

RÉPUBLIQUE DU TCHAD

PRÉSIDENTE DE TRANSITION

PRIMATURE

MINISTÈRE DES FINANCES, DU BUDGET ET DES
COMPTES PUBLICS

SECRETARIAT GENERAL

DIRECTION GENERALE DU BUDGET ET DE
L'INFORMATISATION

DIRECTION DE L'ELABORATION ET DU SUIVI
BUDGETAIRE



UNITÉ – TRAVAIL – PROGRÈS

Analyse de l'exécution des dépenses de la Loi de Finances 2021 dans le secteur de la santé, de l'éducation et de la protection sociale au Tchad

Rapport d'étude thématique

Novembre 2022

SOMMAIRE

SOMMAIRE	2
LISTE DES TABLEAUX, GRAPHIQUES, ENCADRÉS	3
SIGLES ET ABRÉVIATIONS	4
1. INTRODUCTION GENERALE	5
2. PROCESSUS DE PREPARATION DU BUDGET 2021	9
3. BUDGETISATION DANS LES SECTEURS PRIORITAIRES	13
4. EXECUTION DU BUDGET DANS LES SECTEURS PRIORITAIRES	30
CONCLUSION	45
REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES	46
LISTE DES PARTICIPANTS A L'ATELIER DE VALIDATION	47
ANNEXES	48
TABLE DE MATIERE	55

LISTE DES TABLEAUX, GRAPHIQUES, ENCADRÉS

Liste des tableaux

Tableau 1 : Part des dépenses budgétaires par nature dans le budget du Ministère de l'Education National et de la Promotion Civique.....	14
Tableau 2 : Répartition des dépenses de biens en services dans la LFR 2020 LFI 2021 (en milliards de Fcfa).....	15
Tableau 3: Répartition des dépenses de transferts et subventions par structure (en milliards de Fcfa)	16
Tableau 4 : Répartition du budget 2021 du Ministère en charge de l'Education par titre (en millions de FCFA)	18
Tableau 5 : Part des dépenses budgétaires par titre dans le budget du Ministère de la santé et de la solidarité nationale	20
Tableau 6 : Répartition des crédits budgétaires du MSPSN pour l'exercice 2021 par nature	23
Tableau 7 : Part des dépenses budgétaires par titre dans le budget du Ministère de la femme, de la Famille et de la Protection de l'enfance	24
Tableau 8: Répartition des dépenses de biens en services dans la LFR 2020 LFI 2021 (en milliards de Fcfa)	25
Tableau 9: Répartition des dépenses de transferts et subventions par structure (en millions de Fcfa).....	26
Tableau 10 : Programmation des dépenses d'investissements du MFFPE(en millions de Fcfa)	26
Tableau 11 : Répartition des crédits budgétaires du MFFPE pour l'exercice 2021 par nature.....	27
Tableau 12 : Dépenses des secteurs prioritaires en milliards de Fcfa en 2021 (uniquement financement intérieur)	28
Tableau 13 : Niveau d'exécution des dépenses de biens et services par structure au 31 décembre 2021(en milliards de Fcfa).....	31
Tableau 14 : Répartition des dépenses de biens et services par délégation.....	32
Tableau 15 : Répartition des dépenses de transferts et subventions par structure (en milliards de Fcfa)	33
Tableau 16 : Situation des dépenses d'investissement du MENPC	33
Tableau 17 : Répartition des dépenses des biens et services	35
Tableau 18 : Répartition des biens et services entre les différents programmes de santé	36
Tableau 19 : Répartition des transferts de 2021 entre les structures sanitaires	37
Tableau 20 : Répartition détaillée des dépenses de transferts au ministère de la santé	37
Tableau 21 : Répartition des Biens et Services dans les structures du ministère	39
Tableau 22: Répartition des dépenses de transferts au ministère de la Femme.....	40
Tableau 23: Répartition des dépenses d'investissements.....	41
Tableau 24 : Recommandations	43
Tableau 25 : Répartition des crédits des biens et services 2021 du MSPSN en grandes masses	49

Liste des graphiques

Graphique 1 : Processus d'élaboration du Budget Général de l'Etat au Tchad.....	9
Graphique 2 : Budgétisation du secteur social pour l'exercice 2021 (en milliards de FCFA).....	13
Graphique 3 : Programmation budgétaire du MENPC (en millions de Fcfa)	17
Graphique 4: Programmation budgétaire du MSPSN (en millions de FCFA) pour l'exercice 2021	23
Graphique 5 : Programmation budgétaire du MFFPE (en millions de FCFA) pour l'exercice 2021.....	27
Graphique 6 : Dépenses totale par le secteur prioritaire en milliards de Fcfa	29
Graphique 7 : Niveau d'Ordonnancement des dépenses au 31 décembre 2021	30
Graphique 8 : Taux d'exécution du budget du ministère en charge de la santé publique	34
Graphique 9 : Répartition des crédits des biens et services 2021	36

SIGLES ET ABRÉVIATIONS

APICED	Agence pour la Promotion des Initiatives Communautaires d'Education
CBMT	Cadre Budgétaire à Moyen Terme
CDMT	Cadre des Dépenses à Moyen Terme
CFAP	Classification des Fonctions des Administrations Publiques
CNC	Centre National du Curricula
CSU	Centre de Santé Universitaire
DAO	Dépenses Avant Ordonnancement
DAO	Dossiers d'Appel d'Offre
DESB	Direction de l'Elaboration et du Suivi Budgétaire
DGBI	Direction Générale du Budget et de l'Informatisation
DOB	Débat d'Orientation Budgétaire
Fcfa	Francs des Communautés Francophones d'Afrique
FEC	Facilité Élargie de Crédit
FMI	Fonds Monétaire International
IPC	Indice des Prix à la Consommation
LFI	Loi de Finances Initiale
LFI	Loi de Finances Initiale
LFR	Loi de Finances Rectificative
LFR	Loi de Finances Rectificative
LOLF	Loi Organique relative à la Loi de Finances
MENPC	Ministère de l'Education Nationale et de la Promotion Civique
MFB	Ministère des Finances et du Budget
MFFPE	Ministère de la Femme, de la Famille et de la Protection de l'Enfance
MSPSN	Ministère de la Santé Publique et de la Solidarité Nationale
ODD	Objectifs de Développement Durables
OTFiP	Observatoire Tchadien des Finances Publiques
P/LFI	Projet de Loi de Finances
PME	Partenariat Mondial pour l'Education
PND	Plan National de Développement
PND	Plan National de Développement
PNDS	Plan National de Développement Sanitaire
PTA	Plan de Travail Annuel
PTF	Partenaires Techniques et Financiers
SIGFiP	Système Intégré de Gestion des Finances Publiques
TDR	Termes de références

1. INTRODUCTION GENERALE

1.1. Contexte

La situation économique du Tchad se présente en 2021 par une décélération de la croissance à hauteur de -0,1%, causée par le secteur pétrolier enregistrant une croissance négative de 4,6% et le PIB du secteur hors pétrole est estimé à 0,3%. Cette dégradation de la croissance s'explique par la mauvaise campagne agricole enregistrée en 2021 et la baisse de la production et des exportations du pétrole brut en dépit de la hausse du cours de baril du pétrole en dollars US.

En 2021, l'activité économique a été marquée par la poursuite de la mise en œuvre du Plan National de Développement (PND 2017-2021) et par la Facilité Élargie de Crédit (FEC) du Fonds Monétaire International (FMI). Le taux de croissance est passé de -0,4% en 2020 à -0,1% en 2021. Cette amélioration est obtenue grâce à la contreperformance du secteur pétrolier avec un taux de -4,6% qui s'explique par l'arrêt de la production de Glencore en dépit de la hausse des cours du pétrole sur le marché international une légère performance du secteur primaire dans les branches d'activités « élevage, sylviculture et pêche » (3,2%) et « extraction minière hors pétrolière » (1,8%) qui a permis d'atténuer cette baisse. Au niveau du secteur secondaire, ce taux est passé de -1,9% en 2020 à -5,2% en 2021, en relation avec les contreperformances des branches « raffinage du pétrole » (-15,7%) et des « fabrication de produits alimentaires, boissons et tabacs » (-5,1%).

Le secteur tertiaire avec un niveau de réalisation de 3,4%, a été portée essentiellement par le dynamisme des « Branches non marchandes » en lien avec le paiement des arriérés de transport et de salaires et de « services financiers » de 20,3% et 5,7% respectivement.

Les effets négatifs de la crise sécuritaire combinés aux perturbations observées dans le secteur réel ont marqué la politique budgétaire en 2021 comme en témoigne l'évolution du solde budgétaire. En 2021, le solde budgétaire est ressorti déficitaire de 24,9 milliards de FCFA après un excédent de 252,4 milliards de FCFA en 2020, soit un déficit de 0,3% du PIB.

1.2. Justification de l'étude

La promotion d'une meilleure gouvernance et d'une plus grande efficacité de la dépense publique constituent des éléments indispensables qui contribuent fortement à une plus grande performance des politiques publiques. Cette promotion est étroitement corrélée à la transparence budgétaire et à la

redevabilité de l'action publique qui transparait dans la Loi N°018/PR/2016 du 24 novembre 2016 portant Code de la Transparence et de la Bonne Gouvernance dans la Gestion des Finances Publiques.

En vertu des dispositions des articles 11 et 61 de la Loi N°004/PR/2014 du 18 février 2014 portant Loi Organique relative aux Lois de Finances et celles de l'Article 37 de la Loi N°018/PR/2016 du 24 novembre 2016 portant Code de transparence et de la Bonne Gouvernance dans la gestion des Finances Publiques, la Direction Générale du budget et de l'informatisation rend compte chaque trimestre de l'exécution de la Loi de Finances. Ce rapport est régulièrement produit depuis une dizaine d'années. Cependant, il est présenté de manière agrégée ce qui ne permet pas d'avoir une meilleure visibilité sur l'exécution détaillée du budget général de l'Etat.

Dans ce contexte et pour permettre de mieux apprécier l'exécution des politiques publiques dans les secteurs cibles et notamment les secteurs sociaux, il est important de réaliser une analyse de l'exécution détaillée du budget. C'est dans ce cadre que s'inscrit la réalisation de la présente étude qui analyse l'exécution des dépenses sur ressources de l'Etat tchadien pour les secteurs sociaux notamment la santé, l'éducation et la protection sociale. Plus spécifiquement, elle analyse l'ensemble du cycle budgétaire de ces dépenses notamment la préparation, l'élaboration et l'exécution du budget de chaque ministère. Elle couvre uniquement l'année 2021 et débouche sur des recommandations de politiques économiques dont la mise en œuvre permettrait d'améliorer sensiblement l'allocation, la priorisation et l'exécution des dépenses sociales des ministères concernés.

1.3. Objectifs de l'étude

L'objectif général de l'étude consiste à analyser l'exécution des dépenses des ministères en charge de la santé, de l'éducation et de la protection sociale. Plus spécifiquement, il s'agit de :

- Analyser les allocations budgétaires de ces ministères sociaux;
- Analyser l'exécution budgétaire des dépenses des ministères susmentionnés selon les différentes classifications de dépenses ;
- Mettre en évidence les contraintes et les défis à adresser en matière d'allocation et d'exécution des dépenses des départements ministériels concernés ;
- Formuler des recommandations opérationnelles en vue d'améliorer l'allocation et l'exécution des dépenses des ministères concernés.

1.4. Approche méthodologique

La présente étude a été réalisée en quatre (04) étapes principales que sont : le cadrage et l'élaboration des outils de collecte de données et informations, la collecte de données et informations, la rédaction du rapport d'étude et la validation du rapport de l'étude (Cf. les Termes de références (TDR)).

Afin d'analyser les dépenses des ministères cibles, la rédaction du rapport de l'étude intègre : i) la revue documentaire en lien avec la thématique de l'étude ; ii) la collecte de données et documents sur la thématique de l'étude et iii) les interviews auprès des acteurs en charge de la mise en œuvre des politiques publiques dans les secteurs cibles de l'étude.

1.4.1. La revue documentaire

La revue documentaire à consister en la collecte des données administratives. Il s'agit principalement :

- Des documents de stratégie et de politique sectorielle ;
- Des rapports d'activités des ministères sectoriels (programmation, suivi-évaluation des activités et suivi de l'exécution du budget) ;
- Des rapports de cadrage budgétaire, d'exécution du budget général de l'Etat ;
- Des documents de procédures d'élaboration et de l'exécution du budget ;
- Des autres documents administratifs.

1.4.2. Collecte de données et documents

La collecte de données sur l'exécution des dépenses pour les ministères sociaux cibles concerne les états de sortie du Système Intégré de Gestion des Finances Publiques (SIGFiP) relatifs à l'avant-projet de budget, les données sur l'allocation budgétaire des dépenses provenant du module « *rapport du SIGFiP* ». Cette interface du système permet de disposer des données relativement détaillées au niveau des rubriques budgétaires pour l'ensemble des dépenses. Ces dépenses ont par la suite été compilées en vue de la production de tableaux et graphiques comparatifs afin de permettre une meilleure compréhension de la dynamique des allocations et de l'exécution budgétaire des départements ministériels concernés. L'ensemble des dépenses ont été traitées sur la base du logiciel Excel qui a permis l'élaboration des différents tableaux d'analyses ainsi que des graphiques de la présente étude.

1.4.3. Entretien auprès des parties prenantes de l'étude

Afin de mieux comprendre la dynamique des allocations et de l'exécution budgétaire dans les ministères cibles, des entretiens ont été organisés avec les acteurs en charge de l'élaboration et de l'exécution budgétaire au Ministère des Finances et du Budget ainsi que dans les ministères sociaux. Au ministère des Finances et du budget, les acteurs concernés par l'entretien sont :

- Le Secrétaire Général du Ministère des Finances et du Budget
- Le Directeur Général de l'Ordonnancement
- Le Contrôleur financier
- Le Directeur de la Solde
- Le Chef de Division des Dépenses / TPG
- Le Chef de Service CLEPAD / TPG
- La Cheffe de la cellule SIGFiP

Pour les trois (03) ministères sectoriels cibles, l'entretien a concerné les acteurs suivants :

- Les Secrétaires Généraux
- Les Responsables des Ressources Humaines
- Les Responsables de la planification
- Les Responsables des Ressources Financières

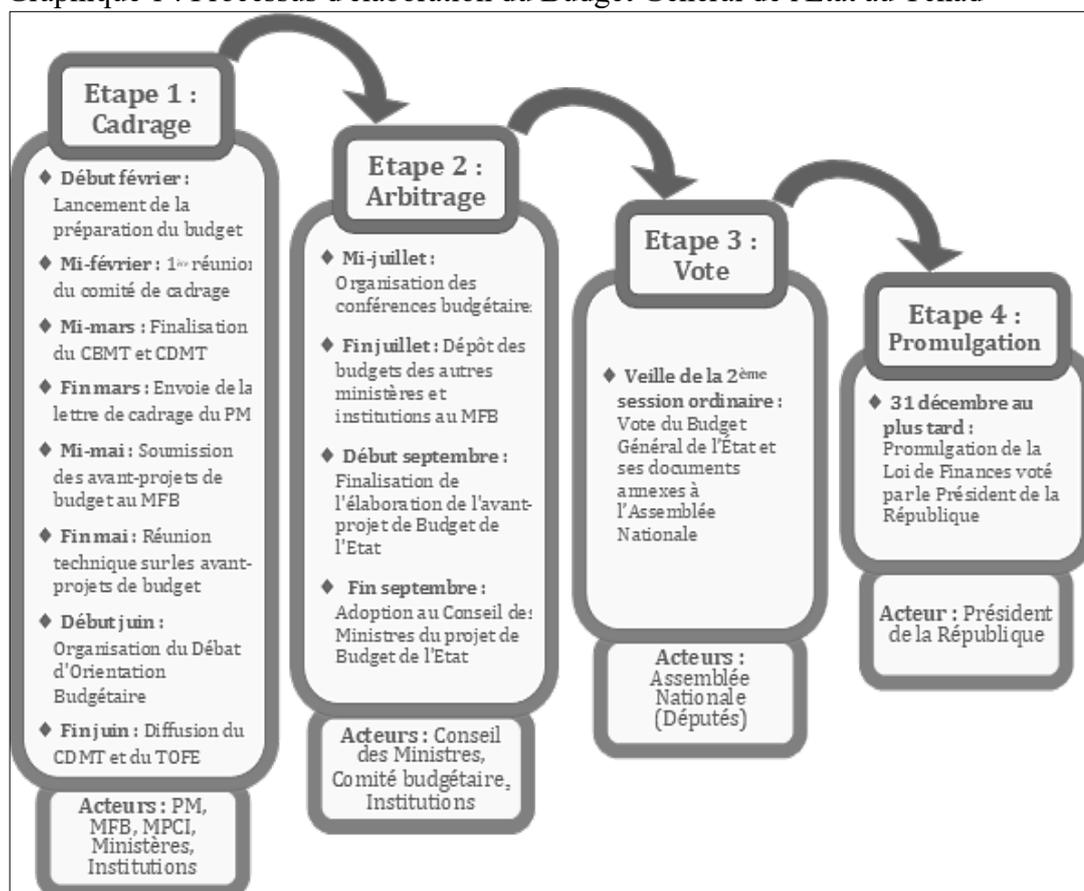
Les questions posées à ces acteurs portent à la fois sur les processus d'allocation et d'exécution du budget. Les questionnaires d'entretien adressés aux différents acteurs sont présentés en annexe 4 et 5 du présent rapport d'étude.

