
SECRETARIAT GENERAL

**DIRECTION GENERALE DES ETUDES
ET DES STATISTIQUES SECTORIELLES**

DIRECTION DES STATISTIQUES SECTORIELLES

**Enquête auprès des structures du Ministère de
l'Administration Territoriale, de la Décentralisation et
de la Cohésion sociale sur le niveau de satisfaction de
l'exécution du budget-programme 2019**

RAPPORT

Novembre 2020

TABLE DES MATIERES

1.	Contexte et justification	4
2.	Objectif de l'enquête	6
3.	Définition du concept de satisfaction.....	6
4.	Champ de l'enquête	7
5.	Appropriation des outils de collecte et méthodes d'observation.....	7
6.	Exploitation des données.....	8
7.	Analyse des résultats	8
7.1	Elaboration et révision du budget programme 2019	8
7.1.1	Participation des structures à l'élaboration et à la révision du budget programme selon le type de programme	8
7.1.2	Participation des structures à l'élaboration et à la révision du budget programme selon le type de structure.....	9
7.1.3	Structure ayant un avis positif sur l'encadrement de l'élaboration du budget ou l'arbitrage du budget selon le type de programme	10
7.1.4	Structure ayant un avis positif sur l'encadrement de l'élaboration du budget ou l'arbitrage du budget selon le type de structure	10
7.1.5	Suggestions faites par les structure pour l'amélioration du dispositif d'élaboration du budget programme selon le type de programme	11
7.1.6	Suggestions faites par les structure pour l'amélioration du dispositif d'élaboration du budget programme selon le type de structure	12
7.1.7	Activités reportées selon le type de programme	14
7.1.8	Activités reportées selon le type de structure.....	15
7.1.9	Répartition du budget programme 2019	15
7.2	Suivi de l'exécution du budget programme 2019	16
7.2.1	Satisfaction globale de la performance de l'exécution du budget programme	16
7.2.2	Satisfaction de l'exécution du budget programme selon le type de programme	17
7.2.3	Satisfaction de l'exécution du budget programme selon le type de structure.....	18
7.2.4	Satisfaction de l'exécution du budget programme selon le montant inscrit	19

7.2.5	Satisfaction de l'exécution du budget programme selon les actions budgétaires.....	19
7.2.6	Principale raison du résultat partiel ou de la non satisfaction de l'exécution de l'activité selon le type de programme	21
7.2.7	Principale raison du résultat partiel ou de la non satisfaction de l'exécution de l'activité selon le type de structure	22
7.2.8	Suggestions faites pour la performance du budget programme selon le type de programme	23
7.2.9	Suggestions faites pour la performance du budget programme selon le type de structure.....	24
8	Conclusion.....	24

1. Contexte et justification

La Directive N°06/2009/CM/UEMOA du 26 juin 2009 portant lois de finances de l'UEMOA a introduit le passage d'une logique de moyens à une logique de résultats avec pour conséquence, la modification des modes de gestion, la pluri-annualité budgétaire et le renforcement de la transparence.

Le Burkina Faso, en tant que pays membre de cette organisation s'est engagé dans l'exécution de cette directive à travers d'une part, sa transposition dans la législation nationale suivant la loi organique n°073-2015/CNT du 06 novembre 2015 relative aux lois de finances et d'autre part, en basculant depuis le 1^{er} janvier 2017, du budget-objet au budget-programme.

Cette nouvelle orientation est suivie depuis 2018 par le Ministère de l'Administration Territoriale, de la Décentralisation et de la Cohésion Sociale (MATDC). Ces actions s'inscrivent dans la dynamique du Plan National de Développement Economique et Social (PNDES) en son axe stratégique 1 « **réformer les institutions et moderniser l'administration** ».

