



*Strengthening National Comprehensive
Agricultural Public Expenditure
in Sub-Saharan Africa*

www.worldbank.org/afr/agperprogram



TCHAD

**REVUE DIAGNOSTIQUE DES DÉPENSES PUBLIQUES DE BASE
DANS LE SECTEUR DE L'AGRICULTURE, DU DEVELOPPEMENT
RURAL ET DE LA SECURITE ALIMENTAIRE**

MINISTERE DE L'AGRICULTURE ET DE L'ENVIRONNEMENT

31 octobre 2014



**BILL & MELINDA
GATES foundation**



TABLE DES MATIÈRES

SIGLES ET ACRONYMES.....	v
REMERCIEMENTS	viii
RÉSUMÉ EXECUTIF	x
INTRODUCTION.....	1
CHAPITRE 1. CONTEXTE STRATÉGIQUE ET INSTITUTIONNEL	1
1.1. Le secteur agricole : contexte et développement récents.....	1
1.2. Politiques et stratégies de développement agricole	5
1.3. Cadre institutionnel.....	8
1.4. Développements récents en matière de gestion des finances publiques	10
CHAPITRE 2. APPROCHE METHODOLOGIQUE	11
2.1. Définition des dépenses agricoles.....	11
2.2. Les ministères concernés	13
2.3. Cadre général des allocations budgétaires agricoles au Tchad.....	14
CHAPITRE 3. EVOLUTION DES DEPENSES BUDGÉTAIRES AGRICOLES	16
3.1. Evolution de l'ensemble du budget national.....	16
3.2. Evolution du budget des deux ministères sectoriels agricoles.....	18
3.3. Synthèse des dépenses publiques agricoles	19
CHAPITRE 4. COMPOSITION DES DÉPENSES BUDGÉTAIRES AGRICOLES	23
4.1. Composition administrative des dépenses budgétaires de l'Etat	23
4.2. Composition économique des dépenses des deux ministères sectoriels	27
4.3. Composition fonctionnelle du budget des ministères sectoriels	35
CHAPITRE 5. EFFICIENCE DU PROCESSUS BUDGÉTAIRE	37
5.1. Introduction.....	37
5.2. Cadrage macroéconomique.....	38
5.3. Préparation du budget	39
5.4. Sélection et élaboration des programmes/projets d'investissement.....	39
5.5. Recommandations pour l'amélioration du processus budgétaire	40
5.6. Exécution du budget	41
5.7. Suivi budgétaire	42
CHAPITRE 6. CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS	44
Annexe 1 - Les dépenses d'investissement des ministères sectoriels.....	49
Annexe 2 - Base de Données.....	57

TABLEAUX, GRAPHES ET FIGURES

Tableau 1 - Indice de Développement Humain du Tchad (2009 comparé à la moyenne subsaharienne et mondiale)	3
Tableau 2 – Production Céréalière vs. Besoins Alimentaires (2002-2012).....	3
Tableau 3 - Rendements des céréales et oléagineux.....	4
Tableau 4 - Effectifs des Ministères Sectoriels Agricoles*	13
Tableau 5 - Taux d’Exécution du Budget National avec/sans Dépenses d’Investissements sous Financement Extérieur	17
Tableau 6 - Taux d’Exécution du Budget du MAE et MDH (2004-2012).....	19
Tableau 7 - Synthèse des dépenses à caractère public en agriculture selon la méthodologie COFOG (% budget national, PIB agricole et PIB total)	20
Tableau 8 - Comparaison Internationale des Transferts Budgétaires à l’Agriculture	20
Tableau 9 - Synthèse des dépenses à caractère public en agriculture, développement rural et sécurité alimentaire (% budget national, PIB agricole et PIB total)	22
Tableau 10 – Dotations Budgétaires des MAE et MEH (LFR, 2003-2012)	23
Tableau 11 – Dotations Budgétaires Centrales et Régionales pour les Frais de Fonctionnement et de Personnel (MAI-MDPPA, moyenne 2003-2012)	23
Tableau 12 - Dépenses des Organismes Sous-Tutelle en Pourcentage des Dépenses du MAE et du MEH (Moyenne 2005-2012)	24
Tableau 13 – Recettes des Organismes Sous Tutelle : 2003-2012	25
Tableau 14 - Composition du Budget du PNSA 2005-2012	26
Tableau 15 - Investissements sous Financement Extérieur du MAE et du MEH (base COFOG et ensemble MAE & MEH) (2004-2012)	31
Tableau 16 - Répartition des Investissements sous Financement Extérieur – base COFOG MAE et MEH (2004-2012)	32
Tableau 17 – Dépenses d’Investissement sous Financement Intérieur - COFOG (2004-2012)....	32
Tableau 18 - Dépenses Totales d’Investissement (financement extérieur et intérieur) – Base COFOG (2004-2012).....	33
Tableau 19 - Evolution comparée des dépenses de fonctionnement et des dépenses d’investissement (MAE et MEH/ 2004-2012).....	34
Tableau 20 – Evolution du PIB Agricole et d’Elevage (2004-2014)	35
Tableau 21 – Evolution comparée budgets MAE et MEH vs. PIB agricole et élevage	36
Tableau 22A - Evolution des Investissements sous Financement Extérieur des MAE & MEH (Décaissements, 2004-2012).....	49
Tableau 23A - Typologie des Investissements de Développement Rural sous Financement Extérieur du MAE et du MEH.....	50
Tableau 24A – Répartition des Investissements sous Financement Extérieur entre le MAE et le MEH (2004-20012)	52
Tableau 25A – Répartition des investissements entre bailleurs de fonds.....	52
Tableau 26A - Evolution des Dépenses d’Investissements sous Financement Intérieur du MAE et du MEH (2004-2012)	53
Tableau 27A - Evolution des Dépenses Totales d’Investissements du MAE et du MEH (2004-2012).....	54
Tableau 28A - Dépenses de pistes rurales et pourcentage des dépenses de pistes rurales vs. dépenses budgétaires agricoles et dépenses d’investissement agricole (2004-2012)	56
Tableau 29A : Budget global de l’Etat, 2003-2012.....	57
Tableau 30A : Budget prévisionnel et exécuté des MAE & MEH, 2003-2012.....	58
Tableau 31A : Transferts aux organismes sous-tutelles des MAE&MEH, LFR-2003-2012	59
Tableau 32A: Etat du personnel des différents ministères sectoriels (MAE& MEH).....	59
Tableau 33A : Synthèse de l’état du personnel des quatre ministères sectoriels.....	60

Tableau 34A : Synthèse de l'état du personnel des MAE&MEH	60
Tableau 35A: Liste des Projets sous Financement Extérieur	61
Tableau 36a - Liste des Projets Agricoles (LFR)	70
Tableau 37A : Classement des PTF selon leur contribution financière aux projets des MAE & MEH	74

Graph 1 - Budget National : Dotations Budgétaires (LFR) (2003-2012, prix courants et constants).....	16
Graph 2 - Budget National : Dotations Budgétaires (LFR) Comparées aux Dépenses Budgétaires (Engagement de Dépenses), 2003-2012	17
Graph 3 - Ministères Sectoriels (MAE et MEH) : Dotations Budgétaires (2003-2013, prix courants et constants).....	18
Graph 4 - Ministères Sectoriels (MAE et MEH): Dotations Budgétaires (LFR) Comparées aux Engagements et Décaissements (CID et MPC), 2003-2012.....	19
Graph 5 – Décomposition Economique des Dépenses Budgétaires de l'Ensemble du Budget de l'Etat (2004-2012, sur Base Engagements)	28
Graph 6 - Décomposition Economique des Dépenses Budgétaires Agricoles COFOG (MAE et MEH) (2003-2012)	28
Graph 7 - Décomposition économique 'ajustée' des dépenses économiques du MAE et du MEH (moyenne 2003-2014).....	30
Graph 8 – Evolution des Investissements sous Financement Extérieur du MAE et du MEH (base COFOG, 2004-2012)	31
Graph 9 – Financement Extérieur et National des Investissements du MAE et MEH	33
Graph 10 - Evolution comparée des dépenses de fonctionnement et des dépenses d'investissement (MAE et MEH/ 2003-2012).....	34
Graph 11 - Produit Intérieur Brut (PIB) Agriculture et Elevage (2003-2012, prix courants).....	35
Graph 12A : Evolution des Investissements sous Financement Extérieur du MAE et MEH (Décaissements 2004-2012).....	49
Graph 13A - Typologie des Investissements sous Financement Extérieur des MAE & MEH ...	51
Graph 14A - Classement des PTF Selon le Montant de leur Financement aux Projet de Développement Agricole	53
Graph 15A- Dépenses d'Investissement du MAE et MEH sous Financement National (2004-2012).....	54
Graph 16A - Source de Financement (National et Extérieur) des Allocations d'Investissement du MAI et du MDPPA (LFR, 2004-2012).....	55

Figure 1 - Part Relative des Dépenses Budgétaires des Organismes Sous-Tutelle (Moyenne Période 2005-2012)	24
---	----

Figure 2 – Décomposition Economique des Dépenses Budgétaires de l'Ensemble du Budget de l'Etat (2004-2012, sur Base Engagements)	28
--	----

Figure 3 - Décomposition Economique des Dépenses du MAE et du MEH (2003-2012).....	29
--	----

SIGLES ET ACRONYMES

AFD	Agence Française de Développement
BAD	Banque Africaine de Développement
BID	Banque Islamique de Développement
BM	Banque Mondiale
CDMT	Cadre de Dépenses à Moyen Terme
CEEAC	Communauté Economiques des Etats de l'Afrique Centrale
CEMAC	Communauté Economique et Monétaire de l'Afrique Centrale
CID	Circuit Informatisé des Dépenses
CILONG	Centre d'Information et de Liaison des ONG
COFOG	Classification des Fonctions du Gouvernement
DEP/MFB	Direction des Etudes et de la Programmation/ MFB
DGB	Direction Générale du Budget (MFB)
DGREP/MPCI	Direction Générale des Ressources Extérieures et de la Programmation/ MPCI
DGGRHA	Direction Générale du Génie Rural et de l'Hydraulique Agricole/ MHUR
DGT	Direction Générale du Trésor
DPSA/MAI	Direction de la Production et de la Statistique Agricoles/ MAI
DRA	Délégation Régionale de l'Agriculture
ECOSIT	Enquête sur la Consommation et le Secteur Informel au Tchad
FAO	Food and Agriculture Organization
FCFA	Franc de la Communauté Financière Africaine
FIDA	Fonds International pour le Développement Agricole
FMI	Fonds Monétaire International
GdT	Gouvernement du Tchad
IDA	International Development Association/ Agence Internationale de Développement
INSEED	Institut National de la Statistique et des Études Démographiques
ITRAD	Institut Tchadien de Recherche Agronomique pour le Développement
IREC	Institut de Recherche de l'Elevage et du Développement (anciennement Laboratoire de Farcha)
IFPRI	International Food Policy Research Institute/ Institut International de Rechercheur sur la Politique Alimentaires
MADLL	Ministère de l'Aménagement du Territoire, de la Décentralisation et des Libertés Locales
MAE	Ministère de l'Agriculture et de l'Environnement

MAI	Ministère de l'Agriculture et de l'Irrigation
MDPPA	Ministère du Développement Pastoral et des Productions Animales
MEH	Ministère de l'Elevage et de l'Hydraulique
MERH	Ministère de l'Environnement et des Ressources Halieutiques
MFB	Ministère des Finances et du Budget
MHUR	Ministère de l'Hydraulique Urbaine et Rurale
MIT	Ministère des Infrastructures et des Transports
MPCI	Ministère du Plan et de la Coopération Internationale
NEPAD	New Economic Partnership for African Development (<i>Nouveau Partenariat Economique pour le Développement de l'Afrique</i>)
OCMP	Office Central des Marchés Publics
OMD	Objectifs du Millénaire pour le Développement
ONASA	Office National de Sécurité Alimentaire
ONDR	Office National de Développement Rural
ONG	Organisation Non Gouvernementale
PAM	Programme Alimentaire Mondial
PAMFIP	Plan d'Action pour la Modernisation de la Gestion des Finances Publiques
PAPAT	Projet d'urgence d'Appui à la Production Agricole au Tchad
PASAOP	Projet d'Appui aux Services Agricoles et Organisations Paysannes
PDDAA	Programme Détaillé de Développement de l'Agriculture Africaine
PIB	Produit Intérieur Brut
PIDR	Plan d'Intervention pour le Développement Rural
PIP	Programme d'Investissements Publics
PND	Plan National de Développement
PNDE	Plan National de Développement de l'Elevage
PNISR	Programme National d'Investissement pour le Secteur Rural
PNSA	Programme National de Sécurité Alimentaire
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
PNISR	Plan National d'Investissement du Secteur Rural au Tchad
PPTE	Pays Pauvre Très Endetté
PQDA	Plan Quinquennal de Développement de l'Agriculture
PROADEL	Projet d'Appui au Développement Local
PRODALKA	Programme de Développement Rural Décentralisé dans la Région du Mayo-Kebbi ouest
PSAOP	Projet de Services et d'Appui aux Organisations des Producteurs
PTF	Partenaire Technique et Financier

PTIP	Plan Triennal d'Investissements Publics
RGPH	Recensement Général de la Population et de l'Habitat
SDA	Schéma Directeur de l'Agriculture
SDEA	Schéma Directeur de l'Eau et de l'Assainissement
SIGNET	Système Intégré de Gestion Nationale de l'Economie Tchadienne
SIGMP	Système Intégré de Gestion des Marchés Publics
SNRP	Stratégie Nationale de Réduction de la Pauvreté
SODELAC	Société de Développement du Lac Tchad
TPG	Trésorier Payeur Général
UE	Union Européenne

REMERCIEMENTS

Ce rapport synthétise les conclusions d'une équipe de Consultants de la Banque mondiale qui a séjourné à N'Djaména à deux reprises en novembre 2013 et en mars 2014 pour appuyer le Ministère de l'Agriculture et de l'Irrigation (MAI) dans la conduite d'une Revue Diagnostique Rétrospective des Dépenses Publiques de Base dans le Secteur Agricole. Cette équipe était composée de MM. Jean-Claude Balcet et César Déring (Agro-Economistes Consultants), assistés par Mmes Paulette Zoua et Berthe Tayélim (Assistants de Programme, Bureau de la Banque mondiale à N'Djaména). M. Manasset Guéalbaye, Economiste Consultant, a contribué à une partie des travaux de l'équipe.

Un Comité de Pilotage Technique a été constitué sous la coupe du Ministère de l'Agriculture et de l'Irrigation - MAI comme chef de file des participants. Ce comité a rassemblé les points focaux des *ministères techniques du secteur agricole* -- MAI, Ministère du Développement Pastoral et des Production Animales - MDPPA, Ministère de l'Environnement et des Ressources Halieutiques - MERH et Ministère de l'Hydraulique Urbaine et Rurale – MHUR¹ et des *ministères économiques* -- Ministère des Finances et du Budget - MFB et Ministère de la Plan et de la Coopération Internationale - MPC, et des représentants du secteur privé et de la société civile. Le Comité a tenu plusieurs réunions de travail sous la direction de Mme Khadidja Abdelkader, Point Focal PDDAA pour la République du Tchad, afin d'orienter et guider le travail des consultants. Un Atelier de Lancement a été organisé au MAEP en novembre 2013, sous la présidence du Secrétaire Général du MAI, avec la participation du Représentant Résident de la Banque mondiale, des représentants des services de l'Etat concernés ainsi que de la société civile et des Partenaires Techniques et Financiers (PTF). Plusieurs autres réunions ont permis de jalonner le travail des consultants, notamment en mars 2014 pour faire le point de la 2^{de} mission et début mai, sur le thème de la base de données des investissements publics dans le secteur agricole. Enfin, un atelier de validation a été organisé les 9 et 10 septembre 2014. Cet atelier a réuni toutes les parties prenantes du Gouvernement, des PTF, du secteur privé et de la société civile.

Le processus de concertation tout au long de la revue a permis d'identifier et de garder le contact avec tous les collaborateurs et techniciens susceptibles de contribuer à ses travaux. Cette collaboration a été extrêmement précieuse pour les travaux de la revue et les Consultants remercient vivement tous ceux qui ont participé aux divers travaux et réunions. Sans cette active participation le travail de recueil et d'analyse de données n'aurait pas été possible.

Les Consultants expriment leur gratitude à l'adresse des autorités tchadiennes, des PTF et des autres partenaires non-gouvernementaux pour leur accueil chaleureux, leur disponibilité et leur excellente collaboration. Leurs remerciements vont tout particulièrement à Mme Khadidja Abdelkader pour avoir aidé au pilotage du processus de revue, à M. Nangtourbaye pour avoir fourni les éclairages voulus sur le processus budgétaire, à M. Mbaiguedem pour avoir donné accès à la base de données du MPC, aux PTF pour avoir mis à disposition les informations nécessaires sur leur appui financier et aux membres du Comité de Pilotage Technique pour avoir accompagner les travaux de collecte et d'analyse de données tout au long de la Revue.

Au sein de la Banque mondiale, les Consultants remercient tout particulièrement MM. Adama Coulibay (Représentant Résident de la Banque mondiale à N'Djaména), Stephen Mink (TTL, Economiste Principal, Banque Mondiale GAGDR), Nicaise Ehoué (Economiste Agricole, AFTAR,

¹ En avril 2014, les quatre ministères sectoriels ont été regroupés de la manière suivante : (i) le MAI et le MERH sont devenus par fusion le Ministère de l'Agriculture et de l'Environnement (MAE) ; et (ii) le MDPPA et le MHUR ont fusionnés pour devenir le Ministère de l'Elevage et de l'Hydraulique (MEH).

chargé du Tchad) et Olivier Béguy (Economiste, Bureau de la Banque mondiale à N'Djaména) pour leurs conseils et leurs commentaires éclairés. Ils remercient également Mmes Paulette Zoua et Berthe Tayélim (Assistants d'Opérations, Bureau de la Banque mondiale à N'Djaména) pour leur soutien continu tout au long des travaux de la Revue.

Les coûts afférents à cette revue ont été pris en charge par le Programme de Renforcement des Systèmes Nationaux des Dépenses Publiques Agricoles en Afrique Sub-Saharienne, conjointement financé par la Fondation Bill et Melinda Gates et le Fonds Fiduciaire Multi-Donateurs du PDDAA, et mis en œuvre par la Banque mondiale.

RÉSUMÉ EXECUTIF

- i. Dans le cadre du PDDAA, le Gouvernement du Tchad (GdT) a souhaité procéder à une revue des dépenses publiques en agriculture, afin que les enseignements du passé en matière de dépenses budgétaires dans ce secteur permettent d'accroître la performance des programmes à venir. Suite à la requête transmise par le Ministère de l'Agriculture et de l'Irrigation (MAI), l'Agence de Planification et de Coordination du NEPAD a donné son aval au Tchad pour cette revue. L'exercice a été pris en charge par le programme de Renforcement des Systèmes Nationaux des Dépenses Publiques Agricoles en Afrique Sub-Saharienne, conjointement financé par la Fondation Bill et Melinda Gates et le Fonds Fiduciaire Multi-Donateurs du PDDAA. Ce programme, mis en œuvre par la Banque mondiale, vise à améliorer l'impact des ressources publiques dont disposent, de manière limitée, les gouvernements des Etats d'Afrique Sub-Saharienne pour promouvoir le développement agricole et lutter contre la pauvreté rurale, qui constitue dans la plupart des pays concernés, notamment le Tchad, la majorité de la pauvreté.
- ii. Cette étude fait suite à – et s'appuie sur – un certain nombre de travaux similaires conduits ces dernières années au niveau de la gestion des finances publiques, au Tchad notamment le Plan d'Action pour la Modernisation et la Gestion des Finances Publiques (PAMFIP). Cependant, ces exercices se sont focalisés sur l'ensemble de la gestion budgétaire nationale. Aucun à ce jour n'a concerné spécifiquement le secteur agricole. D'où l'opportunité de procéder à la présente Revue Diagnostique des Dépenses Publiques de Base dans le Secteur Agricole au Tchad.
- iii. Les objectifs de cette Revue ont été les suivants :
 - a) Mieux appréhender la performance budgétaire du pays, notamment dans le contexte de la Déclaration de Maputo de 2003 ;
 - b) Tirer les enseignements du passé en matière d'exécution budgétaire dans le secteur agricole afin d'accroître la performance des programmes à venir ;
 - c) Augmenter la lisibilité du GdT et des PTF sur les capacités d'absorption du secteur afin qu'ils puissent décider de manière opportune d'augmenter les ressources financières allouées au développement agricole ; et
 - d) Contribuer à l'internalisation du processus de revue des dépenses publiques au sein des deux ministères sectoriels (Ministère de l'Agriculture et de l'Environnement-MAE et Ministère de l'Elevage et de l'Hydraulique-MEH), dans le cadre plus général du renforcement nécessaire de leurs capacités notamment en matière de compilation de données et de Suivi & Evaluation (S&E).
- iv. Contrairement à d'autres pays où les développement agricole est dans une phase de croisière, le Tchad est dans une situation singulière, dans la mesure où (i) l'aide extérieure est en phase de reprise après les années récentes de troubles socio-économiques et (ii) de profondes réformes en matière de fonctionnement de l'Etat sont en cours. Dans un tel contexte, en pleine évolution, il est critique de tirer les enseignements du passé en matière d'exécution budgétaire par l'internalisation du processus d'analyse comme instrument crucial pour le succès de la mise en œuvre du nouveau Programme National d'Investissement dans le secteur rural (PNISR, 2014-2020).

Evolution des dépenses budgétaires

- v. Sur la période de revue couverte par ce rapport (2003-2012), le budget consacré à l'agriculture a augmenté de manière sensiblement plus forte que la contribution du secteur à la formation du PIB. Ceci témoigne des efforts notables déployés par les autorités tchadiennes en matière budgétaire ces dernières années pour soutenir le développement du secteur. Dans ce contexte volontariste, le Tchad a signé son Compact PDDAA en décembre 2013 pour continuer d'appuyer la relance de l'agriculture. La mise en œuvre du PDDAA du Tchad s'accompagne actuellement de la définition du Programme National d'Investissement dans le Secteur Rural (PNISR, 2014-2020) en cours de finalisation.
- vi. Les dépenses budgétaires d'ensemble du pays ont été en forte augmentation sur la période 2004-2012. Elles ont été multipliées par un facteur de 3,4 sur la période considérée (de 436 à 1480 milliards de FCFA). Elles correspondent à un taux d'exécution de 91,8% du budget. Les dépenses agricoles COFOG ont également connu une évolution à la hausse. Cette évolution a été moins prononcée. Les dépenses COFOG ont augmenté de 42 à 115 milliards de FCFA, soit une multiplication par un facteur de 2,7. En revanche le taux d'exécution de ces dépenses a été supérieur, dépassant en fait les 100% en moyenne sur la période 2003-2012². Il est noté que, dans le contexte du Tchad, le niveau de la dépense publique est moins important que la faible efficience de cette dépense en termes de résultats d'impact au niveau des bénéficiaires. Ce manque d'efficience est dû à la faible capacité d'exécution de l'administration publique et au manque de transparence dans l'utilisation des fonds publics. Il est difficile d'examiner le degré d'efficience de la dépense publiques compte tenu du manque de données et d'analyses d'impact disponibles. Ceci n'a pu être fait pour cette Revue.
- vii. *Evolution des dépenses COFOG.* Sur la période 2003-2012, les dépenses publiques en agriculture comptabilisées selon la méthodologie COFOG ont représenté (i) 5,7% des dépenses publiques totales ; (ii) 4,1% du PIB agricole ; et (iii) 1,1% du PIB total. Ces chiffres placent le Tchad dans le bas de la fourchette des pays d'Afrique sub-saharienne en matière de soutien au secteur agricole. Pour monter à un niveau de soutien vers le haut de la fourchette des pays à faible revenu (ex. 8% du PIB agricole) et atteindre la cible de 10% des dépenses nationales consacrées au secteur, le Tchad aurait dû quasiment doubler ses dépenses pour arriver à une dépense moyenne de 100 milliards FCFA par an sur la période 2004-2012, soit 190 millions de FCFA équivalent pour 2012. Ceci ne serait pourtant pas suffisant pour couvrir les besoins volontaristes du PNISR estimés à 2800 milliards de FCFA sur la période 2014-2020, soit environ 400 milliards de FCFA par an³.
- viii. *Evolution des dépenses agricoles d'ensemble.* La prise en compte de l'ensemble des dépenses publiques d'agriculture, y compris celles de développement rural et de sécurité alimentaire au sens plus général, donne les chiffres suivants: (i) 10,26%, au budget national ; (ii) 7,2% par rapport du PIB agricole et d'élevage ; et (iii) 1,93% par rapport au PIB total. Ces chiffres sont nettement meilleurs que les chiffres COFOG *stricto sensu*. Il est clair que, comme le conçoivent les autorités tchadiennes, les dépenses d'agriculture doivent être analysées aussi dans une perspective plus large dépassant le stricte cadre COFOG. En effet, il est nécessaire d'accorder à certaines dépenses -- comme celles d'aide alimentaire, d'eau potable, de pistes rurales, et de manière plus générale de mise en place des services de base -- l'importance critique qui leur reviennent pour la mise en œuvre d'un développement rural et régional efficace.

² Ce taux très élevé est fondé sur la prise en compte des dépenses 'extra-budgétaires' d'investissement sous financement extérieur (voir [Annexe 1](#)).

³ Source : FAO *Chiffrage des besoins de financement du PNISR* (estimation préliminaire)

Composition des dépenses budgétaires

- ix. La Revue s'est penchée sur les trois types de composition des dépenses publiques : (i) *composition administrative* (MAE vs. MEH, administration centrale vs. administration déconcentrée, et organismes sous tutelle et PNSA) ; (ii) *composition économique* (dépenses de personnel, de fonctionnement et d'investissement, et transferts) ; et (iii) *composition fonctionnelle* (dépenses par sous-secteur : agriculture vs. élevage).
- x. La *composition administrative* des dépenses publiques agricoles par ministère sectoriel fait apparaître que les dépenses du MAE représentent environ 79% et les dépenses du MEH environ 21% du budget d'ensemble de ces deux ministères. Ces dépenses sont fortement centralisées puisqu'elles sont allouées à 96% au niveau national. Les dépenses des organismes sous tutelle et du Programme National de Sécurité Alimentaire (PNSA), correspondant aux dotations accordées sur la base des 'transferts'⁴, ont représenté sur la période de revue 37,4% des dépenses du MAE et 4,3% du MEH. Le PNSA a eu la part principale avec 41% des dépenses totales de ces entités, suivi de la Cotonchad (24%) et l'Office National de Sécurité Alimentaire (ONASA, 20%). A noter que la part de la Cotonchad correspond uniquement à des subventions destinées à couvrir ses déficits et pertes exceptionnelles durant certaines années⁵. La présente Revue remet en question le fait que certaines dépenses soient effectuées par le biais d'entités autonomes ou de programmes indépendants (ex. PNSA), alors qu'elles pourraient être canalisées directement par le biais des directions techniques des ministères sectoriels qui en ont normalement la responsabilité.
- xi. La *composition économique* des dépenses budgétaires agricoles vs. celles de l'ensemble du budget national correspond aux chiffres suivants : (i) frais de personnel : 12% vs. 21% ; (ii) frais de fonctionnement : 4% vs. 9% ; (iii) transferts : 40% vs. 20% ; et (iv) investissement 44% vs. 43%. Les frais de personnel et de fonctionnement du MAE et du MEH en proportion de leur budget total sont donc nettement plus bas ceux de l'ensemble de la fonction publique, alors que les transferts sont deux fois plus élevés et les investissements sont du même ordre. A l'évidence, les frais de fonctionnement du MAE et MEH font cruellement défaut et devraient être réajustés pour atteindre au moins une proportion semblable à celle de l'ensemble de la fonction publique.
- xii. Les dépenses d'investissement COFOG⁶ ont été calculées en ne retenant que les dépenses éligibles selon la nomenclature COFOG, c'est-à-dire environ 35% de la part des dépenses des projets de développement rural intégré, en éliminant par ailleurs les dépenses d'aide alimentaire et les autres dépenses non-COFOG (ex. pistes rurales). Le résultat montre que les dépenses d'investissement représentent environ 45% du total des dépenses publiques agricoles, une proportion qui est restée stable sur la période de revue. Les investissements sous *financement extérieur* du MAE et MEH se sont d'abord infléchis durant la période de revue (2003-2012) pour retrouver leur niveau initial d'environ 55 milliards de FCFA en fin de période. La typologie de ces investissements montre que les projets de développement rural intégré (ou projets régionaux) représentent la catégorie la plus importante (29%), devant les projets d'assistance technique et renforcement des capacités (12,8%). Les projets de production agricole et d'élevage/ pêche ne représentent que 11,3% et 10,6% respectivement. La répartition par bailleur de fonds montre que la BAD (16%), la France (10%), l'Allemagne (8%), l'Union Européenne (6%), la Banque mondiale (6%) et la BADEA (6%) sont les principaux bailleurs de fonds en excluant la prise en

⁴ Dans la nomenclature budgétaire tchadienne, les ressources accordées aux organismes sous-tutelle et aux programmes indépendants apparaissent sous la rubrique 'transferts'.

⁵ Sur la période de revue, la Cotonchad n'a reçu de subsides que en 2005, 2006 et 2007.

⁶ Les dépenses totales d'investissement (COFOG et non COFOG) sous financement extérieur sont résumées en Annexe 1.

compte de projets ‘multi-bailleurs’ sous financement conjoint de plusieurs bailleurs (8,3%). Les investissements sous *financement national* ont augmenté fortement sur la période, passant de 6 milliards de FCFA en 2004 à 26 milliards de FCFA en 2012. La part des investissements sous financement national par rapport aux investissements totaux a aussi augmenté proportionnellement. Malgré cette forte augmentation, le financement intérieur n’a représenté en moyenne durant la période de revue que le quart du montant sous financement extérieur. Cette proportion devrait être augmentée.

- xiii. La *composition fonctionnelle* des dépenses budgétaires fait ressortir un biais en faveur des dépenses agricoles *stricto sensu* par rapport aux dépenses d’élevage. Ces dépenses correspondent au budget du MAE et constituent 4,5% du budget national, alors que la contribution de l’agriculture au PIB agricole & élevage n’est que de 12,9%. En revanche, les dépenses d’élevage correspond au budget du MEH ne sont que de 1,3% des dépenses nationales effectuées alors que la contribution de l’élevage au PIB de 13,6%.

Efficiences du processus budgétaire

- xiv. Bien que la situation se soit améliorée récemment, on note une faiblesse générale en matière de gestion budgétaire. La Loi de Finance Rectificative (LFR) comporte généralement des modifications importantes par rapport à la Loi de Finance Initiale (LFI). Ceci témoigne (i) du manque de capacité du Ministère des Finances et du Budget (MFB) à évaluer correctement les recettes, et à allouer strictement les dépenses en fonction des priorités sectorielles ; et (ii) de la faible capacité de projection et de cadrage macro-économiques du Ministère du Plan et de la Coopération Internationale (MPCI) qui conduit à des prévisions de recettes irréalistes ou peu fiables et à une allocation des dotations budgétaires sectorielles tenant peu compte des priorités réelles.
- xv. L’exécution des dépenses publiques des ministères sectoriels agricoles est affectée par trois problèmes majeurs : (i) la lourdeur des procédures de passation de marchés, malgré le grand nombre d’améliorations apportées dans le cadre du *Plan d’Action pour la Modernisation de la Gestion des Finances Publiques* (PAMFIP), les procédures actuelles de passation de passation des marchés sont longues (4 à 6 mois au minimum) et inefficaces ; (ii) les défaillances en matière de communication entre les bailleurs de fonds et les gestionnaires de projets, et, dans certains cas, la lourdeur des procédures des bailleurs eux-mêmes ; et (iii) les difficultés de mobilisation des contreparties de l’Etat aux projets dues à des problèmes divers comme la baisse des cours des hydrocarbures sur les marchés internationaux et la baisse de trésorerie conséquente du Gouvernement (ex. année 2011).
- xvi. Ces goulots d’étranglement renvoient à l’ensemble du processus de préparation, exécution et suivi-évaluation des dépenses budgétaires des ministères du secteur agricole.

