

Revue des ENTREPRISES PUBLIQUES



MAGAZINE DE L'ÉTAT ACTIONNAIRE

N° 02 - DÉCEMBRE 2019

REDDITION DES COMPTES PAR LES ENTREPRISES PUBLIQUES : QUELLES RESPONSABILITÉS POUR UNE GOUVERNANCE DE QUALITÉ ?

" Les entreprises publiques
constituent un patrimoine collectif
qui doit être préservé et mis au service de la
création de valeur dans l'intérêt général "



RÈVUE ANNUELLE 2019 DE LA GOUVERNANCE DES ENTREPRISES PUBLIQUES DÉCEMBRE 2019

DGPED, Incarner l'Etat Actionnaire

LA REVUE DES ENTREPRISES PUBLIQUES N° 02



2020

Bonne Année

SOMMAIRE

Editorial	4
Message du Ministre de l'Economie et des Finances	5
Vision de l'Etat actionnaire au Bénin	6
Situation du portefeuille des entreprises publiques en 2019	8
Gouvernance et reddition des comptes par les entreprises publiques au Bénin	12
Surveillance financière des entreprises publiques par le Ministère de l'Economie et des Finances	18
Bonne gouvernance des entreprises publiques : un levier de mobilisation de ressources auprès des partenaires techniques et financiers	24
Zoom sur l'organisation de la revue annuelle 2019 de la gouvernance des entreprises publiques au Bénin	26

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

Directeur de Publication

Macaire AGBANTE

Supervision de la Rédaction

Epiphane AHOGLE
François HOUNSA

Rédacteur en Chef

Beaudelaire HOUNLIHO

Comité de Rédaction

Horace AFADJINO
Jacques ATCHEDE
Damien DATO
Damien K. DOYIFO
Eustache HAKPONDE
Frédéric HOUNKPEVI
Raymond KUESSI

Comité de lecture

Inès Esther AKODANDE
ADOKO
Kodjovi DJOSSOU
Éric Laurent KPANOU
Placide TOGNANHOUANDE

Régie Financière

Patrick AZONVE

Secrétariat

Gisèle DANHAZOUN
Nadine AGOLI-AGBO

Distribution

Milka ABALLO
Marie-Josée JOHNSON
Aubin ATEMENOU

Montage et Impression

MIKE-CO-SIT



Macaire AGBANTE,
Directeur Général des Participations
de l'Etat et de la Dénationalisation

Le développement socio-économique d'un pays dépend de la qualité de son système de gouvernance. C'est conscient de cette réalité que le Gouvernement s'est engagé depuis 2016 dans des réformes aux plans administratif, politique et économique en vue d'améliorer la qualité de la gouvernance à tous les niveaux. Certaines de ces réformes ont conduit au renforcement de la surveillance financière et du contrôle des entreprises publiques.

Les entreprises publiques sont des instruments de politiques au service de la croissance économique et du bien-être social. Mais, leur contre-performance ces dernières années appelle l'amélioration de la qualité de leur système de gouvernance. C'est à cette amélioration que travaille le Ministère de l'Economie et des Finances depuis 2016 à travers la création de la Direction Générale des Participations de l'Etat et de la Dénationalisation (DGPEDE). Beaucoup de progrès sont déjà enregistrés en termes de professionnalisation des conseils d'administration, de la contractualisation avec les entreprises, de la modernisation du 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. C'est pourquoi, l'organisation de la revue annuelle 2019 de la gouvernance des entreprises publiques a pour centre d'intérêt la reddition des comptes des entreprises publiques. Loin d'un simple formalisme, la reddition des comptes des entreprises publiques, surtout lorsqu'elle est exécutée dans les délais, permet de mettre à la disposition des informations utiles sur le fonctionnement de l'entreprise, sur le niveau d'atteinte des objectifs, sur les goulets 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 2019 vise donc à présenter la réalité de la reddition des comptes dans les entreprises publiques et à mettre chaque acteur face à ses responsabilités en vue d'une gouvernance de qualité, préalable à toute émergence économique et à une prospérité partagée.



MESSAGE DU MINISTRE DE L'ECONOMIE ET DES FINANCES

Romuald WADAGNI

Les entreprises publiques constituent un patrimoine collectif qui doit être préservé et mis au service de la création de valeur et de l'intérêt général. La qualité de leur gouvernance est une priorité pour le gouvernement et les actions engagées depuis 2016 ont essentiellement porté sur l'assainissement du portefeuille de l'Etat, le renforcement de la surveillance financière des entreprises publiques et l'optimisation de leurs procédures de gestion et de contrôle.

Dès l'année 2020, nous mettrons le cap sur la professionnalisation des conseils d'administration et sur l'efficacité de leur système de reddition des comptes. Nous avons l'espoir que ces actions mettront chaque partie prenante face à ses responsabilités en vue d'une gouvernance de qualité, gage d'émergence économique et de prospérité partagée.



Son Excellence Monsieur **Patrice TALON**,
Président de la République du Bénin

VISION DE L'ETAT ACTIONNAIRE AU BÉNIN

*« Le Bénin est d'ici à 2025 un actionnaire actif,
responsable, exigeant, efficace au service de la
création de valeur et de l'intérêt général ».*

L'Etat entretient avec les entreprises publiques des relations multiples. Garant de du service public et actionnaire principal l'Etat joue le rôle de stratège, de contrôleur, de régulateur. La référence internationale en matière de bonne pratiques de gouvernance met en exergue l'importance du rôle d'actionnaire de l'Etat.

En effet, en tant qu'actionnaire, il incombe à l'Etat de veiller à gérer au mieux et faire prospérer le patrimoine commun que constitue entreprises publiques. Il lui revient également de faire la preuve en quoi les choix opérés en termes d'entreprises publiques contribuent à la protection des intérêts stratégiques fondamentaux, à la fourniture de services sociaux essentiels et au renforcement du tissu économique.

Jusqu'en 2018 le Bénin ne disposait de stratégie actionnariale. Mais pour répondre aux besoins de transformation structurelle de l'économie, le Gouvernement à travers le Ministère de l'Economie et des Finances a élaboré la stratégie actionnariale de l'Etat en référence au Plan National de Développement (PND 2018-2025), au Programme de Croissance pour le Développement Durable (PC2D 2018-2021) et au Programme d'Actions du Gouvernement (PAG 2016-2021)

En matière d'actionnariat public, la vision du gouvernement est claire. Il veut faire de l'Etat béninois « d'ici 2025 un actionnaire actif, responsable, exigeant, efficace au service de la création de valeur et de l'intérêt général ».

Cette vision est fondée sur la nécessité de promouvoir un actionnariat exemplaire, responsable et exigeant, avec des entreprises publiques dotés de portefeuille des participations axée que un croissance économique durable et un développement socioéconomique harmonieux.

La réalisation de cette vision est basée sur quatre (04) axes stratégiques qui sont considérés comme les lignes directrices de l'Etat actionnaire au Bénin. Il s'agit de :

1. Assurer un niveau de surveillance des entreprises publiques susceptible de garantir leurs performances et de les prévenir contre les risques économiques et financiers

2. Promouvoir au sein des entreprises publiques un système de gouvernance basé sur la professionnalisation, la transparence, la reddition de comptes et la responsabilité sociale

3. Assurer une meilleure valorisation des participations de l'Etat

4. Accompagner le développement et la consolidation d'entreprises dans les secteurs et domaines déterminants pour la croissance économique nationale

L'atteinte de ces objectifs est nécessaire dans le nouveau contexte de développement socio-économique du Bénin où la transformation structurelle de l'économie et la qualité de la gouvernance publique sont une priorité pour le Gouvernement. Cela devrait se traduire à court

terme par un développement de la capacité de gestion optimale du portefeuille des participations de l'Etat. Ce qui suppose que les capacités techniques des organes de surveillance soient renforcées ; qu'un système de production régulière d'analyse financière et budgétaire des entreprises publiques soit mis en place ; et que les mécanismes de gouvernance des entreprises publiques soit renforcé.

Le développement de la capacité de gestion optimale du portefeuille des participations de l'Etat, donc la croissance de leur valeurs économiques de dépend à moyen terme de l'amélioration de la qualité de la gouvernance des entreprises publiques. Pour atteindre ces objectifs les efforts à consentir devraient porter sur les moyens organisationnels, matériels, humains et financiers. Il faudra impulser une nouvelle dynamique de gouvernance et de suivi favorisant l'efficacité dans la mise en œuvre des stratégies. Les actions à mettre en œuvre sont définies suivant les quatre axes stratégiques ci-après :

1. Modernisation du système de contrôle et de surveillance des entreprises publiques

2. Renforcement de la professionnalisation et de l'efficacité des Conseils d'administration

3. Optimisation du rendement du portefeuille des participations de l'Etat

4. Assainissement des relations financières des entreprises publiques avec l'Etat.



SITUATION DU PORTEFEUILLE DES ENTREPRISES PUBLIQUES EN 2019

Structure du portefeuille des entreprises publiques au Bénin

N°	ENTITÉ DE TUTELLE	Nombre d'Établissements à caractère administratif	Nombre d'Établissement à caractère Industriel et Commerciale
1	Présidence de la République	14	
2	Ministère du Plan et du Développement	4	
3	Ministère de la Justice et de la Législation	5	
4	Ministère des Affaires Etrangères et de la Coopération	2	
5	Ministère de l'Economie et des Finances	2	2
6	Ministère de l'Intérieur et de la Sécurité	2	
7	Ministère du Cadre de Vie et du Développement Durable	14	2
8	Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche	11	
9	Ministère de la Décentralisation et de la Gouvernance Locale	1	1
10	Ministère du Travail et de la Fonction Publique	5	
11	Ministère des Affaires Sociales et de la Microfinance	4	
12	Ministère de la Santé	54	
13	Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique	12	
14	Ministère de l'Enseignement Secondaire, Technique et de la Formation Professionnelle	3	
15	Ministère de l'Enseignement Maternel et Primaire	3	
16	Ministère de l'Economie Numérique et de la Digitalisation	3	5
17	Ministère de la Communication	3	1
18	Ministère des Infrastructures et des Transports	5	8
19	Ministère de l'Industrie et du Commerce	5	2
20	Ministère de l'Energie	2	2
21	Ministère des Mines et de l'Eau	1	1
22	Ministère des Petites et Moyennes Entreprises et de la Promotion de l'Emploi	9	
22	Ministère de la Culture et du Tourisme	7	
23	Ministère des Sports	7	
24	Ministère de la Défense Nationale	2	
TOTAL		180	24

Point de l'assainissement du portefeuille

Le portefeuille de l'état compte 180 Etablissements publics à caractère administratif (EPA) et 24 Etablissements Publics à caractère Industriel et Commercial (EPIC). L'ambition du gouvernement de relancer de façon durable le développement économique et social du Bénin a conduit à l'assainissement du portefeuille avec des mesures de liquidation, de restructuration et de création de nouvelles entreprises. Ainsi, depuis 2017, 14 EPA et 03 EPIC du portefeuille sont mis en liquidation. Quinze (15) EPA et six (06) EPIC ont été créés. Deux (02) EPIC sont en cessation d'activités.