2. PROCESSUS DE PREPARATION DU BUDGET 2021

Cette partie du document analyse le processus d’allocations budgétaires dans les secteurs cibles de cette étude. Il s’agit du Ministère de la Santé Publique et de la Solidarité Nationale(MSPSN), du Ministère de l’Education Nationale et de la Promotion Civique (MENPC) et du Ministère de la Femme, de la Famille et de la Protection de l’Enfance(MFFPE). D’après le calendrier budgétaire, ce processus débute par la transmission de la Lettre de Cadrage du Président de la République qui énonce entre autres des orientations spécifiques aux Ministres et aux Présidents des grandes institutions.

Au Tchad, les étapes d’élaboration du Budget Général de l’Etat découlent de l’arrêté N°642/PR/PM/2015 du 02 février 2015 portant calendrier budgétaire de l’Etat. Le cycle budgétaire, schématisé dans le graphique 1 décompose le processus d’élaboration du Budget Général de l’Etat en quatre (04) étapes majeures. Il s’agit du cadrage macroéconomique et budgétaire, de l’arbitrage des enveloppes budgétaires, de l’adoption et du vote à l’Assemblée Nationale et de la promulgation de la Loi de Finances par le Président de la République.

Graphique 1 : Processus d’élaboration du Budget Général de l’Etat au Tchad



Source : Ministère des Finances et du Budget

2.1. Le cadrage macroéconomique et budgétaire (étape 1)

La première étape de l'élaboration du Budget Général de l'Etat est le cadrage macroéconomique et budgétaire. Le cadrage macroéconomique consiste à faire des hypothèses sur l'évolution de l'économie nationale. Ce qui permet d'aboutir à la projection des quatre (4) secteurs que sont le secteur réel, les finances publiques, le secteur extérieur et le secteur monétaire. Le cadrage budgétaire, quant à lui, consiste à élaborer le Cadre Budgétaire à Moyen Terme (CBMT) à partir du cadre macroéconomique. Le CBMT présente une prévision triennale des ressources et des dépenses de l'Etat, les objectifs de déficit ou de surplus et les sources de financement. C'est à partir du CBMT que découle le Cadre des Dépenses à Moyen Terme (CDMT) qui indique les enveloppes plafonds par nature de dépense pour chaque Département Ministériel et Institution Constitutionnelle.

2.2. L'arbitrage des crédits budgétaires (étape 2)

En l'absence d'un Débat d'Orientation Budgétaire (DOB) devant normalement se tenir au plus tard le 30 juin de chaque année, cette phase a débuté dans le cadre de l'élaboration du budget 2021 par les conférences budgétaires qui se sont tenues du 26 octobre au 6 novembre dans les différents locaux des ministères sectoriels ainsi qu'au ministère des Finances et du Budget. Ensuite, le projet de budget issu des conférences budgétaires est soumis à l'approbation du conseil des Ministres qui peut opérer de nouveaux arbitrages avant la transmission à l'Assemblée Nationale.

2.3. Le vote du budget (étape 3)

Le projet de budget est examiné par la Commission des Finances et de la Comptabilité Publique de l'Assemblée nationale avant d'être adopté en séance plénière au cours de laquelle intervient le vote. Ainsi, après les débats en plénière, le projet de budget est soumis au vote et c'est après le vote que le budget est considéré comme adopté. Après son adoption par l'Assemblée nationale, la LFI est transmise au Président de la République pour sa promulgation.

2.4. La promulgation (étape 4)

Après l'adoption définitive du Projet de Loi des Finances, arrive la promulgation de ladite loi par le Président de la République qui consiste à apposer sa signature sur la Loi. Ainsi, pour l'année 2021, la Loi de Finances est signée et promulguée le 31 décembre 2020.

Pour commencer l'exécution du budget, un Décret portant répartition des crédits et fixant les compétences des administrateurs de crédits ainsi qu'une circulaire sur la mobilisation des recettes et l'exécution du budget sont également signés et remis aux Ministères et Institutions Constitutionnelles.

Pour améliorer la transparence budgétaire, chaque citoyen peut accéder au « *Budget Citoyen* » disponible sur le site internet du Ministère des Finances et du Budget (<http://www.finances.gouv.td/>) et sur le site de l'Observatoire Tchadien des Finances Publiques (OTFiP) (<http://www.observatoire.td/>). Les pages Facebook et Twitter des deux sites ci-hauts diffuseront également les brochures ainsi que les autres outils de vulgarisation du budget citoyen (spot audio et vidéo, dépliants).

L'exécution budgétaire et notamment celle des ministères sociaux a été rendu difficile en raison de la crise économique et financière que traverse le pays depuis 2015 suite à la baisse drastique des cours du brut et aux incidences de la pandémie du COVID-19 depuis 2020. Plus spécifiquement, du point de vue de l'exécution du budget des ministères sociaux dont les prérogatives couvrent le domaine de la santé/nutrition, le taux d'exécution des montants des dépenses initialement prévues au budget a été chaque année de plus en plus faible. En effet, la baisse des recettes pétrolières et la faiblesse des rentrées fiscales ont provoqué à la fois à une réduction drastique des dépenses et une désorganisation de la chaîne d'exécution du budget, provoquant un recours accentué aux Dépenses Avant Ordonnancement (DAO).

2.5. Elaboration des Cadres Budgétaire à Moyen Termes (CBMT 2020-2023) et des Cadres de Dépenses à Moyen Termes (CDMT 2021-2023)

Le CBMT est un document qui définit, en fonction d'hypothèses économiques réalistes, l'évolution sur une période de trois ans :

- De l'ensemble des recettes et des dépenses des administrations publiques, y compris les contributions des bailleurs de fonds internationaux ;
- Du besoin ou de la capacité de financement des administrations publiques en résultant;
- Des éléments de financement ainsi que du niveau global d'endettement financier des administrations publiques.

Il présente les dépenses budgétaires conformément à l'article 19 de la Loi Organique n° 004/PR/2014 du 18 Février 2014 relative aux Lois de Finances et procède également à une répartition selon les dix (10) fonctions de la Classification des Fonctions des Administrations Publiques¹ (CFAP) établies par les normes internationales.

Il prévoit également une enveloppe non répartie fixée par le Ministre en charge des finances sur laquelle s'imputeront en priorité les conséquences des aléas intervenant en cours de gestion budgétaire.

¹ Manuel de statistiques de finances publiques, FMI 2014

Le CBMT est un document sur lequel est basée l'élaboration du Cadre des Dépenses à Moyen Terme global (CDMT global). Il existe deux catégories de CDMT. Le CDMT global et les CDMT sectoriels. Le CDMT global est un document (rapport) qui présente les dépenses par nature économique (par titres), par fonction et selon la nomenclature administrative en vigueur.

Dans la pratique, le CBMT et le CDMT global sont préparés par le Ministre en charge des Finances et sont conformes aux priorités et objectifs des documents de stratégie nationale et sectorielle notamment pour ce qui concerne les dépenses et projets d'investissement.

Dans les limites fixées par le CDMT global, chaque Ministère sectoriel établit des Cadres de Dépenses à Moyen Terme (CDMT) ministériels décomposant, sur trois ans, les grandes catégories de dépenses publiques par nature et par fonction et, à leur entrée en vigueur, par programme et dotation au sens des articles 21 et 22 de la Loi Organique n° 004/PR/2014 du 18 Février 2014 relative aux Lois de Finances.

Les prévisions de dépenses des ministères sectoriels sont présentées par titre et également réparties selon les 10 fonctions de la CFAP. Elles sont cohérentes avec les stratégies et politiques sectorielles et alignées sur la stratégie nationale. Elles intègrent une enveloppe non répartie permettant de faire face aux aléas de gestion.

La partie suivante du document définit les critères ayant prévalu pour la définition de l'enveloppe CDMT des trois (03) ministères concernés dans le cadre de cette analyse. Le graphique à la page suivante présente l'évolution globale des enveloppes CDMT pour les trois ministères comparativement aux autres secteurs de l'économie.

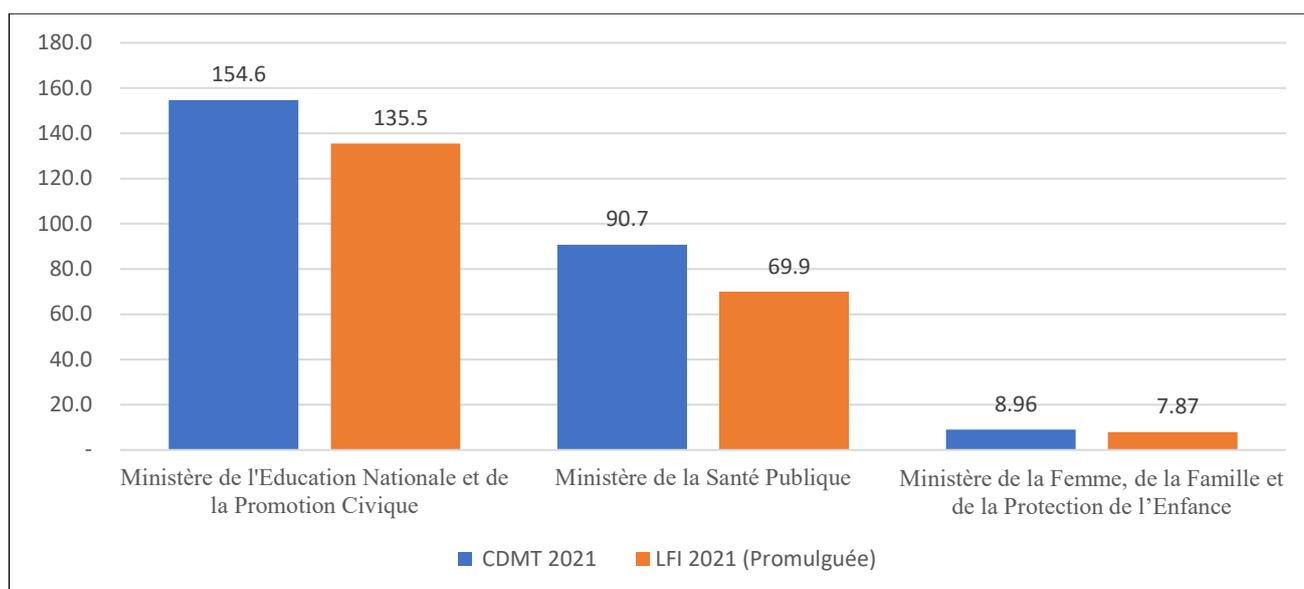
3. BUDGETISATION DANS LES SECTEURS PRIORITAIRES

La présente section du document analyse la description par ministère sectoriel des allocations de l'enveloppe issue du CDMT 2021-2023. En 2021, les travaux de préparation du CDMT ont débuté à partir du rapport de cadrage macroéconomique et budgétaire. Il s'agit d'un rapport qui présente l'évolution des agrégats macroéconomiques dans une perspective de trois ans.

3.1. Répartition globale des allocations budgétaires

Le graphique suivant présente pour chacun des trois (03) départements ministériels l'évolution des enveloppes CDMT et le montant définitivement inscrit dans la LFI 2021. La différence entre l'enveloppe CDMT et le montant inscrit en LFI 2021 constitue l'arbitrage, c'est-à-dire le montant accordé ou retranché. Il convient aussi de signaler que l'enveloppe CDMT 2021 figurant dans le graphique ci-dessous n'intègre pas les investissements sur ressources extérieures car seules les allocations budgétaires sur ressources de l'Etat sont discutées lors des travaux d'élaboration du budget.

Graphique 2 : Budgétisation du secteur social pour l'exercice 2021 (en milliards de FCFA)



Source : SIGFiP/MFB/2021

De manière globale, on remarque que pour les trois ministères, les montants prévus au niveau de l'enveloppe CDMT ont considérablement été revus à la baisse dans la version promulguée de la LFI. Cette situation hors du commun s'explique par les discussions avec le Fonds Monétaire International (FMI) qui ont conduit à la réduction du cadrage budgétaire de la Loi de Finances 2021. Ce qui a entraîné une réduction substantielle des dépenses de personnel dans la Loi de Finances. Les écarts entre les montants prévus dans les enveloppes CDMT et les montants promulgués sont respectivement de 12,4%

pour le Ministère de l'Education Nationale et de la Promotion Civique, 22,9% pour le Ministère de la Santé Publique et de la Solidarité Nationale et enfin 12,2% pour le Ministère de la Femme, de la Famille et de Protection de l'Enfance.

3.2. Ministère de l'Education Nationale et de la Promotion Civique (MENPC)

Le Ministère de l'Education Nationale et de la Promotion Civique (MENPC) met en œuvre et exécute la politique générale de l'Etat en matière d'éducation et d'alphabétisation. Il est régi par la loi 16 du 13 mars 2016 portant orientation du système éducatif tchadien. L'analyse budgétaire classe les dépenses de l'éducation parmi les priorités à caractère social du gouvernement à travers la mise en œuvre du Plan Intérimaire de l'Education (PIET) en référence à la Politique Nationale de Développement (PND 2017-2021) et au cadre de la vision 2030 des Objectifs de Développement Durable (ODD4). Selon les accords avec le Partenariat Mondial pour l'Education (PME), la part allouée à l'éducation devrait atteindre 20% du budget global des Etats.

En 2020, la part du ministère de l'éducation dans le budget global hors investissement sur ressources extérieures est d'environ 12%², soit 129,85 milliards de Fcfa. Cependant, en termes d'allocations budgétaires, les besoins demeurent importants. Ainsi, en 2021, la part du département hors investissement sur ressources extérieures dans le budget global est établie à 12,33%³, soit 135,463 milliards de Fcfa en dépit de la persistance des effets de la pandémie de la Covid-19. Le tableau ci-dessous présente la part des différents titres de dépenses.

Tableau 1 : Part des dépenses budgétaires par nature dans le budget du Ministère de l'Education National et de la Promotion Civique

Libellé	LFR 2020	Enveloppe CDMT 2021	P/LFI 2021	LFI 2021
Dépenses de personnel	86,0%	83,5%	88,2%	88,2%
Dépenses des Biens et Services	4,9%	3,7%	4,2%	4,2%
Dépenses de transferts	1,6%	7,3%	1,6%	1,6%
Dépenses investissements sur ressources int.	7,4%	5,6%	6,1%	6,1%

Source : MENPC/MFB/DESB, 2021

Au titre des *dépenses de personnel*, un montant de 119,43 milliards de FCFA est prévu dans le P/LFI 2021 contre une enveloppe CDMT de 129,05 milliards de Fcfa. Ce même montant a été retenu dans la LFI 2021, soit une augmentation de 2,1% par rapport à l'année précédente. Cette hausse s'explique par le recrutement de 20 000 jeunes à la fonction publique promis par les plus hautes autorités dont la part

² Loi de Finances Rectificatives (LFR 2020)

³ Loi de Finances Initiale (LFI 2021)

du département et la prise en compte des actes administratifs (avancements, indemnités, capital décès, etc.).

