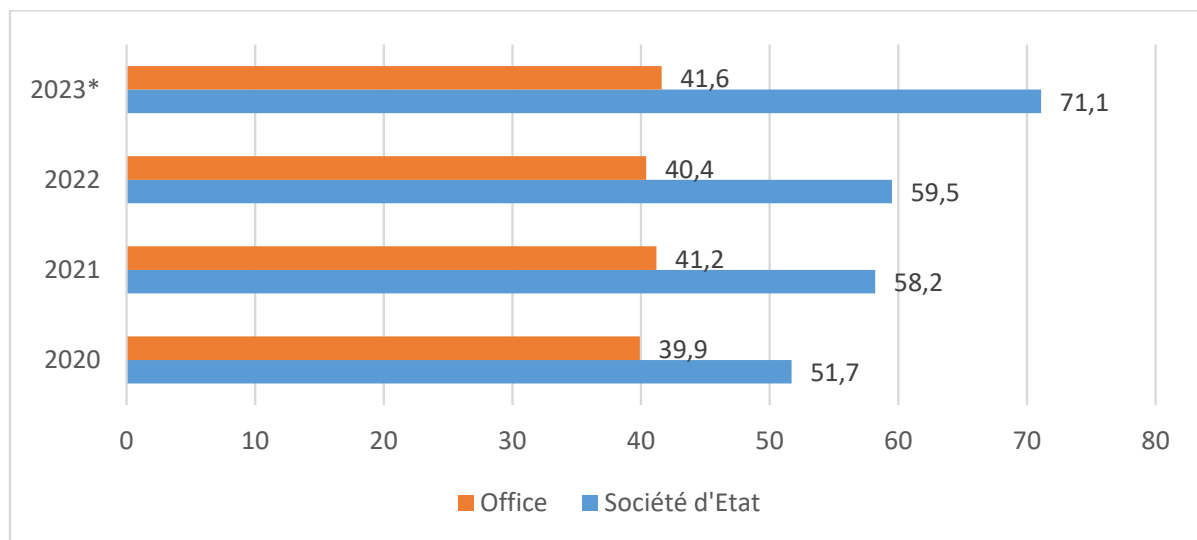
La bonne performance financière de ces entreprises publiques sur la période sous revue s'expliquerait par l'amélioration des produits et la maîtrise des charges. La maîtrise des charges résulte de la gestion saine et efficace des finances ainsi que le contrôle des charges d'exploitation. Quant à l'amélioration des produits, elle découle, entre autres, des actions et/ou réformes ci-après menées par le Gouvernement et les entités publiques.

• Charges de personnel

S'agissant des charges de personnel, les montants alloués aux personnels par les offices ont enregistré une hausse entre 2020 et 2021 suivie d'une baisse entre 2021 et 2022. Elles s'élèvent à 40,4 milliards FCFA en 2022 contre 41,2 milliards FCFA en 2021 et 39,9 milliards FCFA en 2020, soit une hausse de 3,1% par rapport à 2020. En 2023, les charges de personnel devraient s'afficher à 41,6 milliards FCFA, soit une hausse de 3,0% par rapport à 2022. Du côté des sociétés d'État, les charges de personnel sont passées de 51,7 milliards FCFA en 2020 à 58,2 milliards FCFA

en 2021 et à 59,5 milliards FCFA en 2022. Également, elles pourraient s'établir en hausse de 19,4% en 2023 par rapport à 2022.

Évolution des charges de personnel des sociétés d'État et offices de 2020 à 2023 (en milliards FCFA)

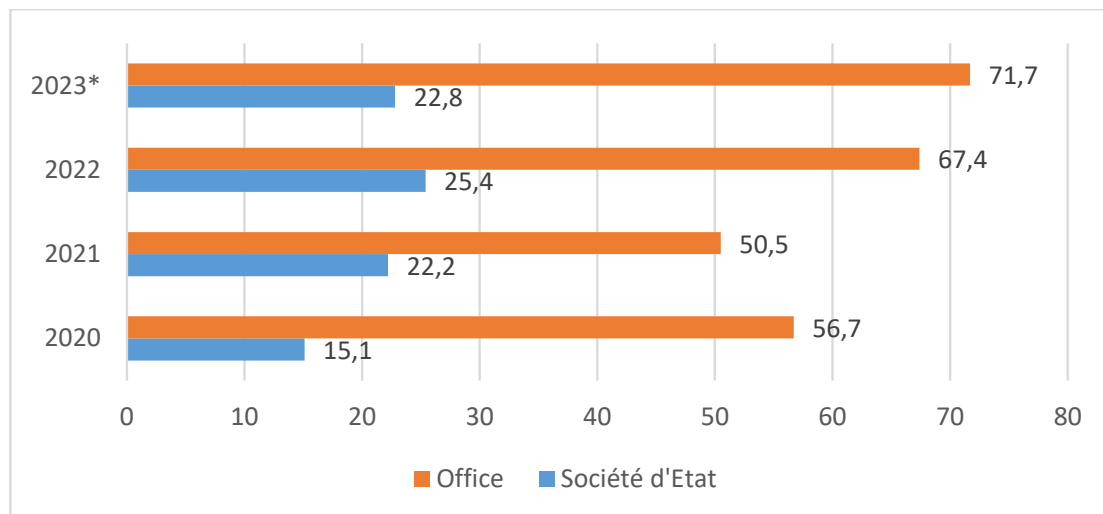


Source : DGE, DGPEd, avril 2022, * prévisions

• Subventions

Sur la période 2020-2023, les entreprises publiques ont bénéficié de diverses subventions réparties en deux catégories : les subventions d'exploitation et les subventions d'investissement. Généralement, les subventions d'exploitation sont principalement destinées aux offices. Pour ce type d'établissement, les appuis sont passés de 56,7 milliards FCFA en 2020 à 50,5 milliards FCFA en 2021, soit une baisse de 11,0%, puis à 67,4 milliards FCFA en 2022, soit une hausse de 33,4% par rapport à 2021. Quant aux sociétés d'Etat, elles enregistrent une amélioration substantielle des subventions d'exploitation qui passent de 15,1 milliards FCFA en 2020 à 22,2 milliards FCFA en 2021 puis à 25,4 milliards FCFA en 2022.

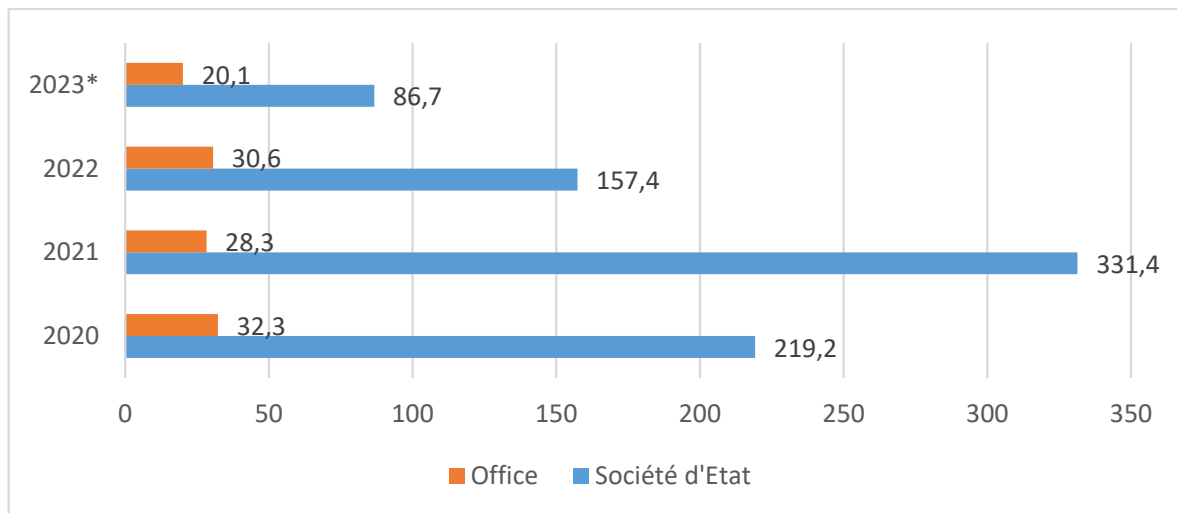
Évolution des subventions d'exploitation des entreprises publiques de 2020 à 2023 (en milliards FCFA)



Source : DGE, DGPEd, avril 2022, * prévisions

En 2023, les offices prévoient un rebond de 6,5% des subventions d'exploitation tandis qu'il est envisagé un repli de 10,0% du côté des sociétés d'État. S'agissant des subventions d'investissement, principalement destinées aux sociétés d'État, elles sont passées de 219,2 milliards FCFA en 2020 à 331,4 milliards FCFA en 2021 pour s'établir à 157,4 milliards FCFA en 2022, soit une progression de 51,2% entre 2020 et 2021 et un repli de 52,5% entre 2021 et 2022. Quant aux offices, les subventions d'investissement sont ressorties à 30,6 milliards FCFA en 2022 contre 28,3 milliards FCFA en 2021 et 32,3 milliards FCFA en 2020, soit une hausse de 8,1% entre 2021 et 2022 et une baisse de 12,3% entre 2020 et 2021.