Sociétés sous contrat de gestion

Le contrat de gestion est pour l'Etat actionnaire une manière d'augmenter les capacités techniques du service public et de mettre en place une gestion plus efficace. Au nombre des entreprises du portefeuille, deux sont sous contrat de gestion. Il s'agit du Port Autonome de Cotonou (PAC) et de la Société Béninoise d'Energie Electrique (SBEE).

Port Autonome de Cotonou (PAC)



Le Port Autonome de Cotonou est un véritable levier du développement économique du Bénin. Il participe à 90% des échanges avec l'extérieur, engendre jusqu'à 60% du Produit Intérieur Brut (PIB) et contribue entre 80 à 85% à la mobilisation des recettes douanières et 45 à 50% des recettes fiscales. Cette situation lui confère, une place de choix dans la définition des politiques économiques nationales.

Pour booster sa rentabilité, profiter du potentiel géostratégique énorme

dont il regorge et mobiliser les ressources nécessaires pour sa modernisation, le gouvernement du Bénin a opté pour le Partenariat Public-Privé (PPP) en déléguant la gestion du Port Autonome de Cotonou au Port of Antwerp International (PAI), filiale du Port belge d'Anvers, deuxième port européen, derrière Rotterdam. Le contrat de délégation de gestion signé le 08 janvier 2018, s'articule autour de trois axes

stratégiques : la modernisation des installations et équipements, le repositionnement ainsi que le transfert de compétences au profit du personnel local. Ceci justifie la présence d'une équipe d'experts du port anversois dans la nouvelle administration du Port Autonome de Cotonou, à la tête de laquelle on retrouve Joris THYS, actuel Directeur Général du PAC.

Société Béninoise d'Energie Electrique (SBEE)



La SBEE a pour mission de produire, de transporter et de distribuer l'énergie électrique sur l'ensemble du territoire national. Cette mission est indispensable à la croissance économique et au bien-être des populations béninoises. Ainsi, dans le but d'accompagner la société dans l'accomplissement efficace de cette mission, le Gouver-

nement a, avec l'appui du Millenium Challenge Account Bénin (MCA Bénin) enclenché des réformes visant à assurer durablement la bonne gestion de la société et à offrir de meilleurs services aux consommateurs. C'est dans ce cadre que sous un mode de contrat de gestion, l'ex-

vice est en train d'être confié, à la suite d'un processus de passation de marchés à la Société canadienne « Manitoba Hydro International Ltd. » pour une durée de quatre (04) ans. Le Groupement « Société Française de Réalisation d'Etudes et Conseil (SOFRECO)/AAA-KPMG Togo » est recruté pour l'audit contrats.

Société sous contrat plan

La contractualisation étant un levier de modernisation de la gestion des entreprises publiques et un instrument fiable d'évaluation de leurs performances, le Gouvernement a depuis 2018 engagé le processus en assignant par contrat plan des objectifs à huit (08) sociétés d'Etat.

En effet, les Contrats plans définissent, pour une période pluriannuelle, les engagements réciproques de l'Etat et de l'organisme contractant, les objectifs techniques, économiques et financiers assignés à l'organisme et les moyens pour les atteindre ainsi que les modalités de suivi de leur exécution.

Les huit (08) sociétés d'état sous contrat plan à ce jour sont :

- Office National du Bois (ONAB) ;
- Conseil National des Chargeurs du Bénin (CNCB) ;
- Compagnie Béninoise de Navigation Maritime (COBENAM) ;
- Société de Gestion des Marchés Autonomes (SOGEMA) ;
- Loterie Nationale du Bénin (LNB).
- Société Béninoise des Manutentions Portuaires (SOBEMAP)
- Centre National d'Essais et de Recherches des Travaux Publics (CNERTP)
- La Poste du Bénin S.A.

Situation financière des entreprises publiques du portefeuille sur la période 2016 à 2019

Globalement, les chiffres d'affaires des EPA sur la période 2016-2019 ont enregistré une évolution croissante. Ils passeraient de 54,7 milliards FCFA en 2016 à 68,2 milliards FCFA en 2019, soit une hausse de 24,7%.

Pour les EPIC, les chiffres d'affaires se sont également affichés en hausse sur la période sous revue. Ils passeraient de 194,8 milliards FCFA en 2016 à 276,6 milliards FCFA en 2019, soit une hausse de 42,0%.

L'analyse des produits et des charges montre globalement que les produits des établissements publics ont permis de supporter leurs charges, induisant des résultats positifs.

Année	EPA			EPIC		
	Total Produits	Total Charges	Résultat net	Total Produits	Total Charges	Résultat net
2016	107,1	104,8	2,3	256,4	253,9	2,5
2017	112	107,3	4,7	260,6	255,9	4,7
2018	115,7	105,8	9,9	282	279,8	2,2
2019	143,4	138,8	4,6	314	300,4	13,6

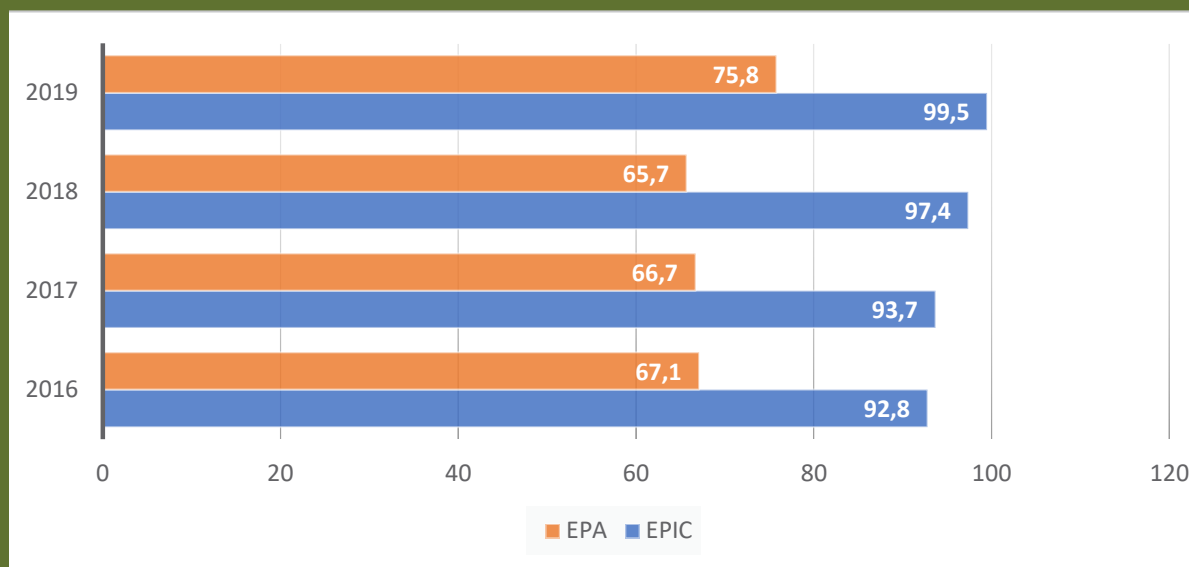
Source : DGAE-DGPED, avril 2019

Les produits des EPA progresseraient de 107,1 milliards FCFA en 2016 à 143,4 milliards FCFA en 2019, soit une hausse de 33,9%. Face à ces produits, les charges enregistreraient également une hausse, passant de 104,8 milliards FCFA à 138,8 milliards FCFA, soit une progression de 32,4%. Il en ressortirait un résultat net qui s'afficherait à 5,1 milliards FCFA en 2019 contre 2,3 milliards FCFA en 2016.

S'agissant des EPIC, les produits s'établiraient à 314,0 milliards FCFA en 2019 contre 256,4 milliards FCFA en 2016, soit une hausse de 22,5%. Les charges enregistreraient une hausse de 18,3% en s'affichant à 300,4 milliards FCFA en 2019 contre 253,9.

En termes de subvention, les entreprises publiques ont bénéficié de diverses subventions sur la période 2016-2018, subvention d'exploitation pour les EPA et subventions d'investissement pour les EPIC.

Évolution des subventions dans les établissements publics e 2016 à 2019 (en milliards FCFA)



Source : DGAE-DGPED, avril 2019

Les subventions dans les EPIC ont connu une légère progression en ressortant à 97,4 milliards FCFA en 2018 contre 92,8 milliards FCFA en 2016, soit une hausse de 5,0%. Pour 2019, les prévisions tablent sur un niveau de subvention de 99,5 milliards FCFA, affichant une progression de 2,2%.

Du côté des EPA, les subventions sont restées pratiquement stables sur la période 2016-2018 : 67,2 milliards FCFA en moyenne par an. Pour

2019, elles s'afficheraient à 75,8 milliards FCFA, tirées par l'augmentation des subventions accordée à certaines structures à caractère social.

Enfin, les données disponibles⁸ montrent que les impôts et taxes payés par les EPIC et EPA sont faibles. Ils se situent entre 3,1 et 4,1 milliards FCFA tandis que ceux payés par les offices sont inférieurs à 1 milliard FCFA.

GOVERNANCE ET REDDITION DES COMPTES PAR LES ENTREPRISES PUBLIQUES AU BÉNIN



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. Quelle est aujourd'hui la réalité de la reddition des comptes dans les entreprises publiques ?

Le mécanisme de reddition des comptes des entreprises publiques garantit-il une gouvernance de qualité ?