En ce qui concerne les *dépenses des biens et services*, l'enveloppe CDMT 2021 prévue est de 5,65 milliards de Fcfa qui est de même que le P/LFI et la LFI contre 6,42 milliards de Fcfa en 2020, soit une baisse de 12,0% (0,77 milliards de Fcfa). Le tableau ci-dessous présente la répartition par structure de la LFI 2021.

Tableau 2 : Répartition des dépenses de biens en services dans la LFR 2020 LFI 2021 (en milliards de Fcfa)

Structures	LFR 2020	LFI 2021
Secrétariat Général	1,62	1,92
Direction Générale des Enseignements et de la formation	0,00	0,01
Direction l'Enseignement Secondaire Générale	0,58	0,69
Direction de l'Enseignement Secondaire Technique	0,15	0,18
Direction de la Formation des Enseignements	0,08	0,10
Direction Générale de Développement du Bilinguisme et de la Promotion Civique	0,01	0,02
Direction Générale de l'Alphabétisation et de l'Education Inclusive	0,00	0,01
Direction de l'Alphabétisation et de la Promotion des Langues Nationales	0,08	0,10
Direction de l'Education non formelle	0,08	0,10
Direction de Développement de l'Education des Filles	0,02	0,02
Direction de l'Education Inclusive et des Actions d'Urgence	0,01	0,01
Direction de la Promotion Civique	0,01	0,02
Direction Générale de l'Administration, de la Planification et des Ressources	0,10	0,12
Direction des Projets Education	0,00	0,01
Direction des Ressources Humaines	0,17	0,20
Direction des Examen et Concours	0,24	0,29
Direction de l'Alimentation, de la Nutrition et de la Santé Scolaire	0,21	0,25
Commission Nationale pour l'UNESCO	0,00	0,00
Centre Pédagogique de l'ISESCO Tchad	0,00	0,00
Coordination Confemen	0,00	0,00
Direction d'Evaluation, de l'Orientation et de la vie Scolaire	0,01	0,02
Direction de l'Enseignement Fondamental I	1,24	1,48
Direction de la Promotion des Sciences et Technologies	0,03	0,03

Direction de l'Analyse, de la Prospection et de la Carte Scolaires	0,04	0,05
Direction des ressources Matérielles	0,03	0,04
Cellule Technique de Suivi Evaluation	0,00	0,00
Total	4,75	5,65

Source : MENPC/MFB, 2021

Pour les dépenses *de transferts et subventions*, l'enveloppe CDMT 2021 est de 11,28 milliards de Fcfa qui est de même que le P/LFI alors que le montant arrêté dans la LFI s'est établi à 2,13 milliards de Fcfa, soit une hausse de 2,4% par rapport à la LFR 2020. Cet accroissement permet de prendre en compte le fonctionnement des académies et des organismes sous-tutelle dudit ministère.

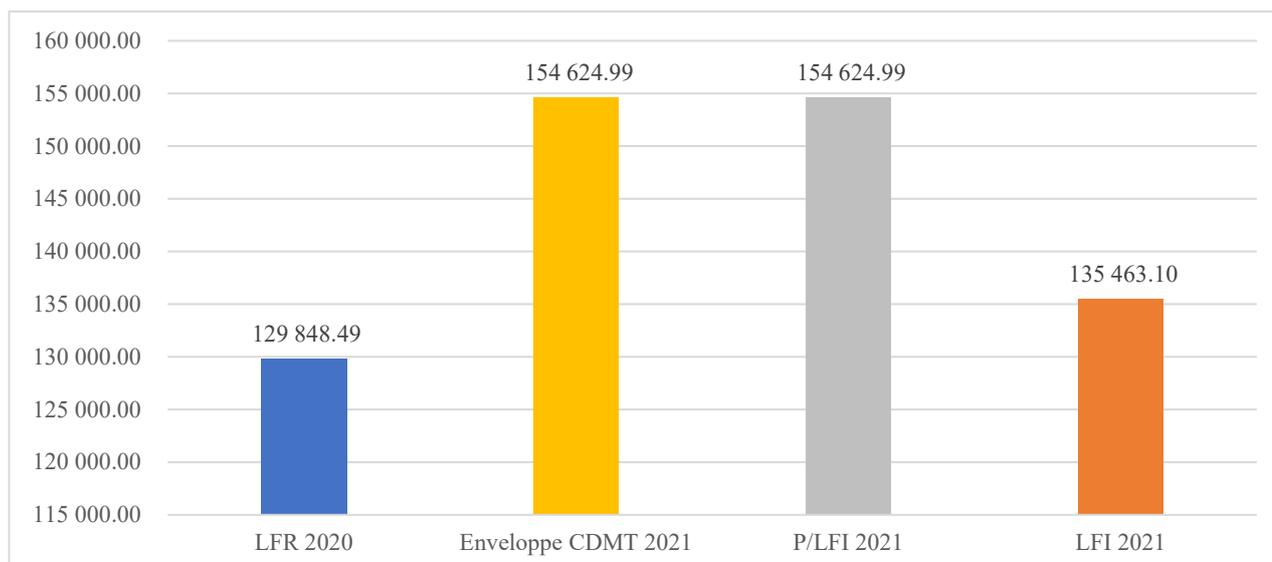
Tableau 3: Répartition des dépenses de transferts et subventions par structure (en milliards de Fcfa)

PROVINCES	LFR 2020	LFI 2021
Académie du Nord	0,01	0,05
Académie du l'Est	0,01	0,05
Académie du Centre	0,01	0,05
Académie du Sud-Ouest	0,01	0,05
Académie du Sud	0,01	0,05
Académie du Nord-Ouest	0,01	0,05
Académie de l'Ouest	0,01	0,05
Académie du Sud-Est	0,01	0,05
Centre National de Curricula	0,09	0,70
Agence pour la Promotion des Initiatives Communautaires en Education	0,13	1,00
Appui aux Centres de Formation des Personnes Handicapées	0,01	0,05
TOTAL	0,28	2,13

Source : MENPC/MFB, 2021

Enfin le montant des dépenses *d'investissements sur ressources intérieures* de l'enveloppe CDMT 2021 est le même que celui du P/LFI qui s'élève à 8,65 milliards de Fcfa tandis que la dotation dans la LFI est de 8,25 milliards de Fcfa, soit une baisse de 14,5% par rapport à l'année précédente (LFR 2020). Le graphique ci-après présente les étapes de préparation du budget du département jusqu'à la détermination de l'enveloppe budgétaire.

Graphique 3 : Programmation budgétaire du MENPC (en millions de Fcfa)



Source : MENPC/MFB, 2021

Il faut remarquer que dans le cadre du budget programme impulsé par la LOLF de 2014, le MENPC s'est structuré en quatre (04) programmes dont trois (03) opérationnels et un support.

Le premier programme dénommé « **enseignement fondamental** » a pour objectif d'assurer à tous les enfants tchadiens l'accès équitable à une éducation inclusive de qualité et de promouvoir l'esprit d'éveil et de recherche scientifique et technique. Il ressort de ce programme l'organisation, l'animation et la mise en œuvre de la politique du gouvernement en matière d'enseignement primaire et moyen.

Le deuxième programme intitulé « **Enseignement secondaire** » se fixe pour objectif d'améliorer l'accès au secondaire général et de réguler les flux vers l'enseignement supérieur et de développer de manière significative l'enseignement et la formation technique et professionnelle afin de répondre aux besoins en main d'œuvre qualifié du marché de travail et préparer la jeunesse à une insertion sociale réussie.

Le troisième programme intitulé « **alphabétisation** » a pour objectif d'améliorer le taux d'alphabétisation en permettant à la population déscolarisée d'avoir une possibilité à une éducation de base de qualité.

Enfin le quatrième programme dénommé « **gouvernance du ministère** » a pour objectif d'assurer le pilotage du Ministère à travers la coordination et le suivi-évaluation des politiques et stratégies du département, la gestion efficace et efficiente des ressources humaines, matérielles et financières, la mise en œuvre du processus de décentralisation et de déconcentration, l'animation et la coordination de l'ensemble des activités se rapportant à l'informatisation des services et la production des données statistiques.

Tableau 4 : Répartition du budget 2021 du Ministère en charge de l'Education par titre (en millions de FCFA)

Ministère de l'Education Nationale et de la Promotion Civique	LF 2020	Enveloppe CDMT 2021	LF 2021
Dépenses de personnel	111 687,80	129 048,65	119 427,33
Dépenses des Biens et Services	6 423,93	5 653,27	5 653,27
Dépenses de transferts	2 080,00	11 275,09	2 130,00
Dépenses investissements sur ressources intérieures.	9 656,76	8 647,98	8 252,50
Total	129 848,49	154 624,99	135 463,10

Source : SIGFiP/MFB, 2021

3.3. Ministère de la Santé Publique et de la Solidarité Nationale (MSPSN)

Le Ministère de la Santé Publique et de la Solidarité Nationale est chargé de la conception, de la coordination, de la mise en œuvre et du suivi de la politique du Gouvernement en matière de santé et de solidarité nationale.

Aux domaines d'intervention habituels suivant les six (6) axes stratégiques inscrits dans le Plan National de Développement Sanitaire de 3^{ème} génération (PNDS 2018-2021), s'est ajoutée la solidarité nationale en 2021.

La mise en œuvre de ces piliers d'intervention repose sur des moyens conséquents permettant d'éviter la dégradation des indicateurs de santé, la conservation des acquis et l'amélioration des actions pour l'atteinte des Objectifs de Développement Durables (ODD), principalement l'**ODD3** relatif à la santé : **« Donner aux individus les moyens de vivre une vie saine et promouvoir le bien-être de tous et à tous les âges ».**

Ces stratégies sont orientées sur la politique du Gouvernement en matière de santé, qui est d'assurer l'accès de toute la population à des services de santé de base de qualité, sans oublier la solidarité nationale qui est un grand défi à relever.

Dans le cadre de l'élaboration du projet de budget 2021, quelques directives ont été retenues pour l'atteinte des objectifs, à savoir :

- 1- La mise à la disposition de tous les hôpitaux et districts sanitaires, des ressources nécessaires (matérielles, humaines et financières) pour assurer le bon fonctionnement et la prise en charge des patients ;
- 2- L'achèvement et la réception des infrastructures sanitaires en arrêt de construction ou réhabilitation par le paiement des décomptes ;
- 3- Le paiement des avances de démarrage des contrats de marchés en cours ;

- 4- L'équipement des formations sanitaires nouvellement construites et le renouvellement des matériels médicotechniques vétustes ou hors d'usage, pour une prise en charge médicale effective de qualité ;
- 5- La mise en œuvre progressive de la Couverture Santé Universelle effective au bénéfice de toutes les couches sociales, à travers la Gratuité des Soins, les Mutuelles de Santé et la Caisse Nationale d'Assurance en Santé;
- 6- La formation du personnel soignant, y compris la spécialisation des médecins et du personnel technique, au Tchad et à l'étranger dans le cadre de la coopération sud-sud ;
- 7- Le renforcement du contrôle des formations sanitaires et des structures pharmaceutiques pour une gestion rationnelle des ressources et la disponibilité des produits et services de soins de qualité ;
- 8- Le fonctionnement des structures pharmaceutiques et de diagnostic sur l'ensemble du territoire (CPA, PPA, Labo mobile, Labo de Contrôle de qualité, Unité de Gestion Logistique...)
- 9- Le renforcement de la prévention à travers la vaccination des masses, la mobilisation sociale et la lutte contre les principales maladies afin d'améliorer les indicateurs de suivi et d'impact pour l'atteinte de l'ODD3 lié à la santé ;
- 10- La prise en charge de la santé maternelle infantile à travers la gratuité des soins ciblée, l'extension des services de prévention de la transmission du VIH de la mère à l'enfant (PTME), la mise en œuvre du Plan Stratégique de Lutte contre le Cancer, le traitement des fistules obstétricales et la disponibilité des produits de transfusion sanguine ;
- 11- La construction des Comptes Nationaux de santé et le renforcement du Système d'Information Sanitaire ;
- 12- La mise en œuvre des nouveaux projets et programmes : la Police Sanitaire, l'extension du PBF par le projet de 5 districts sanitaires pilotes, le SAMU etc. ;
- 13- Le renouvellement du parc automobile par des ambulances médicalisées et des véhicules de supervision ;
- 14- L'assistance aux personnes démunies et éventuelles sinistrées à travers la solidarité nationale.

Ces directives énumérées, tiennent comptes des priorités définies dans le Plan National et les Plans Provinciaux de Développement Sanitaire ainsi que le plan quinquennal de développement, suivant des grandes orientations telles que :

- Le renforcement de la gouvernance du système de santé ;
- L'accroissement de l'offre et de la qualité de services de santé ;
- L'amélioration de l'état nutritionnel et le bien-être de la population en général et en particulier la santé du couple (mère, enfant).

Il convient de signaler que le Ministère de la Santé et de la Solidarité Nationale est organisé sur un système hiérarchique pyramidal dont la cheville ouvrière est le district sanitaire. Il y a donc :

- ✓ Administration centrale avec des organismes sous tutelle et des programmes verticaux ;
- ✓ 23 délégations sanitaires provinciales ;
- ✓ 4 hôpitaux nationaux ;
- ✓ 23 hôpitaux provinciaux, dont 9 servant des pôles d'hôpitaux interprovinciaux ;
- ✓ 2 Centres nationaux (transfusion et Nutrition) ;
- ✓ 129 districts sanitaires ;
- ✓ 89 hôpitaux de district ;
- ✓ 1 698 centres de santé ;
- ✓ 2 écoles nationales de formation en santé et affaires sociales ;
- ✓ 3 écoles provinciales de formation en santé.

En 2020, la part du département dans le budget global hors investissement sur ressources extérieures est d'environ 6,5%, soit 75,77 milliards de Fcfa tandis qu'en 2021, cette part se situe à 6,33% du budget global hors investissement sur ressources extérieures, soit 69,927 milliards de Fcfa. Le tableau ci-dessous présente la part des différents titres de dépenses.

Tableau 5 : Part des dépenses budgétaires par titre dans le budget du Ministère de la santé et de la solidarité nationale

Libellé	LFR 2020	Enveloppe CDMT 2021	P/LFI 2021	LFI 2021
Dépenses de personnel	40,3%	49,3%	48,0%	45,1%
Dépenses des Biens et Services	17,1%	14,9%	14,5%	19,4%
Dépenses de transferts	28,4%	26,4%	28,4%	22,3%
Dépenses investissements sur ressources int.	14,2%	9,4%	9,1%	13,3%

Sources : MSSN/MFB, 2021

Dans le cadre d'éventuel basculement au budget programme, le MSPSN est structuré autour de quatre (04) programmes dont trois (03) opérationnels et un (01) de pilotage.

Le premier programme est dénommé « **Prestation des Soins de Qualité, Prévention et Promotion de la Santé** ». Il a pour objectif d'améliorer l'offre, la qualité et l'utilisation des services de santé.

Le second programme est intitulé : « **Accès aux Médicaments, Intrants et Services de Santé essentiels** » dont l'objectif est d'approvisionner les structures sanitaires par des médicaments, des réactifs, vaccins, consommables et intrants nutritionnels.

Le troisième programme est relatif à la « **Solidarité Nationale** ». Son objectif est de réaliser les actions susceptibles d'améliorer les conditions de vie des personnes vulnérables et sinistrées, en vue de les soutenir à surmonter les mutations socio-économiques et culturelles.

Le quatrième programme est celui de la « **Gouvernance de Santé** », dont l'objectif global est d'assurer le pilotage du Ministère.

En dépenses de personnel, les besoins exprimés par ce Ministère portent sur la nécessité de renforcer les capacités du personnel du ministère de la santé au niveau des hôpitaux, des districts sanitaires et des centres de santé de l'ensemble du pays. A cet effet le Ministère a exprimé un besoin de recrutement de 1 000 agents toutes catégories confondues. Le CDMT 2021 a prévu un montant à hauteur de 44, 732 milliards de francs CFA contre un montant de 30, 544 milliards de Fcfa de 2020, soit une augmentation de 14,182 milliards FCFA. Cependant la LFI a prévu 31, 506 milliards de Fcfa, soit une réduction de 13, 226 milliards de Fcfa par rapport au CDMT.