Évolution des subventions d'investissement des entreprises publiques de 2019 à 2023



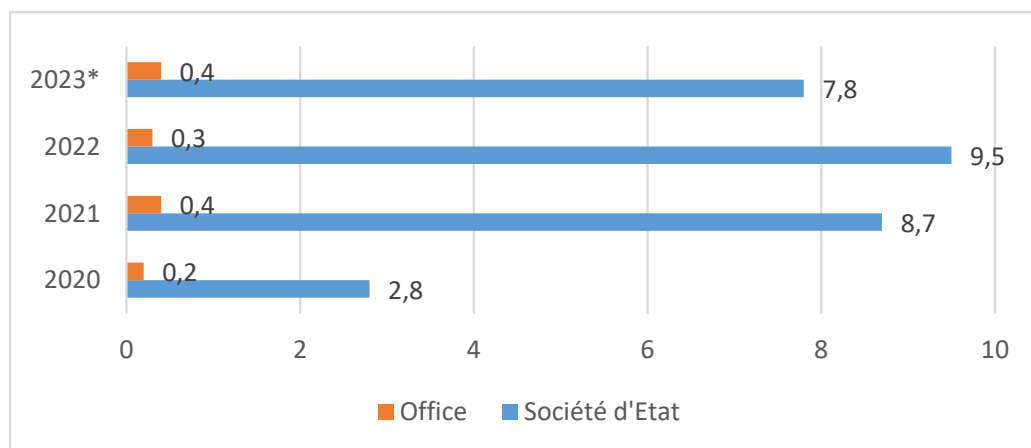
Source : DGAE, DGPEP, avril 2021, * prévisions

Les subventions d'investissement des entreprises publiques attendues pour 2023 s'élèveraient à 106,8 milliards FCFA dont 86,7 milliards FCFA pour les sociétés d'État et 20,1 milliards FCFA pour les offices.

• Impôts et taxes

S'agissant des contributions fiscales des entreprises publiques, les impôts et taxes payés par les sociétés s'affichent à 9,5 milliards FCFA en 2022 contre 8,7 milliards FCFA en 2021, soit une progression de 9,2%. Faiblement contributeurs, les offices affichent un niveau d'impôts et taxes passant de 0,2 milliard en 2020 à 0,4 milliard en 2021 et 0,3 milliard en 2022.

Évolution des impôts et taxes versés par les sociétés et offices d'État de 2020 à 2023 (en milliards FCFA)

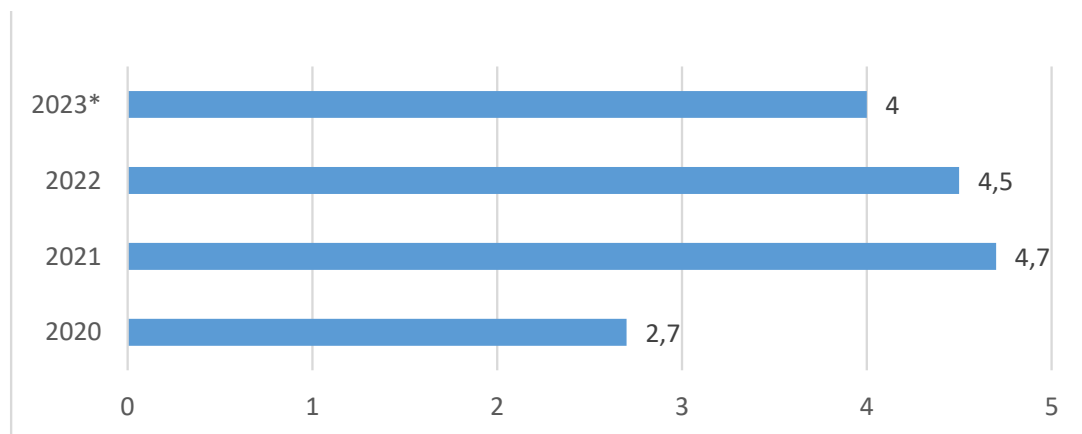


Source : DGE, DGPED, avril 2023, * prévisions

• Dividendes

Quant aux dividendes, il faut mentionner que seules les sociétés d'Etat sont concernées. Sur la période 2020-2022, les dividendes versés par les sociétés sont passés de 2,7 milliards FCFA en 2020 à 4,7 milliards FCFA en 2021 et à 4,5 milliards FCFA en 2022. En 2023, les sociétés d'État prévoient répartir 4,0 milliards FCFA de dividendes.

Évolution des dividendes versées par les sociétés à l'État sur la période 2020-2023 (en milliards FCFA)

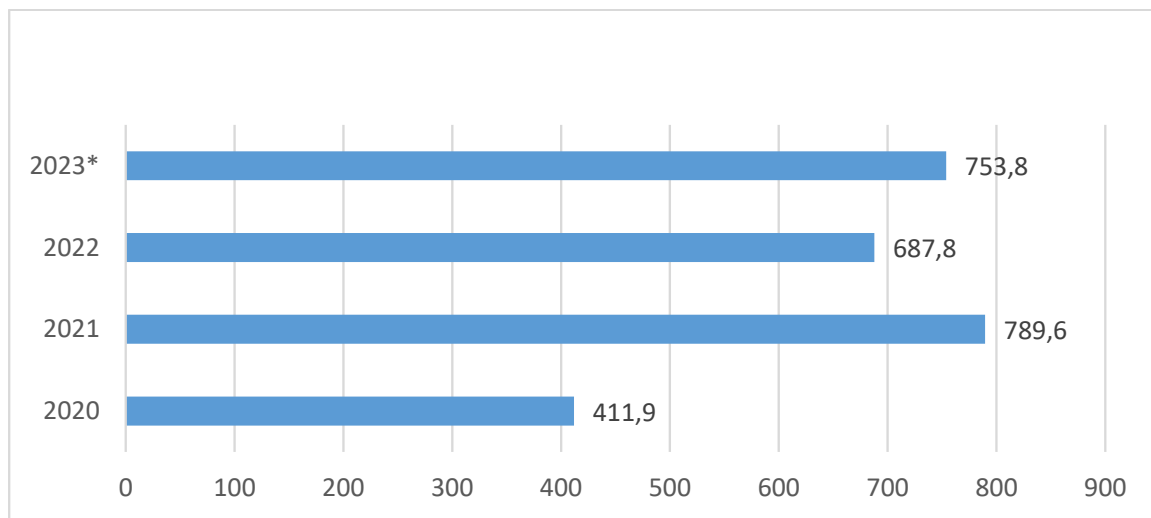


Source : DGE, DGPED, avril 2023, * prévisions

• Capitaux propres

En ce qui concerne les capitaux propres des sociétés d'Etat, ils ont connu un rebond de 91,7% en 2021 en passant de 411,9 milliards FCFA en 2020 à 789,6 milliards FCFA en 2021 avant de chuter en 2022 (diminution de 12,9% par rapport à 2021 en s'affichant à 687,8 milliards FCFA en 2022). En 2023, il est attendu une hausse de 9,6% de capitaux propres chez les sociétés d'Etat.

Évolution des capitaux propres des sociétés d'État sur la période 2020-2023 (en milliards FCFA)



Source : DGE, DGPEd, avril 2023, * prévisions



Le visage d'un secteur pharmaceutique en plein essor

Créée par décret N°2020-324 du 24 juin 2020 dans le cadre des réformes intervenues dans le secteur pharmaceutique, la Société Béninoise pour l'Approvisionnement en Produits de Santé (SoBAPS S.A) est un outil indispensable dans la mise en œuvre de la politique nationale de santé. Elle a pour principale mission d'assurer l'approvisionnement, le stockage et la distribution des produits de santé de qualité à des coûts abordables aux populations. Elle appuie aussi, sur une base contractuelle, les programmes nationaux de santé en ce qui concerne l'acquisition, l'entreposage, la gestion et la distribution de produits de santé. Elle a son siège à Cotonou et dispose de trois (03) agences régionales à Cotonou, Parakou et Natitingou.





Pour accomplir ses missions, la société s'appuie sur ses entrepôts conformes aux normes garantissant le respect des Bonnes Pratiques de Stockage (BPS) et un système logistique intégré adéquat pour assurer la distribution des produits en toute sécurité. Le maillage de ses différents sites et la bonne répartition des stocks facilitent aux populations, sur toute l'étendue du territoire, une meilleure accessibilité géographique aux produits de santé. Au nombre des catégories de produits commercialisés, on peut citer des médicaments à usage humain et animal, des dispositifs médicaux, y compris les réactifs de laboratoire mais aussi des produits chimiques. Le processus d'assurance qualité et le système de contrôle interne de la société garantissent la qualité des produits ainsi que la régularité de toutes les opérations.

La gestion axée sur les résultats et le système d'évaluation des performances mis en place par le Conseil d'administration et implémentés par la Direction générale, ont permis d'atteindre, dans un contexte de chocs exogènes réguliers et complexes, un taux moyen de 90% de disponibilité des produits de santé contre une cible de 95% ; et de faire passer le chiffre



d'affaires annuel de 11,7 à 24,9 milliards FCFA entre 2020 et 2022.