Situation financière des entreprises publiques du portefeuille sur la période 2016 à 2019

La reddition des comptes est l'ensemble des opérations qui concourent à la production et à la transmission des comptes à l'actionnaire unique qu'est l'Etat. Cette reddition des comptes doit être faite selon le processus défini par les textes et à bonne date sous peine de sanctions à l'encontre des dirigeants de l'entreprise. De ce point de vue, la reddition des

comptes permet essentiellement :

- le renforcement de la crédibilité des responsables de l'entreprise auprès de l'opinion ;
- l'instauration d'un climat de confiance entre acteurs de gouvernance et le public ;
- la forte mobilisation des ressources ;
- la gestion saine des ressources des entreprises ;

- l'amélioration des performances des entreprises ;

Loin d'un simple formalisme, la reddition des comptes, surtout lorsqu'elle est exécutée dans les délais, permet de disposer des informations utiles sur le fonctionnement de l'entreprise, sur le niveau d'atteinte des objectifs, sur les goulets d'étranglement à lever, etc.

Cadre légal et réglementaire de la reddition des comptes par les entreprises publiques au Bénin

La loi prescrit, à la charge des dirigeants de l'entreprise publique, une obligation de reddition des comptes. Il s'agit des dispositions de l'article 52 de la loi N°88-005 du 26 avril 1988 relative à la création, à l'organisation et au fonctionnement des entreprises publiques et semi-publiques, de l'article 18 de la loi 94-009 du 28 juillet 1994 portant création, organisation et fonctionnement des Offices à caractère social, culturel et scientifique et de l'article 138 et suivants de l'Acte Uniforme relatif aux droits des sociétés

commerciales et du GIE (l'AUSC), qui obligent les dirigeants de l'entreprise publique à soumettre à l'approbation du Gouvernement :

- le rapport de gestion (rapport présenté par le conseil d'administration ou l'organe en tenant lieu) ;
- les comptes annuels arrêtés par le conseil d'administration avec le rapport du commissaire aux comptes.

Une reddition des comptes implique différents acteurs à divers niveaux de responsabilité. Il s'agit

notamment du Conseil d'administration et de la Direction Générale de l'entreprise. Ces deux organes ont un rôle déterminant à jouer dans la reddition des comptes. Ils sont responsables de la production de l'information financière et comptable sur la base de laquelle la reddition des comptes est effectuée. On note également le Commissariat aux comptes qui permet à l'actionnaire, c'est-à-dire l'Etat et autres parties prenantes de contrôler la sincérité et la fidélité de l'information produite.

Etat des lieux de la reddition des comptes des entreprises publiques au Bénin

La question de la reddition des comptes par les entreprises se pose en termes de la production de l'information financière et comptable à bonne date par les organes de gouvernance et de leur diffusion à l'Etat actionnaire.

Etat de la production de l'information financière par les organes de gestion

Tout comme les statistiques, les informations financières et comptables permettent au Gouvernement de prendre des décisions conséquentes par rapport à l'entreprise. En 2019 comme au titre des années antérieures, les entreprises publiques n'ont pas satisfait aux exigences de production des informations financières dans les délais. On peut faire remarquer que sur

204 d'entreprises du portefeuille, 38 ont déposé leurs comptes annuels de synthèse. Aucune de ces 38 n'a déposé les comptes dans les délais c'est-à-dire avant 31 mars. Les états financiers déposés concernent généralement 3 ou 4 années antérieures et même plus ce qui a fait enregistrer en 2019 un total de total 237 documents reçus des dites entreprises. Il est également important

de relever que la plupart de ces états financiers sont incomplets.

Dans ces conditions, il est aisé de déduire que des ressources sont mises à la disposition des entreprises chaque année sans qu'elles ne rendent compte dans les délais ou ne rendent pas du tout compte de leur gestion. L'analyse de la situation des entreprises en ce qui concerne

la production de l'information financière et comptable n'est pas reluisante. Elle révèle les insuffisances ci-après :

- élaboration et transmission tardive au MEF des états financiers et les documents subséquents ;
- refus d'opinion des Commissaires aux comptes sur certains états financiers ;
- émission d'opinions avec beaucoup de réserves par les Commissaires aux comptes ;
- irrégularités et dysfonctionnement dans la tenue de la comptabilité ;
- la rétention de l'information financière par les entreprises publiques.

Pour que le Gouvernement donne quitus aux dirigeants de l'entreprise il faut que les informations financières soient disponibles et fiables. La gouvernance financière des entreprises publiques ne leur permet pas encore de nourrir efficacement le Gouvernement en informations financières pour une meilleure prise de décisions.

Exercice du commissariat aux comptes (CAC)

L'opinion du CAC est très importante pour les parties prenantes de l'entreprise publique, particulièrement l'Etat, propriétaire qui, sur cette base, pourra prendre des décisions appropriées.

En raison de l'assurance attendue de l'opinion du CAC, le Gouvernement accorde une attention particulière à sa mission. Mais, les mandats antérieurs de CAC couvrant les exercices 2016 à 2018 ont fait observer quelques dysfonctionnements qui ont pour effet l'indisponibilité des rapports du CAC afin de permettre au Conseil des Ministres d'approuver les comptes. Les dysfonctionnements ci-après ont été relevés :

- non-exécution de certains mandats de commissariat aux comptes, sans que les commissaires aux comptes concernés ne puissent préalablement manifester leur indisponibilité ou présenter un rapport de carence comme le requièrent les textes ;
- retard dans l'exécution des mandats par les Commissaires aux comptes ;
- mésentente entre les commissaires aux comptes et la direction générale sur la date au plus tard pour le délai du dépôt des états financiers.

- non réalisation des missions d'intérim par les commissaires aux comptes ;
- non disponibilité des comptes due à une faible organisation du système comptable au niveau de certaines entreprises ;
- mésintelligence entre co-commissaires aux comptes ayant sérieusement perturbé le bon déroulement de certains mandats ;
- non uniformisation des pratiques dans l'exercice de commissariat aux comptes (non production du rapport art.715 ou du rapport spécial par certains CAC alors que d'autres en produisent) ;
- non révélation dans les rapports des Commissaires aux comptes des cas de malversations (quoique la mission de commissaire aux comptes ne soit pas la recherche de fraude, on s'attend à ce qu'il remonte dans son rapport certains faits de malversation souvent constatés dans cette nature relevés dans l'entreprise).

L'analyse de ces dysfonctionnements appelle une collaboration étroite entre l'Ordre des Experts Comptables et Comptables Agréés du Bénin et la Direction Générale des participations de l'Etat et de la Dénationalisation en vue d'un aplanissement des difficultés notées.

Opinion des Commissaires Aux Comptes sur les états financiers des entreprises à caractère économique, gestion 2018

N°	Entreprises publiques	Nature de l'opinion des commissaires aux comptes sur les comptes, gestion 2018
1	OFFICE NATIONALE DU BOIS (ONAB)	Opinion modifiée
2	LOTIERIE NATIONALE DU BENIN (LNB)	Opinion non modifiée
3	SOCIETE BENINOISE D'ENERGIE ELECTRIQUE (SBEE)	Opinion modifiée
4	SOCIETE NATIONALE DES EAUX DU BENIN (SONEB)	Opinion modifiée
5	CENTRE NATIONAL D'ESSAIS ET DE RECHERCHE DES TRAVAUX PUBLICS (CNERTP)	Opinion modifiée
6	SOCIETE BENINOISE DES MANUTENTIONS PORTUAIRES (SOBEMAP)	Opinion modifiée
7	CONSEIL NATIONAL DES CHARGEURS DU BENIN (CNCB)	Opinion défavorable
8	COMPAGNIE BENINOISE DE NAVIGATION MARITIME (COBENAM)	Opinion modifiée
9	PORT AUTONOME DE COTONOU (PAC)	Opinion modifiée
10	SOCIETE NATIONALE DE COMMERCIALISATION DES PRODUITS PETROLIERS SA (SONACOP SA)	Opinion défavorable
11	SOCIETE DE GESTION DES MARCHES AUTONOMES (SOGEMA)	Opinion modifiée

Source : DGPED, 2019

Quelles responsabilités pour les organes de gouvernance dans le renforcement de la reddition des comptes des entreprises publiques ?

Le renforcement de la reddition des comptes implique l'engagement des différents acteurs de gouvernance de l'entreprise à savoir : le Conseil d'administration, la Direction Générale et les Commissaires aux comptes.

Le Conseil d'Administration

Conformément à ses attributions, le Conseil d'administration est un acteur clé dans la garantie (assurance) de la disponibilité de l'information financière. Les membres du Conseil d'administration doivent veiller à ce que le Directeur général produise le rapport de gestion et les informations comptables qu'il devra leur soumettre pour adoption. Il est du devoir des Administrateurs de faire un suivi rigoureux de cette activité en s'assurant que

les dispositifs adéquats sont mis en place pour la production de l'information financière dans les délais. Pour ce faire, ils doivent demander des comptes au Directeur Général en ce qui concerne les diligences relatives à la production à bonne date de l'information financière.

Le Directeur Général

Le leadership du Directeur Général compte pour une large part dans la production à bonne date des informations relatives à l'entreprise. Il est le premier responsable à qui des comptes sont demandés. De ce point de vue, il doit veiller à ce que le Directeur Administratif et Financier (DAF) et le comptable jouent leur rôle en matière d'élaboration des comptes de synthèse et des différents rapports de gestion à soumettre au Conseil d'administration.

Le Commissaire aux comptes

Dernier acteur de la chaîne, le Commissaire aux comptes se positionne comme l'élément qui boucle la boucle. Mais, il a aussi un rôle de suivi de sorte à conduire le processus à une fin satisfaisante, sans anicroches. Suivant les dispositions réglementaires, notamment celles prévues par l'OHADA, le Commissaire aux comptes, entre autres :

- *vérifie la sincérité et la concordance des informations contenues dans le rapport de gestion et dans les états financiers ;*
- *signale les irrégularités et les inexactitudes relevées par eux au cours de l'accomplissement de leur mission de même que les faits délictueux dont ils en ont connaissance dans l'exercice de leur mission sans que leur responsabilité ne puisse être engagée par cette révélation ;*
- *opère à toute époque de l'année, toutes vérifications et tous contrôles qu'ils jugent opportuns et peuvent se faire communiquer sur place, toute pièces qu'ils estiment utiles à l'exercice de leur mission.*

En plus de favoriser la production d'informations fiables par les mesures sus citées, le Gouvernement attend que des dispositifs de contrôle externe soient mis en place pour faciliter convenablement leur rôle. En l'occurrence, le CAC doit apporter au Gouvernement et aux autres parties prenantes de l'entreprise publique des informations sur le degré de fiabilité des informations comptables et financières.