Donc l'accroissement obtenu de 962 millions de Fcfa après adoption de la LFI 2021 était loin de couvrir les dépenses du personnel en termes des primes et autres indemnités régulières et le coût des agents à recruter. Ce qui fait que les besoins en termes de personnel au niveau du ministère de la santé restent toujours élevés, malgré les efforts de l'année précédente.

En dépenses de biens et services, les besoins du MSPSN ont porté essentiellement sur la nécessité d'accroître les dépenses pour prendre en charge les activités tels que : i) le renforcement du pilotage et de la gestion du système de santé ; ii) le renforcement des capacités du personnel ; iii) le soutien aux principaux programmes de l'Etat (Gratuité des soins, Coopération sud-sud, Gestion des épidémies, Fonds Médicaments, Fonds Solidarité) pour la mise en œuvre des missions dudit Ministère; iv) la prise en compte de la malnutrition en général et celle des enfants et des femmes en particulier ; v) le renforcement de la surveillance épidémiologique en prévention et le contrôle des maladies à travers le respect des engagements de l'Etat envers les PTF dans le cadre de co-financement des vaccins, des ARV, des antipaludéens et des antituberculeux, etc.

Il convient de noter que les dépenses des programmes sont prises en charge dans la rubrique budgétaire « fêtes officielles et cérémonies », correspondant aux « dépenses globales » ou « services divers ». Ainsi, le CDMT a prévu un montant de 13, 532 milliards de francs CFA, qui a été maintenu après l'adoption de la LFI 2021. Ce qui fait ressortir un accroissement par rapport à l'année précédente d'environ 540 millions de francs CFA. Ce montant est loin de couvrir les besoins exprimés.

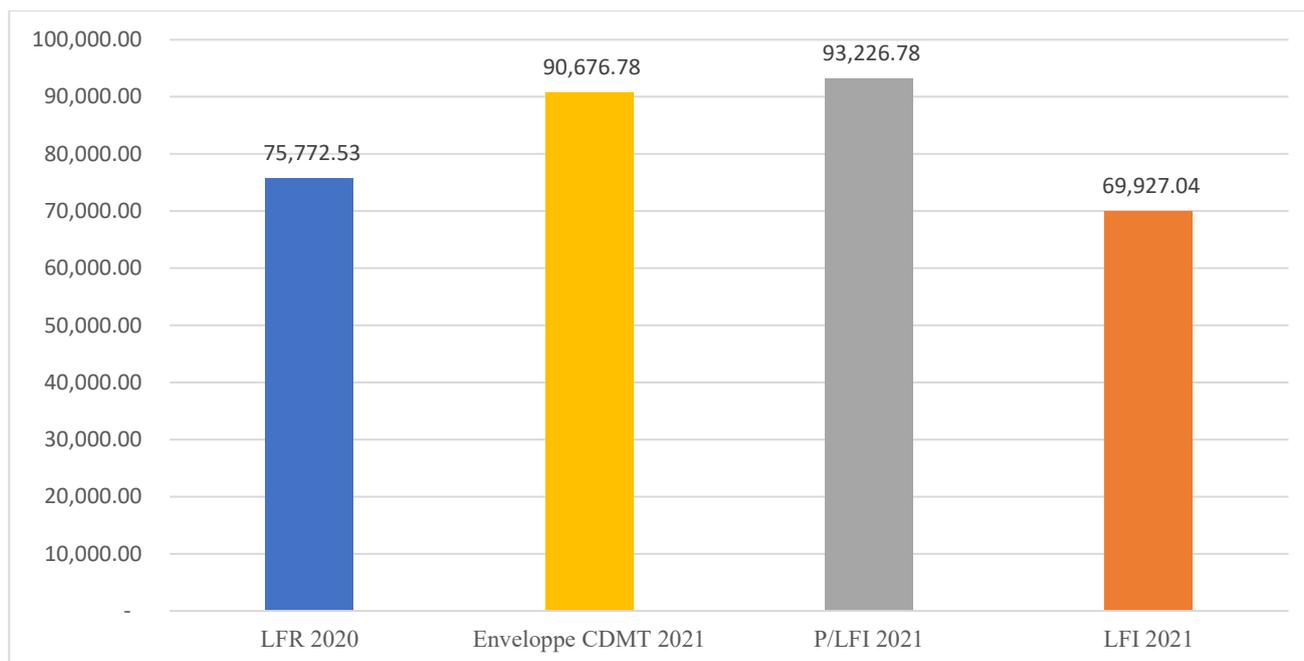
En ce qui concerne les dépenses de transferts et subventions, la demande a été plus importante et intègre notamment la prise en charge de diverses dépenses induites par l'opérationnalisation progressive des neuf (9) hôpitaux de pôles interprovinciaux et l'effectivité des hôpitaux et des Districts sanitaires bien que les Districts Sanitaires soient pris en charge dans les dépenses de biens et services. Ces besoins

intègrent aussi la mise en place graduelle de la Couverture Santé Universelle (CSU). L'avant-projet du budget a tenu compte du montant prévu dans le CDMT qui est de 23,895 milliards de Fcfa mais après l'adoption de la LFI, il ressort un montant de 15,571 milliards FCFA, soit une baisse de 8,323 milliards de Fcfa par rapport à 2020. Cette baisse est due à l'accalmie constatée de la pandémie de la COVID-19, survenue en 2020 est où les structures de prévention et de prise en charge ont été renforcement par un supplément budgétaire.

Enfin, en ce qui concerne les dépenses d'investissements sur ressources intérieures, les besoins exprimés par le MSPSN portent sur : i) l'amélioration du plateau technique pour accroître l'offre de soins et la qualité des services de santé à tous les niveaux par une meilleure couverture sanitaire du pays ; ii) la relance des projets de construction et d'équipement des structures sanitaires en arrêt et iii) l'acquisition des équipements de santé dont les ambulances médicalisées, les équipements biomédicaux, les équipements électromécaniques etc. dans les formations sanitaires. Il a été alloué pour cette rubrique un montant de 9, 317 milliards Fcfa en 2021 contre 8,17 milliards de Fcfa prévu dans le CDMT, ce qui fait ressortir une hausse de 800 millions de Fcfa par rapport aux prévisions du CDMT et une diminution de 1,420 milliards de Fcfa par rapport à 2020. La légère augmentation du montant d'investissement par rapport au CDMT est destinée à l'équipement de la Clinique Mobile de la DGSSIE.

En termes d'estimations chiffrées, le MSPSN a exprimé un besoin au-delà de l'enveloppe CDMT 2021 (90,70 milliards de Fcfa) pour atteindre un montant de 93, 23 milliards de Fcfa. Après arbitrage, les crédits budgétaires de ce ministère pour le compte de l'exercice 2021 ont été amputés d'un montant 20,75 milliards de Fcfa de l'enveloppe CDMT. Finalement, la Loi de Finances 2021 fait ressortir une dotation de 69,93 milliards de Fcfa (Graphique 3).

Graphique 4: Programmation budgétaire du MSPSN (en millions de FCFA) pour l'exercice 2021



Source : MSPSN/MFB, 2021

Il ressort donc de ce graphique que l'allocation budgétaire du département pour l'exercice 2021 a été revue à la baisse comparativement au budget de l'exercice budgétaire précédent.

Le tableau ci-après nous renseigne sur la situation détaillée de la répartition du budget des dépenses du département dans les différentes natures. Comparativement à la LFR 2020, les crédits des dépenses de personnel et ceux des biens et services ont été revus à la hausse. Par contre, les dépenses des transferts et subventions et les dépenses d'investissements ont été revues significativement à la baisse en 2021.

Tableau 6 : Répartition des crédits budgétaires du MSPSN pour l'exercice 2021 par nature

Ministère de la Santé Publique	LFR 2020	Enveloppe CDMT 2021	LFI 2021
Dépenses de personnel	30 544,15	44 732,11	31 506,04
Dépenses des Biens et Services	12 992,58	13 532,19	13 532,19
Dépenses de transferts	21 498,80	23 895,49	15 150,00
Dépenses investissements	10 737,00	8 517,00	9 317,00
Total	75 772,53	90 676,78	69 927,04

Source : CID&SIGFiP/MFB/2021

3.4. Ministère de la Femme, de la Famille et de la Protection de l'Enfance

Le Ministère de la Femme, de la Famille et de la Protection de l'Enfance est chargé de la mise en œuvre de la Politique Gouvernementale en matière sociale, familiale, de l'équité et du genre. Il œuvre pour l'amélioration des conditions de vie des personnes vulnérables, notamment les femmes, les enfants, les

personnes handicapées, les personnes âgées et toutes les personnes nécessitant une protection spéciale. Les objectifs du ministère se déclinent comme suit :

- L'implication des femmes dans les instances de prise des décisions ;
- L'appui à l'autonomisation de la femme et à la réduction des inégalités basées sur le genre ;
- La lutte contre les Violences Basées sur le Genre (VBG) ;
- La mise en œuvre de la politique de protection sociale et de la famille ;
- L'assistance et la protection des personnes handicapées ;
- La protection et prise en charge des personnes de 3^{ème} âge ;
- La promotion des droits de l'enfant ;
- L'encadrement de l'enfance ;
- La prise en charge des enfants nécessitant une protection spéciale.

La part du ministère de la femme dans le budget global hors investissement sur ressources extérieures en 2020 est d'environ 12%⁴, soit 14,45 milliards de FCFA alors que celle de l'année 2021 s'élève à 7,865 milliards en 2021, soit une hausse/baisse de 0,72% points de pourcentage. Cependant, les besoins demeurent importants. Le tableau ci-dessous présente la part des différents titres de dépenses.

Tableau 7 : Part des dépenses budgétaires par titre dans le budget du Ministère de la femme, de la Famille et de la Protection de l'enfance

Libellé	LFR 2020	Enveloppe CDMT 2021	P/LFI 2021	LFI 2021
Dépenses de personnel	30,27%	60,08%	59,41%	56,08%
Dépenses des Biens et Services	4,81%	9,22%	10,23%	10,50%
Dépenses de transferts	55,48%	8,37%	8,28%	7,99%
Dépenses investissements sur ressources int.	9,45%	22,33%	22,08%	25,43%

Source : MFFPE/MFB/DESB, 2021

Au titre des **dépenses de personnel**, l'enveloppe prévue dans le P/LFI en 2021 s'élève à 5,34 milliards de Fcfa et identique au montant inscrit dans l'enveloppe CDMT. Ce montant sera revu légèrement à la baisse dans la LFI 2021, soit une augmentation de 0.52% par rapport à l'année précédente. Cette hausse s'explique par le recrutement de 20 000 jeunes (à la fonction publique promis par les plus hautes autorités) et la régulation des actes administratifs (avancements, indemnités, capital décès, etc.).

Au niveau des **dépenses des biens et services**, l'enveloppe CDMT 2021 prévue est de 826, 23 millions de Fcfa qui est le même que la LFI alors que le P/LFI a prévu un montant légèrement au-dessus de

⁴ Loi de Finances Rectificatives (LFR 2020)

l'enveloppe CDMT. Le montant inscrit dans la LFR 2020 se situait 696, 95 millions de FCFA ce qui représente une augmentation de 18, 55% (129,27 millions de Fcfa). Le tableau ci-dessous présente la répartition des dépenses de biens et services de la LFI 2021 dans les structures de MFFPE.

Tableau 8: Répartition des dépenses de biens en services dans la LFR 2020 LFI 2021 (en milliards de Fcfa)

Intitulés	LFR 2020	LFI 2021
Direction de Cabinet	-	31,00
Inspection Générale	21,00	22,00
Secrétariat Général	234,96	429,23
Direction de la Promotion de la Femme	167,00	15,00
Direction de l'Action Sociale	77,00	15,00
Direction Générale Technique de la Planification, de l'Administration et de la Communication	57,00	39,00
Direction de l'Enfance	-	15,00
Délégation Provinciale de Bar El Gazel	5,00	10,00
Délégation Provinciale d'Ati	5,00	10,00
Délégation Provinciale de Faya	5,00	10,00
Délégation Provinciale Chari Baguirmi	5,00	10,00
Délégation Provinciale de l'Ennedi-Est (AMDJARASS)	5,00	10,00
Délégation Provinciale de l'Ennedi-Ouest (FADA)	5,00	10,00
Délégation Provinciale de Mongo	5,00	10,00
Délégation Provinciale de Massakory	5,00	10,00
Délégation Provinciale de Mao	5,00	10,00
Délégation Provinciale de Bol	5,00	15,00
Délégation Provinciale de Moundou	10,00	15,00
Délégation Provinciale de Doba	5,00	10,00
Délégation Provinciale Koumra	5,00	10,00
Délégation Provinciale de Bongor	5,00	10,00
Délégation Provinciale de Pala	5,00	10,00
Délégation Provinciale de Sarh	10,00	15,00
Délégation Provinciale d'Abéché	10,00	15,00
Délégation Provinciale d Am-Timan	5,00	10,00
Délégation Provinciale de Sila	5,00	10,00
Délégation Provinciale de Laï	5,00	10,00
Délégation Provinciale du Tibesti Bardai	5,00	10,00
Délégation Provinciale de Biltine	5,00	10,00
Délégation Provinciale de N djamena	15,00	20,00
Total	696,96	826,23

Source : MFFPE/MFB, 2021

Au titre de dépenses *de transferts et subventions*, l'enveloppe CDMT 2021 est de 750, 02 millions de Fcfa qui est de même que le P/LFI alors que le montant arrêté dans la LFI s'est établi à 628,09 millions de Fcfa, soit une baisse 92,19% par rapport à la LFR 2020.

Tableau 9: Répartition des dépenses de transferts et subventions par structure (en millions de Fcfa)

Intitulés	LFR 2020	LFI 2021
Maison Nationale de la Femme	214,00	214,00
Appui aux académies	20,00	20,00
Appui aux œuvres de bienfaisance et d'utilité publique		394,09
Appui aux centres sociaux et aux jardins d'enfants		
Dotations COVID	7 735,51	-
Secrétariat Général	75,00	-
Total	8 044,51	628,09

Source : MENPC/MFB, 2021

Enfin le montant des dépenses *d'investissements sur ressources intérieures* de l'enveloppe CDMT 2021 est identique à celui du P/LFI et la LFI. Il s'élève à 2 milliards de Fcfa, soit une augmentation de 46,04% (630 millions de Fcfa) par rapport à l'année précédente (LFR 2020).

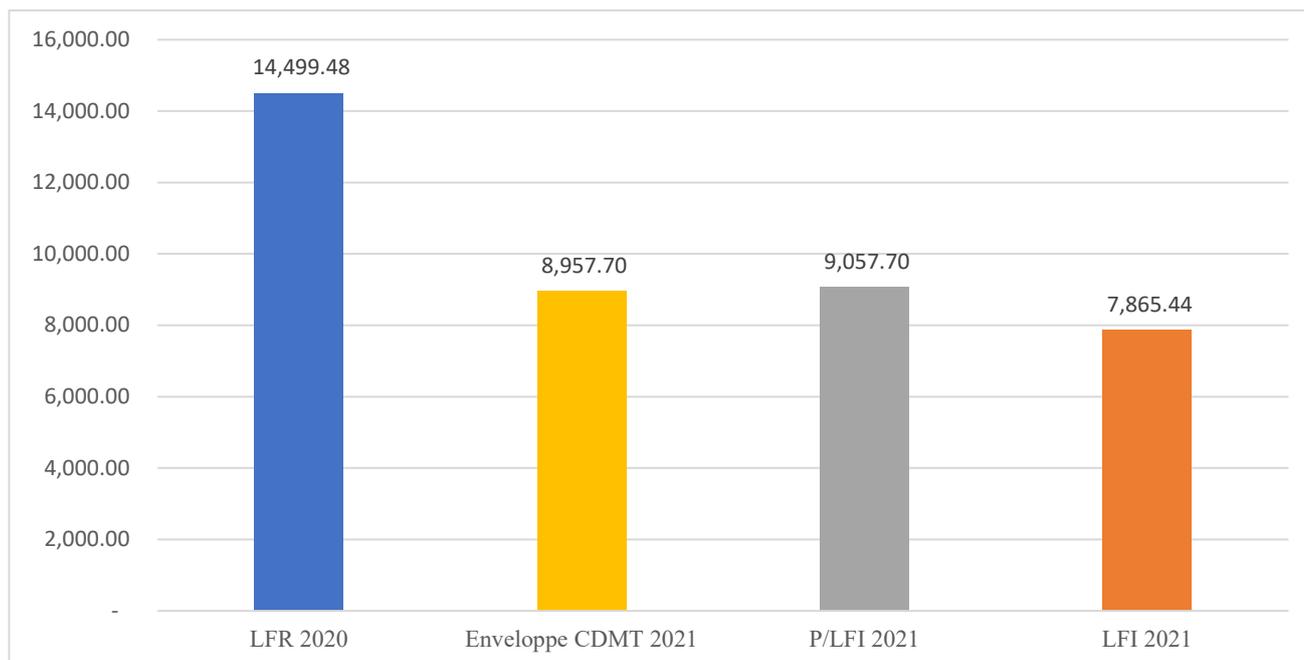
Tableau 10 : Programmation des dépenses d'investissements du MFFPE(en millions de Fcfa)

Intitulés	LFR 2020	LFI 2021
Réfection de 10 Centres Sociaux de N'Djamena	-	365,16
Réhabilitation et Réfection des Différentes Délégation Provinciales	-	334,84
Constructions Diverses	-	1 300,00
Secrétariat Général	819,27	-
Construction du siège du Ministère	550,25	-
Total	1 369,52	2 000,00

Source : MENPC/MFB, 2021

Le ministère de la femme, de la famille et de la protection de l'enfance, dans sa prévision a exprimé un besoin presque conforme à l'enveloppe CDMT 2021 qui lui a été proposé (9,05 milliards de Fcfa) pour élaborer son avant-projet de budget 2021. Pour le compte de l'exercice 2021, les crédits budgétaires alloués à ce ministère après arbitrage ont été amputés d'un montant 1,092 milliards de Fcfa de l'enveloppe CDMT pour atteindre une dotation de 7,865 milliards de Fcfa inscrite dans la Loi de Finances 2021 (Graphique 4).