La vision de la SoBAPS S.A est d'être à l'horizon 2027, une société pharmaceutique de référence, bien gouvernée, résiliente, et au rayonnement sous-régional assurant la disponibilité permanente des produits de santé de qualité et financièrement accessibles aux populations.

Pour y parvenir, la société compte sur son organisation, l'expertise et le dynamisme de son personnel ainsi que le système de management intégré de la qualité en cours de déploiement conformément aux normes internationales de qualité, environnement, santé et sécurité au travail. Les valeurs de la SoBAPS S.A sont la solidarité, l'intégrité et l'excellence.



ETAT DE LA GOUVERNANCE DES ENTREPRISES PUBLIQUES EN 2023

La tutelle financière des entreprises publiques est assurée au sein du Ministère de l'Economie et des Finances par la Direction Générale des Participations de l'Etat et de la Dénationalisation qui mène chaque année des activités de surveillance financière et de renforcement de la gouvernance au sein des entreprises publiques dans le but de prévenir les entreprises publiques contre les risques financiers, les actes de mauvaise gestion et de s'assurer de la mise en place en leur sein d'un système de gouvernance de qualité.

Les activités menées en 2023 ont essentiellement consisté en l'examen des états financiers des entreprises publiques, à l'organisation des missions de surveillance dans les entreprises, au suivi de l'exercice de commissariat aux comptes et du mandat des administrateurs dans les entreprises publiques et au renforcement des capacités des entreprises.

Reddition des comptes des entreprises publiques

La reddition des comptes des entreprises publiques se traduit par la production de l'information financière et comptable à l'Etat actionnaire permettant l'appréciation de l'exercice des responsabilités des dirigeants et leur respect des principes de transparence. Le suivi de cette reddition des comptes se matérialise essentiellement par l'examen des états financiers et du rapport de gestion produits par les entreprises publiques.

Au total, au 31 décembre 2023, 56 dossiers d'états financiers sont reçus à la DGPEP. Au nombre de ces dossiers d'états financiers, 15 concernent l'exercice 2022 et 41 des exercices antérieurs à 2022. Ce tableau, montre qu'à peine 37% du portefeuille des entreprises ont pu répondre aux exigences de reddition des comptes en déposant leurs états financiers de 2023 à la DGPEP.

La situation de la reddition des comptes des entreprises publiques en 2023 n'est donc pas reluisante malgré les multiples relances et sensibilisations de la DGPEP. Bien que les actions de professionnalisation des administrateurs engagées depuis 2020 et le renforcement du mécanisme de surveillance financière à la DGPEP aient contribué à améliorer la situation de la reddition des comptes en 2023 par rapport aux années antérieures, beaucoup de défis restent encore à relever.

L'inobservance des exigences de reddition des comptes par les entreprises publiques est une faute de gouvernance punie par le Code pénal :

Article 761 : Encourent une peine d'emprisonnement de trois (03) ans à dix (10) ans et d'une amende d'un million (1.000.000) à cinq millions (5.000.000) de francs CFA les dirigeants sociaux qui n'auront pas, pour chaque exercice social, dressé





l'inventaire et établi les états financiers annuels ainsi que, le cas échéant, le rapport de gestion et le bilan social.

dans un registre côté et paraphé ;
- Renforcement des établissements en personnel et équipements.

Organisation des missions de terrain dans les entreprises publiques

Au cours de l'année 2023, la DGPED a effectué des missions de terrains dans 83 entreprises publiques. L'objectif de ces missions était de procéder à la vérification de la mise en place et du fonctionnement régulier des organes de contrôle interne. Elles visent également à vérifier l'organisation du système comptable des entreprises et la production à bonne date de l'information financière. Ces missions constituent aussi des séances de sensibilisation des acteurs sur la bonne gouvernance.

Aux termes des dites missions les constats majeurs observés ont essentiellement trait à la faiblesse des systèmes de contrôle interne et de reddition des comptes, à la non production de l'information à bonne date, à l'insuffisance de personnel et la non couverture de tous les besoins en équipement et matériels. Au regard de ces constats les recommandations ci-après ont été adressées aux entités surveillées :

- *Elaboration et transmission des états financiers à bonne date ;*
- *Adoption des budgets à bonne date ;*
- *Amélioration du système comptable ;*
- *Etablissement des états de rapprochements ;*
- *Actualisation/élaboration des manuels de procédure au niveau des entreprises ;*
- *Etablissement des PV de conseil d'administration*

Suivi de l'exercice du commissariat aux comptes dans les entreprises publiques

Au cours de l'année 2023, la DGPED a coordonné le processus de nomination de commissaires aux comptes dans les hôpitaux de zone et certaines entreprises publiques.

La nomination de commissaires aux comptes dans les entreprises indiquées répond à la nécessité de la mise en place au sein des entreprises publiques d'un système de bonne gouvernance financière.

Le suivi de la mission des CAC dans les entreprises publiques vise à assurer un bon exercice des commissariats aux comptes et à garantir une meilleure collaboration entre les CAC et la direction générale de l'entreprise. Au cours de l'année 2023, la DGPED a eu à travailler avec les entreprises sur plusieurs cas spécifiques ou situations concernant l'exercice du commissariat aux comptes dans les entreprises.

Fonctionnement des conseils d'administration

En 2023, presque toutes les entreprises publiques disposent de conseils d'administration animés par des administrateurs dont l'effectif varie entre 3 et 7.

Les différents conseils d'administration ont tenu leurs sessions statutaires mais on note que les plus importantes (arrêté des comptes, adoption du budget) ont eu lieu hors délais (30 avril, 15 octobre).



Pour un bon fonctionnement de ces CA, les défis de mise en place des comités spécialisés, de mise à disposition d'un règlement intérieur et de la mise en place du dispositif de contrôle interne reste à relever. L'appropriation du code de gouvernance des entreprises publiques permettra d'améliorer le fonctionnement des conseils.

Afin d'assurer le fonctionnement des Conseils d'administration, la DGPEP a coordonné au cours de l'année 2023, le processus de nomination des membres de CA dont les mandats sont échu au niveau de 11 entreprises publiques.

Actualisation de statuts d'entreprises

Dans le cadre de l'application de la loi n° 2020-20 du 02 septembre 2020 portant création et fonctionnement des entreprises publiques au Bénin, les établissements publics et sociétés d'Etat doivent procéder à l'actualisation de leurs statuts. A cette fin, la DGPEP a examiné et donné son avis sur les projets de statuts de 18 entre-

prises publiques qui ont par la suite été approuvés en Conseil des Ministres.

Organisation de la matinée des administrateurs au sein du Ministère de l'Economie et des Finances

Dans le but d'outiller davantage les représentants du Ministre de l'Économie et des Finances dans les Conseils d'administration des entreprises publiques, la DGPEP a organisé en 2023 la matinée des administrateurs du Ministère de l'Economie et des Finances. Cette activité qui a réuni environ une trentaine d'administrateur du Ministère de l'Economie et des Finances a permis d'aborder :

- les rôles et responsabilités des administrateurs ;
- les diligences de l'administrateur pour des sessions efficaces du conseil ;
- les relations de la DGPEP avec les Administrateurs ;
- les difficultés rencontrées par les Administrateurs dans l'exécution de leur mission de représentation.



GESTION STRATÉGIQUE DU PORTEFEUILLE EN 2023

La vision du gouvernement de faire de certains secteurs stratégiques des leviers de développement économique se traduit entre autre par la gestion stratégique du portefeuille des entreprises publiques. En 2023, cette gestion a consisté essentiellement en la création de nouvelles entreprises et à la prise de participations publiques dans des entités privées en vue d'accélérer la transformation économique et d'améliorer la qualité des services publics aux populations. Les secteurs concernés par la gestion stratégique du portefeuille sont : le tourisme, l'hôtellerie, l'agriculture et le développement de l'immobilier.

Renforcement de l'offre de réceptifs hôteliers au Bénin

Dans le cadre du renforcement de l'offre de réceptifs hôteliers et d'infrastructures de rencontres de haut standing, suivant les normes et convenances internationales et pour accompagner le développement du tourisme au Bénin, le gouvernement a en 2023 créé deux sociétés dans le secteur hôtelier et lancé le Projet du Complexe Hôtelier balnéaire et urbain d'Akpakpa-Cotonou.

Société d'Exploitation du Complexe hôtelier de la Marina de Cotonou

Le Gouvernement a initié en 2019, le projet de construction de l'hôtel de la Marina et de rénovation du Centre international de conférences de Cotonou. Ce complexe hôtelier de référence comprend un hôtel de catégorie 5 étoiles d'une capacité d'environ 200 chambres, un centre international de conférences et un bâtiment multifonctionnel comprenant la gastronomie, le cinéma, les salles de jeux, etc.