Conclusions et recommandations

- xvii. Les conclusions et recommandations concernant les dépenses publiques agricoles qui ressortent de cette Revue portent sur les points suivants :
- a) *Accroissement global du montant des dépenses agricoles.* Les dépenses agricoles (base COFOG) concernant les activités de production végétale et animale auraient dû plus que doubler sur la période de revue 2003-2012 pour que l’objectif de Maputo des 10% du budget national affecté au secteur agricole ait pu être atteint. Ceci aurait représenté environ 190 milliards de FCFA pour 2012 (par rapport aux 93,3 milliards de dépenses en 2012). Plusieurs domaines prioritaires où, à l’évidence, le financement public est encore insuffisant sont

l'élevage (voir (b) infra), les aménagements hydro-agricoles, l'hydraulique pastorale et les pistes rurales, compte tenu des besoins et du potentiel dans ces domaines. Un autre domaine est le renforcement des services agricoles et d'élevage. L'effet combiné de ces mesures budgétaires permettrait de renforcer la productivité agricole, notamment pour ce qui de la production vivrière ;

- b) *Accroissement du budget alloué aux activités d'élevage.* Les efforts pour augmenter notablement le budget agricole (jusqu'au doublement, voir supra) devraient se déployer en mettant un accent particulier sur l'appui aux activités d'élevage. Par rapport aux dépenses nationales totales, la part des dépenses destinées aux activités d'élevage (1,3% correspondant aux dépenses du MEH) par rapport à celle des activités agricoles (4,5% pour le MAE) est insuffisante au vu de leur contribution respective à la formation du PIB national (13,6% vs. 12,9% pour l'agriculture). A cet égard, il convient d'accroître substantiellement le budget du MEH, notamment celui des directions techniques correspondant à l'ancien Ministère des Ressources Pastorales et Productions Animales (MRPPA). L'hydraulique pastorale devra aussi recevoir une attention particulière ;
- c) *Augmentation des allocations budgétaires accordées aux régions.* Le Tchad est un large pays à base de ressources diversifiée. L'Etat doit se doter d'une administration déconcentrée efficace qui ait les moyens de répondre aux besoins des populations à la base. L'affectation actuelle des ressources budgétaires à hauteur de 4% seulement aux structures déconcentrées des ministères sectoriels est notoirement insuffisante. Il convient dans un premier temps d'accroître notablement les ressources allouées à ces structures. Dans un deuxième temps, l'objectif serait de procéder à une réforme institutionnelle qui viserait à donner plus de pouvoirs et de responsabilités aux structures déconcentrées, et leur accorder les ressources additionnelles correspondantes ;
- d) *Augmentation des dotations pour frais de fonctionnement.* L'analyse de la décomposition comptable des dépenses du MAE et MEH fait apparaître que 4% des dépenses totales seulement sont allouées aux frais de fonctionnement (y compris entretien des équipements) de ces deux ministères. Les leçons d'expérience témoignent que ce niveau d'allocation est très insuffisant pour couvrir adéquatement leur fonctionnement. Ce niveau devrait être ajusté pour atteindre au moins celui de l'ensemble de l'administration publique se situant à environ 9% ;
- e) *Exécution des dépenses directement par les directions techniques.* Ceci fait référence notamment au PNSA qui représente plus de 15% du budget total du MAE. Ce budget couvre des dépenses (ex. aménagements hydro-agricoles, hydraulique pastorale et villageoise, intensification des productions végétales, animales et halieutiques) qui normalement devraient être exécutées par les directions techniques (ou les organismes sous-tutelle spécialisés). Il convient donc de revoir le budget du PNSA à la baisse de façon à ce qu'il ne comprenne que les dépenses strictement liées à la sécurité alimentaire, et faire les transferts budgétaires restants aux directions et autres entités techniques ; et
- f) *Prise en charge accrue des dépenses d'investissement par le financement national.* Le financement national des investissements n'a représenté que le quart des investissements sous financement extérieur en moyenne durant la période de revue. Cette part doit être relevée. Une telle augmentation est demandée par les bailleurs de fonds qui considèrent que, compte tenu des ressources pétrolières, le Tchad devrait être à même de contribuer à plus grande hauteur sous fonds propres aux dépenses d'investissement. Par ce biais aussi, l'Etat tchadien pourrait contribuer à l'augmentation requise des budgets de MAE et MEH (voir supra).

La mise en œuvre recommandations ci-dessus passent par le renforcement des systèmes de planification & programmation, gestion et suivi-évaluation tant au niveau des ministères centraux (MFB et MPC) que des deux ministères sectoriels (MAE et MEH), comme décrit ci-après :

- g) *Renforcement de la planification et programmation.* La planification et programmation budgétaire restent un maillon extrêmement faible au Tchad dans le processus budgétaire tant au niveau des deux ministères économiques (MPC et MFB) que des ministères techniques (en l'occurrence le MAE et le MEH pour ce qui est du secteur agricole). Le fait que la Loi de Finances Rectificative (LFR) ne soit souvent pas en phase avec la Loi de Finances Initiale (LFI) témoigne clairement de cette insuffisance.

Les documents stratégiques sur le secteur agricole qui incorporent des données quantitatives -- comme le Schéma Directeur Agricole (SDA, 2006-2015) et le Plan Quinquennal Agricole (2013-2018) -- ne présentent pas de bases de données suffisamment complètes pour établir des prévisions de dépenses budgétaires précises par rapport aux objectifs fixés dans le contexte des documents de politique générale. Cette faiblesse ne permet pas de jeter les bases adéquates du cycle budgétaire. En fait, les documents cités plus haut sont devenus obsolètes dans la mesure où ils ont été pris en compte par le *Programme National de Investissement du Secteur Rural* (PNISR 2014-2020) dans le contexte du PDDAA avec l'assistance de la FAO. A cet égard, l'appui actuel de la FAO dans le cadre de la définition du PNSIR est bienvenu. Il donnera un sens de direction nécessaire à la planification et la programmation des investissements pour ce qui est du secteur agricole. A noter que cet effort se fait avec la participation des toutes les parties prenantes. Les DEPP du MAE et du MEH notamment y sont étroitement associées, ainsi que la Cellule Permanente de Programmation et Suivi Agricole rattachée au MAE.

Une autre faiblesse à laquelle il convient de remédier porte sur la collecte et la compilation des données budgétaires. Ceci concerne notamment (i) le financement extérieur prévisionnel des projets de développement qui n'est pas encore pris en compte de manière systématique dans les allocations budgétaires, et (ii) les décaissements sur financement extérieur qui n'apparaissent pas au Circuit Informatisé des Dépenses (CID) géré par le MFB.

Pour remédier à la faiblesse de la planification et programmation budgétaire, la présente Revue fait les recommandations suivantes : (i) préparer des documents stratégiques valables qui puissent servir de cadre aux activités de programmation et planification et être rapidement opérationnalisés ; (ii) insérer systématiquement les financements extérieurs dans la base de données budgétaires tant au niveau des dotations prévisionnelles (LFI/LFR) que des engagements (CID) ; à cet égard, les données concernant le financement prévisionnel et les décaissements des projets de développement fournies par les bailleurs de fonds au MPC doivent être transmises systématiquement et promptement au MFB pour insertion respectivement dans la LFI/LFR et dans le CID ; (iii) renforcer la coordination entre les intervenants ; la coordination entre le MFB et du MPC doit être renforcée, compte tenu du fait notamment que c'est le MPC qui assure le contact avec les PTF ; la liaison avec le Groupe des PTF doit aussi être renforcée pour s'assurer que les bailleurs de fonds transmettent systématiquement et fidèlement toutes les données sur leur financement ; et (iv) renforcer la capacité des Directions de la Planification et de la Programmation (DEPP) du MAE et MEH.

- h) *Renforcement du Système d'information et de gestion (SIG).* Le SIG des deux ministères sectoriels est extrêmement faible. Il ne permet pas de suivre étroitement les dépenses

récurrentes des ministères (frais de personnel, frais de fonctionnement, autres frais récurrents) au jour le jour, et en faire l'évaluation périodique. Pour remédier à cette faiblesse, il convient de renforcer la DAF dans chacun de ces ministères et s'assurer que les liaisons voulues soient établies avec les services correspondants du MFB ; et

- a) *Renforcement du suivi-évaluation.* Le suivi-évaluation des projets d'investissement est déficient. Le suivi doit être réalisé régulièrement, notamment lors des étapes du cycle de supervision des projets par les bailleurs de fonds. Ce suivi permettra d'être au fait de l'état de réalisation des projets et ajuster les prévisions budgétaires en conséquence. De même, l'évaluation des projets doit être préparée systématiquement par les responsables de projets afin de déterminer l'impact des dépenses publiques, notamment les dépenses d'investissement, sur les populations cibles. A ce jour, cette analyse est rarement réalisée sauf ponctuellement dans le contexte de rapports d'achèvement spécifiques de projets réalisés avec l'appui des PTF. Il est urgent de procéder au renforcement du suivi-évaluation. Ceci passe par la collecte systématique des données opérationnelles et par la réalisation des études d'impact.

INTRODUCTION

1. Sur la période de revue couverte par ce rapport (2003-2012), le budget consacré à l'agriculture a augmenté de manière sensiblement plus forte que la contribution du secteur à la formation du PIB. Ceci témoigne des efforts notables déployés par les autorités tchadiennes en matière budgétaire ces dernières années pour soutenir le développement du secteur. Dans ce contexte volontariste, le Tchad a signé son Compact PDDAA en décembre 2013 pour continuer d'appuyer la relance de l'agriculture. La mise en œuvre du PDDAA du Tchad s'accompagne actuellement de la définition du Programme National d'Investissement dans le Secteur Rural (PNISR, 2014-2020) en cours de validation.

2. Dans le contexte du PDDAA, le Gouvernement du Tchad (GdT) a souhaité procéder à une revue des dépenses publiques en agriculture, afin que les enseignements du passé en matière d'exécution budgétaire dans ce secteur permettent d'accroître la performance des programmes à venir. Suite à la requête transmise par le Ministère de l'Agriculture et de l'Irrigation (MAI), l'Agence de Planification et de Coordination du NEPAD a donné son aval au Tchad pour cet exercice. L'exercice a été pris en charge par le programme de Renforcement des Systèmes Nationaux des Dépenses Publiques Agricoles en Afrique Sub-Saharienne, conjointement financé par la Fondation Bill et Melinda Gates et le Fonds Fiduciaire Multi-Donateurs du PDDAA. Ce programme, mis en œuvre par la Banque mondiale, vise à améliorer l'impact des ressources publiques, toujours limitées, dont disposent les gouvernements des Etats d'Afrique Sub-Saharienne pour promouvoir le développement agricole et lutter contre la pauvreté rurale, qui constitue dans la plupart des pays concernés, notamment le Tchad, la majorité de la pauvreté.

3. Cette étude fait suite à – et s'appuie sur – un certain nombre de travaux similaires conduits ces dernières années au niveau de la gestion des finances publiques, notamment le Plan d'Action pour la Modernisation et la Gestion des Finances Publiques (PAMFIP). Cependant ces exercices se sont focalisés sur l'ensemble de la gestion budgétaire. Aucun à ce jour n'a concerné spécifiquement le secteur agricole.

4. Les objectifs de la Revue Diagnostique des Dépenses Publiques de Base dans le Secteur Agricole au Tchad sont les suivants :

- a) Mieux appréhender la performance du pays dans le contexte de la Déclaration de Maputo de 2003 ; et
- b) Tirer les enseignements du passé en matière d'exécution budgétaire dans le secteur agricole afin d'accroître la performance des programmes à venir ;
- c) Augmenter la lisibilité du GdT et des PTF sur les capacités d'absorption du secteur afin qu'ils puissent décider de manière opportune d'augmenter les ressources financières allouées au développement agricole ; et
- d) Contribuer à l'internalisation du processus de revue des dépenses publiques au sein des deux ministères sectoriels (Ministère de l'Agriculture et de l'Environnement-MAE et Ministère de l'Elevage et de l'Hydraulique-MEH), dans le cadre plus général du renforcement nécessaire de leurs capacités en matière de Suivi et Evaluation (S&E).

5. Contrairement à d'autres pays où le développement agricole est dans une phase de croisière, le Tchad est dans une situation singulière, dans la mesure où (i) l'aide extérieure est en phase de reprise après les années récentes de troubles socio-économique et (ii) des réformes en matière de fonctionnement de l'Etat sont en cours. Dans un tel contexte, en pleine évolution, il est critique de

tirer les enseignements du passé en matière d'exécution budgétaire par l'internalisation du processus d'analyse comme instrument crucial pour le succès de la mise en œuvre du PNISR.

6. Ce rapport s'articule autour des six chapitres suivants :

Chapitre I – Contexte Stratégique et Institutionnel

Chapitre II - Approche Méthodologique

Chapitre III – Evolution Globale des Dépenses Agricoles

Chapitre IV – Décomposition des Dépenses Budgétaires Agricoles

Chapitre V – Efficience du Processus Budgétaire Agricole

Chapitre VI – Conclusions et Recommandations

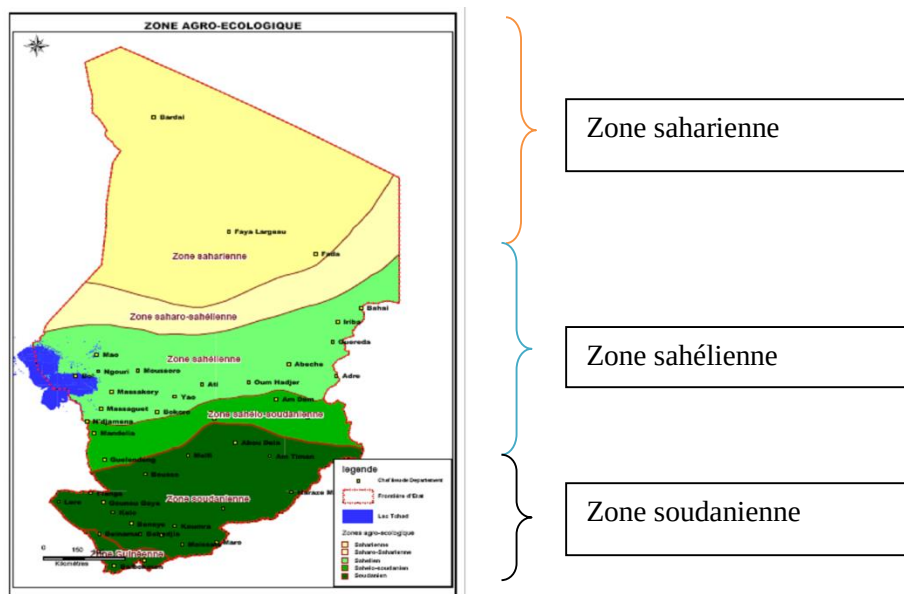
CHAPITRE 1. CONTEXTE STRATÉGIQUE ET INSTITUTIONNEL

1.1. Le secteur agricole : contexte et développement récents

Données générales sur le pays

7. **Sur le plan géographique**, le Tchad a une superficie de 1 284 000 km². C'est un pays enclavé situé au cœur du continent africain. Il fait partie de la zone sahélo-saharienne avec une petite bande soudanienne comme le montre la Carte 1 ci-dessous.

Carte 1 : Les trois principales zones agro-climatiques du Tchad



Source : Schéma directeur de l'eau et de l'assainissement 2003-2020 du Tchad, PNUD Tchad, 2002

8. **Sur le plan climatique**, le Tchad est caractérisé par un climat de type continental chaud, avec une pluviométrie qui varie du Nord au Sud du pays entre 100 mm et 1200 mm par an, influençant largement le système de production agricole. Cette pluviométrie est caractérisée par une très forte variabilité annuelle avec un risque important de sécheresse. Le pays est donc exposé aux aléas climatiques avec des effets très marqués sur les productions agricoles et alimentaires ainsi que sur les productions fourragères et l'alimentation du bétail.

9. Comme le reste de la bande sahélienne d'Afrique, le Tchad connaît un climat dont le cycle évolue défavorablement avec le changement climatique, jalonné par des sécheresses ou inondations tous les 10 ans en moyenne (fortes inondations - 1978, 1988, 1998, 2008 avec une exception en 2012 et sécheresses - 1973, 1983, 2001) accompagné par des disettes et famines et parfois des épidémies (choléra, peste bovine, etc.)

10. **Sur le plan des ressources naturelles**, le Tchad dispose d'un large éventail de potentialités devant permettre l'accroissement durable du niveau de la production et la réduction de la pauvreté :

- 39 millions d'hectares cultivables (soit 30% du territoire), dont 19 millions d'hectares de terres arables, se répartissant entre 13,3 millions d'hectares défrichés propres à

- l'agriculture, et 5,6 millions d'hectares potentiellement irrigables, dont 435.000 ha facilement irrigables ;
- 84 millions d'hectares de pâturages naturels et 23,3 millions d'hectares de formations forestières naturelles, alimentant d'une part, un cheptel de plus de 20 millions de ruminants, et d'autre part, abritant une faune encore abondante et variée ce qui constitue un important patrimoine de biodiversité ;
- 22,4 millions d'hectares d'aires protégées et 7 millions d'hectares d'aires favorables aux ressources halieutiques ; et
- 20 milliards de mètres cube d'eau souterraine renouvelable annuellement, et des réserves aquifères exploitables estimées entre 260 et 540 milliards de mètres cubes. Le volume prélevé chaque année sur ces diverses ressources ne s'élève qu'à 1,27 milliards de mètres cube.

11. **Sur le plan démographique**, le pays compte environ 11,9 millions habitants (INSEED, 2011) avec un taux annuel moyen d'accroissement de 3.6 %. Selon le recensement de 2009, la population résidente tchadienne âgée de 18 ans et plus est de 4,7 millions d'individus et représente 43 % de la population totale. Cette population tchadienne continuera d'être très jeune compte tenu du taux d'accroissement démographique. Elle constitue a priori un important atout en ressources humaines pour assurer le futur. Le nombre des personnes actives se chiffre à 5 millions dont seulement 5% employé dans le secteur formel. Environ 83 % des personnes actives vivent en milieu rural.

Développement socio-économique, pauvreté et sécurité alimentaire

12. Malgré son potentiel en termes de développement, l'évolution du pays se caractérise depuis son indépendance en 1960, par une quasi-stagnation du niveau de vie des populations, voire une régression. L'avènement des ressources pétrolières depuis 2003, a permis de résorber partiellement ce déclin. La performance économique du pays demeure cependant faible avec une baisse tendancielle du taux de croissance économique en termes réels : de 34.3% en 2004 avec la mise en exploitation des puits pétroliers, le taux de croissance du PIB est retombé à 7.5% en 2005, 1.4% en 2006, 4.0% en 2007, - 0.6% en 2008, 1.8% en 2009 et 5.2% en 2010.

13. La décennie 2000 a été marquée par une forte croissance de l'économie tchadienne surtout imputable à l'exploitation pétrolière. Toutefois, l'émergence du secteur pétrolier avec ses opportunités financières peine encore à entraîner l'économie réelle dont le taux de croissance annuel s'est établi à 3,7% en moyenne au cours de la période 2006-2011. La croissance économique a un caractère erratique au Tchad, résultant principalement des fluctuations de la production agricole et pétrolière, liées respectivement aux aléas climatiques et aux cours du baril sur les marchés pétroliers. Ceci explique en partie les constats faits sur la nature erratique des dépenses publiques.

14. La proportion de la population vivant en-dessous du seuil de pauvreté était en 2009 de 45% au niveau national et de 87 % dans les zones rurales. La question de la sous-alimentation demeure toujours cruciale, avec un taux d'insuffisance pondérale infanto-juvénile estimé à 30 % en 2010 (MICS, 2010) et un important nombre de personnes en situation récurrente d'insécurité alimentaire chronique. Selon le rapport de la Communauté Economique des Etats de l'Afrique Centrale (CEEAC) de l'année 2003, le Tchad était classé au dernier rang des 6 pays de la sous-région en termes de capacités de réponse à la question alimentaire.

15. De façon globale, le Tchad a encore beaucoup d'efforts à fournir pour son développement humain. Le revenu par habitant au Tchad, estimé à 426 USD en 2009, reste l'un des plus faibles au monde. En matière d'Indice du développement humain (IDH, Rapport sur le développement humain du PNUD, 2009), le Tchad était à la 183ème position sur les 187 pays pour lesquels les

chiffres étaient disponibles. Les principaux indices de développement présentés dans le [Tableau 1](#), en comparaison de la situation régionale et mondiale, donne un éclairage sur la situation socio-économique du pays.

Tableau 1 - Indice de Développement Humain du Tchad (2009 comparé à la moyenne subsaharienne et mondiale)

	Valeur de l'Indice de Développement Humain (IDH)	Espérance de vie à la naissance (années)	Durée moyenne de scolarisation (années)
Tchad	0,340	49,2	1,5
Afrique subsaharienne	0,475	52,7	4,5
Monde	0,694	69,3	7,4

Source : PNUD, 2013, *Rapport sur le Développement Humain 2013*

16. Jusqu'au début des années 2000, le Tchad ne pouvait satisfaire son déficit alimentaire qui se situait bon an mal an à un niveau de 30% environ. Il était estimé approximativement que 20% des tchadiens étaient en situation de sous-alimentation permanente. Des efforts ont été déployés au cours des dix dernières années pour résorber le déficit. La production agricole des dix dernières années a augmenté de manière substantielle. Cette augmentation a permis de résorber sensiblement le déficit céréalier annuel moyen qui a été de seulement bon an mal an de l'ordre de 10% (voir [Tableau 2](#) ci-après). De ce fait, le défi de la souveraineté alimentaire reste toujours à relever.

Tableau 2 – Production Céréalière vs. Besoins Alimentaires (2002-2012)

Année	Production brute	Semences et pertes	Production nette	Besoins alimentaires	Ecart
	Tonnes				
2002-2003	1 217 740	210 669	1 007 071	1 280 551	-273 480
2003-2004	1 617 339	279 799	1 337 540	1 312 565	24 975
2004-2005	1 212 905	209 832	1 003 073	1 345 379	-342 306
2005-2006	1 543 609	267 044	1 275 565	1 379 013	-103 448
2006-2007	1 991 122	344 464	1 646 658	1 413 489	233 169
2007-2008	1 972 035	341 162	1 630 873	1 448 826	182 047
2008-2009	1 778 825	307 737	1 471 088	1 755 340	-284 252
2009-2010	1 575 117	272 495	1 302 622	1 818 532	-515 910
2010-2011	2 640 814	456 861	2 183 953	1 883 999	299 954
2011-2012	1 657 182	286 692	1 370 490	1 951 823	-581 333

Source : FAO, Revue du Secteur Agricole, 2013

Le secteur agricole

17. Le secteur agricole, y compris l'agriculture vivrière et commerciale, l'élevage et la chasse, la pêche, et la sylviculture, représentait environ 40% du PIB national jusqu'en 2004. Ce chiffre a diminué fortement dans les années récentes face à l'augmentation considérable des ressources pétrolières du pays. En effet, l'exploration pétrolière est venue modifier profondément la structure

de production et d'exportation de l'économie tchadienne. Depuis 2004, le PIB agricole (y compris l'élevage, pêche et sylviculture) a représenté, bon an mal an, près de 27,6% du PIB national entre 2003 et 2012. Le secteur agricole contribue également aux recettes d'exportation, principalement le coton, pour environ 45% des exportations hors pétrole. La production agricole *stricto sensu* a contribué à hauteur de 13,2% en moyenne au PIB national, et le sous-secteur de l'élevage a représenté en moyenne 14,4% du PIB national entre 2003 et 2012. 78% de la population vit toujours en milieu rural avec l'agriculture comme principale source de revenu. Le secteur agricole ainsi demeure clef pour l'atténuation de la pauvreté. Puisque les ressources pétrolières sont nécessairement limitées, le secteur constitue aussi la base du développement économique durable du Tchad.

18. Malgré ses potentialités importantes (voir par. 10 supra), le secteur agricole, n'a enregistré qu'une croissance annuelle moyenne de 2% entre 2007 et 2011 marquée par de fortes fluctuations avec un minimum de -14% en 2011 et un maximum de 27% l'année précédente. L'année 2011 a été marquée par des aléas climatiques qui ont considérablement affecté la production. La croissance du sous-secteur l'élevage, pêche et sylviculture a été relativement plus stable durant la même période avec une moyenne annuelle de 1,9%. En revanche, le PIB de l'agriculture vivrière a subi de fortes fluctuations à la hausse et à la baisse avec un taux de croissance annuel moyen de 3,6%, alors que le sous-secteur de l'agriculture industrielle a vu son PIB se contracter.

19. L'augmentation de production au cours de la décennie passée a été le résultat d'une augmentation des surfaces emblavées plutôt qu'une augmentation de la productivité. Les rendements céréaliers, en effet, sont restés pratiquement stationnaires. Cette considération s'applique aussi aux rendements des autres cultures, comme les oléagineux (voir Tableau 3 ci-après).

Tableau 3 - Rendements des céréales et oléagineux

Année	Rendement céréales (kg/ha)	Rendement Oléagineux (kg/ha)
2002/2003	715	1387
2003/2004	773	1181
2004/2005	670	1010
2005/2006	722	1850
2006/2007	777	1350
2007/2008	799	1252
2008/2009	715	1088
2009/2010	596	928
2010/2011	762	1105
2011/2012	632	821
2012/2013	931	1182
Moyenne	736	1196

Source : Direction de la production et des statistiques agricoles, MAE

20. Pour exploiter ces opportunités, le secteur agricole doit surmonter de nombreux défis liés entre autres à l'accès aux intrants, à la maîtrise de l'eau, à la productivité du travail et aux rendements, aux paramètres zootechniques, aux infrastructures de transport et de stockage pour faciliter l'accès au marché des productions, et à la faiblesse de l'encadrement et des services d'appui aux producteurs. Par ailleurs, le pays est sujet aux chocs exogènes tels que les sécheresses et

inondations exacerbées par l'impact du changement climatique, les invasions acridiennes, et les conflits occasionnant des mouvements internes et transfrontaliers des populations. Ces chocs exposent la population à des situations de famine récurrentes.

1.2. Politiques et stratégies de développement agricole

21. Au cours de la décennie 2002-2012, plusieurs documents cadre ont été élaborés pour guider les politiques et stratégies de développement du secteur agricole, rural et de sécurité alimentaire. Ces documents s'accordent tous à souligner que, au delà des opportunités offertes par la manne pétrolière, la souveraineté alimentaire, l'émergence d'une économie diversifiée et compétitive, et la croissance durable reposent sur le secteur agricole et pastoral.

22. **Déclaration de Maputo (2003).** Au plan international, le Gouvernement du Tchad a souscrit à la Déclaration de Maputo de 2003. Par cette déclaration, les gouvernements africains se sont engagés à augmenter la part de leur budget national consacrée à l'agriculture et au développement rural, avec un objectif de 10% au minimum, afin d'atteindre une croissance agricole d'au moins 6% par an. Suite à cet engagement, le NEPAD a précisé les modalités de calcul de la part des dépenses agricoles, de développement rural et de sécurité alimentaire dans les budgets nationaux (UA/NEPAD 2005) de façon à pouvoir réaliser des comparaisons homogènes entre pays. Ces dépenses correspondent à la nomenclature de la *Classification des Fonctions de Gouvernement* (COFOG) (voir [para 26](#)).

23. **Plan d'Intervention pour le Développement Rural (PIDR, 2002).** Elaboré en vue de l'opérationnalisation de la consultation sectorielle sur le développement rural, le PIDR a fait suite à la table ronde de Genève IV et a réaffirmé la volonté politique de l'Etat de faire du secteur agricole et rural le secteur prioritaire. Le PIDR a visé à accroître la capacité de production et les revenus des producteurs, des populations rurales et à restaurer l'équilibre écologique par une meilleure gestion des ressources naturelles. Sur la base de ces objectifs, les stratégies des sous secteurs Agriculture, Elevage, Pêche et Environnement ont été élaborées. Le PIDR a comporté deux programmes majeurs : le *Programme de Développement Local* (PROADEL) et le *Programme d'Appui aux Services Agricoles et Organisations Paysannes* (PASAOP).

24. **Schéma Directeur de l'Eau et de l'Assainissement (SDEA, 2003-2020).** Le SDEA constitue un cadre stratégique et multi- sectoriel d'orientation pour la mise en valeur durable et la gestion des ressources en eau du Tchad en vue de satisfaire les besoins de base des populations et d'assurer le développement économique et social du pays, dans le respect de son environnement. Le SDEA constitue un instrument de référence adaptatif pour tous les acteurs internes et externes qui interviennent au Tchad dans le secteur de l'eau. En hydraulique agricole, il s'agit de renforcer les capacités dans le domaine de la réhabilitation, la gestion et de l'exploitation des grands périmètres irrigués, et l'aménagement des petits périmètres privés, en accordant la priorité à la formation et à l'organisation des paysans.

25. **Stratégie Nationale de Réduction de la Pauvreté I (SNRP I, 2003-2006 et SNRP II, 2008-2011).** La SNRP a accordé la priorité au secteur de l'agriculture et à la promotion du monde rural où se trouvent 87% de la population pauvre. Elle s'est axée sur la sécurité alimentaire, l'intensification des cultures, la diversification des produits (arachide, gomme arabique, fruits et légumes, racines et tubercules) et la relance de la production cotonnière qui fait vivre 350.000 familles paysannes. Les moyens choisis ont été : (i) des interventions publiques plus efficaces, notamment la relance de la recherche, de la production de semences et de la vulgarisation, (ii) une politique axée sur le développement des groupements de producteurs et la délégation progressive à ces groupements et au secteur privé d'activités autrefois monopolisées par le secteur public, (iii) la promotion d'une petite irrigation gérable par les producteurs eux-mêmes ou leurs groupements, et (iv) la mise en œuvre de la feuille de route pour la restructuration de la Cotontchad. En matière de

réduction de la pauvreté, l'objectif était d'abaisser l'incidence de la pauvreté dans les zones cotonnières de 55% à 40% en 2011.

26. **Schéma Directeur de l'Agriculture (SDA, 2006-2015).** Le SDA a été conçu en se référant au PIDR). Il vise l'objectif global de contribuer à l'augmentation durable de la production agricole dans un environnement préservé et sécurisé. Il ambitionne d'assurer les objectifs spécifiques de : (i) sécurité alimentaire ; (ii) création et augmentation des revenus en milieu rural ; (iii) accroissement substantiel de la contribution de l'agriculture au PIB national ; (iv) amélioration durable du niveau et de la qualité de vie des populations rurales ; et (v) renforcement de l'intégration régionale dans le domaine des échanges commerciaux. Ces objectifs spécifiques sont sous-tendus par divers programmes allant de l'appui aux services publics à la relance des productions vivrières et industrielles. Le SDA à travers ses objectifs spécifiques contribue à approfondir l'option stratégique prioritaire du SNRP qui est de coordonner toutes les stratégies sectorielles en agriculture et développement rural.

27. **Plan National de Développement de l'Élevage (PNDE, 2010-2017).** Le PNDE adopté en novembre 2010 se réfère aussi au PIDR comme cadre de référence du secteur rural avec un objectif central 'd'augmenter durablement la production animale afin d'améliorer et d'accroître la contribution du secteur de l'élevage à la croissance de l'économie nationale, à la réduction de la pauvreté et à la sécurité alimentaire'. Cet objectif global est décliné en huit objectifs spécifiques : (i) accroître la production par l'intensification et la diversification tout en sécurisant les systèmes pastoraux et agro-pastoraux ; (ii) développer les filières animales et encourager les productions spécialisées par la promotion d'un élevage productif et économiquement rentable ; (iii) développer la commercialisation et les exportations par l'introduction de nouvelles technologies de transformation et de conservation ; (iv) améliorer la connaissance du secteur par la maîtrise des données sur les effectifs, et les caractéristiques zoo-économiques du cheptel ; (v) préserver et renforcer une politique en matière de santé animale et de recherche vétérinaire ; (vi) mettre en place une politique d'aménagement et de gestion concertée des ressources pastorales ; (vii) renforcer les capacités des services techniques et des professionnels du secteur de l'élevage ; et (viii) assurer au secteur de l'élevage un financement substantiel et régulier pour permettre sa promotion. La mise en œuvre du PNDE repose sur deux programmes majeurs axés sur : (i) le développement de systèmes de production de l'élevage ; et (ii) le renforcement des capacités des services d'appui et des professionnels du secteur.