Graphique 5 : Programmation budgétaire du MFFPE (en millions de FCFA) pour l'exercice 2021



Source : MFFPE/MFB, 2021

L'analyse du graphique fait ressortir une baisse très significative de l'allocation budgétaire du département pour l'exercice 2021 comparativement au budget de l'exercice 2020.

Le tableau ci-après nous renseigne sur la situation détaillée de la répartition du budget des dépenses du département dans les différentes natures. Comparativement à la LFR 2020, les crédits des dépenses de personnel et ceux des biens et services ont été revus à la hausse. Par contre, les dépenses des transferts et subventions et les dépenses d'investissements ont été revues significativement à la baisse en 2021.

Tableau 11 : Répartition des crédits budgétaires du MFFPE pour l'exercice 2021 par nature

Ministère de la Femme, de la Famille et de la Protection de l'Enfance	LFR 2020	Enveloppe CDMT 2021	LFI 2021
Dépenses de personnel	4 388,50	5 381,44	4 411,12
Dépenses des Biens et Services	696,96	826,23	826,23
Dépenses de transferts	8 044,51	750,02	628,09
Dépenses investissements sur ressources intérieures	1 369,52	2 000,00	2 000,00
Total	14 499,48	8 957,70	7 865,44

Source : CID&SIGFiP/MFB/2021

3.5. LFI et les dépenses allouées aux secteurs sociaux

Depuis la mise en œuvre du Plan National de Développement (PND) 2013-2015 et le PND 2017-2021, des progrès significatifs ont été réalisés dans les secteurs prioritaires. Aujourd'hui avec le contexte de la

crise sanitaire, le Gouvernement a orienté sa politique vers les secteurs sociaux dans l'optique de soutenir les ménages les plus vulnérables conduisant à la prise en charge des malades de la pandémie du COVID-19, du paludisme, etc. L'une des priorités du Gouvernement en 2021 étant la lutte contre la pauvreté, elle devrait se traduire par une allocation significative de ressources de l'Etat aux secteurs prioritaires que sont la santé, l'éducation, la formation professionnelle, l'agriculture, l'hydraulique, la protection sociale, l'élevage, la pêche et l'environnement. Le budget alloué à cette lutte s'élève à 286,31 milliards de FCFA, soit environ 23 % du Budget Général de l'Etat en 2021.

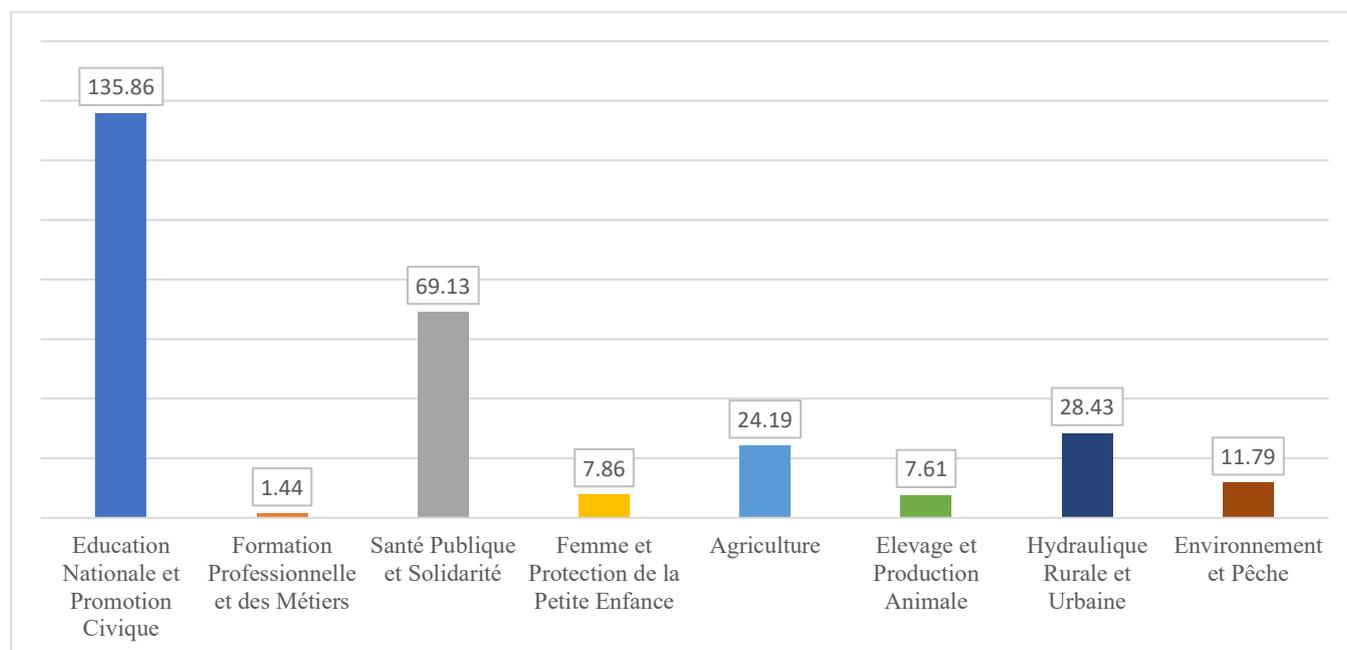
Tableau 12 : Dépenses des secteurs prioritaires en milliards de Fcfa en 2021 (uniquement financement intérieur)

Secteur	Montant	Part dans total des dépenses des secteurs prioritaires
Education Nationale et Promotion Civique	135,86	47,45%
Formation Professionnelle et des Métiers	1,44	0,50%
Santé Publique et Solidarité	69,13	24,15%
Femme et Protection de la Petite Enfance	7,86	2,75%
Agriculture	24,19	8,45%
Elevage et Production Animale	7,61	2,66%
Hydraulique Rurale et Urbaine	28,43	9,93 %
Environnement et Pêche	11,79	4,12%
Total dépenses secteurs prioritaires	286,31	
Total dépenses du budget général de l'Etat sur financement intérieur (hors service de la dette)	37,69	

Source : DGSBI/MFB, 2021

Pour l'exercice 2021, les ressources allouées en milliards de FCFA aux différents secteurs prioritaires se compose comme suit : l'éducation nationale et la promotion civique (135,86), formation professionnelle et des métiers (1,44), santé et publique et solidarité (69,13), femme et protection de la petite enfance (7,86), agriculture (24,19), élevage et production animale (7,61), hydraulique rurale et urbaine (28,43) et environnement et pêche (11,79).

Graphique 6 : Dépenses totale par le secteur prioritaire en milliards de Fcfa



Source : DGSBI/MFB, 2021

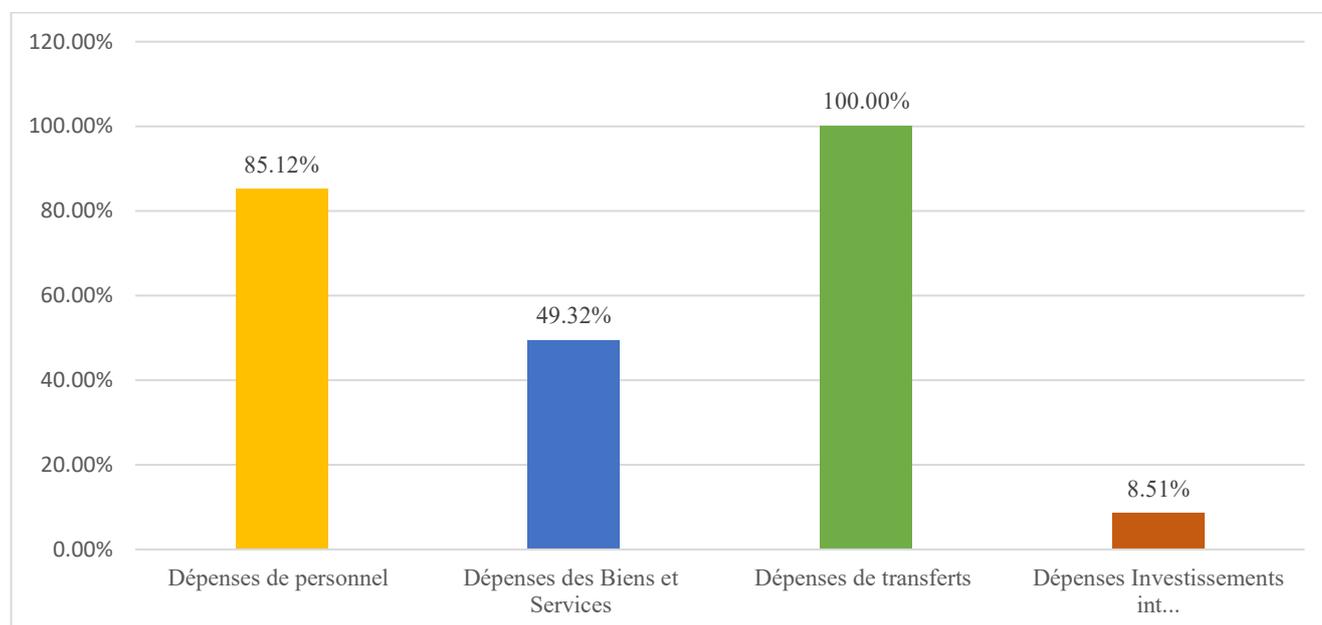
4. EXECUTION DU BUDGET DANS LES SECTEURS PRIORITAIRES

Globalement, l'exécution de la Loi de Finances de l'année 2021, s'est déroulée dans un contexte sanitaire, sécuritaire et politique particulièrement difficile. Au cours des deux premiers trimestres, l'exécution de la dite loi est marquée par l'organisation de l'élection présidentielle, l'incursion d'un groupe rebelle ainsi que la poursuite de lutte contre la pandémie de COVID 19. Le troisième et le quatrième trimestre sont caractérisés par un contexte politique lié à la mise en œuvre de la feuille de route gouvernemental ainsi qu'un contexte de reprise économique. C'est pourquoi, il importe de souligner que cette dernière section du rapport aborde la problématique de l'exécution budgétaire dans les ministères concernés par l'étude.

4.1. Ministère de l'Education Nationale et de la Promotion Civique

Conformément à la LFI 2021 qui alloue 135,46 milliards de Fcfa à ce département, l'exécution du budget au 31 décembre s'élève à hauteur de 127, 57 milliards de Fcfa, soit un taux d'exécution d'environ 94% hors financement extérieur. Le graphique ci-dessous présente les niveaux de consommations par nature des dépenses.

Graphique 7 : Niveau d'Ordonnancement des dépenses au 31 décembre 2021



Source : DESB/MFB, 2021

4.1.1. Dépenses de Personnel

A ce titre, le niveau d'exécution s'élève à 101, 65 milliards de Fcfa pour une dotation de 119, 43 milliards de Fcfa, soit un taux de 85, 12% contre 120,8% en 2020 en lien principalement au rétablissement des avantages des fonctionnaires dans le cadre du pacte social et le reversement de professeurs scientifiques.

4.1.2. Dépenses des Biens et services

Pour une dotation de 5,65 milliards de Fcfa, les dépenses de biens et services ont été exécutées à hauteur de 4,37 milliards de Fcfa (y compris les DAO) en 2021. Au 31 décembre 2021, le niveau d'exécution des dépenses de biens et services base ordonnancée s'élève à 2,79 milliards de Fcfa, soit un taux d'exécution de 49,32% contre 29% en 2020.

Le tableau ci-dessous donne les détails du niveau d'exécution des dépenses des biens et service par structures tenant compte les Dépenses Avant Ordonnancement dont le montant reste important (Tableau ci-dessous).

Tableau 13 : Niveau d'exécution des dépenses de biens et services par structure au 31 décembre 2021(en milliards de Fcfa)

Structures	LFI 2021	Ordonnancement 2021
Inspection Générale	45 000 000	-
Secrétariat Général	1 218 196 000	604 158 322
Direction Générale des Enseignements et de la formation	5 000 000	-
Direction l'Enseignement Secondaire Générale	692 555 500	292 555 500
Direction de l'Enseignement Secondaire Technique	183 000 000	-
Direction de la Formation des Enseignements	100 500 000	-
Direction Générale de Développement du Bilinguisme et de la Promotion Civique	15 000 000	-
Direction Générale de l'Alphabétisation et de l'Education Inclusive	5 000 000	4 990 515
Direction de l'Alphabétisation et de la Promotion des Langues Nationales	100 000 000	-
Direction de l'Education non formelle	100 000 000	100 000 000
Direction de Développement de l'Education des Filles	20 000 000	19 989 947
Direction de l'Education Inclusive et des Actions d'Urgence	10 000 000	-
Direction de la Promotion Civique	15 000 000	4 997 521
Direction Générale de l'Administration, de la Planification et des Ressources	120 000 000	49 995 619
Direction des Projets Education	5 000 000	-
Direction des Ressources Humaines	201 038 331	9 995 190

Direction des Examen et Concours	290 000 000	289 992 250
Direction de l'Alimentation, de la Nutrition et de la Santé Scolaire	250 000 000	-
Commission Nationale pour l'UNESCO	3 000 000	2 999 513
Centre Pédagogique de l'IIESCO Tchad	3 000 000	2 998 734
Coordination Confemen	3 000 000	-
Direction d'Evaluation, de l'Orientalion null Scolaire	15 000 000	4 998 575
Direction de l'Enseignement Fondamental I	1 475 150 000	698 233 400
Direction de la Promotion des Sciences et Technologies	30 000 000	9 992 500
Direction de l'Analyse, de la Prospection et de la Carte Scolaires	45 000 000	-
Direction des ressources Matérielles	40 000 000	19 948 609
Cellule Technique de Suivi Evaluation	3 000 000	2 998 524
Total	4 992 439 831	2 118 844 719

Source : MENPC & MFB/2021

Tableau 14 : Répartition des dépenses de biens et services par délégation

Provinces	LFI 2021	Ordonnancement
Bahr El-Gazel	21 852 000	21 852 000
Batha	22 707 000	22 707 000
Borkou	22 352 000	22 352 000
Chari-Baguirmi	25 381 000	25 381 000
Ennedi-Est	22 852 000	22 852 000
Ennedi-Ouest	22 552 000	22 552 000
Guéra	27 500 000	27 500 000
Hadjer Lamis	24 352 000	24 352 000
Kanem	23 954 000	23 954 000
Lac	22 198 000	22 198 000
Logone Occidental	29 000 000	29 000 000
Logone Oriental	44 000 000	44 000 000
Mandoul	28 500 000	28 500 000
Mayo Kebbi-Est	30 469 000	30 469 000
Mayo Kebbi-Ouest	30 469 000	30 469 000
Moyen-Chari	30 100 000	30 100 000
N'Djamena	47 500 000	47 500 000
Ouaddaï	28 500 000	28 500 000
Salamat	21 400 000	21 400 000
Sila	22 500 000	22 500 000
Tandjilé	29 000 000	29 000 000
Tibesti	22 352 000	22 352 000
Wadi-Fira	25 422 000	25 422 000
Total	624 912 000	624 912 000

Source : MENPC & MFB/2021

4.1.3. Dépenses de transferts et subventions

Prévu pour 2,13 milliards de FCFA, le niveau d'exécution de cette dépense s'élève à 100,00% contre 95% en 2020. En effet, ce niveau s'explique en grande partie par les crédits alloués à l'Agence pour la Promotion des Initiatives Communautaires d'Education (APICED), au Centre National du Curricula (CNC), aux Académies ainsi qu'au Centre de Formation des Handicapés.