Dans le cadre de l'approche budget-programme, la mission assignée au MATDC s'exécute à travers la mise en œuvre de cinq (05) programmes budgétaires : Quatre (04) programmes opérationnels et un (01) programme « soutien et pilotage ». Chaque programme budgétaire regroupe des actions.

a. Programme administration du territoire

Le programme a pour objectif stratégique d'assurer une administration de proximité efficace et efficiente du territoire. Il est constitué par les actions suivantes :

- organisation et administration des circonscriptions administratives ;
- gestion des libertés publiques ;
- gestion des affaires politiques ;
- gestion des questions frontalières ;
- développement des zones frontalières ;
- prévention et gestion des conflits ;
- organisation de la fête nationale ;
- suivi de l'organisation des pèlerinages religieux.

b. Programme décentralisation

Le programme « Décentralisation » vise à promouvoir le développement à la base et la gouvernance locale. Ce programme concerne les actions ci-dessous :

- appropriation sociale et politique de la décentralisation ;
- amélioration du service public local et des infrastructures socioculturelles des collectivités territoriales ;
- exercice de la tutelle administrative sur les collectivités territoriales ;
- coopération décentralisée ;
- accroissement du financement des investissements des collectivités territoriales ;
- gouvernance foncière dans les collectivités territoriales ;
- développement local.

c. Programme protection civile

Le programme « protection civile » a pour objectif stratégique d'assurer aux populations une protection civile à travers une gestion efficace et coordonnée des accidents, sinistres, catastrophes et autres risques. Ce programme comprend les actions suivantes :

- gestion des sinistres, catastrophes et opérations de secours d'urgence ;
- appui aux collectivités territoriales en matière de protection civile ;
- capacité de la Brigade nationale des sapeurs-pompiers (BNSP) ;
- renforcement des capacités des acteurs nationaux et internationaux en matière de protection civile ;
- recherche en matière de protection civile.

d. Programme état civil

Le programme « état civil » a pour objectif stratégique de disposer d'un système d'état civil fiable et utile. Les actions citées ci-dessous sont prises en compte par le programme état civil. Il s'agit de la :

- modernisation et de la sécurisation des documents d'état civil ;
- prestation des services de l'état civil ;
- statistiques de vie.

e. Programme pilotage et soutien

L'objectif stratégique de ce programme est de renforcer les capacités stratégiques et opérationnelles du MATDC. Il est composé des actions suivantes :

- pilotage et coordination des actions du ministère ;
- gestion des ressources humaines ;
- matérielles et financières ;
- communication ;
- gestion du système d'information ;
- planification, suivi, contrôle, appui-conseil et évaluation.

Le suivi de la mise en œuvre des différents programmes requiert le calcul d'un taux de satisfaction des acteurs sur l'exécution du budget-programme. Le taux de 2018 calculé sur la base d'une méthodologie rigoureuse et objective, acceptée par les différents acteurs et d'une collecte de données auprès de ces derniers, s'élevait à 62,5%, soit une légère baisse par rapport à la cible qui a été fixée à 65%. Toutefois, il faut rappeler que le champ de la collecte de données réalisée en 2019, pour le calcul de ce taux, prenait en compte toutes les structures centrales et seulement deux (02) gouvernorats sur treize (13).

Selon le document de programme annuel de performance, la valeur cible pour l'année 2019 est fixée à 70%. Aussi, est-il proposé dans le présent document, de reconduire en 2020, l'approche méthodologique utilisée en 2019 pour une détermination rigoureuse et objective de cet indicateur.

2. Objectif de l'enquête

L'objectif général de l'enquête était d'évaluer la performance de la mise en œuvre du budget-programme 2019 du MATDC. Spécifiquement, il s'est agi de calculer le taux de satisfaction des structures du ministère de l'exécution du budget-programme en 2019.

3. Définition du concept de satisfaction

Etymologiquement, la satisfaction est le contentement ou la joie résultant de l'accomplissement d'un besoin ou d'un souhait. La satisfaction est donc une perception ou une appréciation qualitative. Il est inévitable qu'elle soit entachée de subjectivité. Cependant, s'agissant spécifiquement de la mise en œuvre d'un programme, la satisfaction peut être appréciée à partir de critères plus objectifs.