28. **Plan National de Développement (PND, 2013-2015).** Le plan triennal PND vise à fédérer toutes les stratégies sectorielles naguère contenues dans les SNRP I et SNRP II, et à assurer leur cohérence avec la vision du Tchad à l'horizon 2025. Cette vision préconise l'orientation des efforts d'investissements vers les sous-secteurs agricole et pastoral, qui disposent d'un réel potentiel pouvant assurer l'émergence d'une économie diversifiée et compétitive et garantir au pays une croissance durable. Le PND aspire à une meilleure qualité de vie de la population et à la réduction de la pauvreté particulièrement en milieu rural, auprès des femmes et des jeunes. Pour la période 2013-2015, les indicateurs spécifiques relatifs à la croissance sont de maintenir un taux de croissance annuelle réelle du PIB à un niveau minimal de 8,9%, et assurer un taux de croissance des investissements d'au moins 6,7%. A cet effet, huit objectifs prioritaires sont fixés à savoir : (i) la croissance durable ; (ii) la sécurité alimentaire ; (iii) la création et l'accès à l'emploi ; (iv) le développement du capital humain ; (v) le développement du secteur privé ; (v) le développement des *Technologies de l'Information et de la Communication* (TIC) ; (vi) la protection de l'environnement et l'adaptation aux changements climatiques ; et (viii) l'amélioration de la gouvernance.

29. **Plan Quinquennal de Développement de l'Agriculture (2013 -2018).** Le Plan quinquennal d'un coût total de 1 023 milliards de francs CFA, soit 204 milliards par année⁷ vise à assurer la sécurité alimentaire et plus concrètement la souveraineté alimentaire à l'horizon 2018 et contribuer à la croissance de l'économie nationale par une forte augmentation des productions agricoles et une amélioration de la productivité. Les objectifs primordiaux du plan sont d'accroître les disponibilités céréalières qui constituent la base de l'alimentation de la population tchadienne et de donner une impulsion réelle à la production agricole qui demeure encore aléatoire et tributaire de la pluviométrie. Dans ce cadre, cinq domaines prioritaires ont été définis (i) la maîtrise et la gestion de l'eau ; (ii) l'intensification et la diversification des productions agricoles ; (iii) le renforcement de la prévention et de la gestion des crises alimentaires fondé pour l'essentiel sur un dispositif comprenant un système de prévention et d'alerte précoce, chargé de la collecte, du traitement et de la diffusion des informations sur la situation alimentaire et nutritionnelle et un stock national de sécurité alimentaire, constitué principalement de céréales, destiné aux interventions d'urgence en cas de crises alimentaires et nutritionnelles ; (iv) le renforcement des capacités des services et des Organisations des Producteurs Agricoles (OPA) ; et (v) l'appui à la promotion des filières agricoles porteuses : céréales (riz et maïs), oléagineux (sésame, arachide), plantes maraîchères (oignon, ail), plantes à racines et tubercules, et fruits et légumes.

30. **Programme Détaillé de Développement de l'Agriculture Africaine (PDDAA).** La mise en œuvre du PDDAA au Tchad, déclinaison du compact avec le Nouveau Partenariat pour le Développement de l'Afrique (NEPAD) de l'Union Africaine (UA) signé en décembre 2013, s'appuie sur ces différents plans stratégiques nationaux pour la préparation du *Plan National d'Investissement du Secteur Rural au Tchad* (PNISR) en cours avec l'assistance de la FAO. Les premières estimations de la FAO font état de besoins estimés à 2800 milliards de FCFA sur la période 2014-2020 ouverte par le plan, soit environ 400 milliards de FCFA par an.

31. **Constats.** La revue des stratégies gouvernementales fait ressortir les points généraux suivants : (i) *chevauchement et manque de capitalisation* : on constate une succession sur une relativement période courte (une décennie) de plusieurs stratégies qui se chevauchent et un manque de capitalisation des acquis obtenus par les unes et les autres stratégies ; (ii) *faible coordination* : le PIDR a été mis en place pour fédérer et coordonner toutes les interventions en milieu rural en vue d'en assurer la cohérence et d'éviter les duplications éventuelles dans le secteur du développement rural ; malheureusement, cette structure de coordination n'a pas vu le jour, laissant les stratégies se mettre en place sans suivi et sans coordination au niveau national ; il s'en est suivi des duplications dans les programmes affichés dans les différentes stratégies ; (iii) *articulation insuffisante et redondance* : toutes les stratégies gouvernementales se sont référées à la SNRP, mais n'ont pas mis en évidence de manière claire leur articulation avec ce cadre d'orientation nationale en matière de développement socio-économique intégrant les défis globaux ; une analyse approfondie de ces stratégies met en évidence de nombreuses redondances entre les différents plans et schémas directeurs ; (iv) *cloisonnement* : les approches adoptées par les stratégies sont sous-sectorielles, cloisonnées et n'intègrent pas toutes les dimensions des réalités rurales qui sont multifonctionnelles ; (v) *déficit d'information* : les documents de stratégies gouvernementales ne sont pas connues des bénéficiaires ou des services et structures censés participer à leur mise en œuvre, il se pose ainsi un problème de leur diffusion, leur vulgarisation et leur appropriation par les principaux acteurs du secteur rural ; et (vi) *faiblesse des mécanismes d'évaluation des stratégies* : toutes les stratégies sectorielles adoptées et mises en œuvre prévoient des mécanismes d'évaluation de leurs interventions, mais dans la réalité très peu de ces mécanismes ont été utilisés, à l'exception de la SNRP qui a élaboré annuellement un document de suivi.

⁷ Ceci comprend l'ensemble des dépenses publiques sectorielles, y comprise les frais de fonctionnement des entités sectorielles.

32. Pour ce qui est des documents qui incorporent des prévisions de dépenses, comme le Schéma Directeur Agricole (SDA, 2006-2015) et le Plan Quinquennal Agricole (2013-2018), force est de constater qu'ils ne donnent pas une base suffisamment complète pour établir des prévisions de dépenses budgétaires précises par rapport aux objectifs fixés dans le contexte de la planification et programmation budgétaire. Les documents cités sont devenus obsolètes dans la mesure ils sont pris en compte par le PNISR en cours de confection. Il est espéré que le PNISR pourra fournir tous les détails nécessaires à une planification et programmation adéquate des dépenses publiques sectorielles. A noter que le PNSIR couvre l'ensemble des dépenses publiques sectorielles, y compris les dépenses de fonctionnement et de personnel.

1.3. Cadre institutionnel

Cette position centrale a permis au Tchad de faire partie des ensembles régionaux tels que la Communauté Economique des États d'Afrique Centrale (CEEAC), le Comité Inter-états de Lutte contre la Sécheresse au Sahel (CILSS), l'Autorité du Bassin du Niger (ABN), la Communauté Economique et Monétaire de l'Afrique Centrale (CEMAC), la Communauté des Etats Saharo-sahéliens (CENSAD), etc.

33.

34. Le *Ministère de l'Agriculture et de l'Environnement* (MAE), et le *Ministère du Développement de l'Elevage et de l'Hydraulique Pastorale* (MEH), avec leurs directions centrales, leurs délégations régionales et leurs organismes sous tutelle sont les institutions chefs de file en matière de dépenses publiques en agriculture, développement rural et sécurité alimentaire. Ces deux ministères ont été créés en avril 2014 par fusion des ministères suivants : (i) MAE: Ministère de l'Agriculture et de l'Irrigation (développement agricole et aménagement hydro-agricoles) et Ministère de l'Environnement et des Ressources Halieutiques (eaux et forêts, pêche, aquaculture et agro-foresterie); et (ii) MEH : Ministère du Développement Pastoral et des Productions Animales (activités d'élevage) et Ministère de l'Hydraulique Urbaine et Rurale (hydraulique rurale 'productive', essentiellement puits pastoraux). Les autres structures ministérielles intervenant dans la gestion et le financement du secteur sont (i) le *Ministère des Transports* (MT) pour les pistes rurales, et (iv) le *Ministère de l'Aménagement du Territoire* (MAT) pour les petits aménagements hydro-agricoles et autres micro-réalisations, ainsi que les sous-projets productifs, dans le cadre des opérations de développement communautaire. Enfin interviennent en amont le *Ministère du Plan et de la Coopération Internationale* (MEPCI) dans le processus de planification et programmation, et le *Ministère des Finances et du Budget* (MFB) dans la préparation et l'exécution du budget.

35. Aux côtés de ces structures ministérielles interviennent des organismes sous-tutelle et programmes autonomes: (i) l'*Institut National de Recherche Agronomique pour le Développement* (INRAD), chargé de la recherche agronomique et de la production de matériel végétal, l'*Office National de Développement Rural* (ONDR), chargé du conseil agricole, la *Société de Développement du Lac* (SODELAC) chargée du développement du lac Tchad, organismes d'état sous tutelle du MAE ; (ii) la COTONTCHAD, société d'état à caractère commercial chargée du développement de la production cotonnière, sous tutelle du MAE ; (iii) le *Programme National de Sécurité Alimentaire* (PNASA), programme autonome au sein du MAE ; et (iv) l'*Institut de Recherche de l'Elevage* (IRED), organisme sous tutelle du MEH.

36. De plus, sont parties prenantes un certain nombre d'acteurs non-gouvernementaux, dont les capacités sont variables mais généralement limitées tant sur le plan des ressources humaines que sur les plans technique, financier, logistique et de gestion. Il faut citer : (i) les Organisations Professionnelles Agricoles (OPA); (ii) les organisations de la société civile (ONG, Associations) : on compte beaucoup d'ONG inégalement réparties sur le territoire et diversement actives et

efficaces ; (iii) les institutions de microfinance (IMF) ; et (iv) le secteur privé, dans le domaine de la production (y compris les petits producteurs) et de la commercialisation des produits agricoles, l'agro-industrie, et la fourniture d'intrants (engrais et produits phytosanitaires) et de matériels agricoles.

37. Enfin, le dernier groupe d'acteurs en matière de développement agricole et rural, et sécurité alimentaire au Tchad est constitué par les bailleurs de fonds. Les troubles socio-économiques qui ont secoué le pays en 2008 ont entraîné la suspension de la coopération avec la plupart des PTF, notamment la Banque Mondiale. L'accord politique national et les élections législatives qui ont suivi ont permis le retour à la stabilité politique et la reprise de la coopération internationale. Les bailleurs de fonds engagés dans le soutien au secteur agricole ont constitué un *Groupe des Partenaires Techniques et Financiers* (GPTF), groupe de dialogue, de coordination et d'interface entre le Gouvernement et les PTF pour la mise en œuvre de l'actuel *Plan National de Développement* (PND, 2013-15). Le GPTF appuie aussi le processus du Programme de Développement Détaillé de l'Agriculture en Afrique (PDDAA) dans le cadre duquel s'effectue la préparation du Programme National Investissement du Secteur Rural (PNISR).

38. **Faiblesse des institutions et manque de coordination.** La capacité extrêmement limitée des ministères et autres institutions publiques sectorielles entrave la fourniture de services de qualité, et constituent ainsi un obstacle à la réalisation des objectifs de développement du secteur. Ceci se traduit par des faibles taux d'exécution des programmes de développement. Le déficit de capacité considérable à tous les niveaux des institutions du secteur est au cœur du défi de la mise en œuvre des programmes. Ces institutions sont mal équipées pour effectuer une planification stratégique à long terme, élaborer les politiques sectorielles, mobiliser les financements, assurer un processus rapide et efficace de passation des marchés, fournir efficacement les biens et services requis, et évaluer les processus opérationnels et les résultats. La faible capacité dans les principaux domaines de la planification, la gestion du budget, la passation des marchés et le suivi et l'évaluation a mis en péril la mise en œuvre efficace des programmes nationaux de développement et a finalement eu un impact négatif sur les résultats de développement et la mise à disposition des services de entités publiques sectorielles. Bien que des progrès limités aient été accomplis dans l'introduction de systèmes d'information pour appuyer les processus de planification, gestion financière et suivi-évaluation, des progrès considérables restent à faire pour renforcer les systèmes existants afin que les fonctionnaires du secteur soient équipés de l'information nécessaire pour gérer les fonds publics.

39. La faible performance des ministères et autres entités publiques sectoriels est affectée par plusieurs facteurs. Tout d'abord, les salaires et la rémunération des retraites sont encore faibles dans le secteur, comme c'est le cas pour l'ensemble de l'administration publiques. L'attraction de la fonction publique est donc limitée. Deuxièmement, l'absence de systèmes de gestion de ressources humaines moderne et efficace pour le recrutement, la gestion des carrières, y compris la promotion et la gestion au mérite fondées sur la performance axée sur les résultats, a abouti à la persistance d'une culture de la fonction publique qui va à l'encontre de la prise de responsabilités et d'initiatives. Troisièmement, les facteurs d'économie politique, y compris la prévalence du favoritisme dans l'administration du secteur, ont eu pour effet de politiser la fonction publique et de créer des situations de rente. Pour toutes ces raisons, les fonctionnaires du secteur ne quittent pas la fonction publique même s'ils vieillissent. Les fonctionnaires n'ont pas accès à la formation continue de qualité ou à des systèmes modernes d'administration publique qui puissent leur permettre de travailler efficacement. L'absence de possibilités de formation aux fonctions de base de l'administration publique limite la capacité des fonctionnaires en poste de mettre à jour leurs compétences et celle des nouvelles recrues de développer leurs compétences. Les possibilités de formation, lorsqu'elles existent, ne sont pas offertes actuellement sur la base d'une évaluation réelle des besoins de formation.

1.4. Développements récents en matière de gestion des finances publiques

40. Depuis la conclusion en 2010 de l'accord de paix entre le Tchad et le Soudan, la situation sécuritaire du pays est demeurée stable, malgré les événements qui sont intervenus dans les pays limitrophes comme la Libye et le Nigéria, et plus récemment la République de Centrafrique. Cette situation présente une fenêtre d'opportunité pour que les efforts de développement du Gouvernement, appuyés par les Partenaires Economiques et Financiers, puissent porter leurs fruits. Le Tchad reste cependant toujours dans le groupe des pays les plus pauvres et les moins développés du monde avec un revenu par tête de 740 US\$ en 2012 et la 184^{ème} place sur 186 sur l'Index de Développement Humain (IDH) de 2013. La gouvernance générale reste faible. Récemment, des progrès ont été faits dans le domaine de la gestion des finances publiques avec l'adoption notamment de la nouvelle Loi Organique des Finances, l'engagement du Gouvernement d'adopter les directives de la CEMAC en matière de finances publiques et l'opérationnalisation d'un système d'information intégré de gestion des finances publiques. Malgré ces efforts, la gestion des finances publiques reste extrêmement faible. Les difficultés de collecte de données dans le cadre de la présente revue en témoignent.

41. En mai 2013, le Tchad a approuvé son 3^{ème} Plan National de Développement (PND) pour la période 2013-2015. En appui à la mise en œuvre du PND, une stratégie de gestion des finances publiques a été préparée pour la période 2013-2016. En 2007, à la demande du Gouvernement, la Banque mondiale avait approuvé un projet de renforcement des capacités de gestion des finances publiques pour un montant de 10 millions US\$. L'objectif du projet a été de permettre au Gouvernement d'améliorer la préparation et exécution du budget ainsi que le contrôle des finances publiques. En collaboration avec d'autres partenaires externes, le projet a financé principalement la réorganisation des services financiers, l'examen des dispositions budgétaires et financières ainsi que les méthodes et les procédures des finances publiques, le renforcement des outils de gestion, en particulier la chaîne de la dépense informatisée, et la développement et la formation des ressources humaines travaillant dans le domaine de la gestion des finances publiques. Après un lent démarrage et une faible performance initiale, la mise en œuvre du projet s'est améliorée au fil des années, à tel point que la Banque mondiale envisage l'octroi d'un financement additionnel pour le projet de 10 millions de US\$. Cet effort vient en complément des efforts des autres partenaires du développement notamment la Banque Africaine de Développement, l'Union Européenne, la Coopération Française, les Etats-Unis et le FMI.

CHAPITRE 2. APPROCHE METHODOLOGIQUE

42. Ce chapitre présente l'approche méthodologique sur laquelle est fondé ce rapport, en matière de : (i) définition des dépenses agricoles sur une base COFOG ; cette classification adoptée par le NEPAD autorise des comparaisons internationales sur une base homogène ; et (ii) présentation des ministères concernés, à savoir le Ministère de l'Agriculture et de l'Environnement (MAE) et le Ministère de l'Elevage et de l'Hydraulique, et au sein de ces ministères des structures au niveau central et déconcentré, et sur la base de la décomposition administrative, économique et fonctionnelle des ; et (iii) type de dépenses prises en considération au sein des ministères concernés au niveau central et déconcentré, et pour ce qui est du PNSA et des organismes sous-tutelle.⁸

2.1. Définition des dépenses agricoles

43. **Dépenses COFOG.** Les dépenses prises en compte dans cette revue correspondent aux rubriques telles que définies par la *Classification des Fonctions de Gouvernement* (COFOG) des Nations Unies et retenues par le NEPAD. Cette classification adoptée par le NEPAD pour le PDDAA permet de faire des comparaisons au niveau international sur une base homogène. Elle permet notamment d'évaluer l'atteinte des objectifs auxquels s'est engagé le Gouvernement, notamment et de manière prééminente, l'objectif des 10% des dépenses publiques consacrées à l'agriculture dans le contexte de la Déclaration de Maputo. A savoir, les données budgétaires prise en compte correspondent aux dépenses effectives (et non aux allocations budgétaires) dans le secteur agricole élargi, incluant les domaines de l'agriculture (productions végétales et animales), de la forêt (activités de production forestière, non compris les activités de conservation forestière, par exemple dans le contexte des forêts classées) et de la chasse (y compris les productions sylvicoles autres que le bois) et de la pêche. Ces dépenses recouvrent les dépenses de 'sécurité alimentaire' au sens large dans la mesure où ces dépenses sont structurelles (et non pas conjoncturelles). L'aide alimentaire pure et simple n'est donc pas couverte. Les dépenses de développement rural prises en compte sont celles concernant l'espace rural 'productif' (ex. aménagements hydro-agricoles, hydraulique pastorale). Elles ne concernent pas les dépenses de type social (ex. eau potable sous la rubrique hydraulique villageoise). Il est à noter que les dépenses concernant les pistes rurales ne font pas partie des dépenses retenues par la nomenclature COFOG.

44. **Engagements et décaissements budgétaires.** Les dépenses analysées dans cette revue correspondent aux 'engagements' soumis au contrôle financier du *Ministère des Finances et du Budget* (MFB). Ces engagements, inclus⁹ dans la base de données du *Circuit Informatisé des Dépenses* (CID)¹⁰, sont considérés comme reflétant au mieux l'exécution du budget. En effet, les données concernant les décaissements proprement dits (source Trésor Public) n'ont pas pu être obtenues, sauf pour le financement extérieur des investissements (source MPCFI correspondant aux décaissements notifiés par les bailleurs de fonds). Le taux d'exécution du budget est calculé sur la base de dépenses par rapport aux allocations budgétaires correspondant à la *Loi de Finance*

⁸ N.B.: Lorsque aucune source de données n'est mentionnée au bas des tableaux de ce rapport, la source des données provient de la collecte et/ou compilation personnelle des auteurs.

⁹ Ces sociétés d'économie mixte ne sont à confondre avec les 'organismes sous-tutelle et programmes indépendants' qui émargent complètement au budget du MAE et MEH.

¹⁰ Le CID a été mis en place en 2006. Il a intégré les données des années 2005 et 2004, mais pas celles de 2003. Pour cette année-là, il a été utilisé les données contenues dans les fascicules budgétaires annuels correspondant aux dotations budgétaires. En effet, les dépenses (engagements et/ou décaissements) ne sont pas comprises dans les fascicules et n'ont pu être obtenues par ailleurs (ex. auprès du Trésor Public).

Rectificative (LFR)¹¹. Ces allocations budgétaires ne sont pas informatisées. Elles ont été obtenues par retranscription manuelle à partir des ‘fascicules budgétaires’ annuels du MFB. Les dépenses des sociétés d’économie mixte sous la tutelle des deux ministères sectoriels (MAE et MEH) qui n’émargent pas aux budgets ministériels ne sont pas prises en compte. C’est le cas des dépenses de la Cotontchad (y compris ses dépenses d’engrais et de produits phytosanitaires payées par les producteurs). Conformément aux directives du NEPAD, adoptées dans le contexte du PDDAA, seules les subventions accordées certaines années pour la couverture de dettes et de dépenses exceptionnelles sont retenues.

45. **Analyse budgétaire et extra-budgétaire.** L’analyse est réalisée d’abord sur une base strictement budgétaire. Cette analyse a été effectuée (i) sur la base des ‘fascicules’ budgétaires rassemblant toutes les dépenses correspondant à la Loi de Finance Initiale (LFI) et Loi de Finance Rectificative (LFR) (série complète de 2003-2012) et (ii) sur la base du Circuit Informatisé de Dépenses (CID) présentant les engagements de dépenses (période à partir de 2004). L’analyse a été complétée par des données correspondant aux organismes sous-tutelle dont le budget n’est pas détaillé ni dans les fascicules, ni dans le CID. Ces données ont été obtenues directement auprès de ces organismes. Enfin, l’analyse incorpore les dépenses concernant le financement extérieur des projets, pour lequel les données ont été fournies par la Direction de la Coopération Internationale du MPCCI (voir par. ci-après). Le MPCCI transmet les données correspondantes au MFB. Cependant elles ne sont pas reflétées dans le CID. Elles sont prises en compte à titre ‘extra-budgétaire’ aux fins de cette revue.

46. **Traitement spécifique des investissements.** Le calcul des dépenses d’investissement sur une base de la classification COFOG a nécessité la détermination de la fraction de ces dépenses consacrées strictement aux activités productives (végétales et animales) (voir [Chapitre V](#)). Ceci a exigé un traitement particulier des projets de développement rural intégré. En effet, ces projets sont fondés sur le principe que le développement rural nécessite des interventions combinées au plan productif, social et des infrastructures de base. Ils comprennent donc des activités très diverses couvrant les aspects sociaux (santé/ construction de dispensaires, éducation/ construction d’écoles, eau potable/ construction de puits et forages) et des activités d’infrastructure (ex. pistes rurales) qui ne sont pas retenues dans la nomenclature COFOG. L’examen d’un échantillon représentatif de projets de développement rural intégré financés par différents bailleurs de fonds¹², a permis d’estimer qu’environ 35% des dépenses de ce type de projet répondant aux critères de définition des dépenses COFOG. Les données provenant du MPCCI ont été ajustées sur cette base. Pour le calcul des dépenses d’investissement COFOG sous financement intérieur, il n’a pas été possible de procéder de la même manière compte tenu du fait que le CID ne permet pas d’identifier les dépenses par projet. Pour des raisons de simplicité, il a été décidé de retenir une fraction des dépenses similaire à celle des financements extérieurs correspondant annuellement au ratio entre les dépenses COFOG et les dépenses totales.

47. **Cohérence de la comparaison dotations budgétaires et dépenses budgétaires.** Cette revue effectue le parallèle entre dotations et dépenses budgétaires. Ces rubriques sont de même nature au plan de la définition des postes de dotations et de dépenses et donc peuvent être légitimement comparées. Cependant, l’examen des chiffres montrent (i) d’une part que les dotations budgétaires pour certaines rubriques, notamment le financement extérieur des investissements, semblent avoir été sous-estimées (elles ne semblent pas prendre en compte tous les projets sous financement

¹¹ La LFR votée en cours d’année fiscale, en général en août/ septembre reflète les allocations budgétaires définitives pour une année donnée. Elle vient modifier la Loi de Finances Initiale (LFI) votée avant l’année fiscale qui contient les allocations originelles.

¹² Voir la liste de tous les projets sous financement extérieur en [Annexe 2](#). L’échantillon correspond aux projets sous financement de la Suisse et de l’Union Européenne pour lesquels des informations détaillées ont pu être obtenues.

extérieur) ; et (ii) d'autre part, comme mentionné au par. 29 supra, il a été jugé souhaitable de retenir, pour ce qui est des dépenses, les dépenses 'extra-budgétaires' des investissements sous financement extérieur. Ceci donne quelque fois des résultats surprenants comme un taux d'exécution des dépenses COFOG supérieur à 100% (voir par. 44 infra).

48. **Période de revue.** La période retenue pour l'analyse des données budgétaires en agriculture, développement rural et sécurité alimentaire prises en compte dans cette revue varient selon les rubriques : (i) les allocations budgétaires correspondent à la *Loi de Finance Rectificative* (LFR) ; elles couvrent la période 2003-2012 (10 ans) ; (ii) les dépenses budgétaires correspondent aux engagements ; les chiffres correspondants sont donnés par le *Circuit Informatisé de Dépenses* (CID) ; ils ne sont disponibles que pour la période 2004-2012 ; et (iii) les données concernant les investissements sous financement extérieur couvrent l'ensemble de la période décennale 2003-2012 ; et (iv) les dépenses relatives aux organismes sous-tutelle ne sont considérées que sur la période 2005-2012, car le PNSA qui constitue le principal poste de dépense n'a été créé qu'en 2005.

2.2. Les ministères concernés

49. **Les deux ministères 'sectoriels'.** Dans le contexte du Tchad, les dépenses afférentes à la nomenclature COFOG apparaissent au titre du budget de deux ministères différents : (i) *Ministère de l'Agriculture et de l'Environnement* (MAE) ; et (ii) *Ministère de l'Elevage et de l'Hydraulique* (MEH). Ces deux ministères ont été nouvellement créés en avril 2014 par fusion des ministères suivants : (i) MAE: Ministère de l'Agriculture et de l'Irrigation et Ministère de l'Environnement et des Ressources Halieutiques ; et (ii) MEH : Ministère du Développement Pastoral et des Productions Animales et Ministère de l'Hydraulique Urbaine et Rurale.

50. Les dépenses prises en compte dans cette revue, sur base COFOG, correspondent aux dépenses budgétaires suivantes de ces ministères : (i) MAE : ensemble des dépenses d'agriculture et d'irrigation (ancien Ministère de l'Agriculture et de l'Irrigation); concernant les dépenses d'environnement (ancien Ministère de l'Environnement et des Ressources Halieutiques), seules les dépenses concernant la pêche, l'aquaculture et l'agro-foresterie retenues ; et (ii) MEH : ensemble des dépenses de productions animales (ancien Ministère du Développement Pastoral et des Productions Animales) ; concernant l'hydraulique (ancien Ministère de l'Hydraulique Urbaine et Rurale), seules les dépenses d'hydraulique rurale 'productive' (essentiellement puits pastoraux) sont prises en compte, et non celles de l'hydraulique et assainissement urbains et celles concernant l'eau potable rurale.

51. **Poids respectif des deux ministères sectoriels en matière d'effectifs.** Le Tableau 3 présente les effectifs des deux ministères sectoriels. Le MAE avec un effectif de personnel de 1689 (soit 65% du total des deux ministères sectoriels) confirme sa place dominante par rapport au MEH. C'est également le ministère qui a le plus d'agents assermentés (militaires) compte tenu de sa responsabilité concernant la surveillance des aires protégées et forêts classées. Les effectifs des deux ministères sectoriels représentent 3,9% des effectifs totaux de la fonction publique.

Tableau 4 - Effectifs des Ministères Sectoriels Agricoles*

Catégories de personnel	MAE	MEH	TOTAL
-------------------------	-----	-----	-------

Cabinets ministériels et autres personnels politiques	20	15	35
Fonctionnaires	1177	692	1869
Personnel assermenté (militaire)	96	11	107
Stagiaires	396	196	592
TOTAL	1689	914	2603
%	65%	35%	100%

* Sans personnel contractuel et manœuvres

Source : Direction de la Solde, MFB

52. **Les autres ministères.** Les dépenses concernant les pistes rurales qui figurent au budget du *Ministère des Infrastructures et des Transports* (MIT) ne sont pas ignorées dans cette revue, mais traitées à part pour deux raisons : (i) elles ne sont pas incluses dans l'analyse selon la méthodologie COFOG du PDDAA ; leur inclusion rendrait donc les comparaisons internationales inopérantes, d'autant plus que, comme il sera vu, elles ont représenté des montants significatifs au Tchad; et (ii) durant la période de revue elles n'ont pas toujours été la responsabilité du MIT (elles étaient sous la responsabilité du Ministère de l'Agriculture et de l'Irrigation avant 2007). L'autre ministère concerné est le *Ministère de l'Aménagement du Territoire, de la Décentralisation et des Libertés Locales* (MATDLL) pour ce qui est de certains projets comme les projets de développement communautaire et les projets d'aménagement du territoire/ développement régional dont certaines composantes couvrent la production agricole, pastorale ou halieutique. Ces projets cependant ne sont pas de grande envergure et donc ne sont pas pris en compte dans cette revue.

2.3. Cadre général des allocations budgétaires agricoles au Tchad

53. Les allocations budgétaires de chaque ministère inscrites à la Loi de Finances annuelle se décomposent de la manière suivante par rapport aux structures ministérielles internes:

- a) *Niveau central* : Cabinet, Secrétariat Général (SG) et Administration Centrale (Direction Administrative et Financière - DAF, Direction des Etudes, Programmes et Projets (DEPP) y compris la statistique et le suivi-évaluation, et Directions Techniques¹³ ;
- b) *Niveau déconcentré* : Services des 'délégations régionales' (DR)¹⁴ qui se retrouvent au niveau de la région, de la préfecture et de la sous-préfecture et/ou au niveau interrégional selon les ministères concernés ; et
- c) *Organismes sous tutelle et programmes autonomes* : pour les deux ministères principalement concernés par l'agriculture et le développement rural, ces organismes et programmes sont les suivants : ITRAD, ONDR, ONASA, SODELAC, PNSA pour le MAE, et l'IRED pour le MEH.

54. Le Cabinet, le SG, les Directions Centrales et les DR disposent de lignes budgétaires distinctes pour leurs charges de personnel contractuel, leurs frais de fonctionnement et leurs investissements autant sur ressources internes que sur ressources externes. Le personnel

¹³ Pour s'en tenir à la couverture des dépenses COFOG uniquement, les dépenses liées à certaines directions techniques n'ont pas été prise en compte.

¹⁴ Le MAE a des délégations régionales dans chacune des 23 régions du pays avec des services et antennes aux autres niveaux de démembrement inférieurs (préfecture et sous-préfecture). Les délégations régionales des autres ministères (notamment le MEH) couvrent souvent plusieurs régions.

fonctionnaire ‘mis à disposition’ des ministères émerge directement au budget du SG. Il est comptabilisé de façon globale pour l’ensemble de la fonction publique au niveau de la Direction de la Solde du Ministère des Finances et du Budget (MEB). Le budget des organismes sous tutelle et des programmes autonomes se retrouve sous la ligne budgétaire ‘transferts et subventions’ qui constitue leur source de financement principale¹⁵. Sous cette ligne, ces entités paient leurs charges de fonctionnement, leur personnel contractuel et une partie de leurs investissements. Comme pour les directions centrales et les DR, le personnel fonctionnaire ‘mis à disposition’ émerge au niveau du SG du ministère de tutelle.

¹⁵ Leurs autres ressources proviennent de leurs recettes propres correspondant à la vente de biens et services.

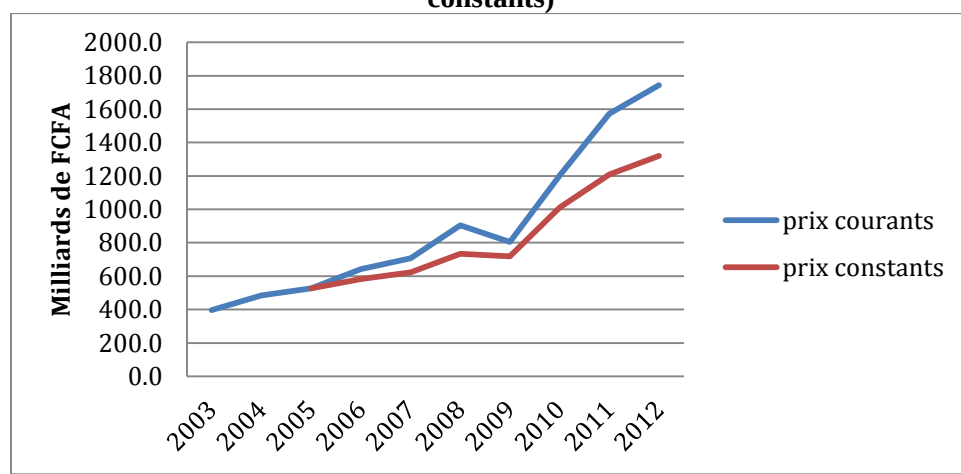
CHAPITRE 3. EVOLUTION DES DEPENSES BUDGÉTAIRES AGRICOLES

55. Ce chapitre présente d'abord l'évolution globale des dépenses budgétaires du pays. Il présente ensuite l'évolution des dépenses agricoles (base COFOG) en prix courants et constants¹⁶. Ceci permet de placer les dépenses agricoles en perspective avec les dépenses totales de l'Etat pour ce qui est de leur évolution et leur taux d'exécution. Le chapitre calcule ensuite le ratio des dépenses agricoles COFOG par rapport aux dépenses publiques d'ensemble de l'Etat et le pourcentage par rapport au PIB agricole et au PIB national. Ceci autorise des comparaisons internationales qui sont réalisées strictement sur une base COFOG. Les mêmes ratios sont ensuite calculés pour ce qui des dépenses totales (COFOG et non COFOG) de deux ministères sectoriels correspondant aux vues du Gouvernement et de certains bailleurs comme étant les dépenses couvrant l'ensemble de domaines de l'agriculture, du développement rural et de la sécurité alimentaire.