Tableau 15 : Répartition des dépenses de transferts et subventions par structure (en milliards de Fcfa)

Provinces	LFI 2021	Ordon. 2021
Académie du Nord	0,05	0,05
Académie du l'Est	0,05	0,05
Académie du Centre	0,05	0,05
Académie du Sud-Ouest	0,05	0,05
Académie du Sud	0,05	0,05
Académie du Nord-Ouest	0,05	0,05
Académie de l'Ouest	0,05	0,05
Académie du Sud-Est	0,05	0,05
Centre National de Curricula	0,70	0,70
APICED	1,00	1,00
Appui aux Centres de Formation des Personnes Handicapées	0,05	0,05
TOTAL	2,13	2,13

Source : DESB/MFB, 2021

4.1.4. Dépenses d'investissement sur ressources intérieures

Pour ce titre de dépenses, le niveau d'exécution s'élève à 701,7 millions de Fcfa, soit un taux de 8,51% en 2021 contre 25% en 2020 pour une dotation de 8,65 milliards de Fcfa. Ce faible niveau s'explique en grande partie par le retard dans le lancement des Dossiers d'Appel d'Offre (DAO) et par le fait que les sites retenus pour les constructions ne sont pas en concertation avec le ministère de tutelle.

Le tableau ci-après présente la situation détaillée de l'exécution des dépenses d'investissements du département.

Tableau 16 : Situation des dépenses d'investissement du MENPC

Projets d'Investissements	LFI 2021	Ordonnancées
Travaux de réhabilitation du Building Administratif	365 210 058	73 042 012
Travaux de réhabilitation de la DRH du MENPC	300 000 000	48 981 470
Construction d'un Lycée Scientifique de l'Académie du Nord à Faya-Largeau	500 000 000	

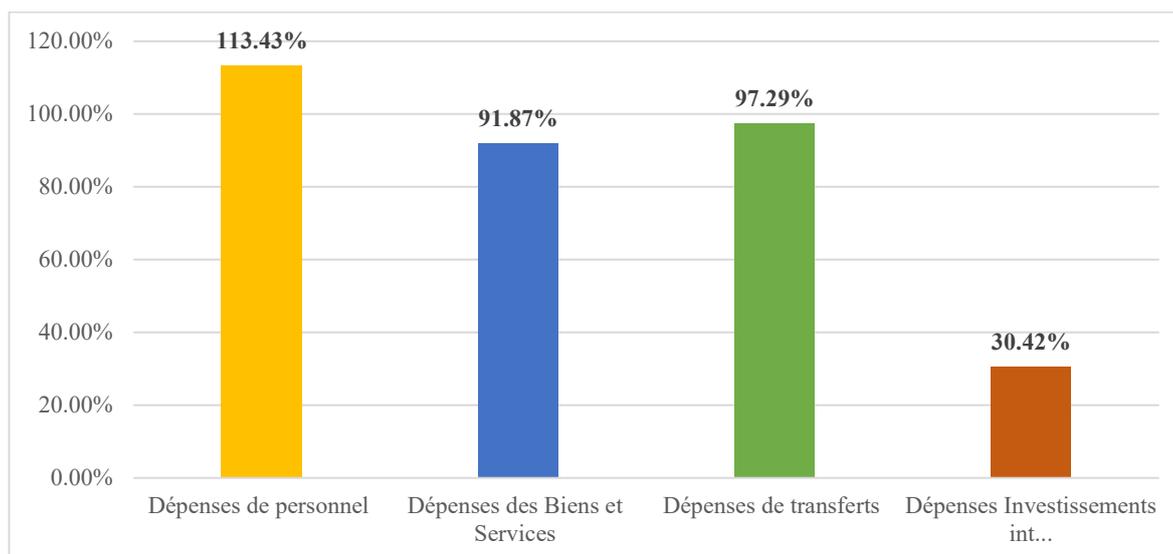
Construction d'un Lycée Scientifique à Amdjarass	500 000 000	
Construction d'un Lycée Scientifique de l'Académie du Centre à Mongo	500 000 000	
Construction d'un Lycée Scientifique de l'Académie du Nord-Ouest à Mao	500 000 000	
Construction d'un Lycée Scientifique de l'Académie du Sud à Moundou	500 000 000	
Construction d'un Lycée Scientifique de l'Académie du Sud-Ouest à Bongor	500 000 000	
Construction d'un Lycée Scientifique de l'Académie du Sud-Est à Sarh	500 000 000	
Construction d'un Lycée Scientifique de l'Académie de l'Ouest à N'djamena	500 000 000	
Construction d'un Lycée Scientifique de l'Académie de l'Est à Abéché	500 000 000	
Construction d'un Lycée Technique Agricole à Am-Timan	500 000 000	
Acquisition d'équipements de bureau du Ministère	256 903 600	256 903 000
Acquisition d'équipements informatiques du Ministère	81 000 000	80 999 738
Contrôle et supervision des travaux	184 663 981	
Avance de démarrage de 20% pour les travaux de construction des Collèges d'E.	326 452 612	
Paiement du reliquat de 70% du marché N°051/2020/PR/MIT/2020, relatif aux tr.	62 993 238	62 993 238
Avance de démarrage de 20% pour les travaux de construction d'un Lycée à Ngoura	192 701 051	
Construction d'un Complexe Scolaire à TALIA-BEYTIBE dans la Province de Wadi-F	225 925 256	
Réfection et équipement du Lycée Félix Eboué de N'djamena	832 845 606	
Paiement du reliquat de 70% du marché N°048/2020/PR/MIT/2020, relatif aux travaux	178 806 442	178 806 442
Total	8 007 501 844	701 725 900

Source : MENPC & MFB/2021

4.2. Ministère de la Santé Publique et de la Solidarité Nationale (MSPSN)

Doté d'une allocation annuelle de 69, 927 milliards de Fcfa, les crédits du département étaient consommés à hauteur de 66, 154 milliards de Fcfa soit un taux d'exécution annuel 94,60%. Le graphique ci-dessous présente les taux de consommations par nature des dépenses dudit département ministériel

Graphique 8 : Taux d'exécution du budget du ministère en charge de la santé publique



Source : SIGFiP & REBT 4/MFB/2021

4.2.1. Dépenses de Personnel

Estimés à 31,5 milliards de Fcfa dans la LFI 2021, les crédits affectés aux dépenses de personnel ont été exécutés à hauteur de 42,24 milliards de Fcfa. Ce niveau d'exécution inhabituelle de 113,43% s'explique par l'accroissement des salaires et autres avantages en lien notamment avec la prise en charge du salaire des personnalités politiques et le rétablissement des avantages du personnel dans le cadre des accords avec les secteurs sociaux.

4.2.2. Dépenses des biens et services

Le niveau de consommation des crédits des dépenses de biens et services pour le MSPSN se situe à 12,45 milliards de Fcfa sur une projection initiale de la LFI 2021 de 13,53 milliards de Fcfa. Ce niveau de consommation correspond à un taux de réalisation de 91,87%. La proportion manquante de 8%, correspondant au budget de fonctionnement des directions centrales non engagé, suite à la non approbation des contrats et des marchés des biens et services.

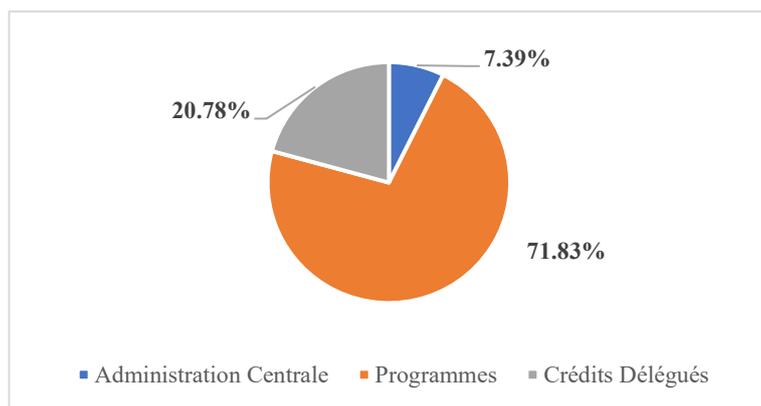
Ce poste de dépenses permet de prendre en charge les dépenses induites par plusieurs programmes au sein de ce ministère et des crédits délégués aux provinces sanitaires. Les programmes de santé absorbent plus de 80% des dépenses des biens et services. Le tableau ci-après illustre la répartition des biens et services entre les différents programmes de santé selon les priorités du ministère et le volume d'activités, ainsi que le niveau d'exécution de chaque programme. Ce poste de dépenses permet de prendre en charge les dépenses induites par plusieurs programmes au sein de ce ministère et des crédits délégués aux provinces sanitaires.

Tableau 17 : Répartition des dépenses des biens et services

Nature	Budget 2021	Proportion
Administration Centrale	1 000 000 000	7,39%
Programmes	9 720 000 000	71,83%
Crédit Délégués	2 812 185 273	20,78%
Total	13 532 185 273	100%

Source : DFBA

Graphique 9 : Répartition des crédits des biens et services 2021



Source : DFBA

Le tableau ci-après montre la répartition des biens et services entre les différents programmes de santé selon les priorités du ministère et le volume d'activités, ainsi que le niveau d'exécution de chaque programme.

Tableau 18 : Répartition des biens et services entre les différents programmes de santé

N°	Nature	Budget 2021	Proportion	budget exécuté 2021	taux d'exécution
Programmes Nationaux de santé					
1	PEV	3 000 000 000	30,9%	3 000 000 000	100%
2	VIH/SIDA	1 000 000 000	10,3%	1 000 000 000	100%
3	Lutte contre le Paludisme	500 000 000	5,1%	500 000 000	100%
4	Fonds Médicaments	600 000 000	6,2%	600 000 000	100%
5	Gestion des Epidémies	850 000 000	8,7%	850 000 000	100%
6	Appui aux petits programmes nationaux	250 000 000	2,6%	250 000 000	100%
7	Tuberculose	200 000 000	2,1%	200 000 000	100%
8	Gratuité des Soins	1 000 000 000	10,3%	1 000 000 000	100%
9	Coopération Sud-Sud	1 200 000 000	12,3%	1 200 000 000	100%
10	Programme Trypanosomiase	25 000 000	0,3%	25 000 000	100%
11	Appui à la santé des nomades	150 000 000	1,5%	150 000 000	100%
12	Couverture Santé Universelle	100 000 000	1,0%	100 000 000	100%
13	Centre Nat. Traitement Fistules	100 000 000	1,0%	100 000 000	100%
14	Programme Tabac, Alcool	80 000 000	0,8%	80 000 000	100%
15	PTME	100 000 000	1,0%	100 000 000	100%
16	Cancer	120 000 000	1,2%	120 000 000	100%
17	Projet PBF	50 000 000	0,5%	0	0%
18	Appui au PNDS/SIS	100 000 000	1,0%	100 000 000	100%
19	SAMU	100 000 000	1,0%	0	0%
20	Programme nutrition	100 000 000	1,0%	0	0%
21	CNAR	20 000 000	0,2%	0	0%
22	CAPMS	25 000 000	0,3%	25 000 000	100%
23	UGP	50 000 000	0,5%	50 000 000	100%
	Total	9 720 000 000		9 450 000 000	97%

Source : SIGFiP & REBT 4/MFB/2021

En 2021, l'engagement de cette nature de dépense a été difficile en raison des nouvelles règles d'engagement des dépenses au niveau du Contrôle Financier. Cela a nécessité un effort de sensibilisation des différents acteurs du circuit des dépenses sur les pièces requises pour engager les différentes lignes budgétaires.

Les programmes de santé absorbent plus de 71% des dépenses des biens et services. Il faut noter que les programmes de santé accusent un grand retard de paiement au trésor public, bien que les engagements aient été exécutés à 100% pour la plupart d'entre eux.

Les crédits délégués quant eux ont été exécutés à hauteur de 100% en deux tranches de 50% chacune.

4.2.3. Dépenses de transferts et subventions

Prévues pour un montant de 15,6 milliards de Fcfa, les dépenses de transferts et subventions de la LFI 2021 ont été exécutées à hauteur de 15,15 milliards de Fcfa. Cela correspond à un taux d'exécution de 97,29%. Globalement, le niveau d'exécution de cette dépense est satisfaisant. Le tableau ci-dessous présente le détail des dépenses de transferts au niveau des hôpitaux et autres structures de santé au Tchad.

Tableau 19 : Répartition des transferts de 2021 entre les structures sanitaires

N°	Nature	Budget 2021	Proportion
1	Hôpitaux Nationaux	7 482 585 000	48,05%
2	Hôpitaux des Pools	650 000 000	4,17%
3	Hôpitaux Provinciaux	3 018 000 000	19,38%
4	Ecoles de Santé	465 000 000	2,99%
5	Centres Nationaux de santé	500 000 000	3,21%
6	Formation des médecins à l'étranger	2 686 231 376	17,25%
7	Solidarité Nationale	770 000 000	5%
	Total	15 571 816 376	100%

Source : SPBRD/DFBA

Tableau 20 : Répartition détaillée des dépenses de transferts au ministère de la santé

Établissement public/autres	Dotation LFI 2021	Montants ordonnancés (hors DAO)
Appui à la formation des médecins	2 286 231 376	2 268 272 250
Hôpital provincial de N'Djamena (Farcha)	460 000 000	460 000 000
Hôpital Général de Référence Nationale de N'djaména	2 020 000 000	2 020 000 000
Hôpital de l'amitié Tchad-Chine	1 110 000 000	1 110 000 000
Hôpital de la Mère et de l'enfant	1 407 793 000	1 407 793 000
Hôpital de la Renaissance	2 944 792 000	2 944 792 000

Hôpital Provincial de Sarh	262 000 000	262 000 000
Hôpital Provincial de Bongor	200 000 000	200 000 000
Hôpital Provincial de Mao	100 000 000	100 000 000
Hôpital Provincial d'Abéché	300 000 000	300 000 000
Hôpital Provincial d'Amdjarass	100 000 000	100 000 000
Hôpital Provincial de Faya	100 000 000	100 000 000
Hôpital provincial d'Amtiman	100 000 000	100 000 000
Hopital provincial de Moussoro	100 000 000	100 000 000
Hôpital Provincial de Fada	100 000 000	100 000 000
Hôpital Provincial de Massakory	100 000 000	100 000 000
Hôpital Provincial de Lai	100 000 000	100 000 000
Hôpital Provincial de Bardai	100 000 000	100 000 000
Hôpital Provincial de Bol	100 000 000	100 000 000
Hôpital Provincial de Gozbeida	100 000 000	100 000 000
Hôpital Provincial de Doba	110 000 000	110 000 000
Hôpital Provincial de Koumra	166 000 000	166 000 000
Hôpital Provincial de Mongo	120 000 000	120 000 000
Hôpital Provincial d'Ati	120 000 000	120 000 000
Hôpital Provincial de Massénya	100 000 000	100 000 000
Hôpital Provincial de Biltine	200 000 000	200 000 000
Hôpital Provincial de Pala	180 000 000	180 000 000
Hôpital Provincial de Moundou	350 000 000	350 000 000
École Nationale Supérieure des Agents Socio-Sanitaires	130 000 000	130 000 000
École de Santé de Biltine	65 000 000	65 000 000
École de Santé de Moundou	40 000 000	40 000 000
École de Santé d'Abéché	40 000 000	40 000 000
Centre Nat. Transfusion Sanguine	400 000 000	400 000 000
Centre National de Nutrit° Al.	100 000 000	100 000 000
École de Santé de Sarh	40 000 000	40 000 000
Fonds Solidarité	770 000 000	770 000 000
Appui à la Formation des Spécialistes au Tchad	400 000 000	0
Total	15 421 816 376	15 003 857 250