Les travaux étant achevés et pour préparer la mise en service du complexe dans les meilleures conditions, le gouvernement a décidé de la création de la Société d'Exploitation du Complexe hôtelier de la Marina de Cotonou, société à caractère industriel et commercial détenue à 100% par la Société des Patrimoines Immobiliers de l'Etat (SoPIE S.A). Cette option favorisera l'exploitation efficace de ce réceptif qui exprime hautement l'ambition touristique que porte notre pays.



Ainsi, la Société aura pour principales activités :

- la définition et le suivi des objectifs d'exploitation ainsi que l'identification des leviers de développement et d'attractivité ;
- la gestion des aspects techniques, commerciaux et administratifs liés à l'exploitation ;
- la définition des cahiers de charges d'exploitation et le suivi de la performance des opérateurs ;
- la structuration et le suivi de la gestion locative (recherche de partenaires, contractualisation, estimation de la valeur locative et révision des loyers, recouvrement, etc.) ;
- la gestion de l'entretien et des réparations des biens mis en location ;
- la gestion contractuelle des partenaires intervenant dans le complexe hôtelier.

Société de développement hôtelier

Toujours dans le secteur hôtelier, le gouvernement a créé en 2023 la Société de Développement Hôtelier qui a pour objet :

- la structuration et le développement de projets hôteliers ;
- l'acquisition, la réhabilitation et la rénovation d'actifs hôteliers existants ;
- la mobilisation des expertises nécessaires à la réalisation des études techniques, économiques, financières et architecturales ;
- la mobilisation des financements pour la réalisation des projets hôteliers ;
- la gestion et l'optimisation de la performance des actifs hôteliers ;
- la mobilisation de partenaires techniques pour l'exploitation des hôtels ;
- la définition et le suivi des objectifs d'exploitation ainsi que l'identification des leviers de développement et d'attractivité.

Elle peut également mobiliser des financements appropriés pour la réalisation des activités entrant dans le champ de son objet social et veille à la sécurisation des ressources issues de leur exploitation.

Projet du Complexe Hôtelier balnéaire et urbain d'Akpakpa-Cotonou.

Le gouvernement a approuvé en 2023 la formalisation d'un accord avec le groupe hôtelier de renommée internationale, Rotana, pour la réalisation du futur complexe hôtelier balnéaire et urbain d'Akpakpa-Cotonou. Ce développement prestigieux est destiné à transformer l'horizon de la ville et à renforcer son attractivité touristique et d'affaires.

Situé sur l'emplacement emblématique des anciens hôtels PLM Aledjo et El Dorado, le projet s'étendra sur environ 27 hectares et proposera deux cents clés de chambre, promettant de





catapulter Cotonou dans la ligue des destinations de luxe. Ce projet est une réponse concrète aux ambitions nationales de mettre à niveau les infrastructures d'accueil et de loisirs pour répondre aux standards internationaux.

L'annonce de ce projet a suscité un enthousiasme certain chez les professionnels du tourisme et chez les acteurs économiques locaux. Ils perçoivent le futur complexe hôtelier comme un catalyseur potentiel pour le développement urbain, le tourisme et l'emploi dans la région de Cotonou.

Développement du secteur agricole comme levier de croissance

Dans le but de consolider les performances de notre agriculture depuis 2016, pour en faire un important levier de la transformation structurelle de l'économie, plusieurs actions sont prévues au Programme d'Action du Gouvernement 2021-2026. Certaines de ces actions ont conduit le gouvernement à créer en 2023 une société et à prendre des participations dans le secteur agricole. Il s'agit de la création de la Société béninoise des Aménagements agricoles S.A. et de la prise de participation de l'État au capital social de la Société de Développement et d'Agrégation des Productions agricoles

Création de la Société béninoise des Aménagements agricoles S.A.

Dans le cadre de la mise en œuvre du Programme d'Action du Gouvernement 2021-2026, il est prévu environ 1.016 milliards de FCFA d'investissements pour des aménagements agricoles structurants, l'objectif visé étant l'amélioration de la production, de la productivité, de la résilience ainsi que l'attractivité du secteur.

C'est pourquoi, il a été décidé de poser de nouveaux fondements d'un développement efficace et durable dans la gestion des plantations et grandes cultures à travers la création de la Société béninoise des Aménagements agricoles.

Celle-ci aura une vocation à la fois agricole, industrielle et commerciale avec l'Etat comme actionnaire majoritaire à hauteur de 70%, aux côtés d'un partenaire technique privé de grande réputation, détenant 30% du capital.

En termes d'activités, la société va conduire pour le compte de l'Etat ou de ses collectivités, des bailleurs de

fonds, des personnes morales de droit public ou privé, la maîtrise d'ouvrage déléguée, la direction d'opérations ou l'assistance à la maîtrise d'ouvrage dans le domaine des aménagements d'infrastructures agricoles et hydroagricoles. Elle assurera en outre la valorisation des terres cultivables, la promotion des cultures de grande envergure et la sécurisation d'investissements agro-industriels.

Prise de participation de l'État au capital social de la Société de Développement et d'Agrégation des Productions agricoles

Les transformations en cours dans le domaine agricole ont induit, ces dernières années, une amélioration notable de la production concernant plusieurs filières. S'agissant spécifiquement du riz, la production est passée de 204.000 tonnes de paddy (riz non décortiqué) en 2015 à 519.667 tonnes en 2021, soit un accroissement de 155% et une hausse des rendements de l'ordre de 32% passant de 3,1 à 4,1 tonnes par hectare sur la même période.

Ces performances ont généré un regain d'intérêt des industriels, illustré notamment par la reprise des unités de transformation de Malanville et Glazoué, dotées d'une capacité installée de 430.000 tonnes de paddy par an, ainsi qu'une amélioration des capacités des unités artisanales estimée à plus de 100.000 tonnes. Mais, dans un contexte où l'ambition du Gouvernement est d'atteindre un million de tonnes à l'horizon 2025, il se trouve que la mise en place d'une chaîne d'approvisionnement sécurisée et durable au profit des transformateurs constitue un défi car, actuellement, une proportion de 65% de la production de riz paddy est exportée de façon informelle vers les pays limitrophes.

Pour mettre en place un tel dispositif, d'importants moyens financiers et une ingénierie sont nécessaires que l'Etat, à lui seul, ne saurait mobiliser sans pénaliser d'autres secteurs non moins importants.

Dans la perspective d'une transformation plus accrue du riz produit localement, il s'avère important de promouvoir des chaînes d'approvisionnement sécurisées au profit des industriels, à travers un mécanisme transparent et équitable de collecte et de distribution du riz paddy.

C'est pourquoi, le Gouvernement s'est prononcé en faveur de la participation de l'Etat, aux côtés d'un partenaire privé de référence, à hauteur de 30% au capital de la Société de Développement et d'Agrégation des Productions agricoles.

Celle-ci aura pour principales activités :

- *la cartographie et le géoréférencement des producteurs ;*
- *le conseil agricole au profit des producteurs (en termes de formation aux meilleures pratiques agricoles, mise en place d'outils digitaux de support, amélioration de la connaissance des prix par les producteurs, digitalisation des paiements, etc.) ;*
- *la facilitation de l'accès aux matériels et équipements agricoles ;*
- *la collecte et l'agrégation de productions agricoles, principalement le riz paddy ;*
- *toute opération de manutention, stockage, entreposage (développement d'infrastructures facilitant les achats de commodités agricoles et proches des centres de production, facilitation de l'agrégation et du traitement logistique des commodités agricoles, etc.) ;*
- *la facilitation de l'approvisionnement des unités locales de transformation agricole en matières premières ;*
- *l'exportation du surplus de production non transformée localement.*

Développement de l'immobilier par la création de la société d'entretien et de maintenance des immeubles (SEMI)

Depuis 2016, l'exécution du Programme d'Action du Gouvernement a permis à notre pays de se doter d'un patrimoine immobilier important et de qualité, couvrant de nombreux secteurs (bâtiments résidentiels, administratifs, équipements hôteliers, de loisirs, etc.).

Ce développement remarquable de l'immobilier nécessite un entretien adéquat et optimal, par des professionnels du métier, afin de garantir la durabilité des infrastructures construites. A cet effet, l'État s'est associé avec des organismes publics ou parapublics, pour créer la SEMI dont les prestations couvriront tout le territoire national.

Ce faisant, il sera instauré un cadre approprié pour assurer une offre de services techniques et de maintenance des patrimoines bâtis, aux fins de créer un écosystème et une chaîne de valeurs intégrant les PME-PMI autour de ces métiers spécifiques dans une démarche de faire-faire. Sont concernés, les travaux d'étanchéité, l'entretien des voiries, la maintenance des installations électriques, de plomberie, de climatisation, l'entretien des espaces verts, les services de nettoyage, la sûreté et le gardiennage, ou encore la maintenance des systèmes et installations techniques liés aux infrastructures physiques (vidéosurveillance, ascenseurs, etc.).