DIRECTION GÉNÉRALE DES
PARTICIPATIONS DE L'ÉTAT ET DE
LA DÉNATIONALISATION (DGPED)

INNOVATION



ASFEP

APPLICATION POUR LA
SURVEILLANCE FINANCIÈRE
DES ENTREPRISES PUBLIQUES

Le rôle du Ministère des Finances dans la gouvernance financière des entreprises publiques

Les entreprises publiques sont créées pour répondre à un objectif de développement économique et social. Pour s'assurer qu'elles jouent efficacement ce rôle, elles font l'objet de contrôle par leur ministère de tutelle qui vérifie si les buts poursuivis sont conformes aux grandes orientations définies par le Gouvernement. Elles font également l'objet de suivi financier par le Ministère de l'Economie et des Finances.

En effet, la tutelle financière des entreprises publiques est assurée par le Ministère de l'Economie et des Finances qui exerce pour le compte de l'Etat

actionnaire la mission de surveillance financière des entreprises publiques.

L'objectif de la surveillance financière pour l'Etat actionnaire est de prévenir les entreprises publiques contre les risques financiers, les actes de mauvaise gestion et de s'assurer de la mise en place d'un système de gouvernance de qualité au sein des entreprises publiques. La surveillance financière permet également à l'Etat actionnaire de disposer des informations financières dans les délais pour une prise de décision efficace.

Activités de surveillance financière menées par le Ministère de l'Economie et des Finances

La mission de surveillance financière du Ministère de l'Economie et des Finances est exercée par la Direction Générale des Participations de l'Etat et de la Dénationalisation, une direction de contact avec les entreprises publiques. Cette mission de surveillance recouvre généralement les activités suivantes :

- . coordination et suivi du processus de reddition des comptes des entreprises publiques
- . suivi de la mise en œuvre des recommandations des audits légal et contractuel des entreprises publiques
- . suivi de la performance financière des entreprises publiques
- . organisation des missions de terrain dans les entreprises publiques
- . renforcement des capacités administrateurs des entreprises publiques

Les activités de surveillance financière des entreprises publiques en 2019

Coordination et suivi du processus de reddition des comptes des entreprises publiques

La coordination et le suivi du processus de reddition des comptes des entreprises consiste à examiner pour le compte de l'Etat actionnaire les états financiers des entreprises publiques ainsi que les rapports des commissaires aux comptes. Au titre

de l'année 2019, le MEF a reçu des états financiers en provenance de 38 entreprises. L'ensemble de ces états financiers ont fait l'objet d'une session d'examen organisée par la DGPEP.

....PAR LE MINISTÈRE DE L'ECONOMIE ET DES FINANCES

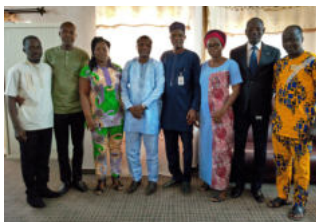
Organisation des missions de terrain dans les entreprises publiques

Au cours de l'année 2019, le Ministère de l'Economie et des Finances à travers la DGPED a effectué des missions de terrain dans 52 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 gouvernance et 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.

Les entreprises objet de ces missions en 2019

LPB	OBSSU	ORTB	LCCSSA	COBENAM
SOGEMA	FNM	CNSS	ABERME	CNERTP
ANPME	INRAH	ABeGIEF	ONIP	CNCE
ANM	FNDA	APB	CNSR	Sept (07) ATDA
ARCHA	USTIM	UAC	COUS-AC	SOBEH
ABSSA	UP	FR	INFOSEC	SOBEMAP
Dix (10) hôpitaux de zone	Quatre (04) CHD	SONEB	ABSU-CEP	



RECOMMANDATIONS ISSUES DES MISSIONS DE TERRAIN

Aux termes des dites missions certains problèmes et dysfonctionnement ont été notés et appellent les recommandations suivantes à l'endroit des entreprises :

- actualisation des manuels de procédure ;
- élaboration des comptes annuels de synthèse dans les délais ;
- tenue des cessions budgétaires et d'approbation des comptes dans les délais par le conseil d'administration
- élaboration des outils de fonctionnement des conseils d'administration (règlement intérieur, code d'éthique et de déontologie, etc) ;
- formation des agents comptables sur le SYSCOHADA révisé.

Suivi de la performance des entreprises publiques sous contrat plan

Huit (08) sont sous contrats d'objectifs avec le Gouvernement. En 2019, il a été procédé à l'élaboration du point d'exécution de ces contrats. Les entreprises concernées par ce point d'exécution sont : Office National du Bois (ONAB) ; Conseil National des Chargeurs du Bénin (CNCB) ; Compagnie Béninoise de Navigation Maritime (COBENAM) ; Société de Gestion des Marchés Autonomes (SOGEMA) ; Loterie Nationale du Bénin (LNB).

N°	Structures	Point d'exécution des engagements des entreprises en 2018	Taux d'exécution (%)	Observations
01	COBENAM	02 indicateurs sur 08	25%	Les deux indicateurs atteints sont : ratio de productivité et indice de prospection de la clientèle. Ceci a entraîné une croissance de 21% du chiffre d'affaires par rapport à la gestion de 2017
02	SOGEMA	05 indicateurs sur 19	26%	Les cinq indicateurs atteints sont : taux d'accroissement du chiffre d'affaire, nombre de boutiques construits, nombre de campagnes de salubrités organisées, taux de suivi des contentieux et ratio de couverture des charges d'exploitations.
03	LNB	14 indicateurs sur 21	67%	Les 14 indicateurs atteints sont : le taux de rentabilité financière, le chiffre d'affaire annuel, les produits par point de vente, le nombre de missions d'audit interne réalisé, le nombre de réunion du conseil d'administration et du comité de direction la satisfaction du personnel, la durée de traitement des plaintes et les produits offerts par point de vente.
04	ONAB	18 indicateurs sur 24	75%	Les engagements réalisés sont relatifs aux indicateurs liés à la protection des forêts et plantation, au contrôle interne, à la planification et à la passation des marchés, à la gestion des ressources humaines et à la gestion commerciale et financière.
05	CNCB	3 indicateurs sur 24	25%	Les engagements réalisés sont : accroissement du chiffre d'affaires, amélioration du taux de recouvrement et taux de rentabilité commerciale. Cela a permis d'avoir une augmentation du chiffre d'affaire de 20% par rapport à la gestion 2017 et de recouvrer 80% des créances de 2018 contre un taux de recouvrement de 7% des créances de 2017

Formations des administrateurs des entreprises publiques en 2019

L'organe principal de gouvernance d'une entreprise publique est le conseil d'administration dont la mission est d'orienter, de contrôler et d'assurer la qualité de la gestion de l'entreprise. Pour amener les conseils d'administration à jouer efficacement leur rôle et à répondre aux exigences de redditions des comptes et de production de l'information financière, le Ministère de l'Economie et des Finances à travers la Direction Générale des Participations de l'Etat et de la Dénationalisation, procède régulièrement à la formation des administrateurs des entreprises publiques et du personnel financier. Les formations effectuées au cours de l'année 2019 sont les suivantes :

• Formation des administrateurs des sociétés d'état

- Date : 22 au 25 octobre 2019
- Lieu : Salle de conférence du MEF/Cotonou
- Thème de la formation : Le Conseil d'Administration de l'entreprise publique: Rôles et responsabilités
- Participants : les administrateurs des entreprises SOGEMA, ONAB, LPB, CNSS, LNB, SoPIE, SOBEMAP, SIRB, CNERTP, CNCB, SONEB, PAC, ANSSFD, ANDF, FNDA, FNM, ANPT, ANTS, SBEE, FR



• Formation des responsables administratifs, financiers et comptables des hôpitaux de zone du département de l'Alibori

- Date : 1er au 6 juillet 2019
- Lieu : Kandi
- Thème de la formation : Rôle et responsabilité des organes de gestion des Hôpitaux de zone (il est important d'évoquer les modules enseignés)
- Participants: responsables administratifs, financiers et comptables des hôpitaux de zone de Kandi, Malanville et Banikoara



• Formation des auditeurs internes des entreprises publiques

- Date : 26 au 29 Novembre
- Lieu : Cotonou
- Thème de la formation : Management des risques dans les entreprises publiques
- Participants: Auditeurs internes de 50 entreprises publiques



Application Web de surveillance financière des entreprises publiques:

ASFEP
APPLICATION POUR LA
SURVEILLANCE FINANCIÈRE
DES ENTREPRISES PUBLIQUES

IDENTIFIEZ-VOUS

Votre adresse e-mail

Votre mot de passe

Mot de passe oublié ?

Se Connecter

Un outil de modernisation du système de reddition des comptes entreprises publiques

© ASFEP 2019
Powered By OlaSoft

Dans le but de moderniser son système d'informations et de reddition des comptes des entreprises publiques, le Ministère de l'Economie et des Finances a conçu une application web de surveillance financière des entreprises publiques.

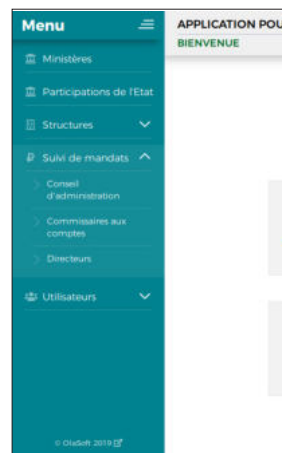
Contexte de conception de l'application

Le système actuel de surveillance financière des entreprises publiques ne permet pas de disposer en temps réel des informations financières et comptables ainsi que des données de gouvernance sur l'ensemble des entreprises du portefeuille. Or, de telles informations sont non seulement nécessaires à l'amélioration de la gouvernance financière mais aussi à une analyse fiable des indicateurs de gestion du portefeuille. Le rapport annuel agrégé sur l'état de la gouvernance des entreprises publiques élaboré par le MEF n'est pas assez pourvu en informations pour mieux informer l'Etat actionnaire et le public. Pour pallier ces problèmes et permettre à la DGPEP d'être efficace dans sa mission de de surveillance financière des entreprises

publiques au Bénin, il a été conçu une application web qui vise à faciliter la collecte de données et à générer une base de données susceptible de produire régulièrement des rapports et analyses sur l'état de la gestion du portefeuille des entreprises publique au Bénin.