Au sens de la présente enquête :

- a- un acteur sera complètement satisfait de la mise en œuvre du budget-programme si les conditions suivantes sont vérifiées : i) l'acteur a des activités inscrites sur le budget-programme, ii) les activités ont été effectivement financées, iii) elles ont été réalisées dans le délai prévu, iv) les résultats escomptés ont été obtenus ; Par ailleurs, si les conditions i), ii) et iii) sont vérifiées tandis que les résultats n'ont pas été obtenus, le niveau de satisfaction reste complet. En effet, l'insuffisance des résultats dans ce cas, est plutôt imputable à la structure d'exécution de l'activité.
- b- un acteur sera partiellement satisfait si les conditions i) et ii) du point a- sont vérifiées mais le financement a été octroyé avec un retard. Le niveau de satisfaction de l'acteur reste également partiel dans les conditions suivantes : i) activité inscrite sur le budget programme, ii) mise à disposition partielle du financement, iii) respect du délai d'exécution ou non, iv) résultat obtenu partiel ou non.
- c- un acteur est non satisfait si ses activités sont programmées mais soit le financement n'a pas été débloqué pour leur exécution, soit le financement a été insuffisant pour atteindre les résultats escomptés.

Si les raisons de la non satisfaction sont internes à la structure, la performance du budget-programme n'est pas remise en cause. Par contre si l'échec résulte des facteurs exogènes à la structure, la performance du budget-programme est remise en question.

4. Champ de l'enquête

Le budget-programme du MATDC comprend les programmations physiques et financières de l'ensemble des structures centrales du ministère et des circonscriptions administratives sur toute l'étendue du territoire. La deuxième édition de calcul du niveau de satisfaction des acteurs est élargie à toutes les structures centrales et aux treize (13) gouvernorats.

5. Appropriation des outils de collecte et méthodes d'observation

Un questionnaire a été conçu pour la collecte des données auprès des structures cibles. Il comprenait les rubriques suivantes :

- Identification de la structure ;
- Appréciation des différentes phases d'élaboration, d'adoption et de révision du budget programme ;
- Etat de mise en œuvre des activités programmées sur le budget programme de 2019 ;

S'agissant de la dernière section du questionnaire, les variables à mesurer portent sur :

- La liste des activités programmées sur budget-programme de 2019 ;
- L'exécution des activités (financement effectif des activités, niveau de réalisation, respect du délai, résultats obtenus) ;
- L'appréciation des résultats obtenus ;
- Les raisons de la non-exécution des activités ;
- Les propositions et suggestions d'amélioration de la performance du budget-programme.

Un questionnaire a été adressé aux différentes structures centrales et aux treize (13) gouvernorats pour un délai d'une semaine. Les responsables des entités à enquêter ont été invités à s'investir personnellement pour un succès franc de cette étude.

6. Exploitation des données

Un masque de saisie a été également élaboré avec le logiciel en CSPRO. Les données collectées ont été au fur et à mesure saisies. Les données ont été traitées avec le logiciel SPSS. Le niveau de satisfaction des structures de l'exécution du budget programme 2019 du MATDC est calculé et les tableaux des résultats sont produits.

7. Analyse des résultats

7.1 Elaboration et révision du budget programme 2019

En 2019, 62,2% des structures du ministère ont participé à l'élaboration du budget contre 43,2% pour sa révision.

7.1.1 Participation des structures à l'élaboration et à la révision du budget programme selon le type de programme

La participation des structures par rapport aux programmes-budgétaires révèle une forte participation des structures des programmes « pilotage et soutien aux services » et « protection civile » qui ont respectivement 100% et 90% pour l'élaboration contre 100% et 70% pour ce qui est de la révision. La plus faible participation est observée au niveau du Programme « Administration du Territoire » où 44,4% des structures ont participé à l'élaboration contre 22,2% pour la révision.

Ce faible taux pourrait s'expliquer par la faible implication des gouvernorats dans les processus d'élaboration et de révision du budget. Or, ces entités

administratives représentent plus de 50% des structures du programme « administration du territoire ».