Sarah KPENOU

Conseiller Technique aux Finances du
Ministre de l'Economie et des Finances

GESTION DE LA TRÉSORERIE DANS LES ENTREPRISES PUBLIQUES

Dans un monde en constante évolution, plein d'incertitudes et de volatilité, la gestion de la trésorerie est une discipline essentielle pour la survie d'une entreprise. Elle revêt plusieurs caractères qui peuvent se synthétiser comme suit :

- Maintenir une liquidité suffisante pour faire face aux échéances, tout en essayant d'optimiser sur la rentabilité des fonds.
- Couvrir les risques de taux d'intérêt, de change et sécuriser les paiements.

Dans une entreprise, quelle que soit sa structure actionnariale, publique ou privée, société mère ou filiale ; elle constitue une mission indispensable portée par toute direction financière. Elle demande donc de la méthodologie et de l'organisation, de la stratégie et de l'anticipation.

De mon analyse, la gestion de la trésorerie s'articule principalement sur les axes suivants.

1er axe : *Bien gérer la trésorerie d'une entreprise, c'est avant toute chose, maîtriser l'activité de l'entreprise. Il est primordial pour l'acteur en charge de la trésorerie d'avoir la bonne maîtrise des flux et des pics d'activités de l'entreprise pour bien assurer « le cash management ». Ici, je fais principalement référence au cycle d'exploitation, en gardant à l'esprit que la maîtrise du cycle d'investissement a aussi toute son importance.*

Le cash management dans l'écosystème de nos entreprises locales comprend la gestion des paiements, la réconciliation des comptes bancaires avec les systèmes comptables, le contrôle des conditions bancaires, la gestion optimale des ressources disponibles. Pour assurer correctement ces activités, plusieurs outils doivent être mis à la disposition

du responsable en charge de la trésorerie. Il s'agit par exemple du plan de trésorerie, de l'état de rapprochement bancaire, de l'état ou inventaire de caisse ...

J'en appelle au professionnalisme des acteurs concernés pour :

- Effectuer systématiquement les rapprochements bancaires et les contrôles de caisse ;
- Suivre les opérations en suspens et relancer rapidement les banques en cas de nécessité ;
- Assurer le recouvrement des créances à bonne date et procéder à la réconciliation périodique des comptes avec les clients.

2ème axe : *Gérer la trésorerie d'une entreprise de manière optimale implique également une bonne évaluation des fonds de roulement nécessaires au cycle d'exploitation, c'est-à-dire l'argent disponible pour couvrir les dépenses courantes.*

A ce niveau, il est important pour tout responsable de la trésorerie/financier d'avoir la maîtrise du Besoin en Fond de Roulement (BFR) de l'entreprise. En effet, lorsque les délais de règlements et de paiements ne sont pas bien négociés avec les parties prenantes ou que l'activité de l'entreprise croît vite, cela peut conduire à un effet ciseau.

Un effet ciseau ici, signifiera que l'entreprise a une ou des activités croissantes, un chiffre d'affaires qui augmente, qui entraîne la hausse de l'Excédent Brut d'exploitation (EBE) et conditionne la hausse du BFR. La hausse du BFR va s'apparenter à des délais de règlement des clients et/ou de consommation de stock plus longs que les délais de paiement de ses fournisseurs. Cette entreprise se retrouvera donc avec un besoin de liquidité, et devra emprunter ou utiliser d'autres instruments financiers pour respecter ses engagements envers ses fournisseurs alors qu'elle a réalisé des transactions pour lesquelles elle aurait pu enregistrer des encaissements.

Pour bien maîtriser son BFR, il faut savoir négocier les délais avec les parties prenantes ! Encore qu'à ce niveau, la nature de l'activité de l'entreprise peut avoir un effet favorable comme défavorable aux négociations. En tout état de cause, plusieurs instruments financiers permettent d'adresser le BFR lorsqu'il se retrouve positif.

Pour rappel, les délais de paiement des fournisseurs des entreprises publiques se situent entre 30 et 60 jours selon le cas.

3ème axe : *Gérer la trésorerie, c'est tout autant savoir gérer la relation avec les partenaires financiers (banques, investisseurs et autres apporteurs de fonds) pour pouvoir disposer de liquidités au bon moment en fonction des besoins de l'entreprise (financements et placements). Sur ce volet, la réflexion va se focaliser sur la relation avec le système bancaire qui demeure le 1er acteur de financement de nos sociétés publiques hormis les établissements publics qui reçoivent des subventions de l'état central.*

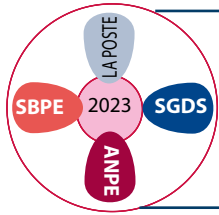
Bien gérer les relations avec les banques partenaires, c'est savoir anticiper et négocier pour optimiser sur les coûts des services financiers et de financements, c'est suivre de façon scrupuleuse le risque de contrepartie au niveau des banques mais c'est aussi informer les banques de l'évolution de l'activité de l'entreprise pour les rassurer. Pour exemple, il est indispensable de négocier les conditions préférentielles avec les banques pour un équilibre entre les coûts et les revenus financiers.

Dans la stratégie de mobilisation pour le financement ou de thésaurisation par le placement, le directeur financier doit toujours raisonner en terme de coûts d'opportunités. Par exemple, analyser le coût d'opportunité entre un dépôt à terme ou un placement rémunéré à 6% et un prêt à contracter à 7% en tenant compte des autres facteurs qualitatifs, doit être un réflexe pour tout acteur en charge de la trésorerie. Car, les bons arbitrages seront toujours à l'actif de la bonne maîtrise de la trésorerie. Dans ces approches, il est recommandé aux entreprises publiques de s'appuyer sur les services du Ministère en charge de l'Economie et des Finances pour la négociation de tout emprunt ou placement de moyen et long terme auprès des banques locales.

En ce qui concerne les établissements publics qui fonctionnent essentiellement sur subventions de l'Etat, il conviendrait d'engager très tôt les démarches de mobilisation de ces ressources à recevoir, afin de disposer de la liquidité nécessaire et ce dans les délais permettant d'assurer les performances attendues.

Pour finir, il faut rappeler que la bonne gestion de la trésorerie peut également s'inscrire dans les indicateurs de bonne gouvernance d'une entreprise et n'est donc pas qu'une affaire de la direction financière mais également du directeur général en ce sens de la priorisation des dépenses d'exploitation, d'investissement et de financement.

Une bonne gestion de la trésorerie favorise la stabilité financière et le développement des entreprises !



QUELQUES FAITS MARQUANTS AU NIVEAU DES ENTREPRISES PUBLIQUES EN 2023



Désignation de la Société Béninoise de Production d'Électricité (SBPE) comme acheteur principal d'énergie électrique sur le territoire de la République du Bénin.

La loi portant code de l'électricité en République du Bénin habilite l'Etat à désigner, comme acheteur principal d'énergie électrique, un opérateur dont la mission sera d'assurer l'achat et la vente centralisés d'énergie électrique en vue de la distribution sur le réseau national dédié.

Or, la Société Béninoise de Production d'Électricité, conformément à ses statuts actuels, est déjà chargée d'acheter en gros l'énergie électrique auprès des producteurs indépendants d'électricité nationaux et internationaux ; d'assurer la disponibilité suffisante de l'offre d'énergie électrique à l'effet de garantir l'équilibre offre-demande de l'électricité dans notre pays.

Par ailleurs, elle assure la fourniture et la vente en gros de l'électricité aux concessionnaires de réseau de distribution d'électricité et aux grands clients en haute tension de la catégorie B installés au Bénin. Aussi, a-t-elle l'obligation de garantir à tous ses clients une quantité d'énergie électrique suffisante et de qualité.

En vue d'optimiser les acquis de la dynamique en cours dans le secteur avec la présence de plusieurs acteurs, il s'est avéré convenable de confier la gestion du mix énergétique du pays à la SBPE, notamment pour une meilleure offre de production,



Démarrage des activités de la SGDS SA dans la commune de Parakou



Dans le cadre des orientations du Gouvernement pour garantir aux béninois un cadre de vie sain et durable, la Société de gestion des déchets et de la salubrité (SGDS SA) s'est déployée dans la commune de Parakou.

À cet effet, plus de 80 agents de salubrité ont été recrutés et formés du 27 septembre au 06 octobre 2023 sur les pratiques sécuritaires et de secours dans les opérations de terrain en collaboration avec la Croix Rouge béninoise et le Centre national de sécurité routière (CNSR). Le Maire de la commune de Parakou, Inoussa Chabi ZIME a donné le « premier coup de balai » qui marque le démarrage des activités de la SGDS SA à Parakou, le mardi 10 octobre 2023 au Rond-Point Mathieu KERKOU, en présence des chefs d'arrondissements et des cadres de la municipalité. Au cours de son allocution, le Maire a félicité les agents recrutés et les a encouragés à effectuer un travail de qualité tout en observant les mesures de sécurité routière.

Parakou est la sixième (6e) commune du Bénin à recevoir une intervention permanente de la SGDS SA après celles du Grand Nokoué (Cotonou, Abomey-Calavi, Porto-Novo, Sèmè-Podji et Ouidah).



une meilleure gestion de l'empreinte carbone de l'électricité de même que pour garantir des tarifs assez attractifs aux distributeurs.