Que vise l'outil ?

- Rendre disponible l'information financière pour une prise de décision efficace par l'Etat actionnaire ;
- faciliter l'élaboration du rapport annuel agrégé sur le portefeuille des entreprises publiques ;
- mieux maîtriser la gestion du portefeuille des entreprises publiques et des participations de l'Etat ;
- faciliter la reddition des comptes des entreprises publiques.



SOCIÉTÉ BÉNINOISE D'ÉNERGIE ÉLECTRIQUE
ANALYSE DES INDICATEURS FINANCIERS - BÉNIN 2019

BALANCE COMPTE DE RÉSULTAT RELIÉS ANALYSES BUDGET

INDICATEUR	NORME	VALEUR N	N-1	N-2	N-3	N-4
Chiffre d'affaires		15 205 438 198	15 205 438 198	15 205 438 198	15 205 438 198	
Marge commerciale	>0	4 863 540 605	4 863 540 605	4 863 540 605	4 863 540 605	
Excédent brut d'exploitation	>0	1 317 055 591	1 317 055 591	1 317 055 591	1 317 055 591	
Charge de personnel		1 801 880 384	1 801 880 384	1 801 880 384	1 801 880 384	
Effectif		185				
Charge de personnel / Chiffre d'affaires		0.1185	0.1185	0.1185	0.1185	
Résultat d'exploitation	>0	736 682 953	736 682 953	736 682 953	736 682 953	
Résultat net	>0	275 089 407	275 089 407	275 089 407	275 089 407	
Capacité d'autofinancement global (CAFG)	>0	1 979 820 87	1 979 820 868	1 979 820 87	1 979 820 87	
Distribution de dividendes opérée durant l'exercice						
Autofinancement	>0	1 979 820 87	1 979 820 868	1 979 820 87	1 979 820 87	
Rentabilité économique	>0	0.3109	0.3109	0.3109	0.3109	

FOIHE DE GOUVERNANCE
ANALYSE DES INDICATEURS FINANCIERS - BÉNIN 2019

Jour de COORD : Mardi

<input type="checkbox"/> Existence Comité d'audit ?	<input type="checkbox"/> Existence Comité des Risques ?
<input type="checkbox"/> Existence manuel de procédures administratives, comptables et financières ?	<input type="checkbox"/> Existence d'une fonction Audit Interne ?
<input type="checkbox"/> Existence d'une fonction Contrôle de Gestion ?	<input type="checkbox"/> Existence d'une cartographie des Risques ?
<input type="checkbox"/> Existence d'un Plan de Travail Annuel et Budgétaire ?	<input type="checkbox"/> Existence d'un Plan Stratégique de Développement ?
<input type="checkbox"/> Système comptable informatisé ?	

Envoyer

Quels sont les informations retracées par l'application ?

L'application web pour la surveillance financière des entreprises publiques est un outil qui permet à toutes les entreprises publiques de fournir régulièrement à l'Etat actionnaires les informations suivantes :

- informations sur l'identification et l'activité de l'entreprise ;
 - informations sur la gouvernance et le contrôle interne ;
 - informations économiques, financières et sociales ;
 - reporting financier et reddition des comptes.
- Sur la base des informations renseignées par les entreprises du portefeuille, l'application génère des indicateurs relatifs :
- au suivi des mandats des dirigeants ;
 - à l'analyse de l'activité (indicateurs et Ratios de gestion) ;
 - à l'analyse de la rentabilité ;
 - à l'analyse de la structure financière ;
 - au suivi de l'endettement ;
 - au suivi budgétaire.

Quel est le profil des utilisateurs de l'application ?

- Les entreprises publiques ;
- le Ministère de l'Economie et des Finances ;

Comment fonctionne l'outil ?

Les acteurs autorisés à avoir accès à la plateforme de l'application web sont les entreprises publiques et la Direction Générale des Participations de l'Etat et de la Dénationalisation du Ministère de l'Economie et des Finances. Les grandes étapes suivantes sont prévues dans l'utilisation de l'application à savoir.

- Il est désigné au sein de chaque entreprise publique un point focal (généralement le DAF) pour qui un compte d'utilisateur est créé pour avoir accès à la plateforme.
- Le point focal renseignera à intervalle de temps régulier et pour le compte de son entreprises les informations requises.
- La Direction Générale des Participations de l'Etat et de la Dénationalisation qui est l'administrateur principal de la plateforme générera les indicateurs requis pour l'élaboration des rapports d'analyse en vue d'informer le Gouvernement.

Condition pour une utilisation efficace de l'application

L'utilisation efficace de l'application requiert une meilleure organisation du système comptable des entreprises publiques et un renseignement régulier de la plateforme par les entreprises publiques.

LA SURVEILLANCE FINANCIÈRE DES ENTREPRISES PUBLIQUES (ASFEP)

ASFEP
ANALYSE DES INDICATEURS FINANCIERS - BÉNIN 2019

ACCÈS RAPIDE

GOVERNANCE SUIVRE LES MANDATS	ENTREPRISES PUBLIQUES ANALYSER LES INDICATEURS
PARTICIPATIONS DE L'ÉTAT GÉRER ET SUIVRE	TABLEAU DE BORD VOS RÉCENTES ACTIONS

SOCIÉTÉ BÉNINOISE D'ÉNERGIE ÉLECTRIQUE
ANALYSE DES INDICATEURS FINANCIERS - BÉNIN 2019

ACTIVITÉ RENTABILITÉ FINANCIÈRE

LIBELLÉS	EXERCICE 2019	2018	VARIATION %
Chiffre d'affaires	15 205 438 198	15 205 438 198	0.00 %
Marge commerciale	4 863 540 605	4 863 540 605	0.00 %
Valeur ajoutée	8 118 935 976	8 118 935 976	0.00 %
Excédent brut d'exploitation	1 317 055 591	1 317 055 591	0.00 %
Résultat d'exploitation	736 682 953	736 682 953	0.00 %
Charge de personnel / Chiffre d'affaires	0	0	0.00 %
Chiffre d'affaires / Effectif	147 625 814	0	0.00 %
Résultat financier	308 118 664	308 118 664	0.00 %
Résultat des activités ordinaires	427 974 289	427 974 289	0.00 %
Résultat hors activités ordinaires	826 531	826 531	0.00 %
Résultat net	275 089 407	275 089 407	0.00 %
Capacité d'autofinancement global (CAFG)	1 979 820 87	1 979 820 868	0.00 %

BONNE GOUVERNANCE DES ENTREPRISES PUBLIQUES :

UN LEVIER POUR LA MOBILISATION DE RESSOURCES AUPRÈS DES PARTENAIRES TECHNIQUES ET FINANCIERS

Dans le cadre du financement du développement au Bénin, les critères de bonne gouvernance, de transparence financière et de reddition des comptes sont déterminants dans les conditionnalités d'appui des partenaires techniques et financiers.

En effet, dans le cadre de la coopération entre l'Union Européenne et le Bénin au titre du 11ème Fonds Européen de Développement, il est prévu sur le programme <<Contrat de Bonne Gouvernance et de Développement>> un appui budgétaire général sur la période 2017-2020. Cet appui est décaissé de façon annuelle suivant des tranches à condition que certains indicateurs soient réalisés pour des cibles bien définies. L'indicateur n°2 relatifs à la qualité des dépenses publiques est axé sur les principales cibles ci-après :

- 1) existence d'un nouveau cadre législatif portant organisation et fonctionnement des établissements publics ;
- 2) publication des rapports des commissaires aux comptes des établissements publics à caractère industriel et commercial ;
- 3) signature des contrats d'objectifs entre l'Etat et les établissements publics ainsi que le suivi de leur exécution ;
- 4) existence des manuels de procédures dans les établissements publics ;
- 5) nomination des commissaires aux comptes dans les établissements publics.



L'analyse de ces cibles montre que les conditionnalités pour que les partenaires financent le développement du Bénin passent aussi par la bonne gouvernance des entreprises publiques.

En 2018, un montant total de 6,9 milliards de FCFA

a été décaissé au titre du Contrat de Bonne Gouvernance et de Développement. Des efforts substantiels ont été faits en 2019 pour l'atteinte des cibles de bonne gouvernance des entreprises et ceci implique un accroissement du montant de l'appui en 2019.

N°	Cibles	Niveau atteint en 2018	Niveau atteint en 2019	Commentaires
1	Existence d'un nouveau cadre législatif portant organisation et fonctionnement des établissements publics	Elaboration d'une nouvelle loi sur les entreprises publiques au Bénin et transmission à l'Assemblée Nationale pour vote	Loi en examen à l'Assemblée Nationale	Indicateur satisfait
2	Publication des rapports des commissaires aux comptes des établissements publics à caractère industriel et commercial	09 rapports publiés sur 11 attendus	11 rapports publiés sur 11* attendus	Indicateur entièrement satisfait
3	Signature des contrats d'objectifs entre l'État et les établissements publics ainsi que le suivi de leur exécution ;	06 contrats d'objectifs signés sur 08 attendus	08 contrats d'objectif signés sur 08 attendus	Indicateur entièrement satisfait
4	Existence de manuels de procédures dans les établissements publics	Indicateur non suivi en 2018	30 manuels de procédures recensés au niveau des EPA sur 15 attendus	Indicateur entièrement satisfait
5	Nomination des commissaires aux comptes dans les établissements publics.	Tous les EPA ne disposaient pas de commissaires aux comptes	Nomination de commissaire au compte dans 149 établissements publics sur 50 attendus	Indicateur entièrement satisfait

**Le portefeuille des entreprises publiques comporte 24 EPIC au nombre desquels 11 ont été retenus pour le suivi de l'indicateur. Ce nombre ne tient pas compte des sociétés en liquidation, en cessation d'activité ni de celles nouvellement créées. Le cas échéant, je propose : « Impact de la bonne gouvernance sur les finances publiques »*

Toutes les cibles n'ont pas été atteintes au titre des exercices antérieurs, ce qui n'a pas permis le décaissement de la totalité de l'appui budgétaire général de l'UE. Mais, grâce au renforcement des activités de surveillance financière du Ministère de l'Economie et des Finances en 2018 et 2019 toutes les cibles ont été atteintes en 2019, ce qui permettra le décaissement de la totalité du montant d'appui prévu par l'Union Européenne soit un montant de 3 millions d'euro. Le Ministère de l'Economie et des Finances, à travers sa structure de surveillance financière compte poursuivre les efforts d'amélioration de la qualité de la gouvernance des entreprises publiques. L'un des défis en 2020 concernent la mise à disposition du manuel de procédure de toutes les EPA du portefeuille.