Tableau 1 : Pourcentage de structures ayant participé à l'élaboration ou à la révision du budget programme 2019 selon le type de programme

Type de programme	Elaboration du budget	Révision du budget
Administration du territoire	44,4	22,2
Décentralisation	60,0	40,0
Etat civil	66,7	66,7
Pilotage et soutien aux services	100,0	100,0
Protection civile	90,0	70,0
Total	62,2	43,2

Source : DGESS/MATDC Enquête sur l'exécution du budget programme du MATDC 2019

7.1.2 Participation des structures à l'élaboration et à la révision du budget programme selon le type de structure

Selon le type de structure, on observe une faible participation des gouvernorats aux sessions d'élaboration et de révision, soit respectivement 30,8% et 7,7%. Cette situation s'explique par la faible participation des gouvernorats dans le dispositif du budget-programme. En effet, ces structures sont toujours dans le système des crédits délégués. Les gros investissements réalisés en faveur des circonscriptions administratives sont pris en charge par la DGAT ou par des projets de niveau national structurel. Par contre, nous constatons une forte participation des structures centrales aux mêmes sessions (79,2% et 62,5%).

Tableau 2 : Pourcentage de structures ayant participé à l'élaboration ou à la révision du budget programme 2019 selon le type de structures.

Type de structures	Elaboration du budget	Révision du budget
Structures centrales	79,2	62,5
Gouvernorats	30,8	7,7
Total	62,2	43,2

Source : DGESS/MATDC Enquête sur l'exécution du budget programme du MATDC 2019

7.1.3 Structures ayant un avis positif sur l'encadrement de l'élaboration du budget ou l'arbitrage du budget selon le type de programme

Tableau 3 : Pourcentage de structures ayant un avis positif sur l'encadrement de l'élaboration ou l'arbitrage du budget selon le type de programme.

Type de programme	Encadrement suffisant de la phase d'élaboration du budget (%)	Arbitrage approprié du budget (%)
Administration du territoire	50	50
Décentralisation	66,7	33,3
Etat civil	50	50
Pilotage et soutien aux services	0	100
Protection civile	88,9	55,6
Total	65,2	52,2

Source : DGESS/MATDC Enquête sur l'exécution du budget programme du MATDC 2019

Au terme de l'exécution du budget-programme 2019, respectivement 65,2 et 52,2% des structures ont un avis positif sur l'encadrement suffisant aux processus d'élaboration et l'arbitrage du budget. A la lecture des résultats de l'enquête, nous pouvons noter que les structures « décentralisation » et « protection civile » ont reçu un encadrement adéquat à la phase d'élaboration du budget. Le programme « pilotage et soutien aux services » est quant à lui entièrement satisfait de la procédure d'arbitrage (100%). Pour ce qui est des programmes « administration du territoire » et « état civil », cet avis est plutôt mitigé. En effet, 50% des structures desdits programmes ont un avis positif à la fois pour la phase d'élaboration que pour l'arbitrage.

7.1.4 Structure ayant un avis positif sur l'encadrement de l'élaboration du budget ou l'arbitrage du budget selon le type de structure

Presque deux tiers (65,2%) des structures du MATDC enquêtées sur le niveau de satisfaction de l'exécution du budget-programme ont un avis positif sur le processus de son élaboration. Cependant, 50% des gouvernorats ont un avis favorable pour l'encadrement à la phase d'élaboration et seulement 25% pour l'arbitrage. Ce taux jugé assez faible tire d'ailleurs vers le bas, l'appréciation de toutes les structures des différents programmes-budgétaire par rapport à la phase d'arbitrage du budget qui est de 52,2%.

Tableau 4 : Pourcentage de structures ayant un avis positif sur l'encadrement de l'élaboration ou l'arbitrage du budget selon le type de structure.