3.1. Evolution de l'ensemble du budget national

56. **Les dotations budgétaires.** Le Graphe 1 présente l'évolution de l'ensemble des dotations budgétaires de l'Etat tchadien sur la période 2003-2012. Ces allocations budgétaires ont été en augmentation constante sur cette période au taux moyen annuel de 19% en prix courants. Cette progression s'est poursuivie en 2013 puisque le montant du budget 2013 (Loi de Finance Rectificative (LFR) a été supérieur de 4,6% au montant du budget 2012. La progression s'est infléchiée en 2009 à cause de (i) la crise économique mondiale qui a eu un impact négatif sur le volume des ressources pétrolières tchadiennes ; et (ii) les troubles socio-politiques qui ont affecté le pays et ont conduit à un fléchissement général des ressources économiques du pays. Ces deux facteurs se sont traduits par une baisse du volume des investissements, notamment des investissements sous financement extérieur.

Graphe 1 - Budget National : Dotations Budgétaires (LFR) (2003-2012, prix courants et constants)



¹⁶ Déflateur (PIB en prix courants vs. PIB en prix constants) utilisé pour la période de revue :

2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
1,0	1,1	1,1	1,2	1,1	1,2	1,3	1,3

Source : INSEED

57. **Exécution du budget.** Le Graphe 2 présente les dotations budgétaires (LFR) par rapport aux dépenses (y compris les dépenses extra-budgétaires d'investissement sous financement extérieur), et le Tableau 4 le taux d'exécution du budget national sur la période 2003-2012 avec ou sans dépenses d'investissement sous financement extérieur. Sur cette période, le taux d'exécution moyen du budget a été de 92% en prenant en compte les décaissements d'investissements sous financement extérieur. Ce taux a été en progression constante de 2003 à 2010, ceci étant dû en partie à une meilleure gestion budgétaire du pays. Il a dépassé les 100% en 2009 et 2010. Cependant, il a connu un fléchissement prononcé en 2011 (moins de 41%). Ceci s'explique par le resserrement de la base des ressources disponibles voulu dans le cadre de la politique d'austérité du pays. Il a repris au niveau proche de la moyenne (85%) en 2012. Le taux d'exécution sans prise en compte les décaissements sous financement extérieur a subi la même évolution. Il a été de seulement 72,4% en moyenne sur la période de revue.

Graphe 2 - Budget National : Dotations vs. Dépenses Budgétaires (Dépenses Ordinaires et Dépenses sous Financement Extérieur) (2003-2012)

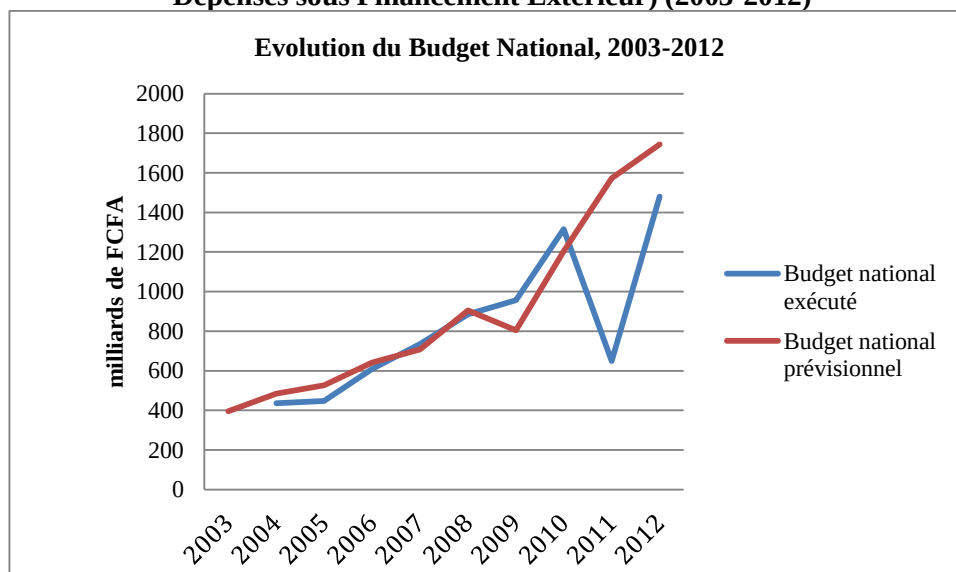


Tableau 5 - Taux d'Exécution du Budget National avec/sans Dépenses d'Investissements sous Financement Extérieur

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	Moyenne
<i>Milliards de FCFA</i>										
Dotations	484,2	527,3	641,3	707,3	905,3	804,2	1203,9	1572,5	1743,5	898,5
<i>Taux d'exécution budgétaire sans dépenses d'investissements sous financement extérieur</i>										
Dépenses	241,1	246,8	452,1	646,8	805,8	841,9	1186,0	464,7	1236,8	680,2
Taux d'exécution	49,8%	46,8%	70,5%	91,5%	89,0%	104,7%	98,5%	29,5%	70,9%	72,4%
<i>Taux d'exécution budgétaire avec dépenses d'investissements sous financement extérieur</i>										
Dépenses	436,7	447,3	608,9	736,0	885,0	956,6	1315,8	649,0	1480,2	835,0
Taux d'Exécution	90,2%	84,8%	94,9%	104,1%	97,8%	118,9%	109,3%	41,3%	84,9%	91,8%

Source : Dotations budgétaires : LFR

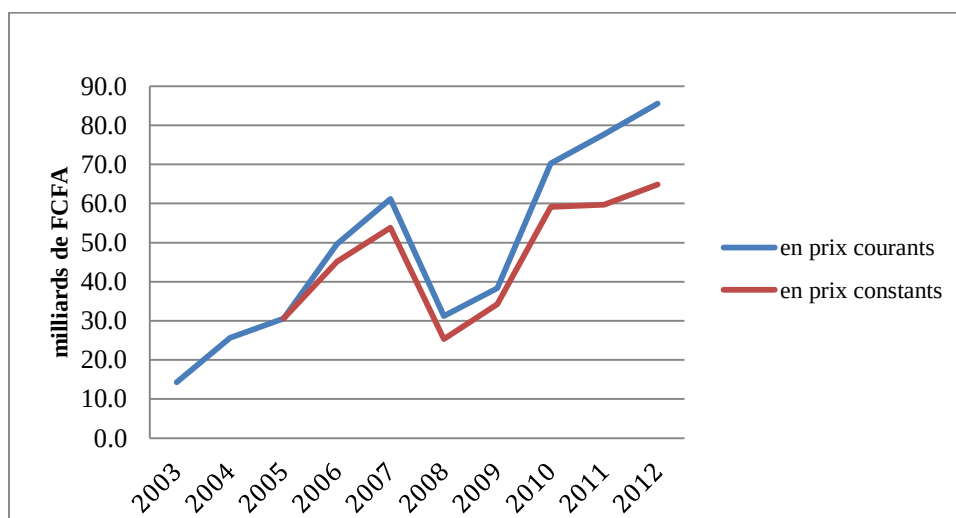
Dépenses budgétaires : CID (dépenses budgétaires générales) et MPCFI (dépenses d'investissement sous financement extérieur)

3.2. Evolution du budget des deux ministères sectoriels agricoles

58. Cette section présente l'évolution des dotations budgétaires (LFR) et engagements (CID)/ décaissements (MPCI) de caractère agricole du MAE et du MEH conformément à la nomenclature COFOG, tels qu'ils ressortent des données provenant des fascicules budgétaires annuels du MFB d'une part, et du CID d'autre part. Ont été ajoutées aux engagements les dépenses COFOG d'investissement agricole sous financement extérieur ne figurant pas au CID (dépenses extra-budgétaires) fournies par le MPCI. Ces dépenses d'investissement sont détaillées dans le Chapitre IV.

59. **Les dotations budgétaires.** Le Graph 3 présente l'évolution de l'ensemble des dotations budgétaires (LFR) des deux ministères sectoriels (MAE et MEH) sur la période 2003-2012. Les allocations budgétaires de ces ministères ont été en augmentation sur cette période au taux moyen annuel de 23,3% en prix courants, légèrement supérieur au taux du budget national. Cette progression s'est poursuivie en 2013 puisque le montant du budget 2013 (Loi de Finance Rectificative, prix courants) a été supérieur de 17,8% au montant du budget 2012. La progression s'est infléchie très fortement en 2008 et 2009, plus encore que pour l'ensemble du budget national, à cause de (i) la crise économique mondiale qui a eu un impact négatif sur le volume des ressources pétrolières tchadiennes ; et (ii) les troubles socio-politiques qui ont affecté le pays et ont conduit à un fléchissement général des ressources économiques du pays. En effet, ces deux facteurs ont conduit à une baisse du volume des investissements agricoles, plus encore que celui de l'ensemble des investissements de l'Etat, notamment des investissements sous financement extérieur.

Graph 3 - Ministères Sectoriels (MAE et MEH) : Dotations Budgétaires (2003-2013, prix courants et constants)



60. **Exécution du budget.** Le Graph 4 présente les dotations budgétaires par rapport aux engagements, et le Tableau 5 le taux d'exécution du budget national sur la période 2003-2012. Sur cette période, le taux d'exécution moyen du budget des MAE et MEH a été de 87,3%, nettement inférieur à celui du budget national (91,8%). Ce taux a montré une tendance à la hausse, mais en dents de scie d'une année sur l'autre. Le taux d'exécution a été très élevé en 2010 (100,5%). Il a connu un fléchissement prononcé en 2011 (71,7%), dû au resserrement de la base des ressources disponibles voulu dans le cadre de la politique d'austérité du pays. Il a fortement augmenté en 2012, dû à la reprise des financements extérieurs. A noter que le taux d'exécution sans compter les

investissements sous financement extérieur est resté très bas sur la période (58,9%) et nettement inférieur à celui du budget national (72,4%).

Graph 4 - Ministères Sectoriels (MAE et MEH): Dotations Budgétaires (LFR) Comparées aux Engagements et Décaissements (CID et MPCI), 2004-2012

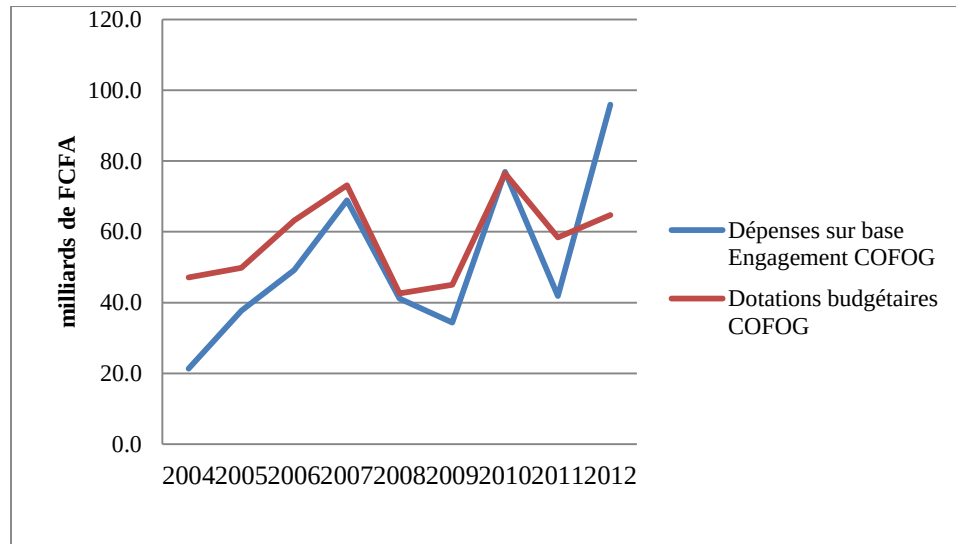


Tableau 6 - Taux d'Exécution du Budget du MAE et MDH (2004-2012)

(Milliards de FCFA)	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	Moyenne
	<i>Milliards de FCFA</i>									
Dotations	47,2	49,8	63,2	73,2	42,6	45,0	76,5	58,4	64,8	57,9
<i>Taux d'exécution budgétaire sans dépenses d'investissements sous financement extérieur</i>										
Dépenses	9,8	15,3	29,4	46,5	28,5	23,0	63,1	21,8	69,9	34,1
Taux d'exécution	20,8%	30,7%	46,5%	63,5%	66,9%	51,1%	82,5%	37,3%	107,9%	58,9%
<i>Taux d'exécution budgétaire avec dépenses d'investissements sous financement extérieur</i>										
Dépenses	21,4	37,7	49,2	68,9	41,2	34,4	76,9	41,9	95,9	51,9
Taux d'Exécution	45,3%	75,6%	77,8%	94,1%	96,7%	76,3%	100,5%	71,7%	148,1%	87,3%

Source : Dotations budgétaires : LFR (fascicules budgétaires annuels du MFB) ; Dépenses budgétaires : engagement de dépenses (CID) + décaissement investissements sous financement extérieur (MPCI)

3.3. Synthèse des dépenses publiques agricoles

61. Cette section présente la synthèse des dépenses des deux ministères sectoriels (MAE & MEH) sur base COFOG d'abord et ensuite sur la base de la totalité des dépenses agricoles, de développement rural et de sécurité alimentaire (ensemble des dépenses budgétaires et extra-budgétaires de ces ministères). Ceci permet d'établir le ratio des dépenses publiques de deux ministères sectoriels en comparaison de l'ensemble des dépenses publiques de l'Etat, et de calculer

aussi les autres ratios pertinents (dépenses MAE & MEH vs. PIB agricole et au PIB national). Ce calcul autorise à son tour de faire les comparaisons internationales (i) sur la base stricte des dépenses COFOG ; cette comparaison sera utile pour répondre à l'objectif de Maputo et autres objectifs fixés en matière budgétaire ; et (ii) sur la base des dépenses d'agriculture, de développement rural et de sécurité alimentaire sur une base plus large répondant aux critères de certains bailleurs (ex. FAO) et/ou ceux de Gouvernement tchadien.

Synthèse des dépenses publiques agricoles base COFOG et comparaisons internationales

62. **Part du budget du MAE et MEH dans le budget national.** La part des dépenses à caractère public en agriculture sur base COFOG correspondant aux budgets des deux ministères sectoriels, est présentée dans le Tableau 7 ci-après. Ce tableau fait apparaître également la part de ces dépenses par rapport au PIB agricole et au PIB total, ce qui autorise des comparaisons internationales conformément à la nomenclature COFOG (voir Tableau 8 ci-après). Conformément à cette nomenclature, les dépenses ont été calculées sur la base des budgets sectoriels nets des recettes des organismes sous-tutelle, et des dépenses d'aide alimentaire de l'ONASA considérées comme non éligible à la classification COFOG. Au dépenses budgétaires de la rubrique investissement ont été ajoutés les dépenses sous financement extérieur non incluses dans le budget.

Tableau 7 - Synthèse des dépenses à caractère public en agriculture selon la méthodologie COFOG (% budget national, PIB agricole et PIB total)

Désignation/années	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	Moyenne
	<i>Milliards de FCFA</i>									
Dépenses ministères sectoriels*	21,4	37,7	49,2	68,9	41,2	34,4	76,9	41,9	95,9	51,93
(Recettes des Organismes sous-tutelle)	(1,0)			(1,8)	(0,5)	(1,2)	(4,1)	(7,8)	(2,6)	(2,1)
(Transferts ONASA)	(2,1)	(2,4)		(2,0)			(14,4)	(6,1)		(5,4)
Dépenses sectorielles nettes	18,3	35,3	49,2	65,1	40,7	33,2	58,4	28,0	93,3	46,82
Budget national	436,7	447,3	608,9	736	885	956,6	1315,8	649	1480,2	835
% Dépenses sectorielles nettes/Budget national	4,18%	7,89%	8,08%	8,84%	4,59%	3,47%	4,44%	4,31%	6,30%	5,79%
PIB Agricole	533,9	910,7	1068,4	1114,8	1127,5	1140,7	1377,9	1227,4	1523,9	1113,9
% Dépenses sectorielles nettes/PIB Agricole	3,42%	3,87%	4,61%	5,84%	3,61%	2,91%	4,24%	2,28%	6,12%	4,10%
PIB National	1435,9	3505,9	3880,9	4140,2	4635,7	4369,4	5284,5	5736,1	6445,9	4381,6
% Dépenses sectorielles nette/PIB total	1,27%	1,01%	1,27%	1,57%	0,88%	0,76%	1,11%	0,49%	1,45%	1,09%

*Ces dépenses représentent les dépenses budgétaires auxquelles ont été ajoutées les dépenses hors budget correspondant aux projets d'investissement sous financement extérieur

Tableau 8 - Comparaison Internationale des Transferts Budgétaires à l'Agriculture

Région/Pays	Part de l'agriculture dans le PIB national	Part des dépenses budgétaires agricoles dans le PIB national	Part des dépenses budgétaires agricoles dans le PIB agricole
Pays à revenu élevé			
Australie	3,0%	0,3%	10%
Canada	2,3%	0,5%	22%
UE	2,3%	0,7%	28%
USA	1,6%	0,7%	46%
Pays à revenu intermédiaire			
Turquie	13,0%	2,0%	15%
Mexique	4,0%	0,7%	18%
Venezuela	5,0%	0,5%	12%
Chine	15,0%	1,2%	8%
Brésil	9,3%	0,7%	8%
Russie	6,0%	1,0%	16%
Ukraine	11,6%	1,3%	11%
Pays à faible revenu			
Burkina Faso (2004-2011)	33%	2,7%	8,2%
Ethiopie	44%	2,7%	6%
Guinée (2003-2012)	22%	1,5%	6,8%
Ouganda	32%	1,5%	5,7%
Tchad (2003-2012)	26,5%	1,1%	4,1%
Kenya	29%	1,3%	4%
Tanzanie	45%	1,2%	3%

N.B. : les données présentées concernent la période 2002 et 2011, sauf indication contraire. Pour le Tchad, la période couverte est 2003-2012

Source : Banque Mondiale, et calcul des auteurs pour le Tchad.

63. Sur la période 2003-2012, les dépenses publiques en agriculture comptabilisées selon la méthodologie COFOG ont représenté (i) 5,7% des dépenses publiques totales ; (ii) 4,1% du PIB agricole ; et (iii) 1,1% du PIB total. Ces chiffres placent le Tchad dans le bas de la fourchette des pays d'Afrique Sub-Saharienne en matière de soutien au secteur agricole exprimé sur base COFOG. Pour monter à un niveau de soutien vers le haut de la fourchette des pays à faible revenu (ex. 8% du PIB agricole) et atteindre la cible de Maputo de 10% des dépenses nationales consacrées au secteur, le Tchad devrait doubler ces dépenses, avec des engagements nets de l'ordre de 120 milliards FCFA par an. Ceci ne serait pourtant pas suffisant pour couvrir les besoins volontaristes du *Plan National d'Investissement du Secteur Rural au Tchad* (PNISR) en cours de préparation estimés à 2800 milliards de FCFA sur la période 2014-2020, soit environ 400 milliards de FCFA par an¹⁷.

Synthèse des dépenses publiques totales à caractère agricole, de développement rural et de sécurité alimentaire

64. Aux fins de cette section, il a été fait les mêmes calculs que ceux effectués dans la section précédente, sur la base de l'ensemble des dépenses publiques d'agriculture, de développement rural et de sécurité alimentaire. Le Tableau 9 ci-après résume le résultat de ces calculs.

¹⁷ Source : FAO *Chiffrage des besoins de financement du PNISR* (estimation préliminaire)

Tableau 9 - Synthèse des dépenses à caractère public en agriculture, développement rural et sécurité alimentaire (% budget national, PIB agricole et PIB total)

Désignation/années	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	Moyenne
Budget total des ministères sectoriels (MAE & MEH)	44,2	74,5	69,3	85,1	69,1	61,8	105,5	71,0	139,8	80,02
Budget national	436,7	447,3	608,9	736	885	956,6	1315,8	649	1480,2	835
% budget sectoriel/budget national	10,12%	16,66%	11,39%	11,56%	7,81%	6,46%	8,01%	10,93%	9,44%	10,26%
PIB Agricole	533,9	910,7	1068,4	1114,8	1127,5	1140,7	1377,9	1227,4	1523,9	1113,9
% budget sectoriel/PIB agricole	8,28%	8,18%	6,49%	7,63%	6,13%	5,41%	7,65%	5,78%	9,17%	7,19%
PIB National	1435,9	3505,9	3880,9	4140,2	4635,7	4369,4	5284,5	5736,1	6445,9	4381,6
% budget sectoriel/ PIB national	3,08%	2,13%	1,79%	2,06%	1,49%	1,41%	2,00%	1,24%	2,17%	1,93%

65. Sur cette base élargie, la part des dépenses d'agriculture, de développement rural et de sécurité alimentaire par rapport à l'ensemble du budget national se monte à 10,26%, celle par rapport du PIB agricole et d'élevage à 7,2% et celle par rapport au PIB total à 1,93%. Ceci placerait le Tchad dans le haut de la fourchette des pays sub-sahariens à bas revenus. Mais la comparaison n'est pas valable car elle est faite sur des bases de calcul différentes.

CHAPITRE 4. COMPOSITION DES DÉPENSES BUDGÉTAIRES AGRICOLES

66. Ce chapitre se penche sur la composition des dépenses d'ensemble de l'Etat, et des dépenses agricoles COFOG au plan administratif (poids budgétaire respectif de deux ministères sectoriel), au plan économique et au plan fonctionnel. Ces dépenses sont comparées et les différentes rubriques sont analysées. Le chapitre analyse ensuite la répartition spatiale des dépenses (administration centrale vs. administration déconcentrée). Il aborde enfin les comptes des organismes sous-tutelle et du PNSA.

4.1. Composition administrative des dépenses budgétaires de l'Etat

Distribution des ressources budgétaires entre les deux ministères sectoriels

67. **Poids budgétaire respectif des deux ministères sectoriels.** Le Tableau 10 compare les dotations budgétaires des deux ministères sectoriels (période 2003-2012, en prix courants). La prépondérance du MAE ressort clairement de cette comparaison. Les dotations budgétaires du MAE ont été de 66% de l'ensemble des deux ministères sectoriels, et celles du MEH de 34%. A noter que si l'on ne considère que les dépenses de l'ancien Ministère de l'Agriculture et de l'Irrigation (MAI) d'une part et celles de l'ancien Ministère du Développement Pastoral et des Productions Animales (MDPPA) d'autre part comme reflétant respectivement les dépenses agricoles et les dépenses d'élevage, le ratio est de 79% du total pour le MAI et 21% pour le MDPPA. Ceci confirme la prédominance des allocations budgétaires à l'agriculture par rapport à l'élevage.

Tableau 10 – Dotations Budgétaires des MAE et MEH (LFR, 2003-2012)

	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	Moyenne	%
	<i>Milliards de FCFA</i>											
MAE	10,7	16,1	21,4	35,9	42,7	13,0	21,3	54,7	45,7	58,7	32,0	66%
MEH	3,6	9,5	9,2	13,7	18,5	18,2	17,0	15,6	32,0	26,8	16,4	34%
Total	14,3	25,6	30,6	49,6	61,2	31,2	38,4	70,3	77,7	85,6	48,5	100%

Distribution centrale et régionale des dotations budgétaires (frais de fonctionnement et de personnel)

68. La distribution spatiale (centrale vs. régionale) des dotations budgétaires des ministères sectoriels est présentée dans le Tableau 11 ci-après. Cette distribution a été effectuée sur la base des données de la LFR pour les anciens ministères MAI (Ministère de l'Agriculture et de l'Irrigation) et MDPPA (Ministère du Développement Pastoral et des Productions Animales). En effet, le CID ne permet pas une telle décomposition spatiale et les chiffres pour l'ensemble du MAE et MEH ne sont pas disponibles. En dépit de ces limitations, cette analyse permet d'illustrer l'excessive centralisation actuelle de la gestion des ressources. Sur la période 2003-2012, 96% des dépenses budgétaires ont été consacrées au personnel et fonctionnement des services centraux, et seulement 4% aux services sous la responsabilité des Délégations Régionales.

Tableau 11 – Dotations Budgétaires Centrales et Régionales pour les Frais de Fonctionnement et de Personnel (MAI-MDPPA, moyenne 2003-2012)

	MAI + MDPPA/Moyenne 2003-2012
--	--------------------------------------

Dotations pour frais de personnel et de fonctionnement	Milliards de FCFA	%
Administration Centrale	12,29	96%
Délégations régionales	0,48	4%
Total personnel et fonctionnement	12,77	100%
Budget total	63,90	-
% budget total	-	20%

Source : LFR

N.B. : Ce tableau a été préparé sur la base des chiffres obtenus pour les anciens ministères MAI et MDPPA. Les dépenses régionales des organismes sous-tutelle ne sont pas prises en compte ici, sauf pour ce qui est des fonctionnaires 'détachés' qui émargent directement à la rubrique 'personnel' du budget des ministères sectoriels

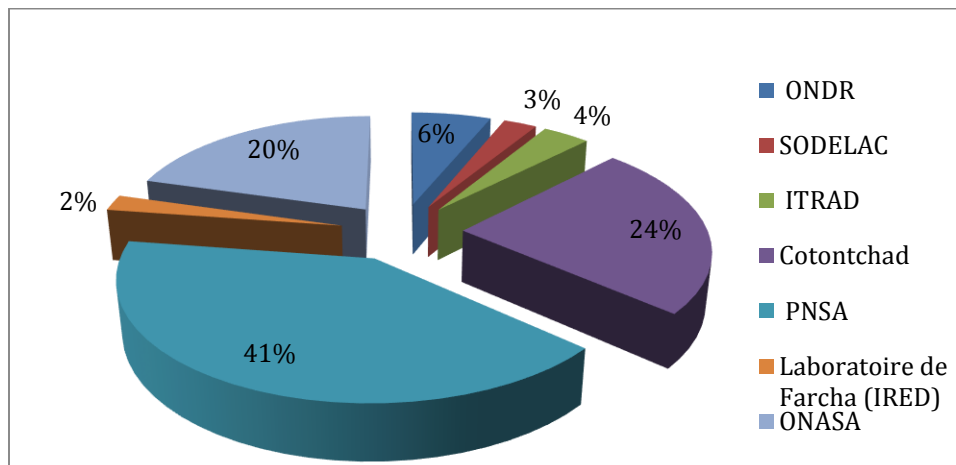
Les organismes sous tutelle et le PNSA

69. **Les organismes sous tutelle et le PNSA.** Les organismes suivants sont sous la tutelle du MAE : (i) l'*Office National de Développement Rural* (ONDR) chargé du conseil agricole ; (ii) l'*Institut Tchadien de la Recherche Agronomique pour le Développement* (ITRAD) ; (iii) l'*Office National de Sécurité Alimentaire* (ONASA) chargé de la fourniture de l'aide alimentaire ; et (iv) la *Société de Développement du Lac Tchad* (SODELAC) chargée de l'aménagement du Lac Tchad. Sous tutelle du MAE se trouve également la Compagnie Cotonnière Nationale (COTONTCHAD) et le *Programme National de Sécurité Alimentaire* (PNSA). Sous la tutelle du MEH, se trouve l'*Institut de Recherche de l'Elevage pour le Développement* (IRED). Les tableaux suivants présentent le poids budgétaire de ces entités et leur importance relative. Les recettes pour l'ITRAD et le PNSA sont présentées. La description individuelle du PNSA et de chacun des organismes sous tutelle est ensuite effectuée.

Tableau 12 - Dépenses des Organismes Sous-Tutelle en Pourcentage des Dépenses du MAE et du MEH (Moyenne 2005-2012)

	PNSA	ONASA	Coton-Tchad	ONDR	SODE-LAC	ITRAD	IRED
Organismes sous-tutelle du MAE							
Dépenses (milliards FCFA)	9,67	4,85	5,69	1,47	0,61	0,87	
% du budget MAE	15,6%	7,8%	9,2%	2,4%	1,0%	1,4%	
Organismes sous-tutelle du MEH							
Dépenses (milliards FCFA)							0,52
% du budget MEH							4,3%
% du budget MAE & MEH	13,1%	6,6%	7,7%	2%	0,8%	1,2%	0,7%

Figure 1 - Part Relative des Dépenses Budgétaires des Organismes Sous-Tutelle (Moyenne Période 2005-2012)



N.B. La moyenne est faite sur huit années (2005 à 2012) car le PNSA n'a commencé à opérer qu'en 2005. Le montant des engagements du PNSA pour l'année 2012 a été estimé de manière conservatrice à 25 milliards de FCFA sur un budget prévisionnel de 28 milliards. En effet, le montant des engagements au 1^{er} semestre était déjà de 13 milliards, et les dépenses budgétaires du PNSA ont toujours été proches des enveloppes budgétaires.

Tableau 13 – Recettes des Organismes Sous Tutelle : 2003-2012

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	Moyenne
	<i>Milliards de FCFA</i>						
ITRAD	0,997	0,153	0,324	0,819	1,045	1,585	0,8205
PNSA		0,312	0,826	1,063	1,063	1,063	0,8654
Total Recettes	1,00	0,47	1,15	1,88	2,11	2,65	1,54

70. **PNSA.** Les dépenses budgétaires les plus importantes des entités sous-tutelle sont de loin celles du *Programme National de Sécurité Alimentaire* (13,1% en moyenne des dépenses du MAE & du MEH, soit près de 10 milliards de FCFA annuellement, sur la période 2005-2007). A noter que le PNSA n'a pas d'existence juridique (contrairement aux organismes sous tutelle). C'est un programme autonome créé en 2007 pour s'attaquer directement à la question de la sécurité alimentaire. Il a comme objectif large et ambitieux de 'contribuer à vaincre la faim et favoriser la création d'un environnement favorable à la sécurité alimentaire et nutritionnelle de toute la population sans aucune discrimination à l'échelon national.' La mise en œuvre du PNSA est guidée par l'augmentation durable de la productivité et du niveau de production, combinée à des mesures susceptibles de garantir l'accessibilité des populations aux denrées alimentaires, tout en conservant la base de ressources naturelles. Le PNSA est considéré comme un instrument clef pour le prolongement de la SNRP dans le secteur rural et une réponse immédiate aux questions de l'insécurité alimentaire et de la pauvreté en milieu rural. Il se veut être aussi un cadre stratégique ancré sur les objectifs globaux de développement rural et orientés spécifiquement vers la vision prospective de la sécurité alimentaire au Tchad à l'horizon 2015. Le coût de la première phase du PNSA (2005-2012) a été d'environ 67 milliards francs CFA. Les axes stratégiques ont été : (i) l'intensification et la diversification des productions végétales, animales et halieutiques ; (ii) la valorisation des ressources naturelles ; (iii) l'établissement d'un stock national de sécurité alimentaire, et la mise en œuvre du dispositif de veille et d'alerte ; (iv) la santé et nutrition ; et (v) la communication, y compris le système d'information géographique.