REVUE ANNUELLE 2019 DE LA GOUVERNANCE DES ENTREPRISES PUBLIQUES

AGENDA INDICATIF DE LA REVUE 2019



ACTIVITES	
Mot de bienvenue et présentation de l'Agenda	
CEREMONIE D'OUVERTURE	
Allocution du DGPED	
Prestation artistique	
Discours du représentant du Ministre de l'Economie et des Finances	
COMMUNICATIONS ET PANELS	
Communication inaugurale	DGPED
Panel 1 : Production de l'information financière dans les délais	
Panel 2 : Exercice du commissariat aux comptes	
CEREMONIE DE CLÔTURE	
Synthèse des recommandations de la revue	
Mot de clôture du représentant du MEF	



RÉPUBLIQUE DU BÉNIN

MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE ET DES FINANCES

DIRECTION GÉNÉRALE DES PARTICIPATIONS DE L'ÉTAT ET DE LA DÉNATIONALISATION

REVUE ANNUELLE SUR L'ÉTAT DE LA GOUVERNANCE DES ENTREPRISES PUBLIQUES AU BÉNIN

THEME : REDDITION DES COMPTES DES ENTREPRISES PUBLIQUES AU BÉNIN : QUELLES RESPONSABILITÉS POUR UNE GOUVERNANCE DE QUALITÉ ?

Date et heure
LUNDI 18 NOV 2019
À 08 H 00

Lieu
HÔTEL GOLDEN TULIP
DE COTONOU



La salle MADIBA de l'hôtel Golden Tulip Le Diplomate de Cotonou a abrité, le lundi 18 novembre 2019, la deuxième édition de la revue annuelle sur l'état de la gouvernance des entreprises publiques au Bénin. Organisée par la Direction Générale des Participations de l'Etat et de la Dénationalisation (DGPED) du Ministère de l'Economie et des Finances, cette revue a pour thème : **Reddition des comptes des entreprises publiques : quelles responsabilités pour une gouvernance de qualité ?**

Placée sous le leadership du Ministre de l'Economie et des Finances, Romuald WADAGNI, ladite présente revue a réuni environ 450 participants composés des Partenaires Techniques et Financiers, des membres du Comité de Direction du Ministère de l'Economie et des

Finances, des représentants de l'Ordre des Experts-Comptables et Comptables Agréés (OECCA), des Présidents des Conseils d'Administration des entreprises publiques, des Directeurs généraux et Directeurs financiers des entreprises publiques, des représentants usagers/clients des entreprises publiques.

L'objectif général de la revue est de faire l'état de la gouvernance des entreprises publiques

De façon spécifique, il a été question pour l'édition 2019 de :

- faire le bilan de la gouvernance financière et de la reddition des comptes dans les entreprises publiques au Bénin ;

- identifier les difficultés et les solutions pour une meilleure reddition des comptes par les entreprises publiques au Bénin



ALLOCUTION DE BIENVENUE DU DIRECTEUR GENERAL (DGPED)

Macaire AGBANTE,
Directeur Général des Participations de l'Etat
et de la Dénationalisation

QUE RETENIR

L'objectif du Gouvernement, à travers les réformes institutionnelles, administratives et économiques engagées depuis 2016, c'est de rationaliser la gestion des ressources publiques et d'améliorer la gouvernance à tous les niveaux.

Dans cette logique, la Direction Générale des Participations de l'Etat et de la Dénationalisation (DGPED) est créée pour incarner l'Etat actionnaire et donc assurer la surveillance financière des entreprises publiques au Bénin.

A ce titre, elle s'active pour assurer la professionnalisation des organes de gouvernance en vue de la participation efficiente de ces entreprises à la création de valeur et l'intérêt général. Ainsi, il a été instauré un cadre de dialogue et d'échanges périodique avec toutes les entreprises publiques partager les expériences, de consolider les acquis.

La deuxième édition de ce cadre de revue porte sur « Reddition des comptes des entreprises publiques : quelles responsabilités pour une gouvernance de qualité ? ».

Le défaut de reddition des comptes étant une récurrence en matière de gouvernance, ce

thème, vise à sensibiliser sur l'importance de la production d'une information financière de qualité dans le délai requis. Il s'agira de ressortir les responsabilités de toutes les parties prenantes à la gouvernance et dans la production de l'information financière des entreprises publiques.

Mieux, dans la logique actuelle de la digitalisation, la DGPED a développé une application web pour faciliter le reporting et permettre de fournir les informations de performances en temps réel. Conçu avec l'appui financier de l'Union Européenne à travers l'Unité de Gestion des Réformes des finances publiques à travers, c'est un outil qui va améliorer la reddition des comptes et renforcer à coup sûr la surveillance financière.

..... "Ce qui distingue une entreprise performante d'une entreprise non performante, ce sont avant tout les hommes, leur enthousiasme, leurs compétences et leur créativité"

Pour ce faire, nous souhaitons de tous, une franche collaboration avec la DGPED pour le respect des normes de bonne gouvernance en vue de l'amélioration des performances de nos entreprises publiques....



CNERTP

Créé le 10 octobre 1975, le Centre National d'Essai et de Recherche des Travaux Publics (CNERTP) est un laboratoire de national du bâtiment et des travaux publics du Bénin (BTP). C'est une société d'état et de caractère industrielle de commerce ayant pour vocation d'effectuer les études géotechniques, le contrôle de qualité des matériaux de constructeur et de recherche appliqué à des domaines du BTP.



Poste

« Offrir partout et à tous, des services de logistique des services financiers et des services numériques »



Projet ARCH

Projet de protection sociale
conçu pour sortir le Bénin de la
précarité



DISCOURS DU REPRÉSENTANT DU MINISTRE DE L'ÉCONOMIE ET DES FINANCES

Hermann TAKOU,
Directeur de Cabinet du Ministère
de l'économie et des finances



Monsieur le représentant de la Présidence de la République ;
Mesdames et messieurs les représentants des partenaires
techniques et financiers ;
Chers membres du Cabinet du Ministre de l'Économie et des Finances,
Mesdames et messieurs les membres de Comité de Direction,
Monsieur le Président du Tribunal de Commerce de Cotonou,
Monsieur le Président du Bureau du Conseil de l'Ordre des
Experts Comptables et Comptables Agréés du Bénin,
Mesdames et messieurs les Présidents des Conseils d'Administration,
-Mesdames et messieurs les Directeurs Généraux des entreprises publiques,
Mesdames et messieurs, en vos rangs, grades et qualités,
Distingués Invités,
Mesdames et Messieurs.

Le Ministre devait prendre part, à la présente cérémonie d'ouverture, mais il n'a pu malheureusement effectuer le déplacement, lui-même en personne car il doit représenter le Chef de l'État à la Conférence du G20 sur l'initiative Compact with Africa qui démarre aujourd'hui même à Berlin.

Il me charge de vous présenter ses excuses et de souhaiter la bienvenue à tous. Merci d'avoir répondu massivement présent à notre invitation.

Je me réjouis particulièrement de la présence de nos partenaires techniques et financiers dont le concours est appréciable dans ce processus.

Mesdames et Messieurs,

La thématique centrale de cette édicition est : « reddition des comptes dans les entreprises publiques : quelles responsabilités pour une gouvernance de qualité ? ».

S'il y a un sujet qui requiert l'attention du Gouvernement et autour duquel les avis convergent, c'est bien la promotion de la bonne gestion des entreprises publiques. En effet, depuis 2016, le Chef de l'État a indiqué clairement le chemin à emprunter pour y arriver. A cet égard, l'une des actions à engager et inscrite dans l'axe 3 du Programme d'Action du Gouvernement est la « réorganisation de la supervision des établissements publics nationaux, sociétés d'État, sociétés d'économie mixte et autres entités autonomes de l'État en vue de l'assainissement du portefeuille des participations de l'État ».

Mesdames et Messieurs,

Un regard critique et rétrospectif sur la gouvernance des entreprises ces dernières années montre des insuffisances en termes de gestion qui restent des défis à relever par le Ministère de l'Economie et des Finances.

A titre illustratif, je veux citer, la non maîtrise des rôles et responsabilités de membres de Conseil d'Administration ainsi que les sanctions y relatives, la dissimulation d'informations financière et de gestion, l'entrave à la mission de contrôle des Commissaires aux comptes, etc.

Ce sont ces insuffisances qui ont amené à autoriser la DGPED à effectuer des missions de surveillance financière périodiques dans les entreprises publiques, Agences, Offices et Sociétés d'État afin d'accompagner ces derniers dans la promotion de la bonne gouvernance.

Je me réjouis donc des résultats déjà obtenus à la suite de ces missions qui ont permis d'améliorer les performances de certaines structures dans leur gestion.

Mesdames et Messieurs,

Aucune information financière ne peut être crédible si elle n'est produite dans le délai requis et ne requiert aussi de la part des Commissaires aux comptes une opinion sur la qualité des comptes sociaux.

Vous comprenez donc le rôle déterminant du Commissariat aux comptes ainsi que ceux des organes de gestion dans le processus de reddition des comptes et par ricochet de prise de décision.

En effet, les échanges périodiques des services techniques du Ministère de l'Économie et des Finances avec les entreprises ont révélé de nombreuses difficultés de collaboration entre les dirigeants d'entreprises, les organes de gestion et les Commissaires aux comptes.