Type de structures	Encadrement suffisant de la phase d'élaboration du budget(%)	Arbitrage approprié du budget (%)
Structures centrales	68,4	57,9
Gouvernorats	50	25
Total	65,2	52,2

Source : DGESS/MATDC Enquête sur l'exécution du budget programme du MATDC 2019

7.1.5 Suggestions faites par les structures pour l'amélioration du dispositif d'élaboration du budget programme selon le type de programme

Dans la perspective de l'amélioration du dispositif de l'élaboration du budget, 40,6% des programmes-budgétaires en général et en particulier, les programmes « administration du territoire » (60%) et « décentralisation » (40%) suggèrent une implication conséquente de toutes les structures concernées par la nouvelle donne du budget. En outre, 21,9% des programmes souhaitent l'amélioration de la coordination et de la communication entre les structures concernées par le système du budget-programme. Ce taux s'élève à 26,7% et 66,7% respectivement pour les programmes « administration du territoire » et « décentralisation ».

Le renforcement des capacités des acteurs sur l'élaboration du budget-programme apparaît également comme une nécessité pour les structures. En effet, 18,8% des structures ont cette appréciation. En l'occurrence, 40% des structures du programme « décentralisation » et 100% de celles du programme « pilotage et soutien aux services » ont exprimé leur souhait pour le renforcement des capacités des acteurs sur l'élaboration du budget-programme.

Tableau 5 : Suggestions faites pour l'amélioration du dispositif d'élaboration du budget programme selon le type de programme

Suggestions	Type de programme					Total
	Administration du territoire	Décentralisation	Etat civil	Pilotage et soutien aux services	Protection civile	
Améliorer la coordination et la communication entre les structures concernées par le budget programme.	26,7	0,0	66,7	0,0	12,5	21,9
Renforcer les capacités des acteurs sur l'élaboration du budget programme.	6,7	40,0	0,0	100,0	25,0	18,8
Eviter la discontinuité dans la programmation budgétaire des activités à exécuter sur le moyen ou le long terme.	0,0	0,0	0,0	0,0	12,5	3,1
Accorder le délai nécessaire aux différentes étapes d'élaboration et du budget programme.	6,7	20,0	33,3	0,0	25,0	15,6
Impliquer davantage toutes les structures concernées dans le processus d'élaboration du budget programme.	60,0	40,0	0,0	0,0	25,0	40,6
Total	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Source : DGESS/MATDC Enquête sur l'exécution du budget programme du MATDC 2019

7.1.6 Suggestions faites par les structures pour l'amélioration du dispositif d'élaboration du budget programme selon le type de structure

Un cinquième des structures centrales contre trois quarts des gouvernorats suggèrent l'implication des structures dans le processus d'élaboration du budget. Par ailleurs, l'amélioration de la coordination et de la communication entre les structures concernées par le budget programme d'une part et d'autre part, le renforcement des capacités des acteurs sur le dispositif, occupent une place de choix au nombre des propositions. En effet, respectivement 21,9% et 18,8% des structures sont favorables à ces suggestions.

Tableau 6 : Suggestions faites pour l'amélioration du dispositif d'élaboration du budget programme selon le type de structure

Suggestions	Type de structure		Total
	Structures centrales	Gouvernorats	
Améliorer la coordination et la communication entre les structures concernées par le budget programme.	30,0	8,3	21,9
Renforcer les capacités des acteurs sur l'élaboration du budget programme.	25,0	8,3	18,8
Eviter la discontinuité dans la programmation budgétaire des activités à exécuter sur le moyen ou le long terme.	5,0	0,0	3,1
Accorder le délais nécessaire aux différentes étapes d'élaboration et du budget programme.	20,0	8,3	15,6
Impliquer davantage toutes les structures concernées dans le processus d'élaboration du budget programme.	20,0	75,0	40,6
Total	100,0	100,0	100,0

Source : DGESS/MATDC Enquête sur l'exécution du budget programme du MATDC 2019

7.1.7 Activités reportées selon le type de programme

Les activités des programmes-budgétaires n'ont pas été considérablement impactées par les procédures de réaménagement et de régulation budgétaire.

Le réaménagement consiste à retirer une activité du budget programme et à affecter sa ligne à une autre activité au profit de la même structure. Tandis que la régulation est le retrait d'une activité du programme sans affecter sa ligne à une autre activité programmée par la même structure.