Source : SIGFiP & REB T4/MFB/2021

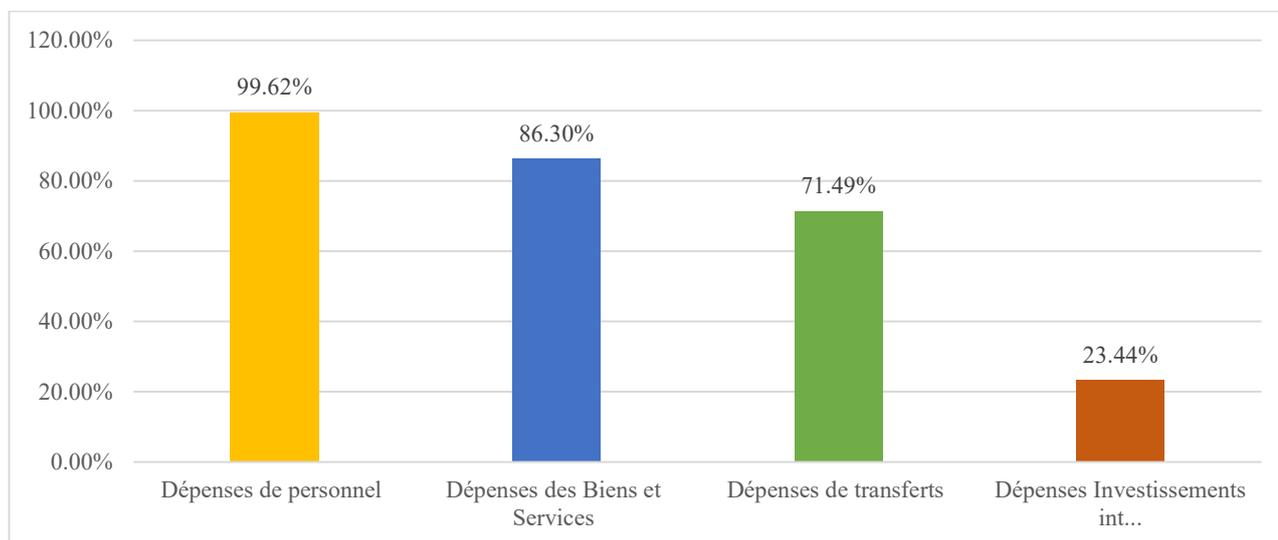
4.2.4. Dépenses d'investissement sur ressources intérieures

A ce niveau, dépenses d'investissements sur ressources intérieures ont été exécutées à hauteur de 2,834 milliards de Fcfa, soit un taux d'exécution de 30,42% pour un montant de 9,317 milliards de Fcfa dans la LFI 2021. Cela met en exergue comme pour le Ministère de l'Education Nationale et de la Promotion Civique le faible niveau d'exécution des dépenses d'investissement résultant notamment de la lenteur suscitée par les procédures du Code de passation des marchés et la non approbation de nouveaux marchés.

4.3. Ministère de la Femme, de la Famille et de la Protection de l'Enfance (MFFPE)

Avec une allocation budgétaire de 7,86 milliards de Fcfa, le niveau de consommation des crédits du MFFPE a atteint 6,62 milliards de Fcfa correspondant à un taux d'exécution de 84% en 2021. Le graphique 8 ci-après présente lesdits taux de consommation par nature des dépenses.

Graphique 8 : Taux d'exécution des dépenses du ministère en charge de la Femme



Source : SIGFiP & REBT 4/MFB/2021

4.3.1. Dépenses de Personnel

Le niveau de consommation des dépenses de personnel pour le ministère en charge de la Femme se situe à 99,62%.

4.3.2. Dépenses des Biens et services

Au 31 décembre 2021, le niveau de consommation des dépenses des biens et services s'élève à 713 millions de Fcfa pour une dotation de 826 millions de Fcfa dans la LFI 2021, correspondant à un taux de consommation de 86,30%. Il est à relever que la majeure partie des lignes budgétaires a été consacrée à l'organisation des ateliers et autres célébrations dans le cadre des activités d'autonomisation des femmes.

Tableau 21 : Répartition des Biens et Services dans les structures du ministère

Biens & Services	LFI 2021	Exécution 2021
Direction de Cabinet	51 000 000	19 996 044
Inspection Générale	47 000 000	21 999 730
Secrétariat Général	791 755 991	629 200 574
Direction de la Promotion de la Femme	33 000 000	8 000 000
Direction de l'Action Sociale	33 000 000	15 000 000

Direction Générale Technique de la Planification, de l'Administration et de la Communication	58 000 000	18 874 000
Direction de l'Enfance	15 000 000	15 000 000
Délégation Provinciale de Bar El Gazel	20 000 000	20 000 000
Délégation Provinciale d'Ati	20 000 000	20 000 000
Délégation Provinciale de Faya	20 000 000	20 000 000
Délégation Provinciale Chari Baguirmi	20 000 000	20 000 000
Délégation Provinciale de l'Ennedi-Est (AMDJARASS)	20 000 000	20 000 000
Délégation Provinciale de l'Ennedi-Ouest (FADA)	20 000 000	20 000 000
Délégation Provinciale de Mongo	20 000 000	20 000 000
Délégation Provinciale de Massakory	20 000 000	20 000 000
Délégation Provinciale de Mao	20 000 000	20 000 000
Délégation Provinciale de Bol	30 000 000	30 000 000
Délégation Provinciale de Moundou	30 000 000	30 000 000
Délégation Provinciale de Doba	20 000 000	20 000 000
Délégation Provinciale Koumra	20 000 000	20 000 000
Délégation Provinciale de Bongor	20 000 000	20 000 000
Délégation Provinciale de Pala	20 000 000	20 000 000
Délégation Provinciale de Sarh	30 000 000	30 000 000
Délégation Provinciale d'Abéché	30 000 000	30 000 000
Délégation Provinciale d'Am-Timan	20 000 000	20 000 000
Délégation Provinciale de Sila	20 000 000	20 000 000
Délégation Provinciale de Laiï	20 000 000	20 000 000
Délégation Provinciale du Tibesti Bardai	20 000 000	20 000 000
Délégation Provinciale de Biltine	20 000 000	20 000 000
Délégation Provinciale de N djamena	40 000 000	40 000 000
Total	1 548 755 991	1 248 070 348

Source : SIGFiP & REB T4/MFB/2021

4.3.3. Dépenses de Transferts et subvention

Le niveau d'exécution des dépenses des transferts et subventions au 31 décembre 2021 est de 449 millions de Fcfa pour un montant prévisionnel de 1,14 milliards de Fcfa dans la LFI 2021, soit un taux de 71,49%.

Tableau 22: Répartition des dépenses de transferts au ministère de la Femme

Établissement public/autres	LFI 2021	Exécution 2021
Maison Nationale de la Femme	464 000 000	339 000 000
Appui aux académies	20 000 000	10 000 000
Appui aux œuvres de bienfaisance et d'utilité publique	394 088 652	100 000 000
Appui aux centres sociaux et aux jardins d'enfants	258 088 652	-
Total	1 136 177 304	449 000 000

Source : SIGFiP & REB T4/MFB/2021

4.3.4. Dépenses d'investissement sur ressources intérieures

Malgré une révision à la hausse de 46,04% dans la LFI 2021 (soit 2 milliards contre 1,370 milliards de Fcfa dans la LFR 2020), les dépenses d'investissements sur ressources intérieures ne sont exécutées qu'à hauteur de 23,44%, soit 594 millions de Fcfa. Ce faible niveau de consommation s'explique par le non-respect des délais dans le traitement des dossiers.

Tableau 23: Répartition des dépenses d'investissements

Projets d'investissements	LFI 2021	Exécution 2021
Acquisition d'Equipement de Bureau	150 000 000	-
Acquisition des Moyens Roulants	293 000 000	-
Acquisition d'Equipements Informatiques	150 000 000	-
Acquisition d'Equipements Divers	462 526 100	-
Réhabilitation et Réfection des Différentes Délégation Provinciales	1 094 842 438	593 740 606
Constructions Diverses	900 000 000	-
Travaux de réfection des structures sociales de N'Djaména	730 315 124	-
Acquisition des moyens roulants	290 000 000	-
Total	4 070 683 662	593 740 606
Taux d'exécution		23,44%

Source : SIGFiP & REB T4/MFB/2021

4.4. Principaux enseignements de l'analyse de l'exécution budgétaire

Cette partie du rapport d'étude présente quelques principaux enseignements issus de cette analyse des allocations et de l'exécution des dépenses dans les ministères cibles en charge de la santé, de l'éducation ainsi que celui de l'autonomisation de la femme.

Au niveau du ministère de l'éducation nationale et de la promotion civique, les enseignements tirés sont entre autres :

- Le budget alloué au département en 2021 est en dessous des accords de Partenariat Mondial de l'Education (PME) dont la part pour le secteur est de 20 %. Afin de répondre à la vision 2030 qui est l'éducation primaire pour tous et à la politique du Gouvernement instituant la Loi 16 relative à la gratuité de l'école au Tchad, il importe **de relever substantiellement la part du département dans le processus de programmation budgétaire** ;

- Le faible taux d'exécution des dépenses d'investissement sur ressources intérieures a un impact négatif sur le résultat du secteur de l'éducation. A cet effet, il faut appliquer strictement le décret N°0118/PR/MFB/2021, portant répartition des crédits et fixant les compétences des administrateurs des crédits du Budget Général de l'Etat pour l'exercice 2021 ;

- Comme les allocations prévues à l'éducation nationale dans les Cadres de Dépenses à Moyen Terme (CDMT) s'écartent des besoins financiers du plan intérimaire de l'éducation (PIET), il faut *augmenter les allocations, pour assurer la cohérence entre ces documents stratégiques et permettre effectivement l'amélioration de l'accès, la rétention des élèves, l'amélioration de la qualité de l'enseignement et la gouvernance du secteur ;*

- Etant donnée la forte concentration du budget au niveau central, il est recommandé de *déconcentrer les allocations et la gestion du budget de l'Education Nationale dès l'élaboration des lois de finances initiales pour mieux responsabiliser les structures déconcentrées qui sont les plus proches des élèves.*

Pour le ministère de la femme, de la famille et de la protection de l'enfance, différents points forts et faibles sont relevés en vue de tirer les enseignements. Il s'agit de :

➤ **Points forts**

- **Existence d'un plan d'actions et des Plan de Travail Annuel (PTA) avec des partenaires au développement ;**
- Existence de partenariat et des appuis de la part des PTF ;
- Existence de ressources humaines qualifiées dans le domaine social, du genre et de l'enfance.

Points faibles par rapport à la budgétisation et l'exécution

- Faible allocation des ressources par rapport au besoin réel du ministère ;
- Faible niveau de reporting en matière d'exécution du budget ;
- Faible niveau de consommation dû au non-paiement des AC au niveau du trésor public ;
- Faible fluidité des informations budgétaires au niveau du ministère en charge de la femme ; d'une part, et avec le ministère des finances d'autre part ;
- Faible niveau de ressources humaines formées, notamment en matière de planification, budgétisation et de suivi de l'exécution du budget
- Absence d'un comité permanent de travail sur la planification, la programmation, le budget et le suivi de l'exécution du budget (PPBSE).

Tableau 24 : Recommandations

N°	Principales recommandations	Adressée à
R1	Augmenter substantiellement l'allocation de ressources pour permettre au ministère d'atteindre ses objectifs	MFBCP
R2	Respecter le délai de traitement de dossiers dans le circuit de dépenses et améliorer le niveau d'exécution des dépenses	MFBCP
R3	Epurer les AC à temps réel et/ou dans un délai le plus court possible	MFBCP/DGTP
R4	Faciliter l'accès aux informations budgétaires tant au niveau du ministère en charge de la femme qu'à celui du ministère des finances	MFBCP-MGSN
R5	Outiller les agents du ministère impliqués dans le circuit budgétaire en les formant dans le domaine de la planification, de la budgétisation, de reporting, de suivi de l'exécution budgétaire	MFBCP-MGSN
R6	Former les agents du ministère techniques de montage de projets impactant le genre, la protection de l'enfance, l'action sociale, la gouvernance ainsi que la rédaction des rapports administratifs et financiers	MGSN
R7	Mettre sur pied un comité permanent de travail sur la planification, la programmation, la budgétisation et le suivi de l'exécution du budget (PPBSE) composé des agents impliqués dans le circuit budgétaire	MGSN

Enfin, les points forts et les points forts relatifs au ministère de la Santé Publique et de la Solidarité Nationale sont entre autres :

Ministère de la Santé publique et de la Solidarité Nationale

A l'issue de ce rapport, les leçons tirées pour le MSPSN font ressortir des points forts, faibles et les recommandations.

i) Les Points Forts

- Appui technique et financiers importants des différents PTF ;
- Appui budgétaire de l'AFD, supportant 33% des transferts des hôpitaux ;
- Exécution à hauteur de plus de 90% à l'exception du titre des dépenses du personnel ;
- Existence d'un cadre de dialogue et de plaidoyer pour l'allocation et l'exécution du budget.

ii) Les Points Faibles :

- Insuffisance de la dotation annuelle par rapport aux besoins exprimés ;
- Retard dans la validation des engagements ;
- Retard dans le paiement des avis de crédit ;
- Faiblesse dans le montage des dossiers d'appel d'offre et le suivi des contrats de marché en cours d'approbation ;
- Absence d'une équipe permanente chargée de l'élaboration du CDMT, PAP, RAP, PIP.

Les recommandations ci-dessous sont formulées en vue d'améliorer le processus de budgétisation et d'exécution du budget. Il s'agit de :

- Allouer les crédits conformément aux besoins prioritaires exprimés ;
- Engager et valider les crédits à temps ;
- Payer les avis de crédits dans un délai raisonnable après la validation des engagements ;
- Constituer une équipe pour le montage des dossiers d'appel d'offre et le suivi des marchés ;
- Constituer une équipe permanente, chargée de l'élaboration du CDMT, PAP, RAP, PIP.

CONCLUSION

La présente étude analyse l'exécution des dépenses dans trois (03) ministères sociaux clés. Il s'agit de la santé, de l'éducation ainsi que le ministère de la femme. Il ressort des données d'exécution budgétaires un niveau relativement faible comparativement à certains ministères de souveraineté. Plusieurs enseignements se dégagent de l'analyse de l'allocation et de l'exécution budgétaires des différentes natures de dépenses des ministères concernés par cette étude.

Les enseignements de ce rapport d'étude permettent d'aboutir à plusieurs recommandations opérationnelles adressés aux différents acteurs en charge de la définition des allocations budgétaires ainsi que de son exécution. Dans l'optique d'améliorer la performance des politiques publiques dans les secteurs de la santé, de l'éducation et de l'autonomisation de la femme, le gouvernement devrait s'atteler à :

- respecter les critères d'allocations des ressources budgétaires au profit des ministères cibles en charge de l'éducation de base, de la santé et de l'autonomisation de la femme conformément aux engagements internationaux et nationaux (Banque Mondiale, Maputo, Cotonou,...) ;
- faciliter l'exécution des dépenses de biens et services, de transferts et surtout des investissements sur financement de l'Etat au profit des ministères cibles ;
- former les acteurs du circuit de la dépense à l'élaboration et à l'exécution de leurs différentes lignes de dépenses du budget (procédures pour engager les différentes lignes budgétaires, pièces à fournir pour exécuter les différentes lignes budgétaires, différentes procédures de passation des marchés,...).