C'est en raison de ces avantages que le Conseil a fait de cette société un acheteur d'électricité en gros, qui centralise l'achat de l'énergie électrique pour satisfaire les besoins des délégataires de service public de distribution ou ceux des grands clients ou des clients éligibles.

Ainsi, en tant qu'acheteur principal, celle-ci s'assurera de la disponibilité efficace de l'énergie électrique sur les réseaux de distribution, aussi bien par sa production propre que par l'achat de celle des producteurs indépendants, sans exclure les importations d'énergie électrique, lorsque les circonstances y sont favorables.

Les ministres concernés veilleront à la mise en œuvre rigoureuse du présent décret qui réglemente ces opérations.

Salon de l'Emploi et des Compétences

Le Gouvernement sort à nouveau 2.000 jeunes diplômés du chômage

Le Gouvernement du Bénin continue de déployer des mécanismes adéquats pour sortir davantage de jeunes diplômés du chômage. Le vendredi 08 décembre 2023, s'est tenu à la Mairie d'Abomey-Calavi, le Salon de l'Emploi et des Compétences (SALEC), un terrain où les compétences se vendent et s'achètent sur le champ et cela en un laps de temps.

C'est le Ministre des Petites et Moyennes Entreprises et de la Promotion de l'Emploi, Monsieur Modeste Tihounté KÉRÉKOU, qui a procédé à l'ouverture de ce Salon organisé par l'Agence nationale pour l'Emploi (ANPE) et qui a connu la présence de milliers de jeunes diplômés béninois, dossiers en mains et prêts à être recrutés au terme d'un entretien d'embauche.

Cette initiative met l'accent sur l'implication des autorités territoriales dans la mise en œuvre des mesures de promotion de l'emploi au profit du marché du travail avec l'installation dans toutes les communes des unités locales de promotion de l'emploi, rapprochant du coup les demandeurs d'emploi des offres de service public.

Cette initiative s'inscrit également dans les efforts que fait le gouvernement au quotidien pour que l'environnement économique puisse permettre la génération de milliers d'emplois. En témoigne la mise en place de la Zone Industrielle de Glo-Djigbé qui recrute des milliers de jeunes »,



Il n'y a point de doute que des milliers de jeunes béninois continuent d'être sortis du chômage.

Le SALEC est une occasion offerte aux jeunes diplômés, chercheurs d'emplois, avec la facilitation de l'ANPE, de rencontrer plusieurs entreprises prêtes à recruter immédiatement sur le même espace, le même jour et en un laps de temps et de pouvoir sans intermédiaire, valoriser par eux-mêmes leurs compétences, savoir-faire, savoir-être pour convaincre et se faire recruter par ces entreprises.

Grâce au SALEC 2023, 2.000 jeunes ont décroché sur le champ de l'emploi à la grande satisfaction de leurs familles.





Meilleur service de livraison rapide à la clientèle **La Poste du Bénin remporte le premier prix mondial**



La concurrence mondiale dans le secteur de la livraison rapide est féroce et de nombreuses entreprises cherchent à améliorer leur qualité de service pour satisfaire les besoins en constante évolution de leur clientèle. C'est dans ce contexte que La Poste du Bénin a été distinguée en 2023 comme Meilleur service de livraison rapide à la clientèle au monde pour le compte de l'année 2022. Et ceci, grâce à EMS Bénin, sa structure dédiée à la collecte et à la livraison express des courriers, paquets, colis et marchandises diverses à travers le monde.

Ce prix a été reçu à Berne en Suisse par le Professeur Judith B. GLIDJA, Directrice Générale de La Poste du Bénin des mains de Metoki Masahiko, Directeur Général de l'Union Postale Universelle (UPU).

La distinction de La Poste du Bénin repose en grande partie sur la rigueur et la célérité avec lesquelles elle traite et livre les colis au dernier kilomètre. Cette rigueur se manifeste dans le respect des délais de livraison, la gestion efficace des envois express et la transparence

tout au long du processus par un système de suivi en ligne des envois qui garantit au client expéditeur, la preuve de la livraison. EMS Bénin joue un rôle de leader dans le domaine de l'express au monde en mettant l'accent sur la qualité de service et en répondant aux besoins pressants de sa clientèle. Grâce à des procédures allégées et sécurisées de traitement efficaces, EMS Bénin garantit que les colis arrivent à destination en temps opportun, surpassant ainsi les attentes des clients.



Il est à noter que pour le compte de l'année 2021, La Poste du Bénin occupait la 20ème place dans le classement mondial des services de livraison rapide à la clientèle. Une année après, la situation a radicalement changé, et La Poste du Bénin remporte le 1er prix dans cette catégorie très compétitive et très prestigieuse. Cette ascension dans le classement témoigne de l'engagement de La Poste du Bénin à améliorer constamment la qualité de ses services.

Le passage de la 20ème place à la première place est un témoignage éloquent de la détermination de la vague jaune et bleue, à satisfaire et à dépasser les attentes de sa clientèle. Cette prouesse est également le résultat du soutien du Ministre de l'Economie et des Finances aux réformes engagées à La Poste du Bénin ainsi que de l'engagement du Chef de l'Etat à révéler le Bénin au monde.





L'ADELAC pour la renaissance des lacs au Bénin

L'Agence pour le Développement intégré de la zone Economique du Lac Ahémé et ses Chenaux (ADELAC) est régie par le décret N° 2022-178 du 09 mars 2022 portant approbation de ses statuts. Placée sous la tutelle du Ministère du Cadre de Vie et des Transports, en charge du Développement Durable (MCVT), elle a été créée pour assurer la mise en œuvre du Programme Intercommunal de Réhabilitation du lac Ahémé et de ses chenaux (PIRA). De nos jours, elle s'occupe de l'aménagement et de la réhabilitation des lacs du Bénin, notamment le lac Ahémé et ses chenaux et le lac Nokoué et la lagune de Porto-Novo, en vue de l'amélioration de la production halieutique. Les principales réalisations à l'actif de l'ADELAC sont :

- La conduite des études spécifiques et scientifiques de concert avec les laboratoires et centres de recherche universitaires, portant sur (i) l'inventaire de la faune ichtyologique du lac Ahémé et ses chenaux, avec constitution du stock des spécimens d'espèces à des fins scientifique et muséographique ; (ii) la modélisation hydrologique du lac Ahémé et ses chenaux ; (iii) la qualité des eaux du lac Ahémé et ses chenaux ; (iv) Etude d'Impact Environnemental et Social du projet de dragage et de réhabilitation du lac Ahémé et ses chenaux, ayant abouti à la délivrance du Certificat de Conformité Environnemental et Social du projet ; (v) sondages sédimentologiques à la tanière manuelle par soutènement de carottages sur le lac Ahémé ; (vi) Etude sur les macro-invertébrés du lac Ahémé et ses



Maquette de la passerelle et Image de la passerelle de Mèko en cours de construction



Maquette de la passerelle et Image de la passerelle de Mèko en cours de construction

chenaux ; (vii) étude de faisabilité technique, économique et financière de l'aménagement et de la réhabilitation du lac Nokoué et de la lagune de Porto-Novo. Etc...

- L'assainissement complet du lac Ahémé et ses chenaux de concert avec la Direction de la Production Halieutique à travers l'enlèvement systématique des engins et techniques de pêche prohibés et dévastateurs des ressources halieutiques et de la biodiversité.

- La conduite des opérations du dragage pilote du carrefour critique de Djondji-Houncloun dans les lagunes côtières de Ouidah, de Grand-Popo et du chenal Ahô, comportant notamment, le dragage d'une superficie de 208 ha environ à 7 m de profondeur en moyenne, l'installation des parcelles d'expérimentation des cultures de canne à sucre, de bananiers, de manioc et de cocotiers dans le cadre de la valorisation des sédiments vaseux dragués, pour une diversification des activités des pêcheurs, en vue de réduire la pression de pêche sur les plans d'eau, le reboisement de 12 ha de mangrove, la construction de 2 passerelles et de 4 débarcadères, l'aménagement de 3 ha de zones de réserve biologique pour la reproduction et le repeuplement des espèces halieutiques et la construction des étangs piscicoles communautaires au profit des populations. Ce projet de réhabilitation par dragage a été entièrement financé sur le Budget National pour un coût total de 21.178.559.372 FCFA TTC. Il a permis de créer de nombreux emplois et de constituer une banque de sable de plus de huit millions de mètre cubes mis à la disposition du Gouvernement pour les grands travaux du PAG. Notons enfin que plus de 200 ha de zone marécageuse ont été assainis et viabilisés.

• Perspectives :

- (i) l'extension du dragage pilote vers l'Ouest pour atteindre l'embouchure "LA BOUCHE DU ROY" à Avlo ;
- (ii) les études spécifiques en cours pour le dragage des autres parties du lac Ahémé et ses chenaux ;
- (iii) le développement de la phase opérationnelle de l'aménagement du lac Nokoué et de la lagune de Porto-Novo, pour laquelle le Gouvernement des Pays-Bas s'est engagé à accompagner le Bénin.