71. Le PNSA émerge au budget du MAE dont il a représenté environ 15,6% des dépenses sur la période 2005-2012. Ses dépenses couvrent une gamme d'activités très large (voir Tableau 14 ci-après). Le PNSA n'effectue pas les activités directement lui-même en régie. Ses activités sont réalisées sous la base du faire faire par d'autres entités (ex. ONDR) ou sous-traitées au secteur privé (ex. pour les aménagements hydro-agricoles). Le PNSA achète aussi des équipements et des intrants qu'il revend à des prix subventionnés aux entités avec lesquelles il travaille. Il génère ainsi des recettes qui viennent alimenter ses fonds propres de roulement. Les recettes les plus importantes proviennent de la revente des intrants (environ 6 000 tonnes sur la période 2005-2012) et équipements agricoles aux producteurs par le biais de l'ONDR qui rembourse le PNSA. Ces recettes ne sont pas transférées au Trésor Public mais alimentent directement des comptes gérés le PNSA. Elles permettent de pallier les problèmes de disponibilité de fonds pour payer les fournisseurs comme les transporteurs et donc d'éviter des retards dans la distribution des produits et équipement dans le pays.

Tableau 14 - Composition du Budget du PNSA 2005-2012

Rubrique	Montant (Milliards FCFA)	%
DEPENSES		
▪ Valorisation des ressources naturelles (aménagements hydro-agricoles, hydraulique pastorale et villageoise)	35,935	53%
▪ Intensification et diversification des productions végétales, animales et halieutiques	16,594	24%
▪ Santé et nutrition, aide alimentaire et disposition de veille	2,276	3%
▪ Mesures d'accompagnement	3,836	6%
▪ Mise en œuvre du programme	9,205	14%
TOTAL	67,846	100%
FINANCEMENT		
▪ Subvention budget MAI	62,520	92%
▪ Recettes propres (ventes de matériel et de produits)	5,326	8%

Source: Rapport de 1ère phase du PNSA

72. **ONASA.** L'*Office National de Sécurité Alimentaire* créé en 2001 est l'organisme sous tutelle du MAE spécialisé dans l'aide alimentaire. Avec des dépenses de 4,8 milliards de FCFA par an en moyenne sur la période 2005-2012, c'est l'organisme qui reçoit le plus de subsides du MAE derrière le PNSA. Les dépenses de l'ONASA ont représenté 6,6% des dépenses totales du MAE & du MEH, et 7,8% des dépenses du seul MAE sur la période 2005-2012. L'ONASA ne fait que de l'aide conjoncturelle purement et simplement pour le bénéfice des populations qui ont des besoins alimentaires. Ses activités ne sont pas 'structurelles', c'est-à-dire elle ne sont pas destinées à soutenir les prix à la production ou éviter des surplus de production que le marché ne pourraient absorber. De ce fait, les dépenses liées aux activités de l'ONASA ne sont pas considérées comme éligibles selon la nomenclature COFOG. Elles sont donc déduites du montant COFOG total attribuable au secteur agricole.

73. **COTONTCHAD.** Le coton reste toujours un secteur prioritaire au Tchad compte tenu de son importance pour l'atténuation de la pauvreté et le développement des régions cotonnières (voir Encadré 1 ci après). La compagnie Cotontchad est l'organisme d'Etat à caractère commercial qui s'occupe de la filière coton. Elle est autonome du point de vue administratif et financier et habilitée à faire des profits. Elle émerge au budget national seulement dans des périodes très spécifiques où elle a besoin des subsides de l'Etat pour couvrir des déficits ou rembourser des dettes. Ceci a été le cas sur la période 2005-2007 où la Cotontchad a reçu un montant total de près de 40 milliards de FCFA (dont 21,7 milliards de FCFA pour la seule année 2007).

Encadré 1 : Crise continue du sous-secteur cotonnier. Le sous-secteur cotonnier, qui a longtemps joué un rôle central dans l'économie rurale, semble sur la voie de sortie d'une crise profonde et persistante. Trois producteurs de coton sur quatre sont pauvres. Au cours de la dernière décennie, la production de coton a considérablement chuté, passant de 270.000 tonnes de coton graine en 1997 et 180.000 tonnes en 2005 à 47.000 tonnes en 2009. La production a repris quelque peu avec un volume estimé à 105.000 tonnes en 2013 avec une prévision de 130.000 tonnes pour 2014. Le secteur coton fait toujours face aux importants défis qu'il a connus dans les années récentes, tels que: (i) la chute des prix mondiaux du coton accompagnée de l'appréciation du FCFA vis-à-vis du dollar, (ii) l'ampleur des arriérés financiers des organisations de producteurs vis-à-vis de la Cotontchad, et (iii) les dysfonctionnements institutionnels de la Cotontchad (tels que les délais de paiement, une fourniture inappropriée d'intrants, des retards dans l'évacuation du coton vers les usines). Cependant, c'est surtout la basse productivité continue du coton due à des pratiques agronomiques désuètes et l'utilisation de semences de faible qualité qui constitue le goulet d'étranglement principal. Les nombreux producteurs de coton sont non seulement pauvres mais aussi souvent lourdement endettés. Ils auront tendance à sortir progressivement du secteur en cherchant à diversifier leur production vers les cultures vivrières qui s'avèrent plus rentables. Malgré le besoin urgent d'un plan d'action, les réformes structurelles restent toujours en attente.

74. **ONDR, SODELAC, ITRAD et l'IREL.** Ces organismes ont des dépenses beaucoup plus modestes que celles du PNSA, de l'ONASA ou de la Cotontchad. L'ensemble de leurs dépenses sur la période 2005-2012 représente seulement 4,7% des dépenses totales du MAE & MEH. Outre la subvention de fonctionnement et le budget d'investissement qui leur sont alloués, deux de ces organismes (ONDR et ITRAD) encaissent eux aussi des revenus propres issus de prestations de services (ex. : encadrement des producteurs dans le cadre de projets spécifiques et prestations de services pour l'ONDR) ou de la vente d'équipement et de produits (ex.: vente de tracteurs pour le compte du PNSA pour l'ONDR ou de semences pré-base ou base pour l'ITRAD). L'ITRAD bénéficie également de revenus de contrats de recherche ou de partenariats (CGIAR, Fondations étrangères, etc.) Ces revenus sont conservés par l'ONDR et l'ITRAD sur des comptes propres et ne sont pas inscrits au budget de l'Etat. Ils représentent une part minoritaire de leurs ressources mais jouent cependant un rôle important en matière de disponibilité de trésorerie. Ces revenus 'extra-budgétaires' sont déduits des ressources budgétaires pour obtenir les dépenses COFOG nettes.¹⁸

4.2. Composition économique des dépenses des deux ministères sectoriels

75. Les Graphe 5 et 6 et les Figures 2 et 3 ci-après présentent la composition économique des (i) dépenses nationales, et des (ii) dépenses COFOG à caractère agricole, respectivement, selon quatre rubriques : investissements, transferts, frais de fonctionnement et frais de personnel (la rubrique 'dette' est une rubrique qui existe aussi pour le budget national). Comme dans le chapitre précédent, ont été ajoutées aux dépenses budgétaires (base engagements) les dépenses COFOG d'investissement agricole sous financement extérieur ne figurant pas au CID (dépenses extra-

¹⁸ A noter l'initiative ASTI (*Agricultural Science and Technology Indicators*, www.asti.cgiar.org) qui met en œuvre un système pour le suivi des dépenses de recherche et développement technologique agricole dans le cadre des activités du CGIAR (*Consultative Group for International Agricultural Research*). Au titre des recettes perçues par les organismes de recherche, on peut noter aussi les activités de recherche sur des thèmes spécifiques demandés par le CGIAR dans chaque pays et conduites par le système de recherche national (ITRAD et IRED dans le cas du Tchad). Les dépenses afférentes à ces activités sont remboursées au pays par le CGIAR et constituent donc des recettes extra-budgétaires. Leur montant n'a pu être obtenu pour l'ITRAD et l'IREL. Cependant il est faible et n'affecte pas globalement les résultats.

budgétaires/ données du MPCl). Les dépenses d'investissement sous financement extérieur (COFOG et non-COFOG) sont détaillées dans le Chapitre V.

Graph 5 – Composition Economique des Dépenses Budgétaires de l'Ensemble du Budget de l'Etat (2004-2012, sur Base Engagements)

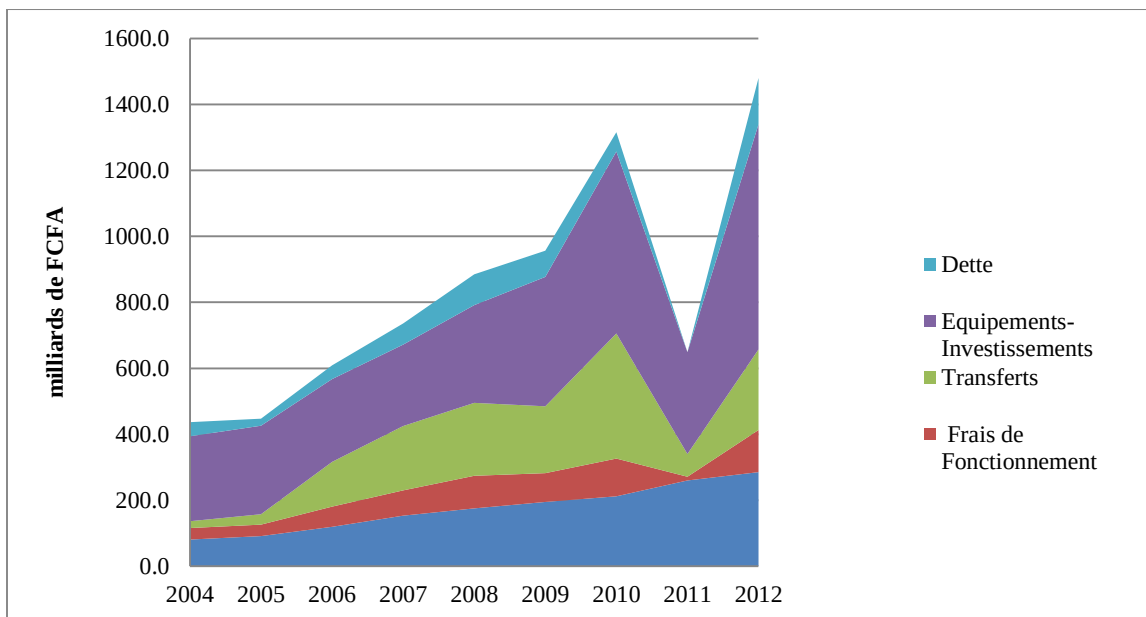
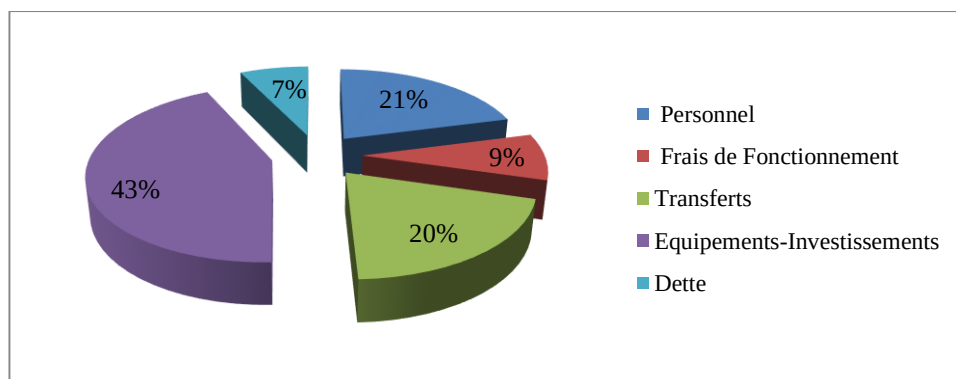


Figure 2 – Composition Economique des Dépenses Budgétaires de l'Ensemble du Budget de l'Etat (2004-2012, sur Base Engagements)



Graph 6 - Composition Economique des Dépenses Budgétaires Agricoles COFOG (MAE et MEH) (2003-2012)

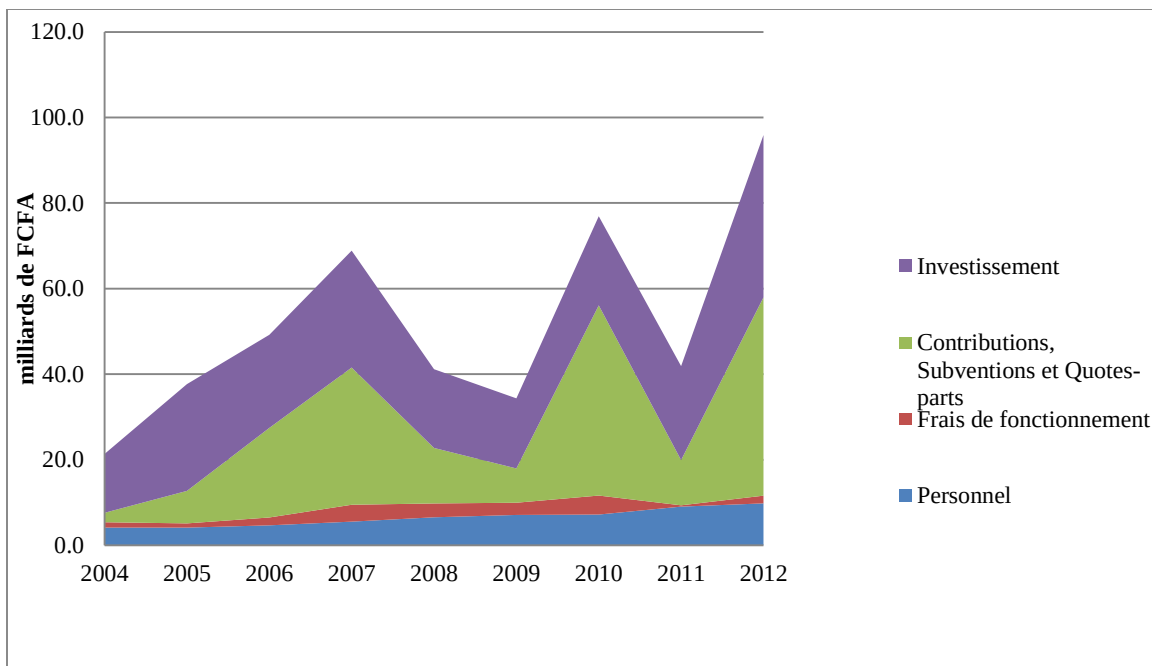
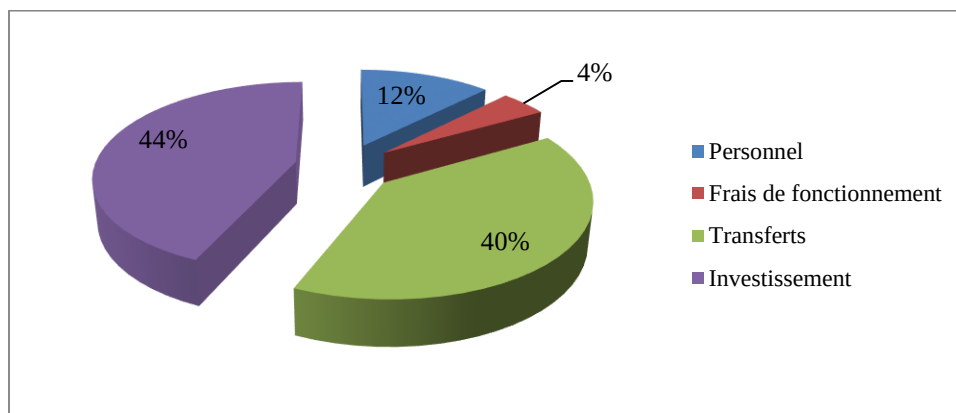


Figure 3 - Composition Economique des Dépenses du MAE et du MEH (2003-2012)



Dépenses de personnel et de fonctionnement

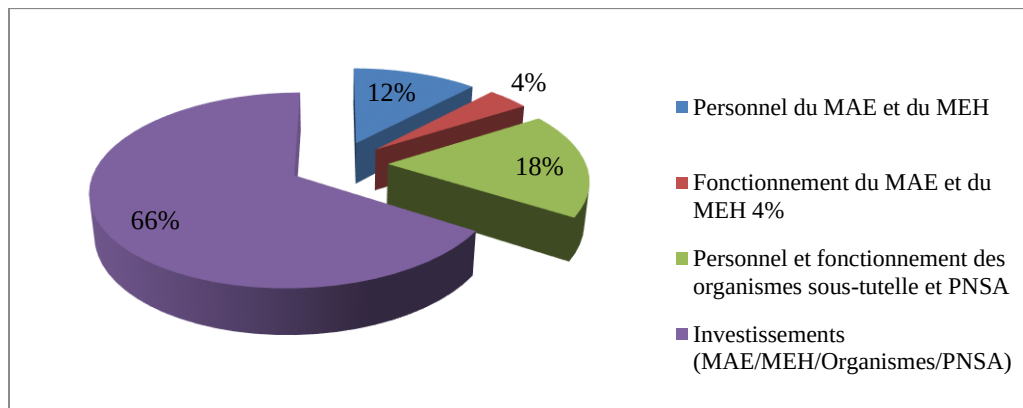
76. Les dépenses de personnel des ministères sectoriels représentent 12% alors que les dépenses fonctionnement ne se montent qu'à 4% seulement. Ceci se compare défavorablement avec l'ensemble de la fonction publique au Tchad (21% et 9% respectivement) et montre que les ministères sectoriels sont relativement moins bien traités. Il est à noter que les salaires du personnel des ministères sectoriels, comme ceux de toute la fonction publique au Tchad, restent extrêmement bas. Ce personnel est pléthorique et vieillissant. A noter aussi les très faibles dépenses consacrées au fonctionnement des ministères sectoriels. Ce très faible montant des dépenses de fonctionnement résulte en un grave dénuement des services administratifs, notamment pour ce qui est des communications et moyens de déplacement. Les bas salaires et faibles moyens de fonctionnement des ministères sectoriels ont pour résultat que ce personnel n'est pas motivé et n'a pas les moyens d'effectuer correctement les tâches qui lui sont dévolues. Comme ceci a été vu plus

haut, les organismes sous-tutelle conservent à leur niveau les recettes qu'ils génèrent. Celles-ci sont précieuses pour pallier au manque de frais de fonctionnement, aux retards de la mise à disposition du budget et aux coupes sombres qui interviennent durant les années difficiles comme ceci a été le cas en 2011 et 2012 où les allocations pour frais de fonctionnement ont quasiment disparu.

Les transferts

77. Les transferts recouvrent l'ensemble des subventions accordées aux organismes sous tutelle et au PNSA pour leur fonctionnement et leurs investissements. La décomposition économique des dépenses des ministères sectoriels agricoles fait apparaître la grande importance relative des transferts (40%). Il est à noter que les dépenses de transfert sont beaucoup plus importantes pour les ministères sectoriels agricoles que pour l'ensemble du budget national (20%), alors que les dépenses d'investissement sont du même ordre (43%). Mais ceci ne reflète pas la réalité. En effet, dans le cas de deux ministères sectoriels, les transferts sont en grande partie destinés à financer des investissements. C'est le cas du MAE, en effet, dont les dépenses incorporent celles du PNSA dont une fraction prééminente (environ 90%) porte sur des investissements. On estime de la même manière à 20% les dépenses d'investissement de l'ONDR, l'ITRAD, la SODELAC et l'IREDA. La partie des transferts correspondant à des dépenses d'investissement peut donc être estimée à environ 40% pour le MAE et pour le MEH réunis. Ainsi, les dépenses d'investissement seraient en réalité à plus de 66% des dépenses totales pour ce qui est des deux ministères sectoriels au lieu de 40%. Cette décomposition économique 'ajustée' apparaît au Graph 7 ci-après. Ceci serait nettement supérieur au chiffre de 43% pour l'ensemble du budget national, à moins que les transferts des autres ministères recouvrent eux aussi une grande part d'investissements.

Graph 7 - Composition économique 'ajustée' des dépenses économiques du MAE et du MEH (moyenne 2003-2014)



Les dépenses d'investissement

78. *Méthodologie de prise en compte des dépenses d'investissement.* Cette section traite séparément des dépenses d'investissement compte tenu de la complexité de calcul des données d'investissement qui proviennent de sources différentes (LFR, CID et MPC). Le calcul des dépenses d'investissement sous financement extérieur (base COFOG) a nécessité notamment la détermination de la fraction des dépenses de développement rural intégré consacrées aux activités productives (végétales et animales). En effet, les projets qui figurent sous cette rubrique partent du principe que le développement rural intégré est fondé sur des interventions combinées dans les

domaines productif, social et des infrastructures de base. Ces projets comprennent donc des activités très diverses couvrant les aspects sociaux (santé/ construction de dispensaires, éducation/ construction d'écoles, eau potable/ construction de puits et forages) et des activités d'infrastructure (ex. pistes rurales) qui ne sont pas retenues dans l'analyse COFOG. L'examen d'un échantillon représentatif de projets de développement rural intégré financés par différents bailleurs de fonds, a permis d'estimer aux fins de cette revue qu'environ 35% des dépenses de ce type de projet répondait aux critères de définition des dépenses COFOG.

79. Pour le calcul des dépenses d'investissement COFOG sous financement intérieur, il n'a pas été possible de procéder de la même manière que pour les dépenses sous financement extérieur, compte tenu du fait qu'il n'est pas possible d'identifier dans le CID les dépenses par projet individuel. De ce fait, il n'est pas possible d'appliquer un quelconque coefficient aux diverses rubriques de dépenses pour ne retenir que les dépenses COFOG. Pour des raisons de simplicité, il a été décidé de retenir une fraction des dépenses similaire à celle des financements extérieurs, à savoir le ratio annuel entre les dépenses COFOG et les dépenses totales.

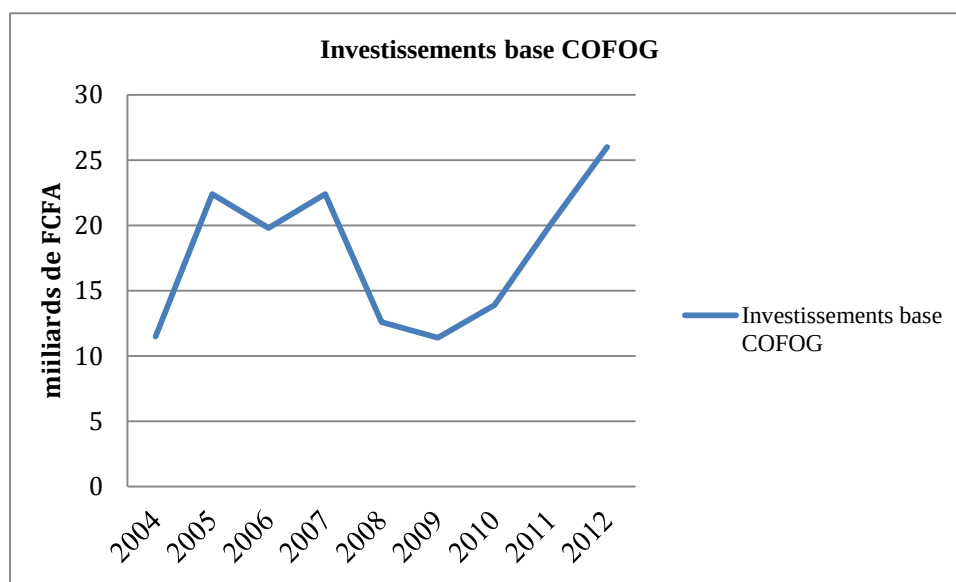
80. **Evolution des dépenses totales d'investissement sous financement extérieur.** Le Tableau 15 et le Graphe 8 ci-après présentent les dépenses d'investissement sous financement extérieur calculées sur une base COFOG pour la période 2004-2012. Ces dépenses ont été estimées sur la base des montants totaux d'investissement (source MPCl, voir Annexe 1), desquels ont été retranchées les dépenses non-éligibles à la catégorisation COFOG correspondant (i) aux projets de développement rural intégré (65% des montants correspondants) ; et (ii) à d'autres rubriques d'investissement non éligibles (pistes rurales et aide alimentaire notamment). Le Tableau 15 présente aussi le pourcentage des dépenses COFOG par rapport à l'ensemble des dépenses d'investissement.

Tableau 15 - Investissements sous Financement Extérieur du MAE et du MEH (base COFOG et ensemble MAE & MEH) (2004-2012)

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	Moyenne
	<i>Milliards de FCFA</i>									
Base COFOG	11,5	22,4	19,8	22,4	12,6	11,4	13,9	20,1	26,0	17,8
Ensemble MAE & MEH	30,61	55,41	38,16	35,69	31,81	30,43	32,87	46,66	56,09	39,7
	<i>% COFOG vs. investissements totaux</i>									
% COFOG vs. investissement totaux MAE & MEH *	38%	40%	52%	63%	40%	38%	42%	43%	46%	45%

* Ce pourcentage a été utilisé pour calculer les dépenses d'investissement COFOG sous financement intérieur à partir des dépenses totales provenant du CID (voir Tableau 16)

Graphe 8 – Evolution des Investissements sous Financement Extérieur du MAE et du MEH (base COFOG, 2004-2012)



81. Le [Tableau 15](#) et le [Graphe 8](#) montrent que les dépenses d'investissement COFOG n'ont pas progressé de manière drastique au cours de la décennie de revue. Elles ont fluctué notablement, passant de 22,4 milliards en 2005 à 11,4 milliards de FCFA seulement en 2009 pour augmenter fortement en 2012 à 26 milliards de FCFA. Il est à noter que le pourcentage des dépenses COFOG par rapport aux dépenses totales est resté autour de la moyenne de 45% avec un faible écart-type.

82. **Répartition des dépenses d'investissement sous financement extérieur entre le MAE et le MEH.** Le [Tableau 16](#) montre la répartition du financement extérieur base COFOG par ministère de tutelle. Cette répartition souligne à nouveau la prépondérance du MAE. Avec 76% des financements extérieurs COFOG, le MAE se voit attribuer la part la plus importante des ressources budgétaires. Ce déséquilibre des investissements sous financement extérieur en faveur du MAE devrait être corrigé car il ne correspond pas à la contribution de l'agriculture au PIB national.

Tableau 16 - Répartition des Investissements sous Financement Extérieur – base COFOG MAE et MEH (2004-2012)

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	Moyenne	%
	Milliards de FCFA										
MAE	8,8	17,1	15,0	17,4	9,9	8,3	10,6	15,3	19,8	13,6	76%
MEH	2,7	5,3	4,8	5,0	2,7	3,1	3,3	4,8	6,2	4,2	24%
Total	11,5	22,4	19,8	22,4	12,6	11,4	13,9	20,1	26,0	17,8	100%

83. **Dépenses d'investissement sous financement intérieur.** Les dépenses d'investissement sous financement intérieur – base COFOG apparaissent au [Tableau 17](#) ci-après. Selon l'approche méthodologique retenu, ces dépenses ont été calculées par rapport à l'ensemble des dépenses d'investissement sous financement intérieur (provenant du CID) en appliquant le ratio annuel dépenses COFOG/dépenses totales sous financement extérieur.

Tableau 17 – Dépenses d'Investissement sous Financement Intérieur - COFOG (2004-2012)

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	moyenne
	Milliards de FCFA									

Dépenses d'investissement national COFOG	2,2	2,6	1,9	4,9	5,8	5,0	7,0	1,9	11,9	4,8
% investissements totaux										
% investissements totaux sous financement intérieur *	38%	40%	52%	63%	40%	38%	42%	43%	46%	45%

* Ce pourcentage est celui qui a été utilisé pour calculer les dépenses COFOG sous financement *intérieur* à partir des dépenses totales sous financement *intérieur* provenant du CID. Selon cette approche, il correspond au ratio des dépenses d'investissement COFOG sous financement *extérieur* par rapport des dépenses totales sous financement *extérieur* fournies par le MPCCI (voir [Tableau 13](#))

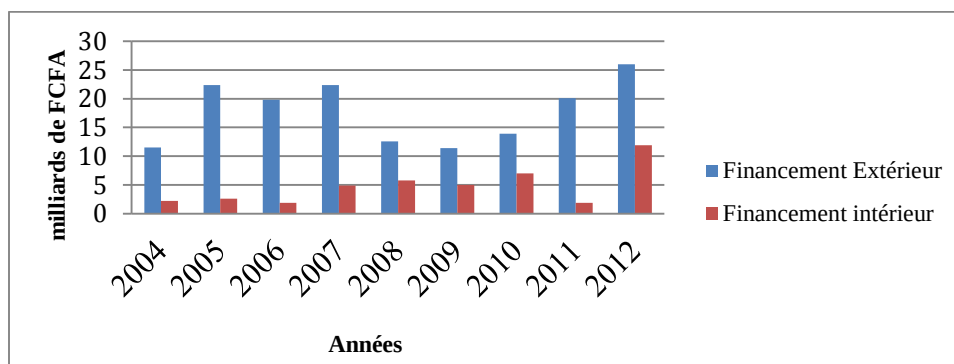
84. Les dépenses d'investissement sous financement intérieur du MAE et MEH ont été en augmentation constante sur la période 2004-2012 sauf pour l'année 2011 qui a connu une forte compression budgétaire. Le montant engagé pour 2012 est en forte augmentation par rapport aux années antérieures. Il dénote sans aucun doute la volonté du gouvernement d'accroître le volume des investissements pour le secteur agricole.

85. **Dépenses totales d'investissement.** Ces dépenses apparaissent au [Tableau 18](#) ci-après. Elles sont décomposées en dépenses sous financement intérieur et financement extérieur dans le [Graphe 9](#).

Tableau 18 - Dépenses Totales d'Investissement (financement extérieur et intérieur) – Base COFOG (2004-2012)

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	moyenne
<i>Milliards de FCFA</i>										
Financement Extérieur	11,5	22,4	19,8	22,4	12,6	11,4	13,9	20,1	26,0	17,8
Financement intérieur	2,2	2,6	1,9	4,9	5,8	5,0	7,0	1,9	11,9	4,8
Total investissements MAE et MEH	13,7	25,0	21,7	27,3	18,4	16,4	20,9	22,0	37,9	22,6
<i>% dépenses sous financement intérieur</i>										
% dépenses sous financement intérieur	16%	10%	9%	18%	32%	30%	33%	9%	31%	21%

Graphe 9 – Financement Extérieur et National des Investissements du MAE et MEH



86. Les dépenses d'investissement des deux ministères sectoriels sont restées stationnaires durant la plus grande partie (2005-2011) de la période considérée, pour augmenter fortement seulement en 2012. Le pourcentage du financement national a augmenté fortement à partir de 2008 pour se situer aux alentours du tiers du financement total. Ceci reflète la capacité accrue du gouvernement à financer son développement compte tenu des ressources générées par le pétrole et le gaz naturel,

et l'attitude des bailleurs qui considèrent que la contrepartie nationale doit prendre en compte une part accrue des dépenses d'investissement.

Evolution comparée des dépenses de fonctionnement et des dépenses d'investissement du MAE et du MEH

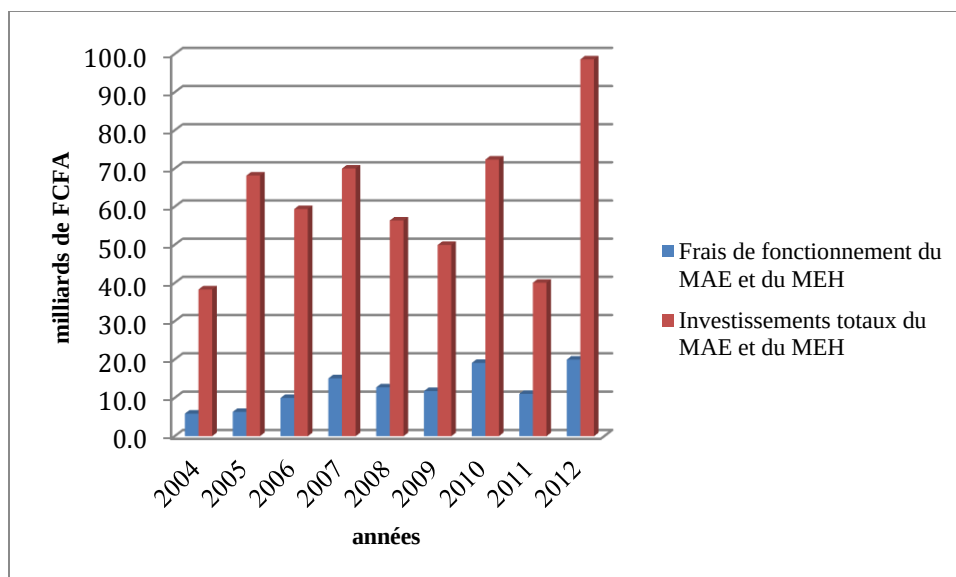
87. L'évolution comparée des dépenses de fonctionnement et des dépenses d'investissement du MAE et du MEH est présentée dans le Tableau 19 et le Graphe 10 ci-après.