L'analyse des allocations et de l'exécution budgétaire dans les ministères cibles couvre uniquement les dépenses financées sur le budget de l'Etat. Dans l'optique d'améliorer la rédaction de ce document pour les années à venir, il conviendrait d'y adjoindre les financements extérieurs des différents partenaires au développement du pays. Ce qui permettrait de disposer d'une couverture complète de l'ensemble des financements dédiés aux secteurs sociaux.

Une autre limite également constatée dans le cadre de cette étude est l'utilisation des données d'exécution ordonnancées en lieu et place des données effectivement payées. Ce qui aurait pu permettre de disposer d'une meilleure appréciation de l'exécution du budget dans la mesure le plus souvent, des dépenses ordonnancées ne sont pas payés durant l'exercice budgétaire.

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- ✓ **Arrêté N°642/PR/PM/2015** du 02 février 2015 portant calendrier budgétaire de l'Etat ;
- ✓ **Loi N°004/PR/2014** du 18 février 2014 portant Loi Organique relative aux Lois de Finances ;
- ✓ **MFBCP/DGBI, 2021** ; Manuel de procédures d'exécution des dépenses publiques ;
- ✓ **MFBCP/DGBI, novembre 2022** ; Rapport Technique de Cadrage Macroéconomique et Budgétaire 2022-2025 (Draft00) ;
- ✓ **MFBCP/DGBI, 2021** ; Rapport d'Exécution Budgétaire du quatrième Trimestre 2021 ;
- ✓ **FMI, 2014** ; Manuel des Statistiques Financières ;
- ✓ **MSPSN**, Plan National de Développement Sanitaire de 3^{ème} génération (PNDS 2018-2021) ;
- ✓ **TDR** de l'Etude sur l'exécution détaillée du budget 2021 dans le secteur de la santé, de l'éducation et de la protection sociale au Tchad ;

LISTE DES PARTICIPANTS A L'ATELIER DE VALIDATION

N°	NOMS ET PRENOMS	FONCTION/INSTITUTION
1	ABBO HAROUN HISSEIN	Chef de Division à la Direction des Etudes et de la Prévision/DGBI/MFBCP
2	ABDEL-ATI MAHAMAT ALI	Personne Ressource à la Direction des Investissement/DGBI/MFBCP
3	ABDOULAYE OUMAR GAPAN	Chef de Service adjoint à la Direction de l'Elaboration et du Suivi Budgétaire /DGBI/MFBCP
4	ADJOUGOULTA KOBOY Eloges	Personne Ressource à la Direction des Investissement/DGBI/MFBCP
5	AGO OUSMANE Mayo	Cheffe de Service à la Direction de l'Elaboration et du Suivi Budgétaire /DGBI/MFBCP
6	BOYO DJODELAN AMBERA	Représentant du Ministère en charge de la Femme
7	BRAHIM ABDERAHIM ABDADINE	Représentant du Ministère en charge de l'Education Nationale
8	DINGABE BENDOLOUM	Cadre à la Direction des Etudes et de la Prévision/DGBI/MFBCP
9	Eric NADJIBE NALNAN	Chef de Service la Direction des Etudes et de la Prévision/DGBI/MFBCP
10	FATA OUSSOUBE	Chef de Division à la Direction des Etudes et de la Prévision/DGBI/MFBCP
11	GOKAM Louis YAMNDIAL	Chef de Service adjoint à la Direction de l'Elaboration et du Suivi Budgétaire /DGBI/MFBCP
12	HASSANE DJIBRINE ABAKAR	Cadre à la Direction des Etudes et de la Prévision/DGBI/MFBCP
13	Issa OUMAR ABDALLAH	Cadre à la Direction des Etudes et de la Prévision/DGBI/MFBCP
14	KIMTO Alain MAHAMAT	Chef de Division à la Direction de l'Elaboration et du Suivi Budgétaire /DGBI/MFBCP
15	MAHAMAT AZARACK MAHAMAT	Chef de Service à la Direction des Investissement/DGBI/MFBCP
16	MAHAMAT EL-AMINE ABAKAR	Chef de Service à la Direction des Etudes et de la Prévision/DGBI/MFBCP
17	MAHAMAT Ismaël IBRAHIM	Représentant du Ministère en charge de la Santé Publique
18	NDILYAM NGUEKIDATA	Chef de Service à la Direction des Etudes et de la Prévision/DGBI/MFBCP
19	NODJIMADJI SYTOINAN	Chef de Service à la Direction de la Solde/DGBI/MFBCP
20	OUAKOU SAKKI Honoré	Représentant du Ministère en charge de l'Education Nationale
21	SEILOU HILEOUTE	Représentant du Ministère en charge de la Femme
22	YOUSSOUFV AHMAT ANNADIF	Représentant du Ministère en charge de la Santé Publique

ANNEXES

Annexe 1 : Budgétisation des secteurs sociaux pour l'exercice 2021

SECT.	INSTITUTIONS / MINISTERES	LFR 2020	CDMT 2021	P/LFI 2021	LFI 2021
15	Ministère de l'Education Nationale et de la Promotion Civique	129 848 489 436	154 624 988 173	154 624 988 173	135 463 099 727
	Titre II - Dépenses de personnel	111 687 797 266	129 048 650 132	129 048 650 132	119 427 328 052
	Titre III - Dépenses des Biens et Services	6 423 934 000	5 653 269 831	5 653 269 831	5 653 269 831
	Titre IV - Dépenses de transferts	2 080 000 000	11 275 092 683	11 275 092 683	2 130 000 000
	Titre V - Dépenses investissements	9 656 758 170	8 647 975 527	8 647 975 527	8 252 501 844
	S/Titre V Investissements int...	9 656 758 170	8 647 975 527	8 647 975 527	8 252 501 844
	S/Titre V Investissements ext...				
16	Ministère de la Santé Publique	75 772 530 043	90 676 776 185	93 226 776 185	69 927 041 700
	Titre II - Dépenses de personnel	30 544 147 853	44 732 105 474	44 732 105 474	31 506 040 051
	Titre III - Dépenses des Biens et Services	12 992 580 910	13 532 185 273	13 532 185 273	13 532 185 273
	Titre IV - Dépenses de transferts	21 498 801 280	23 895 485 438	26 445 485 438	15 571 816 376
	Titre V - Dépenses investissements	10 737 000 000	8 517 000 000	8 517 000 000	9 317 000 000
	S/Titre V Investissements int...	10 737 000 000	8 517 000 000	8 517 000 000	9 317 000 000
	S/Titre V Investissements ext...				
17	Ministère de la Femme, de la Famille et de la Protection de l'Enfance	14 499 479 681	8 957 696 210	9 057 696 210	7 865 439 446
	Titre II - Dépenses de personnel	4 388 498 535	5 381 438 835	5 381 438 835	4 411 116 640
	Titre III - Dépenses des Biens et Services	696 959 000	826 234 154	926 234 154	826 234 154
	Titre IV - Dépenses de transferts	8 044 505 000	750 023 221	750 023 221	628 088 652
	Titre V - Dépenses investissements	1 369 517 146	2 000 000 000	2 000 000 000	2 000 000 000
	S/Titre V Investissements int...	1 369 517 146	2 000 000 000	2 000 000 000	2 000 000 000
	S/Titre V Investissements ext...				

Source : SIGFiP/MFB/2022

Annexe 2 : Exécution du Budget 2021 dans les secteurs sociaux (financement intérieur)

SECT.	INSTITUTIONS / MINISTERES	LFI 2021	Exécution 2021	Taux d'exécution
15	Ministère de l'Éducation Nationale et de la Promotion Civique	135 463 099 727	127 569 648 083	94%
	Titre II - Dépenses de personnel	119 427 328 052	120 300 562 643	101%
	Titre III - Dépenses des Biens et Services	5 653 269 831	4 437 359 540	78%
	Titre IV - Dépenses de transferts	2 130 000 000	2 130 000 000	100%
	S/Titre V Investissements int...	8 252 501 844	701 725 900	9%
16	Ministère de la Santé Publique	60 610 041 700	69 850 393 575	115%
	Titre II - Dépenses de personnel	31 506 040 051	42 239 296 226	134%
	Titre III - Dépenses des Biens et Services	13 532 185 273	12 458 515 099	92%
	Titre IV - Dépenses de transferts	15 571 816 376	15 152 582 250	97%
	S/Titre V Investissements int...	8 517 000 000	737 728 700	9%
17	Ministère de la Femme, de la Famille et de la Protection de l'Enfance	7 865 439 446	6 621 421 074	84%
	Titre II - Dépenses de personnel	4 411 116 640	5 200 457 888	118%
	Titre III - Dépenses des Biens et Services	826 234 154	628 164 900	76%
	Titre IV - Dépenses de transferts	628 088 652	324 000 000	52%
	Titre V - Dépenses investissements	2 000 000 000	468798286	23%

Source : REB T4/MFB/2021

Tableau 25 : Répartition des crédits des biens et services 2021 du MSPSN en grandes masses

Annexe 3 : Répartition des grilles par public cible

Groupes cibles	Public cible à interviewer
Ministère de l'Éducation Nationale et de la Promotion Civique.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Secrétaire Général ▪ Responsables des Ressources Humaines. ▪ Responsables de la planification ▪ Responsable des ressources financières
Ministère de la Santé Publique et de la Solidarité Nationale	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Secrétaire Général ▪ Responsables des Ressources Humaines. ▪ Responsables de la planification ▪ Responsable des ressources financières
Ministère de la Femme, de la Famille et de la Protection de l'Enfance	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Secrétaire Général ▪ Responsables des Ressources Humaines. ▪ Responsables de la planification ▪ Responsable des ressources financières
Circuit de la Dépense	<ul style="list-style-type: none"> • Secrétaire Général du Ministère des Finances et du Budget • Directeur Général de l'Ordonnancement • Contrôleur financier • Directeur de la Solde • Chef de Division des Dépenses / TPG • Chef de Service CLEPAD / TPG • Cheffe de cellule SIGFiP

Annexe 4 : Questionnaire d'entretien dans le cadre de l'étude sur l'exécution détaillée du budget 2021 dans le secteur de la santé, de l'éducation et de la protection sociale au Tchad

Nom du responsable de l'entretien :

Date de l'entretien :

Nom et Prénoms de la personne interviewée :

Fonction :

Ministère :

A. Planification.

1. Les ministères prioritaires disposent-ils des documents de planification de leurs dépenses du budget 2021 ?

Plans de passation des marchés, d'engagements et de liquidation

2. Existe-t-il un délai de traitement de dossiers à chaque étape du circuit d'exécution ?

Si oui, le délai est-il respecté ?

3. Quelles sont les difficultés rencontrées à votre niveau dans l'exécution de la dépense ?

4. Quelles recommandations pourriez-vous faire pour améliorer la qualité du service ?

Annexe 5 : Questionnaire d’entretien dans le cadre de l’étude sur l’exécution détaillée du budget 2021 dans le secteur de la santé, de l’éducation et de la protection sociale au Tchad

Nom du responsable de l’entretien :

Date de l’entretien :

Nom et Prénoms de la personne interviewée :

Fonction :

Ministère :

B. Politique générale : Au niveau du Secrétariat Général

1. Dans le cadre du budget 2021, quel était l’orientation politique du ministère ?

2. Ces orientations sont-elles déclinées dans les directions ou programmes/projets de votre ministère ?

3. Comment répartissez-vous des ressources entre les directions et programmes/projets de votre département ministériel.

4. Quelles recommandations pourriez-vous faire pour améliorer la qualité du service ?

5. Planification.

6. Votre ministère dispose d’un document de planification stratégique couvrant l’année 2021 ?

Si oui, prendre une copie ?

7. Avez-vous pris en compte les actions inscrites dans ce plan stratégique lors de l'élaboration du budget 2021 ?

8. Les ressources allouées vous ont-elles permis d'atteindre vos objectifs ?

9. Quelles recommandations pourriez-vous faire pour améliorer la qualité de la planification stratégique des dépenses ?

10. Gestion des Ressources Humaines

11. A quelles difficultés avez-vous été confrontés durant l'année 2021 ?

Se limiter aux difficultés liées à la gestion de la masse salariale

12. Comment assurez-vous la gestion des affectations et nominations de vos agents avec la Direction de la solde ?

13. Quelles recommandations pourriez-vous faire pour améliorer la gestion du personnel dans votre département ministériel ?

14. Gestion des Ressources Financières

15. Les ressources inscrites sur le budget permettent-elles de couvrir vos besoins ?

16. Disposez-vous d'un mécanisme de planification de vos ressources financières pour exécuter votre budget (promulgué) ?

17. Eprouvez-vous des difficultés lors des différents étapes d'exécution de vos lignes budgétaire ?
(Précisez les difficultés par nature et par étapes : Engagement, liquidation, ordonnancement et paiement)

18. Quelles recommandations pourriez-vous faire pour améliorer l'exécution de vos lignes budgétaires ?

TABLE DE MATIERE

SOMMAIRE.....	2
LISTE DES TABLEAUX, GRAPHIQUES, ENCADRÉS	3
Liste des tableaux.....	3
Liste des graphiques.....	3
SIGLES ET ABRÉVIATIONS	4
1. INTRODUCTION GENERALE	5
1.1. Contexte	5
1.2. Justification de l'étude.....	5
1.3. Objectifs de l'étude	6
1.4. Approche méthodologique	7
1.4.1. La revue documentaire.....	7
1.4.2. Collecte de données et documents.....	7
1.4.3. Entretien auprès des parties prenantes de l'étude	8
2. PROCESSUS DE PREPARATION DU BUDGET 2021.....	9
2.1. Le cadrage macroéconomique et budgétaire (étape 1)	10
2.2. L'arbitrage des crédits budgétaires (étape 2).....	10
2.3. Le vote du budget (étape 3)	10
2.4. La promulgation (étape 4).....	10
2.5. Elaboration des Cadres Budgétaire à Moyen Termes (CBMT 2020-2023) et des Cadres de Dépenses à Moyen Termes (CDMT 2021-2023)	11
3. BUDGETISATION DANS LES SECTEURS PRIORITAIRES	13
3.1. Répartition globale des allocations budgétaires	13
3.2. Ministère de l'Education Nationale et de la Promotion Civique (MENPC).....	14
3.3. Ministère de la Santé Publique et de la Solidarité Nationale (MSPSN).....	18
3.4. Ministère de la Femme, de la Famille et de la Protection de l'Enfance	23
3.5. LFI et les dépenses allouées aux secteurs sociaux	27
4. EXECUTION DU BUDGET DANS LES SECTEURS PRIORITAIRES	30
4.1. Ministère de l'Education Nationale et de la Promotion Civique	30
4.1.1. Dépenses de Personnel	31
4.1.2. Dépenses des Biens et services.....	31

4.1.3.	Dépenses de transferts et subventions	33
4.1.4.	Dépenses d'investissement sur ressources intérieures	33
4.2.	Ministère de la Santé Publique et de la Solidarité Nationale (MSPSN).....	34
4.2.1.	Dépenses de Personnel	35
4.2.2.	Dépenses des biens et services	35
4.2.3.	Dépenses de transferts et subventions	37
4.2.4.	Dépenses d'investissement sur ressources intérieures	38
4.3.	Ministère de la Femme, de la Famille et de la Protection de l'Enfance (MFFPE).....	39
4.3.1.	Dépenses de Personnel	39
4.3.2.	Dépenses des Biens et services.....	39
4.3.3.	Dépenses de Transferts et subvention	40
4.3.4.	Dépenses d'investissement sur ressources intérieures	41
4.4.	Principaux enseignements de l'analyse de l'exécution budgétaire	41
CONCLUSION.....		45
REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES.....		46
LISTE DES PARTICIPANTS A L'ATELIER DE VALIDATION.....		47
ANNEXES		48
Annexe 1 : Budgétisation des secteurs sociaux pour l'exercice 2021.....		48
Annexe 2 : Exécution du Budget 2021 dans les secteurs sociaux (financement intérieur)		49
Annexe 3 : Répartition des grilles par public cible		50
Annexe 4 : Questionnaire d'entretien dans le cadre de l'étude sur l'exécution détaillée du budget 2021 dans le secteur de la santé, de l'éducation et de la protection sociale au Tchad.....		51
Annexe 5 : Questionnaire d'entretien dans le cadre de l'étude sur l'exécution détaillée du budget 2021 dans le secteur de la santé, de l'éducation et de la protection sociale au Tchad.....		52
TABLE DE MATIERE		55