Image de sensibilisation des ouvriers du chantier sur les normes de l'Environnement et de Protection Individuelle (EPI)



Carte de la zone du dragage pilote de Djondji-Houncloun, dans la zone du lac Ahémé et ses chenaux



Vue aérienne de la drague avec ses pipelines de refoulement

« ÉTATS FINANCIERS
Rôles et responsabilités

Cotonou, Salle Bleue du Palais des congrès

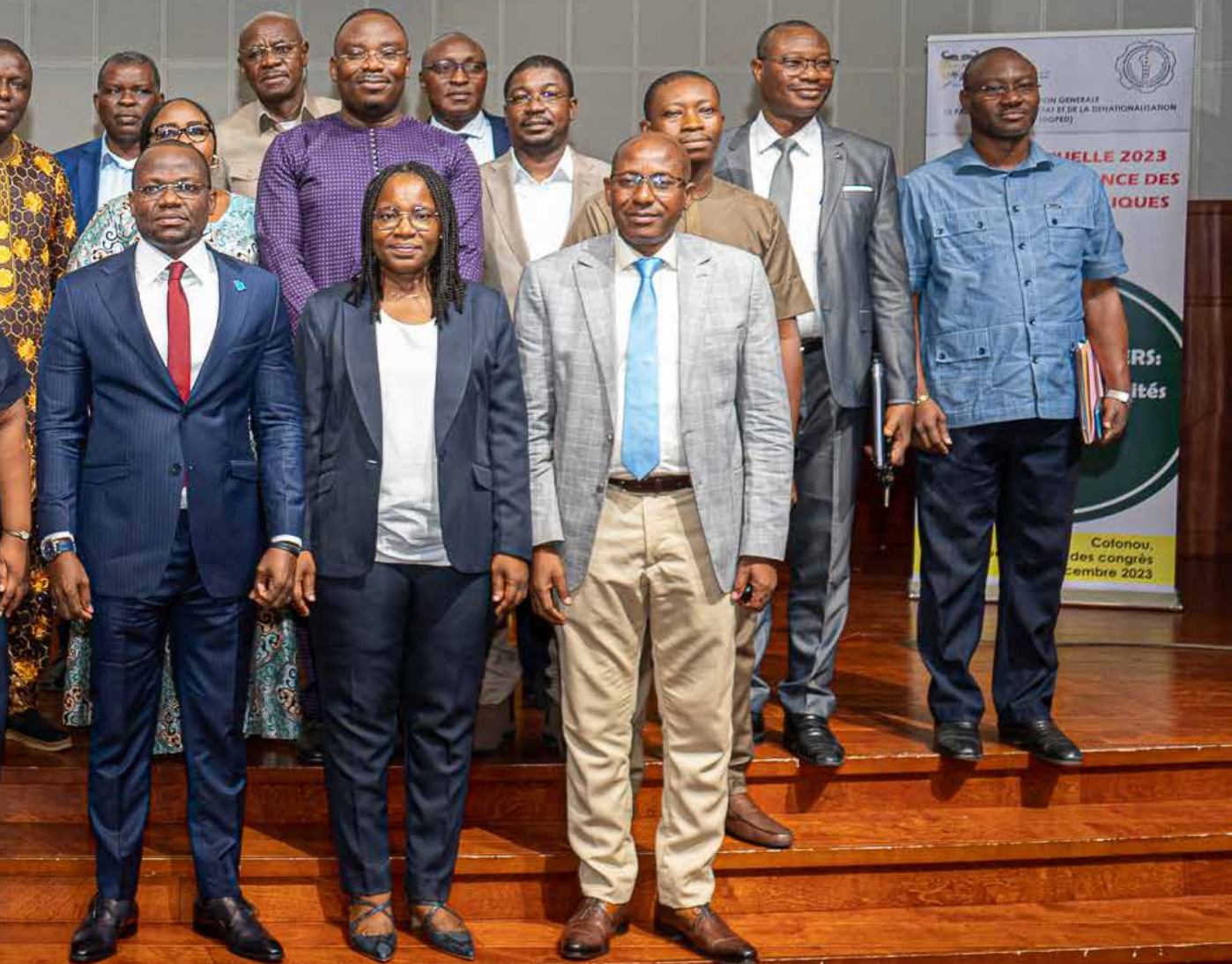


ZOOM

SUR L'ORGANISATION DE LA REVUE ANNUELLE 2023 DE

MIERS:
des acteurs »

à partir du 07 Décembre 2023



LA GOUVERNANCE DES ENTREPRISES PUBLIQUES AU BÉNIN



Le Jeudi 07 Décembre 2023, à la salle bleue du palais des congrès, la Direction Générale des Participations de l'Etat et de la Dénationalisation a sacrifié à la tradition en organisant la cinquième édition de la revue de la gouvernance des entreprises publiques, un cadre de revue de performance et de dialogue avec les dirigeants d'entreprises publiques et toutes les parties prenantes à leur bonne gouvernance.

Placée sous le thème central « États financiers : Rôles et Responsabilités des acteurs », ladite revue a regroupé 363 acteurs de gouvernance composés des Présidents de Conseil d'Administration, des Directeurs Généraux d'entreprises publiques, des Responsables Administratifs et financiers et d'auditeurs internes d'entreprises publiques, du Bureau d'Analyse et d'Investigation, des représentants du Ministre de l'Economie et des Finances dans les Conseils d'administration, des commissaires aux comptes dans les entreprises publiques, de l'Ordre des Experts Comptables ainsi que des partenaires techniques financiers.

Le déroulement de cette revue a été marqué par le mot de bienvenue de la Directrice Générale des Participations de l'Etat et de la Dénationalisation, du discours de lancement du Ministre de l'Economie et des Finances, de deux Communications sur l'Etat de la gouvernance des entreprises publiques en 2023 et de la nomination des entreprises publiques championnes de la reddition des comptes en 2023.

MOT DE BIENVENUE DE LA DGPED



Gnundéwé Christel YEBE

Directrice Générale des Participations de l'Etat et de la Dénationalisation

Dans son mot de bienvenue aux participants à la revue, la Directrice Générale des Participations de l'Etat et de la Dénationalisation, a montré l'intérêt de la reddition des comptes pour la bonne gouvernance et les levées de fonds par le Ministre de l'Economie et des Finances auprès des partenaires, ce qui permet une mise en œuvre efficace du programme d'action du Gouvernement.

En faisant remarquer que les revues précédentes ont contribué à l'amélioration des pratiques au sein des entreprises publiques, elle a

insisté sur les défis qui restent encore à relever en matière de production de l'information financière et comptable.

Elle a tout de même saisi l'occasion pour féliciter les entreprises qui font l'effort de la reddition de compte et profiter pour annoncer la surprise de l'année qui est la remise de prix aux trois premières entreprises publiques championnes de la reddition des comptes en 2023, c'est-à-dire les entreprises ayant déposé leurs états financiers dans les délais réglementaires et qui ont obtenu une opinion non modifiée des commissaires aux comptes.

Ensuite, elle a fait savoir que c'est fort des constats de la faible reddition des comptes des entreprises publiques que le thème central « États financiers : rôles et responsabilités des acteurs » a été choisi.

A cette fin, la Directrice Générale des participations de l'Etat et de la Dénationalisation a exhorté les participants à une parfaite implication les échanges au cours des travaux en vue d'une amélioration continue de la qualité de la gouvernance dans nos entreprises publiques.

Elle a terminé ses propos en remerciant le Ministre d'Etat chargé de l'Economie et des Finances qui ne cesse d'apporter son soutien à cette revue et à inviter les participants à honorer sa confiance et ses attentes dans les conclusions des travaux de la revue.





Romuald WADAGNI

Ministre de l'Economie et des Finances

La cinquième édition de la revue annuelle de la gouvernance des entreprises publiques a été officiellement lancée par le Ministre de l'Economie et des Finances en personne qui a d'entrée exprimé sa satisfaction de voir les dirigeants d'entreprise publique réunis chaque année pour passer en revue la performance de leur entité et les pratiques de gouvernance qui y sont développées dans une optique d'amélioration continue de leur performance.

En exhortant les participants à maintenir le cap, il a insisté sur le fait que l'amélioration de

la qualité de la gouvernance des entreprises publiques est la priorité n°1 à partir de 2024. A ce propos, il a fait noter qu'à partir d'Avril 2025, aucun retard d'Etats financiers ne sera plus toléré.

Le Ministre d'Etat a fait savoir aux dirigeants d'entreprises et aux commissaires aux comptes dans les entreprises publiques que sa porte est ouverte et que ses collaborateurs sont disponibles pour les accompagner afin qu'ils respectent les obligations qui sont les leurs en matière de redditions de comptes.

Les défis persistants sur lesquels le Ministre d'Etat a invité les dirigeants d'entreprise et acteurs à divers niveaux à travailler davantage concernent la bonne comptabilisation des opérations et la production de l'information financière et comptable dans les délais et suivant les normes et principes comptables admis en la matière. « On va s'assurer qu'à partir de l'année prochaine toutes les entreprises disposent de bons systèmes d'informations, ont les bons accompagnements en termes d'expertise. Lorsque ces accompagnements sont donnés, il va falloir qu'à partir de mars 2025 toutes les entreprises publiques soient à jour de leurs comptes y compris les comptes de 2024 », a fait savoir le Ministre.