Tableau 19 - Evolution comparée des dépenses de fonctionnement et des dépenses d'investissement (MAE et MEH/ 2004-2012)

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	Moyenne
<i>Milliards de FCFA</i>										
BUDGET MAE										
Fonctionnement MAE	4,4	5	7,7	11,3	7,4	8,4	15	8,2	15,2	9,2
Investissements MAE	35,7	65,2	56,6	62	49,8	43	57,5	29,5	75,9	52,8
Total budget MAE	40,1	70,2	64,3	73,3	57,1	51,4	72,5	37,7	91,2	62
BUDGET MEH										
Fonctionnement MEH	1,5	1,3	2,2	3,8	5,4	3,4	4,1	2,8	4,7	3,2
Investissements MEH	2,6	3	2,8	8	6,6	7	14,9	10,5	22,7	8,7
Total budget MEH	4	4,3	5	11,8	12	10,4	19	13,4	27,4	11,9
BUDGET MAE and MEH										
Fonctionnement MAE and MEH	5,9	6,3	9,9	15,1	12,8	11,8	19,1	11	19,9	12,4
Investissements MAE and MEH	38,3	68,2	59,4	70	56,4	50	72,4	40	98,6	61,5
Total budget MAE and MEH	44,2	74,5	69,3	85,1	69,2	61,8	91,5	51	118,5	73,9

88. Le Graphe 10 montre que, sur la période de revue, les dépenses d'investissements ont progressé au même rythme que les dépenses de fonctionnement. Compte tenu de la corrélation qui existe entre ces deux types de dépenses, ceci n'a pas permis de combler, tout au long de la période de revue, l'insuffisance des ressources consacrées aux dépenses de fonctionnement. Ceci demande à être corrigé.

Graphe 10 - Evolution comparée des dépenses de fonctionnement et des dépenses d'investissement (MAE et MEH/ 2003-2012)



4.3. Composition fonctionnelle du budget des ministères sectoriels

89. **Evolution du PIB agricole et d'élevage.** Le Graph 11 montre l'évolution du PIB d'agriculture et du PIB d'élevage sur la période 2003-2012. Ce PIB (agriculture et élevage) s'est accru en moyenne de 14,7% annuellement. Pour ce qui est de la part relative de l'agriculture et de l'élevage dans le PIB national en prix courants elle a été de 26,5% en moyenne sur la période 2003-2012, répartie de la manière suivante : 12,9% pour l'agriculture et 13,6% pour l'élevage (voir Tableau 20).

Graph 11 - Produit Intérieur Brut (PIB) Agriculture et Elevage (2003-2012, prix courants)

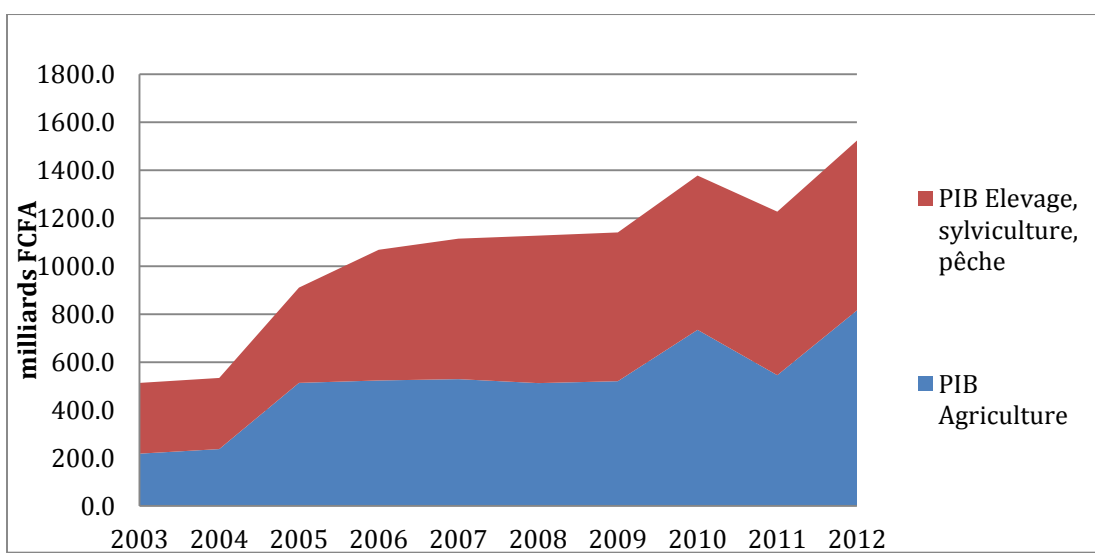


Tableau 20 – Evolution du PIB Agricole et d'Elevage (2004-2014)

	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	Moyenne
	<i>Milliards de FCFA</i>										
PIB Agricole	218,3	237,3	513,4	523,4	529,0	512,4	520,5	734,6	545,5	815,9	515,0
PIB Elevage	295,0	296,6	397,3	544,9	585,8	615,1	620,3	643,3	681,9	708,1	538,8
PIB national au prix du marché	1378,6	1435,9	3505,9	3880,9	4140,2	4635,7	4369,4	5284,5	5736,1	6445,9	4081,3
	<i>%</i>										
% Agricole	15,8%	16,5%	14,6%	13,5%	12,8%	11,1%	11,9%	13,9%	9,5%	12,7%	13,2%
% Elevage	21,4%	20,7%	11,3%	14,0%	14,1%	13,3%	14,2%	12,2%	11,9%	11,0%	14,4%

90. **Comparaison des dépenses budgétaires du MAE et MEH (COFOG et totale) avec le PIB agricole et d'élevage.** L'accroissement des dépenses des ministères sectoriels d'environ 21% a été supérieur à l'accroissement du PIB agricole (14,7%), ce qui démontre un effort budgétaire notable de l'Etat pour répondre aux besoins du secteur. Le Tableau 21 montre cependant que les allocations budgétaires ont été biaisées en faveur de l'agriculture (4,5% de poids budgétaire vs. 12,9% de contribution au PIB agricole et élevage) et au détriment de l'élevage (1,3% vs. 13,6%). Ce biais demande à être corrigé.

Tableau 21 – Evolution comparée budgets MAE et MEH vs. PIB agricole et élevage

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	Moyenne
MAE (agriculture)										
% (budget MAE COFOG/budget national)	3,72%	7,03%	6,73%	6,67%	2,69%	2,29%	3,36%	2,88%	4,80%	4,5%
% (budget MAE complet/budget national)	9,2%	15,7%	10,6%	10,0%	6,5%	5,4%	5,5%	5,8%	6,2%	8,3%
% (PIB agricole/PIB national)	16,5%	14,6%	13,5%	12,8%	11,1%	11,9%	13,9%	9,5%	12,7%	12,9%
MEH (élevage)										
% (budget MEH COFOG /budget national)	0,46%	0,86%	1,35%	2,17%	1,90%	1,18%	1,08%	1,43%	1,51%	1,3%
% (budget MEH Complet/ budget national)	0,9%	1,0%	0,8%	1,6%	1,4%	1,1%	1,4%	2,1%	1,9%	1,3%
% (PIB élevage/PIB national)	20,7%	11,3%	14,0%	14,1%	13,3%	14,2%	12,2%	11,9%	11,0%	13,6%

CHAPITRE 5. EFFICIENCE DU PROCESSUS BUDGÉTAIRE

91. Ce chapitre présente le cycle budgétaire tel qu'il est suivi au Tchad pour les dépenses agricoles, de développement rural et de sécurité alimentaire. Il identifie les problèmes et les goulots d'étranglement. Il formule les recommandations correspondantes à chaque étape de ce cycle.

5.1. Introduction

92. **Faible capacité de prévision et exécution du budget.** La moyenne du taux d'exécution du budget national pour les ministères sectoriels agricoles sur la période 2004-2012 est à peine de plus de 80%. Bien que la situation semble s'être améliorée récemment, ce bas taux d'exécution dénote une faiblesse en matière de gestion de ces ministères. Par ailleurs il faut noter année par année les modifications continues de la loi de finance initiale. La loi de finance rectificative (LFR) porte sur des montants en moyenne très inférieurs aux montants de la loi de finance initiale (LFI) (% moyen ???). La différence entre les montants de la LFR et de la LFI dénote notamment le manque de capacité du Ministère des Finances et du Budget (MFB) à évaluer correctement les recettes, et à allouer strictement les dépenses en fonction des priorités sectorielles. Ceci souligne également la faible capacité de projection et de cadrage macro-économiques du Ministère de l'Economie, du Plan et de la Coopération Internationale (MEPCI) qui conduit à des prévisions de recettes irréalistes ou peu fiables et à une allocation des dotations budgétaires sectorielles tenant peu compte des priorités réelles.

93. **Les causes et problèmes.** L'exécution des dépenses publiques des ministères sectoriels agricoles est affectée par trois problèmes majeurs : (i) la lourdeur des procédures de passation de marchés, malgré le grand nombre d'améliorations apportées dans le cadre du *Plan d'Action pour la Modernisation de la Gestion des Finances Publiques* (PAMFIP), les procédures actuelles de passation de marchés sont longues (4 à 6 mois au minimum) et inefficaces ; (ii) les défaillances en matière de communication entre les bailleurs de fonds et les gestionnaires de projets, et, dans certains cas, la lourdeur des procédures des bailleurs eux-mêmes ; et (iii) les difficultés de mobilisation des contreparties de l'Etat aux projets dues à des problèmes divers comme la baisse des cours des hydrocarbures sur les marchés internationaux et la baisse de trésorerie conséquente du Gouvernement (année 2011).

94. Ces goulots d'étranglement renvoient à l'ensemble du processus de préparation, d'exécution et de suivi des dépenses budgétaires des ministères du secteur agricole. Il convient donc de revisiter ce processus car l'efficacité des dépenses publiques repose en grande partie sur une bonne préparation et une bonne exécution du budget. Une préparation inadéquate du budget ne permet pas de sélectionner les projets qui ont le plus grand impact, ni d'atteindre efficacement les populations ou les zones bénéficiaires ciblées.

95. **Les responsables du budget.** La préparation du budget, sur le plan formel, relève de la responsabilité principale du Ministère chargé des Finances, actuellement le *Ministère des Finances et du Budget* (MFB). Conformément à ses fonctions, le MFB : (i) définit le cadrage économique d'ensemble conjointement avec le MEPCI ; (ii) élabore les procédures de préparation du budget ; (iii) reçoit et analyse les demandes provenant des ministères dépensiers ; (iv) prépare les arbitrages ; (v) établit les documents budgétaires soumis à l'Assemblée Nationale qui accompagnent la loi des finances (Notes de présentations, rapports sur la situation économique et financière, annexes technique, etc.) Le Premier Ministre intervient également dans le processus budgétaire. Ses prérogatives l'autorisent à (i) approuver le cadre macroéconomique préparé par le MFB ; (ii) donner son aval à l'allocation sectorielle des enveloppes budgétaires, et (iii) arbitrer les désaccords qui n'ont pu être réglés au niveau du MFB. Le MEPCI est responsable de la programmation des investissements publics sur financements extérieurs. La *Direction Générale des Ressources Extérieures et de la Programmation* (DGREP) assure cette fonction sur le plan technique.

5.2. Cadrage macroéconomique

96. **Les différents intervenants.** La compétence relative au cadrage macro-économique est partagée entre le MFB et le MEPCI. Le dernier texte portant structure générale du Gouvernement et attributions de ses membres (Décret 720 du 13 juillet 2009) confie cette attribution au MEPCI, mais, dans les faits, c'est la *Direction des Etudes et de la Prévision* (DEP) de la DGB qui réalise le cadrage macro-économique qui va permettre d'établir les prévisions de recettes et la projection annuelle de dépenses. La Direction de la Coopération Internationale du MEPCI, l'Observatoire National de la Pauvreté et l'*Institut National de la Statistique et des Études Démographiques* (INSEED)¹⁹ contribuent à cet effort.

97. **Calendrier.** La préparation du cadrage débute en mai-juin de l'année n-1 afin d'être disponible à temps pour le lancement du processus de préparation budgétaire en année n. Mais les retards dans la mise à disposition des données lors de l'élaboration du *Programme National de Développement* (PND, actuellement 2013-2016), représentent de réelles sources de difficultés dans la préparation du cadrage. Lorsque les données sont disponibles et récentes, l'équipe en charge du cadrage peut avoir un aperçu le plus complet possible de l'évolution de la conjoncture et une appréciation bien fondée à travers les analyses des véritables obstacles au développement ou des problèmes qui pourraient surgir. Avant le 1^{er} août, le Gouvernement transmet à l'Assemblée Nationale les documents de cadrage à moyen terme définis ci-dessus, accompagnés d'un rapport sur la situation macro-économique et d'un rapport sur l'exécution du budget de l'exercice en cours. Sur la base de ces documents, l'Assemblée Nationale organise un débat d'orientation budgétaire, en séance publique, mais sans vote.

98. **Processus de cadrage.** Le Gouvernement établit chaque année, un cadre budgétaire à moyen terme définissant, en fonction d'hypothèses économiques réalistes, l'évolution sur une période minimum de trois ans : (i) de l'ensemble des recettes et des dépenses des administrations publiques, y compris les contributions des bailleurs de fonds internationaux ; et (ii) du besoin ou de la capacité de financement des administrations publiques correspondant, des éléments de financement ainsi que du niveau global d'endettement financier des administrations publiques. Le cadrage macro-économique est réalisé sur la base d'un modèle macro-économique de prévision appelé *Système Intégré de Gestion Nationale de l'Economie Tchadienne* (SIGNET). Les révisions du cadrage ont lieu en mars, en septembre et fin décembre de l'Année n-1. Le plus souvent le cadrage est arrêté avec les missions du FMI. Sur la base du cadre budgétaire à moyen terme et dans les limites qu'il fixe, le Gouvernement établit des *Cadres de Dépenses à Moyen Terme* (CDMT) décomposant, sur une période minimum de trois ans, les grandes catégories de dépenses publiques, par nature et par fonction et, le cas échéant, par ministère et par programme. Ces documents de cadrage à moyen terme sont rendus publics. Un premier CDMT global, qui s'inscrit dans un horizon pluriannuel a été adopté en 2003 et plus récemment en 2013 dans le cadre de l'élaboration du PND.

99. La définition des plafonds budgétaires et leur notification relèvent principalement de la DGB qui est en charge des travaux de préparation du budget et qui rédige les instructions relatives à l'intention des ministères sectoriels. La formulation et la détermination du coût des programmes sectoriels et la préparation des budgets ministériels, en cohérence avec les instructions du MFB, relèvent de la responsabilité des ministères dépensiers. Enfin, les négociations et les arbitrages relèvent à la fois du MFB et des ministères sectoriels.

100. **Plans d'actions sectoriels.** Des plans d'action sectoriels sont élaborés pour les secteurs prioritaires et notamment ceux du développement agricole, rural et sécurité alimentaire (agriculture, élevage, environnement et hydraulique) sur la base d'estimation de dépenses à moyen terme. Bien qu'il soit stipulé que les lois de finances annuelles doivent être conformes à la première année des

¹⁹ Les comptes nationaux ne sont pas élaborés, ni réactualisés par l'INSEED depuis des années malheureusement.

documents de cadrage à moyen terme qui sont arrêtés définitivement à la suite du débat d'orientation budgétaire, les CDMT ne prennent pas en compte la totalité des besoins de ces secteurs, notamment en raison des contraintes budgétaires.

101. **Les faiblesses du processus de cadrage macro-économique.** Les hypothèses concernant le cadrage macro-économique ne font pas l'objet d'une validation externe. Le lien entre le PND, le CDMT, les budgets de programmes et le budget annuel est insuffisant pour plusieurs raisons : (i) les allocations budgétaires sectorielles ne reflètent pas toujours les priorités du PND ; (ii) le nombre élevé de secteurs prioritaires complique la répartition des enveloppes budgétaires ; et (iii) les retards pris dans la mise en œuvre du calendrier budgétaire, ne favorisent pas le dialogue avec les services du MFB et l'implication des ministères sectoriels dans la détermination de leurs demandes, malgré le renforcement de la fonction de planification dans les ministères sectoriel avec la mise en place des *Directions des Études et de la Prévision* (DEP).

5.3. Préparation du budget

102. **Les différents intervenants.** L'élaboration des budgets des ministères du secteur rural, comme ceux des autres secteurs, suit un long processus comportant de nombreuses étapes et faisant intervenir de nombreux acteurs étatiques et parlementaires. La responsabilité de la préparation du Budget Général de l'État est placée sous l'autorité du MFB (DGB), mais le budget est aussi un processus participatif qui met en relation plusieurs intervenants : le MPECI, le Ministère du Pétrole, l'INSEED, et les ministères sectoriels et leurs services déconcentrés, chaque intervenant étant associé à certaines étapes du processus.

103. **Étapes de préparation budgétaire.** La préparation du budget comprend les étapes suivantes : (i) *Conférences budgétaires* : elles sont essentiellement consacrées aux dépenses sur financement intérieur ; les projets d'investissement sur financement intérieur sont présentés par les ministères sectoriels, discutés, et retenus ou non par la Commission budgétaire conformément aux contraintes budgétaires ; et les besoins en matière d'équipement et de bâtiments administratifs sont également présentés et discutés ; (ii) *Loi de Finances* : le projet de loi de finances intègre les ressources sur financement extérieur ; le *Cadre Informatisé de Dépenses* (CID) couvre les investissements sur financement intérieur et sur financement extérieur ; cependant, l'exécution du budget sur financement extérieur est souvent alignée sur les procédures des bailleurs de fonds (en dehors du CID) ; et (iii) *Loi de Règlements* : le compte administratif est élaboré en mettant en commun les informations issues du CID et les données d'exécution du programme d'investissement produites par le MPECI. Le compte de gestion est élaboré par le *Trésorier Payeur Général* (TPG) qui assume la responsabilité des ressources qu'il a gérées (ressources intérieures).

5.4. Sélection et élaboration des programmes/projets d'investissement

104. **Les intervenants.** Les fonctions de sélection et préparation des projets et programmes d'investissement dans le secteur agricole relèvent de la compétence des ministères techniques sectoriels. Plusieurs structures sont impliquées dans le processus de préparation, d'évaluation, de sélection, de mise en œuvre et de contrôle des projets d'investissements : (i) la Direction de la Programmation et de l'Évaluation de la DGB ; (ii) La Direction Générale des Ressources Extérieures et de la Programmation du MEPCI ; (iii) la Direction des Investissements Publics et du Suivi des Projets et Programmes du MEPCI ; et (iv) les *Directions des Études et de la Programmation* (DEP) des ministères sectoriels. Depuis 2001, la budgétisation des dépenses d'investissement est intégrée au processus de préparation du budget. Ces dépenses comprennent les dépenses réalisées sur ressources internes, et les dépenses sur financements extérieurs avec leurs contreparties nationales. Les prévisions du budget d'investissement ne reflètent pas les coûts totaux (ensemble du projet et coûts récurrents des projets) seulement ceux correspondant à l'exercice.

105. **Le Plan Triennal d'Investissement Public (PTIP).** Le PTIP est sous la responsabilité de la Direction Générale des Ressources Extérieures et de la Programmation (MEPCI), qui est chargée de la programmation et de la gestion des ressources extérieures. Les programmes d'investissement sur ressources nationales sont élaborés par la Direction de la Programmation et de l'Evaluation de la DGB., mais il n'existe pas de cadre formel pour le cycle de projet.

106. Le processus d'élaboration du PTIP et du bilan d'exécution de la gestion de l'année n se fait en plusieurs étapes. L'objectif poursuivi est de déterminer la prévision de la dotation globale des ressources extérieures de l'année n+1. De manière permanente il est procédé à : (i) la saisie des informations d'ordre général ; et (ii) l'établissement des prévisions de décaissements des projets transmises par les ministères sectoriels au MEPCI et au MFB. Au début de chaque année (janvier-février) est déclenchée une enquête globale, mobilisant les agents de la Direction Générale des Ressources Extérieures du MEPCI et de la Direction Générale du Budget du MFB pour : (i) réactualiser la base de données existantes sur les financements extérieurs ; (ii) élaborer une fiche de collecte de données financières et physiques ; et (iii) effectuer une enquête auprès du MFB pour collecter les informations sur la budgétisation annuelle des fonds de contrepartie, sur les projets financés sur ressources propres inscrites dans la loi des finances et sur les décaissements effectifs par projet et par Ministère. La répartition des enveloppes destinées aux dépenses d'investissement s'effectue en tenant compte: (i) des montants destinés à la poursuite des projets d'investissement en cours ; (ii) des contreparties des projets financés par les bailleurs ; et (iii) des nouveaux projets envisagés par les ministères dans la limite de l'enveloppe globale définie.

107. **Faiblesses du processus.** Les dispositions décrites ci-dessus visent à garantir l'inscription par les ministères dépensiers de crédits budgétaires au titre des engagements antérieurs (marchés signés ou en cours d'exécution), mais laissent peu de latitude aux ministères au regard des inscriptions des dépenses d'investissement nouvelles. Par ailleurs, la programmation des investissements publics et leur inscription dans le PTIP devraient obéir à des règles de sélection précises : études de faisabilité, y compris évaluation de la rentabilité économique du projet, impact sur les ressources fiscales et sur le service de la dette le cas échéant, et existence ou non de source de financement du projet. Le cadre actuel de programmation des investissements ne permet pas un suivi rigoureux de l'état d'exécution des projets, en particulier des marchés signés ou en cours. Egalement, la dichotomie créée par la responsabilité du MEPCI d'élaborer le PTIP et celle du MFB à confectionner le Budget de l'Etat en mode unifié, fait ainsi ressortir deux Ordonnateurs nationaux de crédits au Tchad, ce qui constitue l'une des difficultés pour la mobilisation, budgétisation et suivi-évaluation des investissements publics. A cela s'ajoutent : (i) la multiplicité d'acteurs qui engagent le Gouvernement dans la mobilisation des ressources extérieures : le MEPCI, le MFB, les Ministères techniques, les cellules de gestion de fonds, le Ministère des Affaires Extérieures (MAE) dans les accords de siège ou d'établissement de certaines agences bilatérales; et (ii) les déficiences du système d'information et de communications.

5.5. Recommandations pour l'amélioration du processus budgétaire

108. Il convient également de prendre en compte les problèmes organisationnels et méthodologiques relatifs aux points suivants :

- Le calendrier du PTIP qui est en déphasage avec celui de la loi des finances ;
- Le cycle budgétaire des bailleurs de fonds qui est souvent différent de celui de l'Etat ;
- La lenteur de l'aide-projet qui est par essence à décaissement lent et ne peut donc pas subvenir aux besoins et à l'atteinte des objectifs de développement du Gouvernement ;
- Les contreparties de l'Etat aux projets financés par les bailleurs de fonds qui sont faiblement couvertes par les allocations budgétaires à l'issue des débats lors des conférences budgétaires ;

- La prise en compte insuffisante des charges récurrentes liées aux investissements (entretien, dépenses de personnel, dépense de fonctionnement) ;
- L'insuffisance des ressources nécessaires pour le suivi externe des projets et programmes au niveau sectoriel ;
- La faible implication des Direction des Etudes et Planification dans le suivi-évaluation des projets et programmes ; et
- L'inexistence d'un manuel national de procédures.

109. Une des solutions consiste à améliorer la préparation des budgets des ministères du secteur en faisant élaborer des CDMT plus réalistes et justifiés par des projets et programmes d'investissement dont la faisabilité économique, financière et technique est avérée. Cela nécessite de : (i) mettre en place un cadre unique pour la programmation des investissements publics et leur gestion et ne programmer que les projets dont les financements sont acquis et mettre en place un répertoire national des projets ; (ii) assurer la centralisation de l'information relative aux financements extérieurs et l'inclure dans les états d'exécution du budget en développant les méthodologies comptables nécessaires, afin de proposer à l'Assemblée Nationale un état d'exécution de l'ensemble du budget de l'État.

5.6. Exécution du budget

110. **Le calendrier budgétaire.** L'année budgétaire va du 1er janvier au 31 décembre et l'exécution du budget démarre après le vote de la loi de finances au plus tard le 31 décembre de l'année. Dès la promulgation de la Loi de Finances Initiale (LFI), les crédits du budget voté sont mis à disposition des ministères sectoriels par arrêtés du MFB. Le MFB est responsable, en liaison avec les ministères sectoriels, de l'exécution de la loi de finances et du respect des soldes budgétaires définis. Il dispose d'un pouvoir de régulation budgétaire qui lui permet de programmer le rythme de consommation des crédits en fonction de la situation de la trésorerie de l'Etat. Si la situation ou les perspectives de trésorerie l'exigent, il peut, en cours d'exercice: (i) suspendre temporairement l'utilisation de certains crédits, par instruction donnée au contrôleur financier dont copie est adressée à l'ordonnateur ; and (ii) annuler certains crédits, par arrêté dont copie est immédiatement adressée au Parlement.

111. Les opérations d'engagement sur le budget de l'Etat au titre d'un exercice budgétaire sont arrêtées au plus tard le 30 novembre. Les opérations d'ordonnancement au titre d'un exercice budgétaire sont arrêtées le 31 décembre de la même année. La période complémentaire s'étend jusqu'au 31 janvier de l'année suivante. Elle est essentiellement réservée aux opérations comptables. La date de clôture définitive des comptes de l'Etat est fixée à fin février de l'année suivante. Aucun engagement n'est fait avant cette période car les ministères attendent, sans y être contraints par la loi, la notification écrite de leur budget par le MEF pour pouvoir commencer à exécuter leurs dépenses.

112. **Les difficultés.** Au total, il faut compter trois mois où aucune nouvelle dépense n'est initiée. Il s'ensuit que les marchés de l'année sont passés trois à quatre, voire six mois, après le début de l'exercice. Ces différents retards se conjuguent pour réduire le temps effectif pendant lequel les activités peuvent se dérouler normalement. A cette difficulté rencontrée dans l'exécution du budget, il faut ajouter : (i) la non maîtrise et le non-respect de la réglementation en vigueur²⁰ ; (ii) les contraintes financières de l'Etat conduisant à de fréquents réaménagements et ponctions budgétaires ; et (iii) la faible maîtrise des procédures de passation des marchés publics. Si certains

²⁰ Bien que réformé récemment, le système de passation des marchés publics constitue un obstacle à la bonne exécution du budget de l'État : (i) les délais observés sont trop longs, (ii) les procédures de contrôle interne du circuit de passation ne sont pas formalisées, et (iii) les formations de l'ensemble des acteurs sont insuffisantes.

de ces facteurs relèvent des ministères techniques, d'autres sont imputables au MFB et à l'autorité politique supérieure.

113. En effet, la non maîtrise et le non-respect de la réglementation sur les marchés publics allongent les délais de passation des marchés publics et donnent lieu à beaucoup d'échanges de correspondances entre les administrations, les projets et la Direction Générale de l'*Office Central des Marchés Publics* (OCMP). Les contraintes financières de l'État conduisent à de fréquents blocages des propositions d'engagement. Il s'agit des tensions de trésorerie dont la persistance depuis 2007 et 2008 suite aux attaques rebelles sur la capitale N'Djamena, a entraîné des blocages dans la réalisation des activités des services administratifs et des projets de développement. Enfin, les nombreux réaménagements budgétaires déstabilisent les activités des ministères du secteur. Les lois de finances initiales sont systématiquement rectifiées au niveau des allocations.

114. Pour faire face à des besoins de dépenses non planifiées, donc non prévues dans la loi de finances initiale, des virements de crédits sont effectués par des prélèvements sur les dotations de certaines lignes budgétaires lesquels sont réaffectés à d'autres lignes de dépenses et/ou d'autres projets non encore inscrits dans le Budget d'investissement. Ces modifications peuvent être demandées par les ministères eux-mêmes ou effectuées par le MFB sans les aviser, ce qui est plus déstabilisant puisque c'est au moment où ils font des propositions de dépenses qu'ils se rendent compte que leurs crédits ont subi des ponctions. Une discipline budgétaire respectant mieux les prévisions budgétaires votées par le Parlement contribuerait à réduire les fortes incertitudes qui entourent l'exécution budgétaire.

5.7. Suivi budgétaire

115. **Présentation.** Le suivi budgétaire joue un rôle important dans le cycle budgétaire. Il fournit des informations sur le niveau d'exécution des dépenses de l'année en cours et des éléments d'appréciation sur la capacité des différents services, projets et programmes à absorber les ressources qui leur sont affectées. Il permet de ce fait de réajuster à la hausse ou à la baisse en fonction des performances réalisées, les prévisions de la première année du CDMT triennal suivant et de préparer le projet de budget de l'année à venir. Pour les projets et programmes bénéficiant d'un financement extérieur, le suivi de l'exécution technique et financière est co-assuré par les bailleurs et l'Etat, ce dernier ne participant souvent aux financements que pour une faible partie (exonération des taxes et d'impôts, émoluments des expert nationaux, etc.). Chaque ministère du secteur rural dispose d'une Direction des Etudes et de la Programmation (DEP) qui est chargée du suivi de l'exécution technique et financière des dépenses de fonctionnement des services et des dépenses d'investissement.

116. **Les faiblesses.** Or actuellement, le suivi-évaluation (S&E) du budget souffre de nombreux points de fragilité, tant au niveau central (DEP) que des services et des projets. Les rapports de performance qui sont les instruments du suivi budgétaire ne sont pas toujours produits systématiquement, et lorsqu'ils le sont, contiennent très peu d'informations disponibles sur le coût, l'incidence et l'impact des interventions, qui en général ne font pas non plus l'objet de l'établissement d'une situation de référence, ce qui conduit à une très faible capitalisation des expériences positives en vue de leur réplique.

117. En effet, l'évaluation ex-post des projets et programmes de développement est une activité peu systématisée. Si un suivi des projets en cours est assuré sur une base assez régulière, les évaluations, notamment d'impact, sont rarement conduites et les résultats partagés avec les bénéficiaires et publiés. Dans les rares cas d'évaluation ex-post, les résultats ont rarement été incorporés dans l'élaboration de nouveaux projets et programmes. Elles n'ont pas donné lieu non plus à la formation de compétences au sein des ministères. Quant aux suivis des dépenses de

fonctionnement, ils sont hétérogènes en qualité, profondeur et objectivité et se comparent difficilement.

118. Les missions de supervisions des bailleurs et les revues à mi-parcours des projets et programmes, ainsi que les revues annuelles de la *Stratégie Nationale de Réduction de la Pauvreté* (SNRP), sont les rares opportunités d'échanges avec les autres secteurs et de présentation des progrès accomplis dans la mise en œuvre des politiques retenues dans leurs sous-secteurs par le document de projet ou de stratégie. Ces exercices ne sont pas conduits selon une méthodologie définie et ne donnent lieu à aucune sanction. Il s'agit plutôt de fournir des informations sur les récents progrès enregistrés et les contraintes auxquelles le sous-secteur est confronté.

119. **Recommandations.** Les mesures de réforme en cours ci-dessous permettront de lever ces écueils. Il s'agit de:

- L' Arrêté № 4331/PR/PM/2012 du Premier Ministre en date du 5 Septembre 2012 fixant les directives relatives à la gestion des programmes et projets de développement au Tchad, qui oblige chaque Ministre de suivre personnellement la réalisation des objectifs fixés dans les Accords et Conventions de financement signés et d'exécuter tout nouveau projet au sein de la structure du Ministère en charge de la planification et de l'exécution des programmes et projets et d'élaborer un rapport semestriel sur l'état d'avancement des projets/programmes de son Département ;
- L'étude sur la mise en place d'un système de gestion des investissements publics pour renforcer l'unification de la préparation du budget ;
- La généralisation en cours dans le cadre de la nouvelle Loi organique relative aux lois des finances, de la budgétisation par programme suivant les directives de la CEMAC ;
- Le renforcement du lien entre budget de fonctionnement et budget d'investissement ;
- L'amélioration de la transparence et la performance des marchés publics en rendant opérationnel le *Système Intégré de Gestion des Marchés Publics* (SIGMP);
- La révision du Code des Marchés Publics pour le mettre aux normes internationales ; et
- La mise en place du système de compte d'affectation spécial prévu par la directive CEMAC, avec l'appui des PTF qui pourrait constituer une solution de compromis en attendant de muter complètement vers les appuis budgétaires conformément à la Déclaration de Paris.