Il s'agit entre autres, de l'absence de feedback de la mission des Commissaires aux comptes aux structures commanditaires, du non-respect des délais légaux de certification des états financiers, des problèmes de production de l'information financière de qualité, dans les délais prévus, etc.

Ces problèmes sont en harmonie avec le diagnostic fait par le Chef de l'Etat dans son discours sur l'Etat de la nation de 2018, à la page 18, lorsqu'il disait, je cite : « la volonté d'assainissement des finances publiques s'est manifestée relativement aux entreprises publiques. Généralement infestées depuis de longues années par une mauvaise gestion caractérisée, sans souci de rentabilité de l'Etat, nombre de ces entreprises se trouvaient, de fait, dans un état de déliquescence avérée ».

Mesdames et Messieurs,

Au regard de l'ampleur de ces maux, certaines actions ont été déjà menées. On peut citer, notamment : (i) l'élaboration d'un projet de document de stratégie actionnariale de l'État qui constituera un cadre de référence pour la gestion saine des entreprises publiques au Bénin, (ii) la mise en place d'une application web pour renforcer la surveillance financière avec l'appui de l'Union Européenne, etc.

Je voudrais donc lancer un appel aux responsables des structures étatiques à produire les états financiers de qualité, à soumettre à temps aux Commissaires aux comptes et ces derniers à les accompagner dans cette dynamique.

Je voudrais également inviter les dirigeants des entreprises publiques à une franche collaboration avec la DGPED pour le respect des normes de bonne gouvernance en vue de l'amélioration de la performance des entreprises.

Mesdames et Messieurs

Je reste convaincu que les échanges que vous aurez au cours des panels édifieront tous, sur l'importance de la bonne gouvernance et le rôle déterminant des organes de gestion et des Commissaires aux comptes dans la performance des entreprises publiques au Bénin.

C'est sur cette note d'espoir que je déclare ouverte, la deuxième édition de la revue sur l'état de la gouvernance des entreprises publiques au Bénin. Plein Succès à vos travaux.

Vive la bonne gouvernance

JE VOUS REMERCIE !



PRÉSENTATION DE LA COMMUNICATION INAUGURALE



Une communication inaugurale a introduit les travaux. Elle a fait le point de l'état de la gouvernance des entreprises publiques au Bénin. Elle a été présentée par le Directeur Général des Participations de l'Etat et de la Dénationalisation, Monsieur Macaire AGBANTE qui a respectivement présenté :

- la vision de l'Etat actionnaire au Bénin ;
- la situation du portefeuille des entreprises publiques en 2019 ;
- les défis de gouvernance des entreprises publiques aujourd'hui ;
- la Reddition des comptes des entreprises publiques au Bénin comme un défi majeur à relever.

De cette communication, il ressort que la reddition des comptes dans les entreprises publiques au Bénin n'est pas reluisante. On note, entre autres, le retard dans la production de l'information financière et l'exercice de la mission de commissariat aux comptes nécessite encore plus d'efficacité.

En insistant sur le fait que la reddition des comptes est indispensable à toute gouvernance de qualité, le présentateur a invité les panélistes à explorer la réalité de la reddition des comptes dans les entreprises publiques et à mettre chaque acteur face à ses responsabilités.





De gauche à droite, les panélistes **GBAGUIDI** Corneille, **MIGAN** Christian et **AIHOU** Désiré

THÈME: PRODUCTION DE L'INFORMATION FINANCIÈRE PAR LES ENTREPRISES PUBLIQUES

PANÉLISTE

GBAGUIDI Corneille
Expert-Comptable Diplômé
- Commissaire aux Comptes
- Associé FIDUCIAIRE
D'AFRIQUE

MODERATEUR

MIGAN Christian
Président honoraire de l'ordre des
experts comptables et comptables
agréés du Bénin

PANÉLISTE

AIHOU Désiré
Conseiller Technique Juridique du
Ministre de l'Economie et des
Finances (Avocat)

LES POINTS ABORDÉS:

Les exposés au niveau de ce panel ont permis de répondre aux questions ci-après :

- *Qu'est-ce que l'information financière ?*
- *A quoi sert l'information financière ?*
- *Est-ce que la production de l'information financière est obligatoire ?*
- *A qui est destinée l'information financière ?*
- *Quelles sont les causes de la non production de l'information financière par les entreprises publiques ?*
- *Quelles sont les conséquences et sanctions de la non production de l'information financière par les entreprises publiques ?*

On peut retenir que l'information financière est capitale pour la reddition des comptes. Sa production est une exigence légale et elle est destinée à l'actionnaire dans un délai déterminé en vue

d'une prise de décision concernant l'orientation ou l'exploitation de la l'entreprise. Les panélistes ont identifié les causes de la situation problématique de la production de l'information financière par les entreprises publiques. L'essentiel de ces causes se résument ainsi qu'il suit :

- *retard dans la tenue de la comptabilité des entreprises*
- *défaillance des membres des conseils d'administration*
- *défaillance de la Direction Générale liée à la faible qualité du leadership du Directeur Général, à la non pertinence de l'organisation du système comptable et aux compétences affectées à la gestion financière et comptable*
- *non nomination ou nomination tardive des commissaires aux comptes.*

PANEL 2



De gauche à droite, les panélistes GBAGUIDI Corneille, KODJOH-KPAKPASSOU William, MIGAN Christian, AIHOUDésiré et AZANDOSSESSI Thomas

THÈME: EXERCICE DU COMMISSARIAT AUX COMPTES DANS LES ENTREPRISES PUBLIQUES

PANÉLISTE

GBAGUIDI Corneille
Expert-Comptable
Diplômé - Commissaire aux
Comptes-Associé FIDUCIAIRE
D'AFRIQUE

MODÉRATEUR

MIGAN Christian
Président honoraire
de l'ordre des experts comptables
et comptables agréés du Bénin

PANÉLISTE

**KODJOH-KPAKPASSOU
William**
Président du Tribunal de
Commerce de Cotonou.

PANÉLISTE

AZANDOSSESSI Thomas
Commissaire du Gouvernement
près l'Ordre des Experts
Comptables et Comptables
Agréés du Bénin

PANÉLISTE

AIHOUDésiré
Conseiller Technique Juridique
du Ministre de l'Économie et
des Finances (Avocat)

LES POINTS ABORDÉS:

Les panélistes ont abordé les aspects ci-après :

- les rôles et responsabilités du commissaire aux comptes dans la reddition de compte ;
- l'importance du commissariat aux comptes dans une gouvernance de qualité ;
- les impacts du manquement aux responsabilités du Commissaire aux comptes sur la gouvernance des entreprises ;
- les réalités de l'exercice du commissariat aux comptes aujourd'hui dans les entreprises publiques ;
- les sanctions qui y sont attachées ;
- les normes de l'exercice du commissariat aux comptes.

Les échanges autour de ces points ont permis de retenir que Les commissaires aux comptes ne respectent pas les textes qui régissent leur profession, ce qui participe des insuffisances constatées dans la reddition des comptes. Des recommandations ont été formulées à l'endroit de l'Ordre des Experts Comptables aux fins de procéder dans l'urgence à la formation des Commissaires Aux Comptes sur les textes régissant le commissariat aux comptes.

A la fin des exposés des panels, le Modérateur Général a ouvert un débat permettant ainsi aux participants de poser des questions ou d'apporter des contributions.

- Faire un état des lieux approfondi des problèmes auxquels sont confrontées les entreprises publiques en matière de reddition des comptes
- Professionnaliser le métier d'administrateur
 - revoir le mécanisme de nomination des administrateurs de manière à disposer des administrateurs compétents et à tenir compte de la complémentarité des compétences au sein des Conseils d'administration ;
 - définir les profils des administrateurs et assurer leur formation.
 - revoir le mode de recrutement des membres des Conseils d'administration
 - définir et mettre en œuvre un programme de formation continue des administrateurs ;
 - créer un certificat de compétence des administrateurs ;
 - responsabiliser le CENAFOC pour la mise en place du Certificat de Compétence et la formation des administrateurs pour son obtention ;
 - prévoir dans les Conseils d'administration la présence d'administrateurs indépendants mais choisis du fait de leurs expériences ;
 - s'inspirer de l'expérience de la Côte d'Ivoire, du Maroc et de la France en matière de gestion des conseils d'administration ;
 - instituer un mécanisme d'évaluation et de notation des administrateurs ;
 - réduire le nombre de conseil d'administrateur que devrait appartenir un cadre désigné.

LES GRANDES RECOMMANDATIONS DE LA REVUE

- Instituer les comités spécialisés au sein des conseils d'administration
- Informer davantage les entreprises publiques sur les textes régissant la gouvernance financière des entreprises publiques
- Développer la collaboration entre la DGPEP et l'ordre des experts comptable en vue du renforcement des bonnes pratiques dans l'exercice des missions de commissariat aux comptes dans les entreprises publiques
- Renforcer l'organisation et la gestion comptable au sein des entreprises publique par le développement d'un partenariat entre l'Etat (MEF/DGPEP) et l'ordre des experts comptables
- Veiller à l'application effective des dispositions des lois 88 et 94 relatives à l'évaluation, à la motivation et aux sanctions des dirigeants de l'entreprise
- Nommer à temps les administrateurs et commissaires aux comptes dont les mandats sont terminés au niveau des entreprises publiques
- Donner la possibilité au DGPEP de saisir le Procureur de la République en cas de dysfonctionnement qu'elle aurait constaté lors de ses missions de surveillance financière ;
- Revoir le mode de recrutement des Directeurs Généraux ;
- Veillez à ce que les Commissaires aux Comptes fassent correctement leur travail.

La cérémonie de clôture a été marquée par le discours du Commissaire du Gouvernement près l'Ordre des Experts-Comptables et Comptables Agréés (OECCA), représentant le Ministre de l'Economie et des Finances. Dans son allocution, il a d'abord félicité le DGPED pour l'organisation de la revue et a ensuite remercié l'ensemble des participants pour leur contribution aux débats.