Sur la note d'assurance que les échanges au cours de la revue contribueront au renforcement de la qualité de la gouvernance et à une amélioration de la reddition des comptes, il a déclaré ouverte la revue annuelle 2023 de la gouvernance des entreprises publiques au Bénin.



LES ACTIVITÉS DE L'ÉDITION 2023 DE LA REVUE

La revue a été animée par un panel de quatre (04) membres conduit par Monsieur Thomas AZANDOSSESSI, Administrateur en Gestion des Entreprises, Commissaire du Gouvernement près de l'Ordre des Experts Comptables et Comptables Agréés du Bénin, Premier Directeur Général des Participations de l'Etat et de la Dénationalisation. Les travaux ont été marqués par deux communications : une communication inaugurale et une communication portant sur le thème de la revue

COMMUNICATION INAUGURALE : ÉTAT DE LA GOUVERNANCE DES ENTREPRISES PUBLIQUES AU BENIN EN 2023



DOSSOU Akotchayé Roland,
Auditeur Financier Sénior, Chargé d'études
des Participations de l'Etat /DGPEP

Cette communication assurée par Monsieur Roland DOSSOU avait pour objectif de présenter l'état de la gouvernance des entreprises publiques en 2023. Cet état des lieux a été présenté par le communicateur en quatre (04) points clés à savoir : le rappel du cadre de gouvernance des entreprises publiques au Bénin consacré par la loi n°2020-20 du 02 septembre

2020 portant création, organisation et fonctionnement des entreprises publiques en République du Bénin ; la structure du portefeuille des entreprises publiques en 2023, l'état du fonctionnement des Conseils d'administration, l'état des lieux de la reddition des comptes des entreprises publiques au Bénin en 2023. Le portefeuille dans le détail de ces points présentés par le communicateur a fait l'objet des deux premières rubriques du présent magazine.

En parlant du cadre de gouvernance des entreprises publiques, le communicateur est revenu sur les deux types d'organes de gouvernance et leur responsabilité en matière de gouvernance. Il s'agit des organes sociaux (le conseil des ministres, le conseil d'administration et la direction générale) et des organes de contrôle (le commissaire aux comptes, le ministre de tutelle, le ministre en charge de l'Economie et de Finances, la cour des comptes, l'assemblée nationale). Le détail des points présentés par le communicateur sur la structure du portefeuille, l'état de fonctionnement des conseils d'administration et de la reddition des comptes a fait l'objet des premières rubriques du présent magazine.





Adjokè AKINTAYO TCHANGAI

Certifié ACCA et IACA, Spécialiste en gouvernance
Expert au BAI



Corentin A. TCHINKOUN

Expert-Comptable Diplômé, Commissaire
aux comptes, Gérant- Impacts & Partners

Cette communication co-animée par Monsieur Corentin TCHINKOUN et Madame Adjokè AKINTAYO TCHANGAI a permis de rappeler l'importance des états financiers annuels et l'obligation de les produire, de sensibiliser les dirigeants d'entreprises publiques sur leurs rôles et responsabilités en matière d'élaboration, d'adoption et de diffusion des états financiers. Les communicateurs ont échangé avec les parties prenantes sur les éléments de blocage à une reddition des comptes dans les délais. Enfin, des mesures internes et les bonnes pratiques ont été recommandées à travers la communication pour adresser les blocages à la production des états financiers.

Le premier élément abordé par la communication est la production des états financiers annuels exposée par les communicateurs comme la matérialisation de l'obligation faite aux autorités publiques d'assumer la responsabilité de leurs gestions.

Les communicateurs ont fait distinguer cinq (05) étapes dans le processus de production des états financiers avec les acteurs impliqués. Il s'agit des étapes ci-après :

- *Elaboration des états financiers annuels dont la responsabilité est assumée par le DAF et le DG ;*
- *Clôture & signature des états financiers*

- annuels qui relève de la Direction Générale ;*
- *Arrêté des états financiers annuels assuré par le commissaire aux comptes et le Conseil d'administration ;*
- *Approbation des états financiers annuels relevant du Conseil des Ministres qui fait office de l'Assemblée Générale*
- *Vérification des comptes et contrôle de la gestion effectuée par la Cour des Comptes.*

Tout en insistant sur le rôle de chaque acteur dans le processus de production des états financiers, la communication a mis en exergue les différents facteurs entravant l'élaboration des états financiers par les entreprises publiques.

Les facteurs ainsi identifiés sont :

- *Absence ou défaillance de l'organisation comptable*
- *Absence de capacités dans la direction financière*
- *Absence de mise en place d'une comptabilité*
- *Problèmes de gouvernance*
- *Négligence de l'obligation d'élaborer, de clôturer et d'arrêter les comptes annuels*
- *Méconnaissance des délais relatifs à la reddition des comptes*
- *Etc.*

L'absence ou le retard dans le processus de reddition des comptes a de graves conséquences pour l'Etat. Les conséquences relevées par la communication sont les suivantes :

- Image non fidèle des comptes de l'Etat
- Difficulté d'apprécier l'atteinte des objectifs relatifs aux services publics
- Difficulté de mobilisation des ressources
- Mauvaise image des bailleurs vis à vis de l'Etat
- Dissimulation des malversations ou découverte des fraudes et des irrégularités avec retard
- Manque de confiance des tiers
- Refus de collaborer avec les entreprises publiques
- Non prise en compte des risques fiduciaires dans les documents budgétaires
- Etc.

La communication est revenue sur les dispositions et mesures à implémenter pour l'élabora-

tion des états financiers dans les délais. Les plus importantes notées sont :

- Mettre en place une bonne organisation comptable
- Produire des arrêtés périodiques (trimestriels)
- Elaborer un planning de clôture des comptes en identifiant les différentes étapes et actions avec un calendrier, les échéances et les responsables pour la clôture des comptes (note de services) et faire un suivi avec les parties prenantes
- S'assurer de l'établissement mensuel de certains documents clés (rapprochements bancaires, grands livres)
- Demander et mettre en place une clôture intermédiaire par exemple au 30 septembre lors de la session budgétaire
- S'assurer que les procédures comptables soient adéquates et opérantes pour la clôture des comptes
- Planifier et tenir les sessions d'arrêté des comptes annuels dans les délais



REMISE DE PRIX AUX ENTREPRISES PUBLIQUES CHAMPIONNES DE LA REDDITION DES COMPTES EN 2023

Les entreprises championnes de la reddition des comptes en 2023 ont été nominées au cours de la cinquième édition de la revue annuelle de la gouvernance des entreprises publiques.

Cette distinction désormais instaurée par le Ministère de l'Economie et des Finances vise à promouvoir la reddition des comptes dans les entreprises publiques, à encourager les dirigeants qui respectent les exigences légales en la matière et à susciter l'émulation au niveau

de tous les dirigeants d'entreprise publique.

Les entreprises publiques qui ont été nominées sont les entreprises publiques ayant transmis leurs états financiers exercice 2022 certifiés au Ministère de l'Economie et des Finances au plus tard le 30 avril 2023 et pour lesquels le Commissaire aux Comptes a donné une opinion non modifiée.

Au regard de ces critères,, trois (03)

entreprises publiques ont été distinguées. Il s'agit de la :

- *Société Béninoise d'Approvisionnement en Produits de Santé (SoBAPS)*
- *Institut National de la Statistique et de la Démographie (INStaD)*
- *Agence pour le Développement intégré de la zone Économique du Lac Ahémé et de ses Chenaux (ADELAC)*



LES GRANDES RECOMMANDATIONS DE LA REVUE

Il est recommandé que :

- Les commissaires aux comptes émettent conformément à la réglementation les rapports de carence en cas de défaillance dans la reddition des comptes. (02 mai date de dépôt de rapport de carence).

- Le Ministère de l'Economie et des Finances conçoive et rende disponible un logiciel unique dédié à la gestion comptable des entreprises publiques

- Les responsables administratifs et financiers des établissements publics soient formés sur Système comptable des entités à but non lucratif,

- La DGPED intègre dans les présentations des revues à venir une rubrique du niveau d'exécution des recommandations des revues passées ;

- Le ministère de l'Economie et des Finances réfléchit sur la séparation des fonctions de comptables de celles administratives pour les DAF des entreprises publiques

- Il soit revu le décret fixant les honoraires des CAC en particulier pour les hôpitaux de zone

- Les entreprises publiques œuvrent à assoir un système comptable adéquat pour la production des états financiers dans les délais ;







MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE ET DES FINANCES

DIRECTION GENERALE DES PARTICIPATIONS
DE L'ETAT ET DE DENATIONALISATION



DGPE, incarner l'Etat actionnaire

Cotonou, Jonquet, immeuble Richard SEGLA, Tél:+229 21 37 70 23

Email: contact@dgppe-finance.bj SITE WEB: www.dgppe-finance.bj