120. Toutes ces réformes en cours doivent donc impérativement s'accompagner d'une importante réflexion stratégique en matière de mise en œuvre des directives de la CEMAC et d'un renforcement conséquent des capacités de S&E à tous les niveaux, tant en termes d'effectifs que de formation et de moyens de fonctionnement. Cette réflexion doit inclure la question de l'archivage et de la dissémination de l'information, pour lesquelles aucun mécanisme systématique n'est à l'œuvre aujourd'hui.

CHAPITRE 6. CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

121. Les conclusions et recommandations présentées dans ce chapitre sont le sommaire des conclusions et recommandations détaillées faites par ailleurs dans les différents chapitres de ce rapport. Elles ont été validées durant l'atelier qui s'est tenu à N'Djamena les 10 et 11 septembre 2014.

122. Elles portent sur les rubriques suivantes :

- a) *Accroissement global du montant des dépenses agricoles.* Les dépenses agricoles (base COFOG) concernant les activités de production végétale et animale auraient dû plus que doubler sur la période de revue 2003-2012 pour que l'objectif de Maputo des 10% du budget national affecté au secteur agricole ait pu être atteint. Ceci aurait représenté environ 190 milliards de FCFA pour 2012 (par rapport aux 93,3 milliards de dépenses en 2012). Deux domaines prioritaires où, à l'évidence, le financement public est encore insuffisant sont les aménagements hydro-agricoles et l'hydraulique pastorale compte tenu des besoins et du potentiel dans ces deux domaines. Un autre domaine est le renforcement des services agricoles et d'élevage. L'effet combiné de ces mesures budgétaires permettrait de renforcer la productivité agricole, notamment pour ce qui de la production vivrière ;
- b) *Accroissement du budget alloué aux activités d'élevage.* Les efforts pour augmenter notablement le budget agricole (jusqu'au doublement, voir supra) devraient se déployer en mettant un accent particulier sur l'appui aux activités d'élevage. Par rapport aux dépenses nationales totales, la part des dépenses destinées aux activités d'élevage (1,3% correspondant aux dépenses du MEH) par rapport à celle des activités agricoles (4,5% pour le MAE) est insuffisante au vu de leur contribution respective à la formation du PIB national (13,6% vs. 12,9% pour l'agriculture). A cet égard, il convient d'accroître substantiellement le budget du MEH, notamment celui des directions techniques correspondant à l'ancien Ministère des Ressources Pastorales et Productions Animales (MRPPA). L'hydraulique pastorale devra aussi recevoir une attention particulière ;
- c) *Augmentation des allocations budgétaires accordées aux régions.* Le Tchad est un large pays à base de ressources diversifiée. L'Etat doit se doter d'une administration déconcentrée efficace qui ait les moyens de répondre aux besoins des populations à la base. L'affectation actuelle des ressources budgétaires à hauteur de 4% seulement aux structures déconcentrées des ministères sectoriels est notoirement insuffisante. Il convient dans un premier temps d'accroître notablement les ressources allouées à ces structures. Dans un deuxième temps, l'objectif serait de procéder à une réforme institutionnelle qui viserait à donner plus de pouvoirs et de responsabilités aux structures déconcentrées, et leur accorder les ressources additionnelles correspondantes ;
- d) *Augmentation des dotations pour frais de fonctionnement.* L'analyse de la décomposition comptable des dépenses du MAE et MEH fait apparaître que 4% des dépenses totales seulement sont allouées aux frais de fonctionnement (y compris entretien des équipements) de ces deux ministères. Les leçons d'expérience témoignent que ce niveau d'allocation est très insuffisant pour couvrir adéquatement leur fonctionnement. Ce niveau devrait être ajusté pour atteindre au moins celui de l'ensemble de l'administration publique se situant à environ 9% ;
- e) *Exécution des dépenses directement par les directions techniques.* Ceci fait référence

notamment au PNSA qui représente plus de 15% du budget total du MAE. Ce budget couvre des dépenses (ex. aménagements hydro-agricoles, hydraulique pastorale et villageoise, intensification des productions végétales, animales et halieutiques) qui normalement devraient être exécutées par les directions techniques (ou les organismes sous-tutelle spécialisés). Il convient donc de revoir le budget du PNSA à la baisse de façon à ce qu'il ne comprenne que les dépenses strictement liées à la sécurité alimentaire, et faire les transferts budgétaires restants aux directions et autres entités techniques ; et

- f) *Prise en charge accrue des dépenses d'investissement par le financement national.* Le financement national des investissements n'a représenté que le quart des investissements sous financement extérieur en moyenne durant la période de revue. Cette part doit être relevée. Une telle augmentation est demandée par les bailleurs de fonds qui considèrent que, compte tenu des ressources pétrolières, le Tchad devrait être à même de contribuer à plus grande hauteur sous fonds propres aux dépenses d'investissement. Par ce biais aussi, l'Etat tchadien pourrait contribuer à l'augmentation requise des budgets de MAE et MEH (voir supra).

La mise en œuvre recommandations ci-dessus passent par le renforcement des systèmes de planification & programmation, gestion et suivi-évaluation tant au niveau des ministères centraux (MFB et MPC) que des deux ministères sectoriels (MAE et MEH), comme décrit ci-après.

- g) *Renforcement de la planification et programmation.* La planification et programmation budgétaire restent un maillon extrêmement faible au Tchad dans le processus budgétaire tant au niveau des deux ministères économiques (MPC et MFB) que des ministères techniques (en l'occurrence le MAE et le MEH pour ce qui est du secteur agricole). Le fait que la Loi de Finances Rectificative (LFR) ne soit souvent pas en phase avec la Loi de Finances Initiale (LFI) témoigne clairement de cette insuffisance.

Les documents stratégiques sur le secteur agricole qui incorporent des données quantitatives -- comme le Schéma Directeur Agricole (SDA, 2006-2015) et le Plan Quinquennal Agricole (2013-2018) -- ne présentent pas de bases de données suffisamment complètes pour établir des prévisions de dépenses budgétaires précises par rapport aux objectifs fixés dans le contexte des documents de politique générale. Cette faiblesse ne permet pas de jeter les bases adéquates du cycle budgétaire. En fait, les documents cités plus haut sont devenus obsolètes dans la mesure où ils ont été pris en compte par le *Programme National de Investissement du Secteur Rural* (PNISR 2014-2020) dans le contexte du PDDAA avec l'assistance de la FAO. A cet égard, l'appui actuel de la FAO dans le cadre de la définition du PNSIR est bienvenu. Il donnera un sens de direction nécessaire à la planification et la programmation des investissements pour ce qui est du secteur agricole. A noter que cet effort se fait avec la participation des toutes les parties prenantes. Les DEPP du MAE et du MEH notamment y sont étroitement associées, ainsi que la Cellule Permanente de Programmation et Suivi Agricole rattachée au MAE.

Une autre faiblesse à laquelle il convient de remédier porte sur la collecte et la compilation des données budgétaires. Ceci concerne notamment (i) le financement extérieur prévisionnel des projets de développement qui n'est pas encore pris en compte de manière systématique dans les allocations budgétaires, et (ii) les décaissements sur financement extérieur qui n'apparaissent pas au Circuit Informatisé des Dépenses (CID) géré par le MFB.

Pour remédier à la faiblesse de la planification et programmation budgétaire, la présente Revue fait les recommandations suivantes : (i) préparer des documents stratégiques valables

qui puissent servir de cadre aux activités de programmation et planification et être rapidement opérationnalisés ; (ii) insérer systématiquement les financements extérieurs dans la base de données budgétaires tant au niveau des dotations prévisionnelles (LFI/LFR) que des engagements (CID) ; à cet égard, les données concernant le financement prévisionnel et les décaissements des projets de développement fournies par les bailleurs de fonds au MPCCI doivent être transmises systématiquement et promptement au MFB pour insertion respectivement dans la LFI/LFR et dans le CID ; (iii) renforcer la coordination entre les intervenants ; la coordination entre le MFB et du MPCCI doit être renforcée, compte tenu du fait notamment que c'est le MPCCI qui assure le contact avec les PTF ; la liaison avec le Groupe des PTF doit aussi être renforcée pour s'assurer que les bailleurs de fonds transmettent systématiquement et fidèlement toutes les données sur leur financement ; et (iv) renforcer la capacité des Directions de la Planification et de la Programmation (DEPP) du MAE et MEH.

- h) *Renforcement du Système d'information et de gestion (SIG).* Le SIG des deux ministères sectoriels est extrêmement faible. Il ne permet pas de suivre étroitement les dépenses récurrentes des ministères (frais de personnel, frais de fonctionnement, autres frais récurrents) au jour le jour, et en faire l'évaluation périodique. Pour remédier à cette faiblesse, il convient de renforcer la DAF dans chacun de ces ministères et s'assurer que les liaisons voulues soient établies avec les services correspondants du MFB ; et
- i) *Renforcement du suivi-évaluation.* Le suivi-évaluation des projets d'investissement est déficient. Le suivi doit être réalisé régulièrement, notamment lors des étapes du cycle de supervision des projets par les bailleurs de fonds. Ce suivi permettra d'être au fait de l'état de réalisation des projets et ajuster les prévisions budgétaires en conséquence. De même, l'évaluation des projets doit être préparée systématiquement par les responsables de projets afin de déterminer l'impact des dépenses publiques, notamment les dépenses d'investissement, sur les populations cibles. A ce jour, cette analyse est rarement réalisée sauf ponctuellement dans le contexte de rapports d'achèvement spécifiques de projets réalisés avec l'appui des PTF. Il est urgent de procéder au renforcement du suivi-évaluation. Ceci passe par la collecte systématique des données opérationnelles et par la réalisation des études d'impact.

BIOGRAPHIE

Départements ministériels et organismes d'Etat tchadiens

- Fascicules Budgétaires (dotations LFI et LFR), MFB, 2003 - 2013
- Base de données (engagements de dépenses), CID, 2005-2013
- Base de données (décaissements aide extérieures investissements), MPCI, 2003-2012
- Schéma Directeur Eau et Assainissement (2003-2020), MEE/PNUD, Avril 2003
- Document de Stratégie de Croissance et de Réduction de la Pauvreté, Programmes d'Actions Prioritaires 2008-2011, MPCI, Avril 2008
- Bilan des Réalisations Physiques et Financières du Programme National de Sécurité Alimentaire (PNSA) (2005-2012), 2012
- Contribution des Partenaires Technique et Financiers du Tchad au Financement de son Développement (2008-2011), Direction Générales des Ressources Extérieures et de la Programmation, MPCI, Mai 2012
- Plan National de Développement (2013-2015), MPCI, Janvier 2013
- Programme National de Sécurité Alimentaire (PNSA), Phase II (2013-2020): Rapport de Formulation, 2013
- Plan Quinquennal de Développement de l'Agriculture au Tchad, Ministère de l'Agriculture/FAO, Avril 2013
- Plan Quinquennal de Développement de l'Agriculture au Tchad, Ministère de l'Agriculture et de l'Irrigation/ FAO, Avril 2013
- L'Emploi au Tchad en 2011, Troisième enquête sur la consommation et le secteur informel au Tchad (ECOSIT3), INSEED/Banque mondiale, Juin 2013
- Revue du Secteur Agricole dans le cadre du processus de mise en œuvre du PDDAA/NEPAD au Tchad, FAO/ Ministère de l'Agriculture et de l'Irrigation, Juin 2013
- Plan National d'Investissement du Secteur Rural (PNSR), Ministère de l'Agriculture et de l'Environnement/ FAO, Draft, Juillet 2014

Banque mondiale

- Capacity Building for Modernization of Public Financial Management Project (PAMFIP), World Bank, November 3, 2005
- Public Financial Management Capacity Building Project, PAD, World Bank, April 26, 2007
- Interim Strategy Note (June 2010 to June 2012), World Bank, May 2010
- Chad Rural Policy Note, Building a Sustainable Partnership, World Bank, October 7, 2010

- Evaluation des Fonctions des Agences Financière Centrales au Tchad, Aide Mémoire, Mission Banque Mondiale, Décembre 2010
- Public Expenditure Review Update/ Using Public Resources for Economic Growth and Poverty Reduction, Report No. 57654-TD, World Bank, February 2011
- Manuel d'Analyse des Dépenses Publiques dans l'Agriculture (destinée aux professionnels), Banque Mondiale, Mars 2011
- Revue des Stratégies Gouvernementales du Secteur Agricole et Rural au Tchad, AFD/Banque Mondiale, Juin 2011
- Public Financial Management Capacity Building Project (IDA H292-CD), Restructuring Paper, World Bank, March 1, 2012
- Emergency Agriculture Production Support Project, IDA/ World Bank, May 2012

Autres Partenaires Techniques et Financiers

- Gestion des Dépenses Publiques/ Evaluation et Plans d'Action par Pays (AAP) dans les PPTE, Questionnaire, Critères et Explications, PNUD, Octobre 2003
- Guidance Note for Agriculture Expenditure Tracking System in African Countries, AU/NEPAD, September 2005
- Recommandation pour la Réforme de la Gestion des Finances Publiques, Union Européenne, Avril 2009
- Note Prospective sur les Enjeux du Développement Rural au Tchad, CIRAD, Novembre 2011
- Cadre d'Accélération de l'OMD/ Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle, PNUD, Décembre 2012,
- Population, Développement et Dividende Démographique, AFD, Mars 2013
- Tchad, Revue des Efforts de Développement du Secteur Agricole, IPFRI, 2013
- Modélisation et Analyse de la Croissance Agricole et la Réduction de la Pauvreté dans les Pays de la CEEAC, IPFRI, Mars 2013
- Rapport de l'atelier d'analyse des dépenses publique pour l'agriculture – partage des expériences entre pays de Dar es Salaam, AU/NEPAD, 13 & 14 juin 2013, juin 2013
- 2013 Article IV Consultation and Assessment, IMF, April <http://www.imf.org/external/pubs/ft/scr/2014/cr14100.pdf>,

Annexe 1 - Les dépenses d'investissement des ministères sectoriels

1. Cette annexe traite des *investissements agricoles d'ensemble* sur la base des données du MPCCI d'une part pour les financements extérieurs et sur la base du CID d'autre part pour le financement national. Elle vient en complément de la Section 4.3 du rapport qui traite du *financement COFOG* uniquement. Elle explique comment les données COFOG ont été obtenues à partir de l'élimination des données non COFOG et le traitement spécial des projets de développement rural intégré.

2. Les données sur les financements extérieurs proviennent de la base de données de la Direction de la Coopération Internationale (DCI) du MPCCI. Elles correspondent aux projets financés par les Partenaires Techniques et Financiers (PTF) du Tchad. Ces données portent sur les décaissements notifiés par les PTF au MPCCI qui sont transmises au MFB. Cependant, elles ne sont pas incorporées dans le CID. A toutes fins utiles, elles doivent donc être considérées comme 'extra-budgétaires'. Les données sur le financement interne proviennent du CID. Ces données se rapportent essentiellement à la 'contrepartie nationale' au financement extérieur.

Financement extérieur

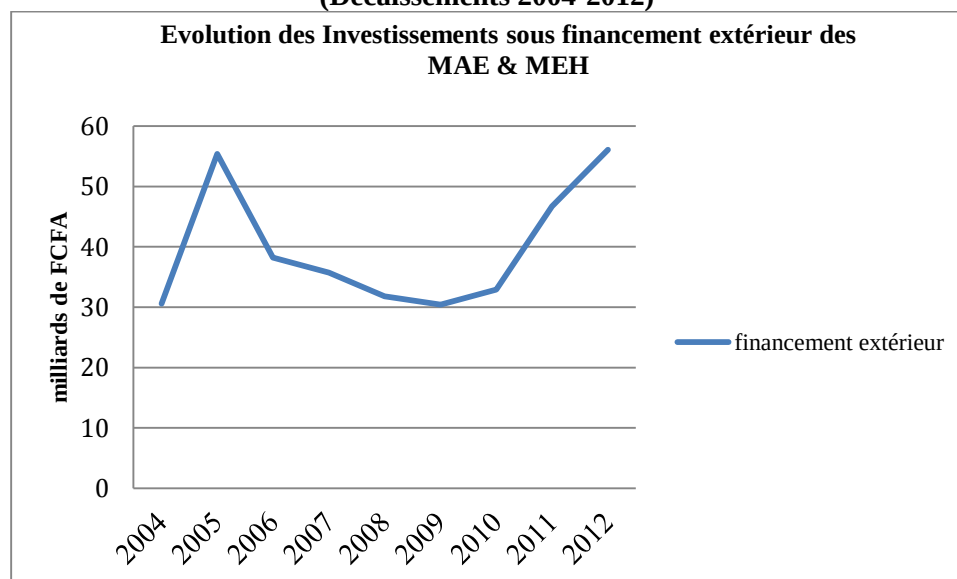
3. **Evolution des investissements.** Le Tableau 22A et le Graph 12A présentent l'évolution des investissements du MAE et du MEH sous financement extérieur sur la période 2004-2009.

Tableau 22A - Evolution des Investissements sous Financement Extérieur des MAE & MEH (Décaissements, 2004-2012)

2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	Moyenne
<i>Milliards de FCFA</i>									
30,6	55,4	38,2	35,7	31,8	30,4	32,9	46,7	56,1	39,7

Source : DCI/MPCCI

Graph 12A : Evolution des Investissements sous Financement Extérieur du MAE et MEH (Décaissements 2004-2012)



Source : MPCCI

4. Le Tableau 22A et le Graphe 12A montrent une importante diminution des financements extérieurs sur la période 2005-2010. Le montant de ces financements passe de 55,4 milliards FCFA en 2005 à 31,8 milliards et 30,4 milliards FCFA en 2008 et 2009. Cette forte diminution est due aux troubles socio-politiques qu'a connu le pays durant cette période. Certains projets sous financement extérieur en effet ont été mis en veilleuse. D'autres se sont virtuellement arrêtés à cause de la suspension des activités de certains bailleurs. Les chiffres de 2012 montrent que les financements extérieurs ont repris récemment. Ces chiffres dépassent ceux de 2005 avec des décaissements de 56,1 milliards de FCFA.

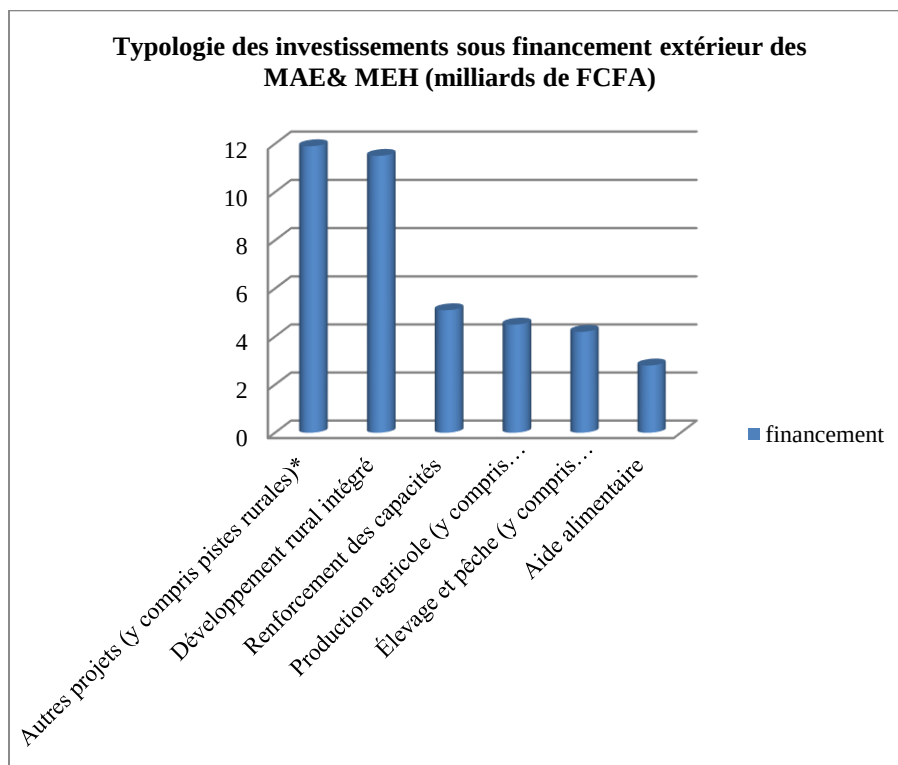
5. **Typologie des investissements.** Les données sur les financements extérieurs fournies par le MPCCI se présentent sous la forme de listes de projets. Ces projets ont été passés en revue et classés en différentes catégories selon le type d'activités qu'ils financent. La typologie des projets réalisée sur cette base est présentée dans le Tableau 23A ci-après.

Tableau 23A - Typologie des Investissements de Développement Rural sous Financement Extérieur du MAE et du MEH

Type de Projet	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	Moyenne	%
	Milliards de FCFA										
Développement rural intégré	12,6	17,5	13,5	8,8	7,3	5,7	8,9	12,9	16,7	11,5	29,0%
Production agricole (y compris aménagements hydro-agricoles)	2,4	3,7	5,4	3,8	4,5	4,5	3,7	5,3	6,9	4,5	11,3%
Élevage et pêche (y compris hydraulique pastorale)	2,7	5,3	4,8	5,0	2,7	3,1	3,3	4,8	6,2	4,2	10,6%
Renforcement des capacités	2,0	7,2	4,8	10,5	2,9	1,8	3,7	5,4	7,0	5,1	12,8%
Aide alimentaire	1,4	7,9	2,4	2,3	1,8	0,7	2,0	2,8	3,7	2,8	7,1%
Autres projets (y compris pistes rurales)*	9,5	13,4	7,3	5,3	12,1	15	11	15	16	11,9	30,0%
Total	30,6	55,4	38,2	35,7	31,8	30,4	32,9	46,7	56,1	39,7	100,0 %

* Les autres projets sont essentiellement les projets de anciens ministères de l'environnement et de l'hydraulique

Graph 13A - Typologie des Investissements sous Financement Extérieur des MAE & MEH



6. Le Tableau 23A montre que les projets de développement rural intégré (ou projets régionaux) représentent la catégorie la plus importante (29%), devant les projets d'assistance technique et renforcement des capacités (12,8%). Les projets de production agricole et d'élevage/pêche ne représentent que 11,3% et 10,6% respectivement. A noter que les projets d'aide alimentaire constituent une part non-négligeable des investissements (7,1%).

7. Les projets de développement rural intégré constituent un cas à part, sans aucun doute, non seulement compte tenu de l'importance des financements qu'ils recueillent, mais aussi de la diversité des activités qu'ils recouvrent. Ces projets en effet sont multisectoriels. Ils concernent des activités aussi variées que la production végétale, la production animale et les infrastructures de base (ex. aménagements hydro-agricoles, hydraulique pastorale et pistes rurales), et aussi les infrastructures sociales comme les dispensaires et les écoles. Ces projets ont donc été examinés en détail en collaboration avec les PTF pour déterminer la part des activités qu'ils financent tombant sous la nomenclature COFOG. Les résultats de cette analyse sont présentés à la Section 4.2 concernant les dépenses d'investissement COFOG.

8. **Répartition entre ministères de tutelle (MAE et MEH).** Le Tableau 24A donne la répartition des investissements sous financement extérieur entre les deux ministères sectoriels. Ce tableau souligne la prépondérance du MAE pour ce qui est des investissements sous financement extérieur. Ce ministère reçoit près de 90% de ces financements contre un peu plus de 10% pour le MEH. Ceci met en évidence le fait que les investissements en matière d'élevage reçoivent la portion congrue des investissements totaux. Cet état de chose doit être corrigé compte tenu de l'importance du secteur de l'élevage dans la formation du PIB.

Tableau 24A – Répartition des Investissements sous Financement Extérieur entre le MAE et le MEH (2004-20012)

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	Moy.	%
	<i>Milliards de FCFA</i>										
MAE	29,0	53,7	35,9	33,1	29,1	28,0	27,2	38,6	45,4	35,5	89,4
MEH	1,6	1,7	2,3	2,6	2,7	2,4	5,7	8,1	10,7	4,2	10,6
Total	30,6	55,4	38,2	35,7	31,8	30,4	32,9	46,7	56,1	39,7	100,0

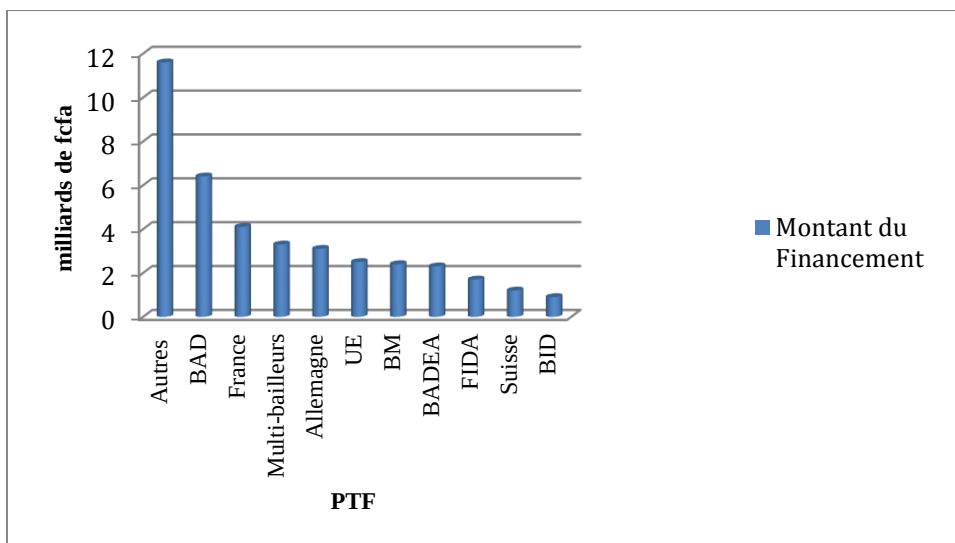
9. **Répartition des investissements agricoles par bailleurs de fonds.** Le Tableau 25A et le Graph 14A montrent cette répartition. Sur la période 2004-2012, La Banque Africaine vient en tête des bailleurs de fonds du Tchad pour le secteur agricole, suivi de la France, l'Allemagne, l'Union Européenne, la Banque mondiale, la BADEA, la Suisse et le FIDA. Il est à noter l'importance des projets sous-financement multi-bailleurs (10%). Malheureusement, le manque d'information sur ces projets n'a pas permis de faire la part du financement des différents bailleurs contribuant à ces projets. Il est à noter également l'importance de la rubrique 'autres projets'. Il s'agit de projets non COFOG (ex. sécurité alimentaire ou pistes rurales) ou des projets sous-tutelle des anciens ministère de l'environnement et de l'hydraulique.

10. La répartition des investissement par bailleur de fonds est importante non seulement pour déterminer l'importance financière de la contribution du bailleur de fonds, mais aussi pour porter un jugement sur les modalités d'exécution des projets correspondants. A cet égard, il faut distinguer les modalités de mise en œuvre des projets qui diffèrent selon les bailleurs. Certains projets sont réalisés par des organisations partenaires (ONG, FAO) ou des UGP indépendantes des services de l'Etat. De ce fait, ils sont souvent caractérisés par un déboursement rapide. A l'inverse, certains projets mis en œuvre directement par le MAE ou le MEH ont été marqués par des retards très importants et de très faibles taux de déboursement dus à la complexité des procédures et à des problèmes de communication entre les autorités tchadiennes et le bailleur de fonds.

Tableau 25A – Répartition des investissements entre bailleurs de fonds

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	Moyenne	%
	<i>Milliards de FCFA</i>										
BAD	5,2	6,5	6,0	2,7	2,2	4,6	7,0	9,9	13,1	6,4	16%
France	2,5	7,2	5,4	6,5	3,6	1,4	2,5	3,5	4,6	4,1	10%
Multi-bailleurs	5,6	7,9	7,5	4,8	3,8					3,3	8,3%
Allemagne	4,5	4,0	3,0	3,3	3,2	3,6	1,3	2,5	2,5	3,1	8%
UE		0,5	0,1	0,1	0,6	1,1	4,7	6,7	8,8	2,5	6,3%
BM	1,0	3,4	3,5	8,6	2,3	0,4	0,5	0,7	1,0	2,4	6%
BADEA	1,5	2,5	0,1	0,7	1,2	2,3	2,9	4,1	5,4	2,3	6%
FIDA	0,6	0,3	1,0	2,3	2,2	1,6	1,7	2,4	3,2	1,7	4,3%
Suisse	0,5	5,1	3,2	1,8	0,0					1,2	3%
BID	0,0	4,5	0,2	0,1	0,1	0,9	0,5	0,7	0,9	0,9	2,2%
Autres	8,1	12,7	8,1	4,9	12,5	14,7	11,7	16,1	16,6	11,6	29,2%
Total	30,6	55,4	38,2	35,7	31,8	30,4	32,9	46,7	56,1	39,7	100%

Graphe 14A - Classement des PTF Selon le Montant de leur Financement aux Projet de Développement Agricole



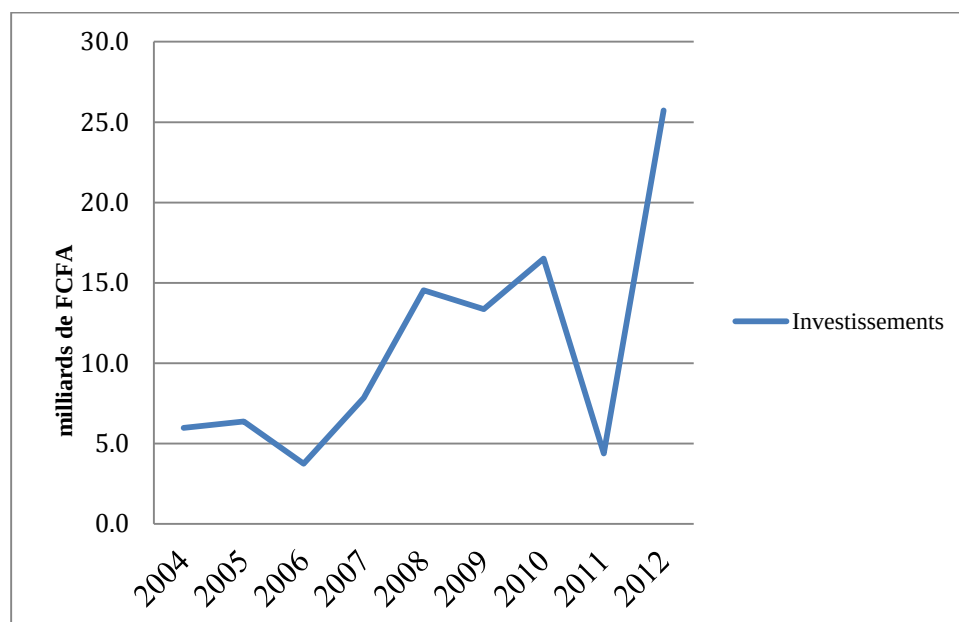
Financement national

11. Le Tableau 26A et le Graphe 15A présentent l'évolution des dépenses d'investissement du MAI et du MDPPA sous financement national sur la période 2004-2012. Les données concernant ces dépenses ont été extraites du *Circuit Informatisé de Dépenses* (CID). Les dépenses d'investissement sous financement national correspondent pour la plupart à la contrepartie nationale des financements extérieurs. Elles couvrent aussi des dépenses correspondant à des projets sous financement national uniquement.

Tableau 26A - Evolution des Dépenses d'Investissements sous Financement Intérieur du MAE et du MEH (2004-2012)

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	Moyenne
	<i>Milliards de FCFA</i>									
Financement national	6,0	6,4	3,7	7,9	14,5	13,4	16,5	4,4	25,7	10,9

**Graphe 15A- Dépenses d'Investissement du MAE et MEH sous Financement National
(2004-2012)**



Source : CID

12. Le financement national des investissements des deux ministères sectoriels est en hausse constante sur la période 2004-2012 à l'exception de l'année 2011. Cette année-là a connu un niveau très bas du financement national (4,4 milliards de FCFA) correspondant à une coupe par quatre entre 2010 et 2011. Ce n'est pas étonnant car tous les chiffres budgétaires montrent de fortes coupes cette année-là. Ces coupes s'expliquent pour des raisons conjoncturelles. En 2012, le volume des investissements sous financement national a continué de progresser fortement par rapport aux années antérieures pour atteindre 25,7 milliards de FCFA dénotant une tendance marquée à la hausse.