DISCOURS DE CLÔTURE DE LA REVUE SUR L'ÉTAT DE LA GOUVERNANCE DES ENTREPRISES PUBLIQUES AU BÉNIN

QUE RETENIR

.....Nous venons de passer ensemble une demi-journée qui aura suffi pour passer en revue l'état de la gouvernance des entreprises publiques. Elle s'est traduite par le développement d'un thème central qui a mis l'accent sur l'obligation de reddition de compte des responsables à divers niveaux.....

Les thématiques au niveau des panels sont tout autant pertinentes Les résultats des différentes communications ainsi que les échanges sont à suffisance révélateurs de l'état réel de la gouvernance au sein des entreprises publiques au Bénin. Et en cela, beaucoup restent....

....Au nom du Ministre de l'Economie et des Finances, je voudrais remercier tous les participants pour leurs contributions... je voudrais exprimer toute ma reconnaissance aux partenaires techniques et financiers qui ont répondu présents à cette revue. Je prends également ici l'engagement au nom de tous les acteurs de la chaîne de gestion des entreprises que les résolutions et

recommandations issues de la présente revue feront l'objet d'un suivi rigoureux par le Ministère de l'Economie et des Finances...

...Je voudrais... saisir cette occasion pour solliciter, pour les prochaines éditions, l'accompagnement technique et financier des partenaires au développement.

Pour terminer, je voudrais espérer que cette activité dure dans le temps et ouvre une perspective heureuse pour la bonne gouvernance des entreprises publiques au Bénin.

C'est sur cette note d'espoir que je déclare close, la revue sur l'état de la gouvernance des entreprises publiques au Bénin.

Je vous remercie.



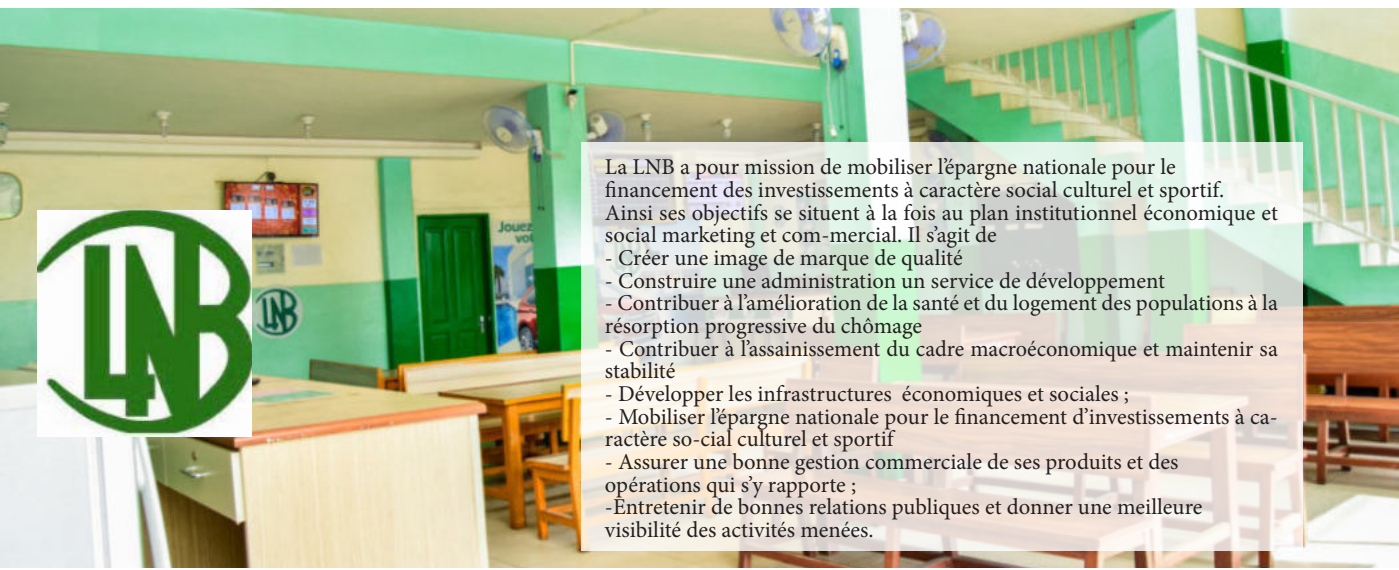


MARCHE DANTOKPA



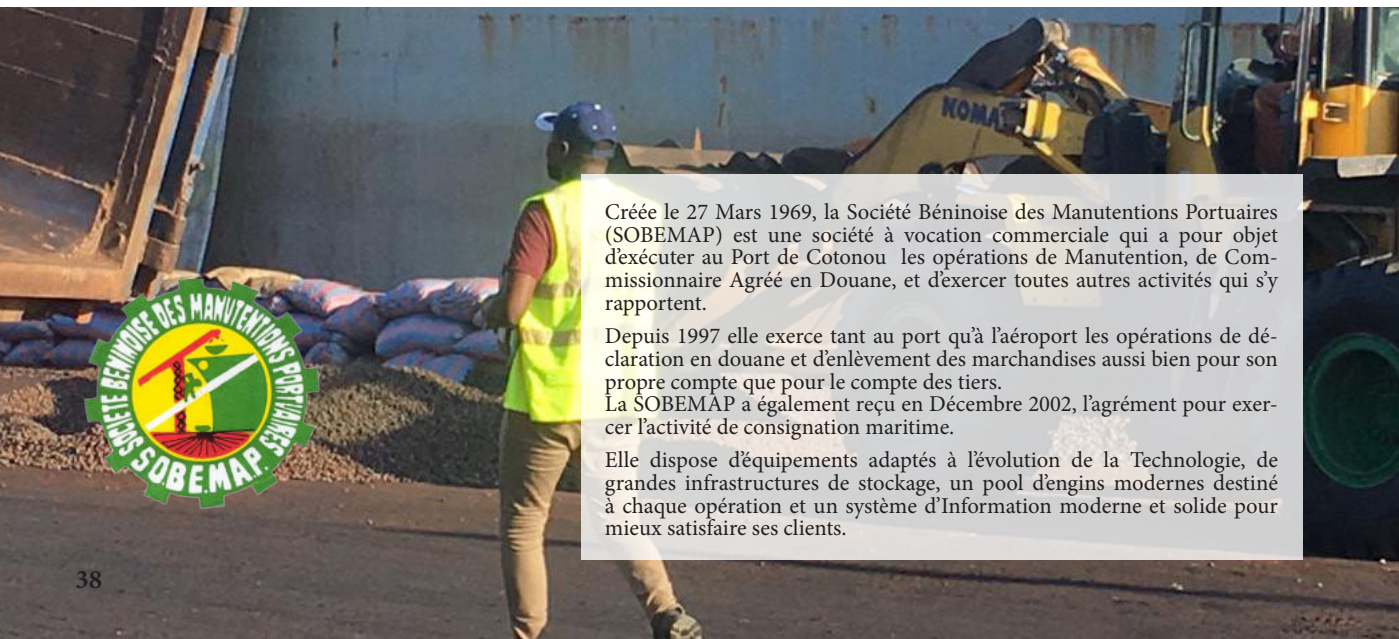
La Sogema est chargée de :

- Mettre en œuvre dans les marchés de Dantokpa, de Gbogbanou et de Ganhi une politique de construction et de gestion desdits marchés ;
- Améliorer les infrastructures existantes ;
- Assurer sur le territoire de ces marchés en collaboration avec les services de sécurité publique, la protection des personnes et des biens ;
- Contribuer à faire respecter les prix de vente des produits vivriers de grande consommation fixés par les autorités compétentes ;
- Servir de conseils aux autorités locales dans la gestion des trois(03) marchés ;
- Participer à toutes actions tendant à faire connaître les produits commercialisés ainsi que les circuits d'approvisionnement et d'écoulement de production ;
- Entreprendre toutes autres activités concourant directement à la réalisation des mêmes objectifs.



La LNB a pour mission de mobiliser l'épargne nationale pour le financement des investissements à caractère social culturel et sportif. Ainsi ses objectifs se situent à la fois au plan institutionnel économique et social marketing et commercial. Il s'agit de

- Créer une image de marque de qualité
- Construire une administration un service de développement
- Contribuer à l'amélioration de la santé et du logement des populations à la résorption progressive du chômage
- Contribuer à l'assainissement du cadre macroéconomique et maintenir sa stabilité
- Développer les infrastructures économiques et sociales ;
- Mobiliser l'épargne nationale pour le financement d'investissements à caractère social culturel et sportif
- Assurer une bonne gestion commerciale de ses produits et des opérations qui s'y rapportent ;
- Entretien de bonnes relations publiques et donner une meilleure visibilité des activités menées.



Créée le 27 Mars 1969, la Société Béninoise des Manutentions Portuaires (SOBEMAP) est une société à vocation commerciale qui a pour objet d'exécuter au Port de Cotonou les opérations de Manutention, de Commissionnaire Agréé en Douane, et d'exercer toutes autres activités qui s'y rapportent.

Depuis 1997 elle exerce tant au port qu'à l'aéroport les opérations de déclaration en douane et d'enlèvement des marchandises aussi bien pour son propre compte que pour le compte de tiers.

La SOBEMAP a également reçu en Décembre 2002, l'agrément pour exercer l'activité de consignation maritime.

Elle dispose d'équipements adaptés à l'évolution de la Technologie, de grandes infrastructures de stockage, un pool d'engins modernes destiné à chaque opération et un système d'Information moderne et solide pour mieux satisfaire ses clients.

REMERCIEMENTS

C'est sur une note de satisfaction et de reconnaissance que le Directeur Général des Participations de l'Etat et de la Dénationalisation remercie tous ceux qui ont contribué à la réussite de la revue annuelle 2020 de la gouvernance des entreprises publiques au Bénin.

Au modérateur général de la revue, aux panélistes, aux différents participants notamment les Partenaires Techniques et Financiers, les Présidents de Conseil d'administration, les Directeurs Généraux et Directeurs Financiers des entreprises publiques, le DGPED exprime toute sa gratitude et voudrait compter sur leur accompagnement permanent pour relever les défis de la bonne gouvernance des entreprises publiques au Bénin.

Macaire AGBANTE



MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE ET DES FINANCES

DIRECTION GENERALE DES PARTICIPATIONS
DE L'ETAT ET DE DENATIONALISATION



DGPED, incarner l'Etat actionnaire

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

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