Dépenses totales d'investissement

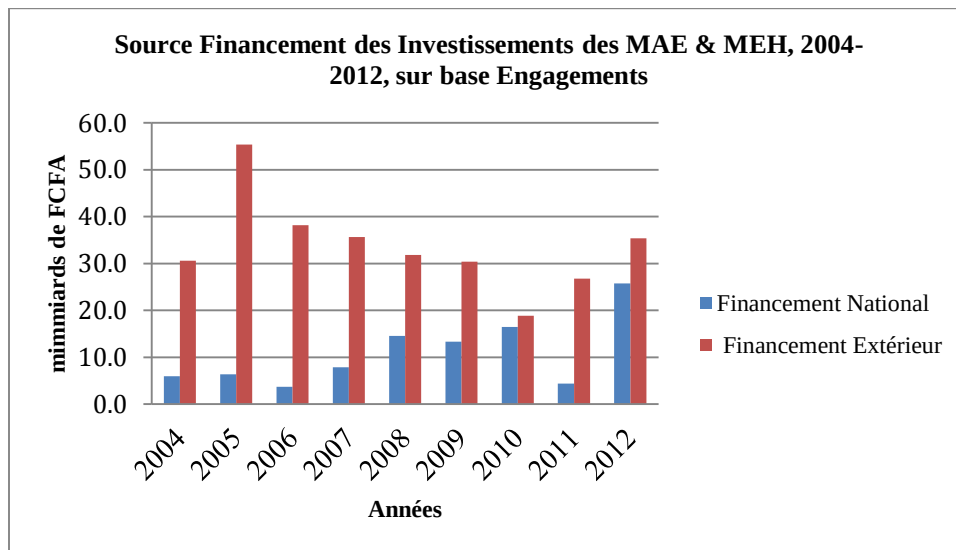
13. Le Tableau 27A présente l'évolution des dépenses totales d'investissement sur financement extérieur et sur financement national.

**Tableau 27A - Evolution des Dépenses Totales d'Investissements du MAE et du MEH
(2004-2012)**

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	Moyenne
	<i>Milliards de FCFA</i>									
Financement extérieur	30,6	55,4	38,2	35,6	31,8	30,4	32,9	46,7	56,1	39,7
Financement national	6,0	6,4	3,7	7,9	14,5	13,4	16,5	4,4	25,7	10,9
Total	36,6	61,8	41,9	43,5	46,3	43,8	49,4	51,1	81,8	50,7
	<i>% financement national</i>									
% financement national	16,4	10,4	8,8	18,2	31,3	30,6	33,4	8,6	31,4	21,5

14. Le Tableau 27A montre que le montant total des investissements a été en hausse constante sur la période de revue. Cette hausse provient autant de l'accroissement des financements extérieurs, surtout durant les dernières années de la période, que de l'accroissement du financement national, sauf pour l'année 2011 qui a été une année hors norme de grande austérité budgétaire. Un aspect très intéressant est le pourcentage du financement national dans le financement total (voir Graphe 16A ci-après). Ce pourcentage a augmenté régulièrement au cours de la période ce qui dénote autant la capacité de financement accrue du Tchad que le souhait de la communauté des bailleurs de fonds de voir le Tchad contribuer plus fortement au financement de ses propres investissements.

Graphe 16A - Source de Financement (National et Extérieur) des Allocations d'Investissement du MAI et du MDPPA (LFR, 2004-2012)



Les pistes rurales

15. Les pistes rurales ne font pas partie de la nomenclature COFOG. Elles sont cependant très importantes pour désenclaver les zones de production et permettre à la population d'accéder au marché dans un pays aussi vaste que le Tchad.

16. Le Tableau 28A ci-après présente le volume d'investissement consacré aux pistes rurales au cours de la période de revue. A noter que la notion de pistes rurales au Tchad est très large. C'est-à-dire que ce qui est considéré comme piste peut aller de quelques km à des centaines de km, spécialement dans le Nord du pays. Le Tableau 28A montre que les dépenses en pistes rurales, telles que définies ci-dessus, ont représenté environ 8,8% des dépenses agricoles totales (COFOG et non COFOG). Ce chiffre paraît notable. En fait il n'est pas suffisant compte tenu des besoins.

**Tableau 28A - Dépenses de pistes rurales et pourcentage des dépenses de pistes rurales vs.
dépenses budgétaires agricoles et dépenses d'investissement agricole (2004-2012)**

Milliards de FCFA/Année	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	Σ (somme)
	<i>Milliards de FCFA</i>									
Dépenses en pistes rurales (Min. des Infrastructures)				3,5	6,1	4,7	4	6,3	20,3	44,9
Financement extérieur (MPCI)	1,5	1,4	0,3	0,3	0,1					3,7
Total	1,5	1,4	0,3	3,8	6,2	4,7	4,0	6,3	20,3	48,6
% des dépenses de pistes rurales sur les dépenses agricoles										7,31%
% des dépenses de pistes rurales sur les dépenses d'investissements agricoles										8,79%

Annexe 2 - Base de Données

Tableau 29A : Budget global de l'Etat, 2003-2012

Milliards de FCFA	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	Moyenne
A. Budget Prévisionnel (LFR)											
Personnel	71,2	80,8	91,3	119,4	153,2	175,3	194,8	212,0	259,9	285,1	164,3
Autres Budgets de Fonctionnement	40,5	41,6	48,1	55,4	70,1	92,7	84,9	103,3	120,7	159,0	81,6
Contributions, Subventions et Quotes-parts	15,5	55,4	53,3	104,1	125,8	203,9	202,6	352,0	376,6	335,3	182,4
Investissements RI	27,0	70,8	87,6	101,3	141,9	221,7	165,2	348,9	551,8	0,0	171,6
Investissements RE	165,3	193,0	190,5	156,2	145,6	126,1	69,3	120,2	131,8	0,0	129,8
Total Investissements	192,3	263,7	278,1	257,5	287,6	347,8	234,5	469,1	683,6	788,3	380,2
Budget additionnel	22,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
Dette Publique	54,0	42,7	56,6	104,9	70,6	85,5	87,4	67,5	131,7	175,7	87,7
Total Budget prévisionnel Etat à prix courant	395,7	484,2	527,3	641,3	707,3	905,3	804,2	1203,9	1572,5	1743,5	898,5
B. Budget exécuté de l'Etat (Base engagement CF)											
Personnel		80,8	91,3	119,4	153,2	175,3	194,8	212,0	259,9	285,1	174,6
<i>Taux d'exécution</i>		100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	1,00
Frais de Fonctionnement		34,9	34,8	61,2	76,7	98,8	87,3	114,4	11,3	127,7	71,9
<i>Taux d'exécution</i>		84,0%	72,2%	110,4%	109,3%	106,5%	102,8%	110,7%	9,4%	80,3%	87%
Transfert		20,7	31,6	135,6	195,2	221,2	202,7	379,3	69,0	244,4	166,6
<i>Taux d'exécution</i>		37,3%	59,3%	130,2%	155,1%	108,4%	100,1%	107,8%	18,3%	72,9%	88%
Equipements- Investissements		257,5	268,4	251,1	246,8	296,3	392,3	551,8	308,8	682,6	361,7
<i>Taux d'exécution</i>		97,7%	96,5%	97,5%	85,8%	85,2%	167,3%	117,6%	45,2%	86,6%	98%
Dette		42,7	21,3	41,6	64,1	93,4	79,5	58,4	0,0	140,3	60,2
<i>Taux d'exécution</i>		100,0%	37,7%	39,7%	90,8%	109,3%	90,9%	86,5%	0,0%	79,9%	71%
Total		436,7	447,3	608,9	736,0	885,0	956,6	1315,8	649,0	1480,2	835,0
Taux d'exécution du Budget		90,2%	84,8%	94,9%	104,1%	97,8%	118,9%	109,3%	41,3%	84,9%	91,8%

Tableau 30A : Budget prévisionnel et exécuté des MAE & MEH, 2003-2012

Milliards de FCFA	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	Moyenne
C. Budget Prévisionnel des MAE& MEH (LFR)											
Dotation MAE	30,6	62,6	77,0	86,4	87,2	32,7	30,3	89,2	71,9	85,0	65,3
Dotation MEH	3,6	9,5	9,2	13,7	19,8	33,6	29,5	21,0	42,1	47,2	22,9
Total Budget prévisionnel des MAE&MEH	34,2	72,1	86,2	100,1	107,0	66,3	59,8	110,2	114,0	132,1	88,2
D.Budget exécuté des MAE& MEH											
Dépenses MAE		11,1	16,4	28,4	40,2	28,0	23,3	59,3	19,0	66,5	32,5
Dépenses MEH		2,5	2,7	2,8	9,2	9,3	8,0	13,3	5,3	17,2	7,8
Financement extérieur		30,61	55,41	38,16	35,69	31,81	30,43	18,87	26,80	35,38	33,7
Dépenses totales des MAE & MEH		44,2	74,5	69,3	85,1	69,1	61,8	91,5	51,1	119,1	74,0
Taux d'exécution du budget des MAE& MEH		61,3%	86,4%	69,2%	79,5%	104,2%	103,2%	83,0%	44,8%	90,1%	80,2%

Tableau 31A : Transferts aux organismes sous-tutelles des MAE&MEH, LFR-2003-2012

(milliards de FCFA)	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	Moyenne
E. Organismes sous- tutelles des MAE& MEH											
<i>ONDR</i>	1,6	1,0	1,3	1,7	1,7	2,2	1,8	2,2	2,0	2,6	1,8
<i>SODELAC</i>	7,6	0,1	0,3	0,5	0,6	0,6	0,6	0,6	1,4	1,5	1,4
<i>ITRAD</i>	0,9	0,3	0,5	0,3	1,1	1,3	0,9	1,0	1,5	2,0	1,0
<i>ONASA</i>	1,7	2,8	1,8	0,6	1,7	1,2	3,5	15,4	6,1	8,8	4,3
<i>Cotontchad</i>	0,0	0,0	5,0	13,1	21,7	0,0		0,0	0,0	0,0	4,0
<i>PNSA</i>	0,0	0,0	0,0	4,6	3,5	7,0	4,1	21,9	20,6	28,0	9,0
<i>IREDA</i>	0,1	0,1	0,3	0,2	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	1,1	0,4
Total Budget Organismes sous-tutelles	11,8	4,3	9,2	21,1	30,8	12,8	11,3	41,5	32,1	44,0	21,9

Tableau 32A: Etat du personnel des différents ministères sectoriels (MAE& MEH)

Catégories personnel/Ministères	MAE	MEH	TOTAL
Responsable politique (catégorie 1)	11	10	21
Personnel du Cabinet du Min. (Catégorie 2)	9	5	14
Fonctionnaires (Catégorie 3)	1177	692	1869
Militaire forf. (Catégorie 4)	96	11	107
Stagiaires (Catégorie 5)	396	196	592
Contractuels (Catégorie 6)	918	81	999
Manœuvres (Catégorie 7)	1242	228	1470
TOTAL	3849	1223	5072

Tableau 33A : Synthèse de l'état du personnel des quatre ministères sectoriels

Personnel par catégorie	Effectifs
responsable politique	21
personnel du Cabinet du Ministre	14
Fonctionnaires	1869
Militaire forfaitaire	107
Stagiaires	592
Contractuels	999
Manœuvres	1470f
TOTAL	5072

Tableau 34A : Synthèse de l'état du personnel des MAE&MEH

Ministères sectoriels	Effectif
MAE	3849
MEH	1223

Tableau 35A: Liste des Projets sous Financement Extérieur

Intitulé Projet/Programme		2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
	Bailleur	Réalisations (milliers de FCFA)									
PROJETS SOUS-TUTELLE MAI											
Aide alimentaire	France	491 968	2 478 000	2 361 445	2 315 528	1 836 679	655 957	1 967 871			1 000 298
Sécurité alimentaire et développement rural	PAM	687500	687 500	-	-	-	-				-
Fonds de réserve pour la prévention et l'atténuation des effets des catastrophes	PAM	247 500	247 500	-	-	-	-				-
Mamdi	BAD, BID,BADEA	4 600 401	1 832 460	-	-	-	-				-
Lutte anti-acridienne	France	200 000	-	-	-	-	-				-
PDRDB(projet de développement rural du département de Biltine)	FAD, PAM, Etat & Bénéficiaires	201 419	518 302	853 286	933 771	922 022	1 013 985	1 812 688			-
PDIS(projet de développement intégré Salamat)	BID-OPEP	574 296									
PCVZS (production cotonnière et vivrière en zone soudanienne)	BAD	246 172	1 508 226	1 406 825	183 759	9 411					
PDRL (Projet de Développement Rural de la Préfecture du Lac)	BAD	2 595 246	4 962 351	4 573 259	2 555 358	2 193 183	7 500				
PVERS (projet de valorisation des eaux de ruissellement superficiel)	BAD,PAM	1 505 966	2 426 274	2 505 007	849 466	808 416	258 825				
Projet de Développement de 1000 ha de Ngouri	BAD-Badea	242 503	95 327	98 553	483 911	1 175 737	1 970 701	52 998			

Intitulé Projet/Programme		2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
	Bailleur	Réalizations (milliers de FCFA)									
Appui à la stratégie de développement rural et du renforcement des capacités	France	237 344									
PDR intégré du BET	BID	37 346	13 106	207 629	53 534		349 492	206 635			
PSANG II (Projet de sécurité alimentaire Nord Guéra),	FIDA	487 936	666 045	706 147	1 623 279	1 310 931	771 769	61 028			
								1 441 833			
Projet de Sécurité Alimentaire au Nord Guéra (PSANG II)	PAM						10 000				
Projet de Sécurité Alimentaire au Nord Guéra (PSANG II)	FIDA						45343,683				
PDR de Doum-doum	BADEA	784 857	786 802	22 750							
PRODABO	Allemagne	1 704 140	1 704 140	1 502 002	1 549 535	1 615 000	2 042 144				
PRODALKA	Allemagne	1 751 195	1 926 401	1 508 315	1 741 455	1 620 000	1 520 000	1 341 911			
projet d'appui à l'élaboration, la programmation et au suivi des politique rurales au Tchad	France	60 000									
PSAOP(projet d'appui aux services agricoles et aux organisations des producteurs)	IDA	169 194	3 220 011	2 594 404	7 987 158	1 500 000					
PDR Kanem(projet de développement rural du Kanem)	FIDA	64 501	271 865	265 538	236 195	758 304	400 802	218 086			
Appui à la recherche scientifique et agricole	France	372 151	276 000	484 752	432 932	352642					
RENCAR(renforcement des capacités rurales au Tchad)	France	58 333		590 361	383 735						

Intitulé Projet/Programme		2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
	Bailleur	Réalizations (milliers de FCFA)									
Rehab pistes & lutte contre l'érosion Biltine-Ennedi	SUISSE	524 400	1 048 800	316358							
Services agricoles	IDA	930 670									
Gestion communautaire intégrée des écosystèmes	IDA	115265									
Programme développement régional Tandjilé Ouest, Logone, Mayo dalla, kabbia et mont illi	SUISSE		244879	146 111	126 775						
Programme dvpt. régional Ennedi	SUISSE		387 817	446 536	213 784						
Intrants Cotontchad	BID		4 450 334								
Appui aux projets agricoles	Taiwan		750 000								
Lutte anti-acridienne dans les pays Sahéliens	UE, FAO, PNUD et France		863 683								
Progr. dvpt régional Barh el Gazal & Kanem	SUISSE		294 926	234 224	315 828						
The Africa Emergency Locust Project	IDA		565 540	916 825	591 390	818 492	418 245	514 824			
Progr. dvpt régional Barh Köh, Mandoul & lac Iro	SUISSE		330 244	227 986	90 400						

Intitulé Projet/Programme		2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
	Bailleur	Réalizations (milliers de FCFA)									
Projet d'appui aux pilotage de la politique sectorielle PAEPS, PSSP & RENCAR	France		1 370 000								
Progr. dvpt régional Biltine, Assoungba & Ouaddai	SUISSE		400 805	290 347	282 903						
Progr. dvpt régional Batha E/O et Fitri	SUISSE		346303	274 263	87 554						
Renforcement des structures des comités des coordinations locaux des petites producteurs de coton au Tchad (CTRC)	IDA		100167								
Développement Rural	PNUD		5 173								
Programme Micro Réalisation (PMR)	UE		519 000	92 249							
Arada-Ennedi, développement régional (phase 1/2)	Suisse		305 900								
Batha, développement régional	Suisse		349 600								
Biltine, développement régional (phase 2/3)	Suisse		349 600								
	Suisse										
Logone, développement régional (phase 2/3)	Suisse		262 200								
	Suisse										
Moussoro, développement régional (phase 2/3)	Suisse		305 900								
	Suisse										
Moyen Chari, développement régional (phase 2/3)	Suisse		362 200	145 855							
	Suisse										

Intitulé Projet/Programme		2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
	Bailleur	Réalizations (milliers de FCFA)									
Appui à l'APICA Antenne Sarh	Suisse		87 400	98 461							
Projet de Développement Rural du Batha (PRODER-B)	FIDA			38 250	400 000	141 532	389 628				
Assistance Technique SODELAC	BADEA			4 165							
Programme dvpt régional avec ses partenaires	SUISSE			1 370 426							
	SUISSE										
Programme National de Sécurisation Alimentaire	FAO/ETAT			1 550 000							
Aménagement Casier C Nya	Taiwan/Etat			149 299							
Projet de Gestion des Ressources Naturelles en Zone Soudanienne (PGRNZS)	BID/FAD/BAD EA			340 935	515 898	688 334					
Projet de Gestion des Ressources Naturelles en zone soudanienne (PGRN)	FAD						231 872	600 000			
Projet de Gestion des Ressources Naturelles en zone soudanienne (PGRN)	BADEA						31 258	275 335			
Projet de Gestion des Ressources Naturelles en zone soudanienne (PGRN)	BID						303 082	225 653			
Projet de Gestion des Ressources Naturelles en zone soudanienne (PGRN)	FAD						347 275				
Projet de Gestion des Ressources Naturelles en zone soudanienne (PGRN)	BADEA							16 317			322 920
Projet de Gestion des Ressources Naturelles en zone soudanienne (PGRN)	BAD/FAD/FAT										1 153 798
Projet Spiruline	UE				80 971	487 584					

Intitulé Projet/Programme		2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
	Bailleur	Réalizations (milliers de FCFA)									
Appui aux Réformes de la Filière Coton	UE				14 983	90 229					
Fonds d'Etudes, d'Expertise et Renforcement des PP 4-5 (fonds d'étude AFD)	France				436 048	91 833	400 260	373 712			
Pistes rurales Abéché Goz Beida	SUISSE				338 223						
Progr. Renforcement des Capacités Biltine Ennedi	SUISSE				299 061	25 700					
Programme Développement rural -Coton	France				232 005						
Divers (Programme Animation Réseau et AT)	France				118 072	4 132	50 683	100 996			
Programme développement rural (et sécurité alimentaire)	France						244 350				
Projet d'appui à la production semence de base des céréales en zone sahélienne	BID						225 000	439 930			
Programme Multinational d'amélioration de la compétitivité de la filière Coton Textile	FAD						44 950	276 000			403 429
Projet Système d'Information sur le Développement rural et l'Aménagement du Territoire (SIDRAT)	FED/UE						407 569				
Programme Sécurité Alimentaire (ECHO)	FED/UE										8 527 441
Appui au renforcement de la sécurité alimentaire dans le Sahel et l'Est	FED/UE										5 386 248
Programme Tchad-PAM	PAM										7 086 600
Projet d'Appui à la Production Agricole au Tchad	IDA/BM										1 367 219

Intitulé Projet/Programme		2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
	Bailleur	Réalizations (milliers de FCFA)									
Préparation Table Ronde PNSA	BAD/FAD/FAT							1 175 493			11 683
Projet d'Appui à la Filière Gomme Arabique (PAFGA)	FED/UE										771 027
Aménagement hydro-agricole du Bahr Linia	France										239 942
Projet d'appui au développement rural du Guéra (PADER-G)	FIDA										600 000
Projet d'appui au développement rural du Guéra (PADER-G)	FIDA							138 000			240 000
Programme d'Appui au Développement Locale II (PADL II)	FED/Union Européenne							846 715			2 091 025
Projet de Sécurité Alimentaire au Nord Guéra (PSANG II)	FSB							846 715			
PROJETS SOUS-TUTELLE MDPPA											
Filière lait	France	125 880	65 000								
PSSP(projet de sécurisatioin des systèmes pastoraux)	France	393 887						3 509 744			
PASEP(projet d'appui au système d'élevage pastoral)	BAD/FAD	859 025	1 624 054	2 102 807	2 119 585	798 279	1 346 917	3 509 744 145 926			
Projet d'Appui au Système d'Elevage Pastoral (PASEP)	OPEP										
Appui au secteur de l'élevage	France	334 373						840 315			
Projet d'Appui au Système d'Elevage Pastoral (PASEP)	BADEA						219 170				
Projet d'Assistance préparatoire au Recensement Général de l'Elevage et de l'Agriculture au Tchad (RGEA)	FAO			130 022				363 934			

Intitulé Projet/Programme		2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
	Bailleur	Réalizations (milliers de FCFA)									
Projet d'Appui à la Filière Bovine-viande, cuire (PAFIB)	FED/UE						176 496				671 092
Projet d'Appui au Développement de l'Industrie Animale au Tchad (PADIAT)	BDEAC										1 000 000
Projet d'Infrastructures Rurales, Pastorales et de Transhumance (PIRPT)	BAD/FAD/FAT										319 146
Projet d'Infrastructures Rurales, Pastorales et de Transhumance (PIRPT)	BAD/FAD/FAT										255 763
Projet Action Bétail	FED/Union Européenne										564 633
PROJETS SOUS-TUTELLE MERH											
Projet de Développement de la Pêche (PRODEPECHE)	FAD/BADEA/E TAT			217 000	154 187	617 723	1 357 410	1 913 626			1 541 135
Projet de Promotion de la Pêche Continentale et de l'Aquaculture en zone CEMAC (PPCA)	BDEAC										156 400
Projet de Développement Durable du Bassin du Lac Tchad								1 913 626	2 750 589	3 562 077	2 306 689
Sous-total projets MERH		0	0	217000	154187	617723	1357410, 2				4 004 225
Projets sous-tutelle MHRU											
Projet Hydraulique Villageoise et Pastorale dans Batha	Badea Fkdea	760 287	812 147	595 679	169 000						
	Badea										
Hydraulique pastorale B E T 2	France	270 728	201 000								
Hydraulique pastorale -Tchad central et oriental	France		2 624 000	1 913 949	2 569 047	1 331 592					1 020 900
Projet d'Hydraulique Pastorale en Zone Sahélienne (PROHYPA)	FIDA							1 932 000			160 000

Intitulé Projet/Programme		2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
	Bailleur	Réalizations (milliers de FCFA)									
Accès à l'eau potable et appui à la politique sectorielle	FED/UE							227 198			
Projet d'Appui à l'Elaboration de la Charte de l'eau	FAD							227 198			
PROJETS SOUS-TUTELLE MIN. INFRASTRUCTURES											
Réhabilitation et entretien pistes HIMO		997557	390912								
	KFW										
Projet construction pistes rurales dans le Salamat (51 km)	BID					120 040					
								219 892			
Projet de bitumage de la route Koumra-Sarh (110 km) et de pistes aménagées (111km)	FAD							219 892			
AUTRES PROJETS											
Autres projets		7 980 193	12 375 197	6 877 175	4 932 310	12 487 910	14 656 544	18 872 319	2680135 2	3538347 7	
TOTAL		30 612 233	55 413 091	38 159 195	35 690 492	31 805 705	30 426 389				451058 74

Tableau 36a - Liste des Projets Agricoles (LFR)

Liste des projets/Année	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
liste des projets du ministère de l'agriculture et de l'irrigation									
Appui aux politiques sectorielles	0,027								
Appui aux organisations professionnelles rurales	0,09								
Appui aux programmes et suivi politiques rurales	0,12		0,127						
Aménagement hydro-agricole de mamdi	3,593		0,2						
Développement culture maraîchères et fruitiers		0,025	0,105						
PROJET COTON TEXTILE					0,06	0,07	0,01	0,04	
Projet de développement rural intégré du BET	0,79		1,31	0,873	0,10	0,294	0,69	0,771	
PDR de NGouri			1,292	1,71	3,02	0,244	0,31	0,45	
Projet Développement Rural Prefect. Biltine (PDRDB)	1,663		3,073	2,848	0,20	0,14	1,78	1,79	
Développement rural DOUM-DOUM	1,584		0,099	0,1					
PDR de NGouri	0,614								
PSANG II	1,34		0,06	1,461	2,62	2,534	2,92		
PSANG III								2,529619	
PRODABO	0,713		0,75	1,26	0,01				
Projet Valorisation des Eaux de Ruissellement (PVERS)		2,115	4,705	2,222	0,65		0,93	0,577	
PSAOP	3,499	3,619	7,376	4,611	0,76		0,15		
Développement Rural de la Préfecture du LAC	7,015			4,625	0,03		0,04		
PRODER-K (Kanem)			0,05	1,25	0,10		1,42	1,371621	
PRODALKA	1,335		0,77	1,355	0,01				
Projet Gestion des Ressources Naturelles (PGRN)		0,09	4,711	0,235	1,60		3,45	4,593991	4,426
Projet Route Am-Timan/Haraze		1,142	3,139	0,05	0,10		0,06	0,505	0,0337
Projet aménagement hydro-agricole (Barh El Gz)		0,121	0,08	0,05	0,05		0,02		
Aménagement Casier C		0,4		2,007	0,91		0,05		
Lutte Anti-Acridienne (AELP)			0,25	0,1	0,10		0,03	0,02	

Liste des projets/Année	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
PRODER-B (Batha)			0,04	0,654	0,10		1,12	0,894213	
Recherche et développement Guéra-Ouaddaï		0,11							
Renforcement des capacités rurales-RENCAR		0,15	0,638						
Projet Agricole Kolobo				0,05	0,04		0,06	0,06	
Projet UNPA							0,04	0,02	
Système d'Alerte Précoce (SAP)							0,06		
Fonds d'Etudes							0,08		
Programme de Développement rural décentralisé dans le Mayo-Kebbi							1,24	0,518629	
Programme de Développement rural et sécurité alimentaire							1,05	0,474128	
Programme divers projets-PDAA							0,10	0,09	
Programme Multinational d'amélioration de la compétitivité de la filière							0,51	0,40695	
Projet d'appui à la filière gomme arabique							0,85	0,742806	
Projet Spiruline							0,05	0,05	
Projet de Sécurité Alimentaire							0,50	0,444	
Projet Système d'information sur le Dével. Rural et l'Aménagement							0,20	0,1475	
Projet de lutte contre d'urgence contre les criquets pèlerins							0,79	0,79225	
Projet de production cotonnière et vivrière en zone soudanienne (PCVZS)	3,374		0,299	1,878			0,70	0,7	
Appui à l'équipe coton					0,10				
Appui aux fermes semencières		0,01	0,01						
DIAPER		0,125	0,15						
Vivres	0,68								
Projet de lutte contre les ravageurs endémiques			0,067						
Projet agricole Taiwan			0,75						
Aide alimentaire			1	0,8					
Appui à la recherche agricole				0,285					
Programme spécial de sécurité alimentaire (PSSA)				0,221					
Centre de formation Fianga				0,065					

Liste des projets/Année	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Prog. Multi.Amélioration compét.Filière									0,04
PADER-G									0,4
Projet Espoir 2(Maringa oleifera)									
TOTAL Projets MAI	26,44	7,91	31,05	28,71	10,56	3,28	19,21	17,99	4,90
liste des projets du MDPPA									
Fonds Elevage	0,30				0,25				
Appui à la filière lait	0,21	0,10							
Programme panafricain de contrôle des Epizooties (PACE)	0,31	0,33	0,03						
Projet d'appui au système d'Elevage pastoral (PASEP)	6,43	4,67	7,98		0,30	4,60	5,04	5,044722	2,87
Programme de Lutte contre la Grippe Aviaire					0,66		0,85	0,85	
Recensement Général de l'Elevage							0,20	0,2	0,5
Sécurisation systèmes pastoraux		0,30							
Points d'eau pastoraux		0,61							
Assistance préparatoire au recensement			0,12	0,19					
Projet d'appui au secteur élevage				9,77		0,20	0,30	0,3	
Projet d'Appui à la Filière Bovine							0,26		
Projet d'Appui au Développement des Industries Animales au Tchad (PADIAT)						0,17	0,1		
Projet d'Appui à la Filière Bovine, Viande, Cuire (PAFIB)								0,263721	1,2
Projet d'étude transhumance									0,3
Projet infrastructure rural (PIRPT)									
TOTAL Projets MDPPA	7,25	6,01	8,13	9,97	1,21	4,80	6,83	6,76	4,87
liste des projets à caractère agricole du MERH									
Opération Accacia			0,014	0,014	0,0142				
Appui à la politique de l'eau		1,03					1,40		
Appui institutionnel au secteur rural & environnement				0,38					
Gommier	0,23								
Programme ALMY BAHIM-phase 2	1,13								

Liste des projets/Année	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Programme ALMY BAHIM-phase 3		1,23	2,00	1,31					
Programme hydraulique pastorale de Kanem	0,80								
Projet et politique de l'eau	0,10	0,23							
Schéma directeur de l'eau	0,30	0,35							
Schéma directeur Pêche	0,25	0,29							
Stratégie régionale d'exploitation aquifère grès Nubie	0,19	0,19							
Inter Action Faune Elevage		0,05					0,05		
Projet Biodiversité Manda			0,04		0,00		0,00		0,02
PRDOPECHE			0,22	0,31		7,08	1,71	1,09	
Hydraulique pastorale Batha			0,25	0,70					
Gestion Ressources Aquatiques			1,00	1,00					
Gestion Arb. Frt Nat ds le Bas d'Appro en B			0,43	0,43					
Amélioration qualité produits Halieutiques			0,13						
Projet de Développement Filière Gomme Arabique							0,02	0,02	
Parc National de SENAOURA							0,02	0,05	0,05
Semaine Nationale de l'Arbre						0,03	0,03	0,05	0,06
TOTAL PROJETS MERH à caractère agricole	2,99	3,36	4,09	4,15	0,02	7,11	3,23	1,21	0,13
Liste des projets à caractère agricole du MHUR									
Projet Hydraulique Batha						0,04	0,23	0,2695	
Prodepêche					7,21	4,00			
Programme ALMY BAHIM - Phase 3					0,58	0,58			
Accès à l'eau potable et Appui à la Politique Sectorielle de l'Eau					3,07	5,20		1,025	1,07
Nappe de Gré de Nubie								0,02	0,03
TOTAL projets MHUR à caractère agricole					10,86	9,82	0,23	1,31	1,10
TOTAUX des projets Agricoles	36,68	17,28	43,27	42,83	22,64	25,00	29,49	27,27	10,99

Tableau 37A : Classement des PTF selon leur contribution financière aux projets des MAE & MEH

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	Moyenne	%
	<i>Milliards de FCFA</i>										
BAD	5,2	6,5	6	2,7	2,2	4,6	7	9,9	13,1	6,4	16%
France	2,5	7,2	5,4	6,5	3,6	1,4	2,5	3,5	4,6	4,1	10%
Multi-bailleurs	5,6	7,9	7,5	4,8	3,8					3,3	8,30%
Allemagne	4,5	4	3	3,3	3,2	3,6	1,3	2,5	2,5	3,1	8%
UE		0,5	0,1	0,1	0,6	1,1	4,7	6,7	8,8	2,5	6,30%
BM	1	3,4	3,5	8,6	2,3	0,4	0,5	0,7	1	2,4	6%
BADEA	1,5	2,5	0,1	0,7	1,2	2,3	2,9	4,1	5,4	2,3	6%
FIDA	0,6	0,3	1	2,3	2,2	1,6	1,7	2,4	3,2	1,7	4,3%
Suisse	0,5	5,1	3,2	1,8	0					1,2	3%
BID	0	4,5	0,2	0,1	0,1	0,9	0,5	0,7	0,9	0,9	2,2%
Autres	8,1	12,7	8,1	4,9	12,5	14,7	11,7	16,1	16,6	11,6	29,20%
Total	30,6	55,4	38,2	35,7	31,8	30,4	32,9	46,7	56,1	39,7	100%