Dans l'ensemble, 37,5% des structures ont connu un réaménagement ou une régulation de leurs activités inscrites sur le budget programme de 2019. En particulier, l'ensemble des structures des programmes « état civil » et « Pilotage et soutien aux services » sont concernées. Toutefois, le nombre moyen d'activités régulées se chiffre à 0,5. Tandis qu'en moyenne, 1,3 activités sont retirées et leurs lignes budgétaires sont réaffectées à d'autres activités, au profit de la même structure.

Cette circonstance favorable pour les programmes pourrait expliquer d'ailleurs le taux de satisfaction général de l'exécution du budget en 2019. En effet, selon les programmes, seulement 1,3% du nombre moyen d'activités retirées n'ont pas connu de réaffectation budgétaire. Cette situation concerne les programmes « protection civile », « pilotage et soutien aux services » et « état civil » qui représentent respectivement 1,7%, 1% et 1%.

Tableau 7 : Structures dont les activités sont reportées, nombre moyen d'activités reportées avec ou sans réaffectation budgétaire selon le type de programme

	Structure ayant observé un report ou une annulation d'activités (%)	Nombre moyen d'activités programmées retirées avec lignes budgétaires réaffectées	Nombre moyen d'activités retirées avec lignes budgétaires non réaffectées
Administration du territoire	0,0	0,0	0,0
Décentralisation	0,0	0,0	0,0
Etat civil	100,0	0,5	1,0
Pilotage et soutien aux services	100,0	0,0	1,0
Protection civile	42,9	0,7	1,7
Total	37,5	0,5	1,3

Source : DGESS/MATDC Enquête sur l'exécution du budget programme du MATDC 2019

7.1.8 Activités reportées selon le type de structure

Tableau 8 : Structure dont les activités sont reportées, nombre moyen d'activités reportées avec ou sans réaffectation budgétaire selon le type de structure

	Structure ayant observé un report ou une annulation d'activités (%)	Nombre moyen d'activités programmées retirées avec lignes budgétaires réaffectées	Nombre moyen d'activités retirées avec lignes budgétaires non réaffectées
Structure centrale	40,0	0,5	1,3
Gouvernorat	0,0	-	-
Total	37,5	0,5	1,3

Source : DGESS/MATDC, Enquête sur l'exécution du budget programme du MATDC 2019

Aucun report ou annulation d'activités n'a été observé au niveau des gouvernorats. Ces révisions budgétaires ont touché uniquement les structures centrales. Elles sont 40% à être concernées.

7.1.9 Répartition du budget programme 2019

En 2019, le coût moyen des activités sur le budget s'élève à 37,66 millions de francs CFA. Cette moyenne est tirée vers le bas par le coût moyen des activités inscrites au programme-budgétaire « décentralisation » qui est de 5,20 millions de FCFA. Cependant, il faut noter que par rapport à celui de 2018, le programme « état civil » a reçu 191,33 millions FCFA en moyenne pour ses activités.

Comparativement à l'étude de 2018 qui faisait ressortir un coût moyen de 23,8 millions FCFA pour le programme « administration du territoire », celle de 2019 révèle une nette hausse, soit 30,11 millions FCFA. Ceci s'explique par la prise en compte de tous les 13 gouvernorats dans l'étude de 2019. La part budgétaire du programme « administration du territoire » s'élève en effet à 48,6%, ce qui témoigne une augmentation substantielle de l'allocation par rapport en 2018 qui représentait 11,7% du budget.

Le programme « pilotage et soutien aux services » n'a reçu que 2,7% du budget.

Tableau 9 : Montant moyen et part budgétaire des types de programmes

Type de programme	Montant moyen (milliers FCFA)	Part budgétaire (%)
Administration du territoire	30 117	48,6
Décentralisation	5 209	13,5
Etat civil	191 333	8,1
Pilotage et soutien aux services	15 000	2,7
Protection civile	23 634	27,0
Total	37 662	100,0

Source : DGESS/MATDC, Enquête sur l'exécution du budget programme du MATDC 2019

7.2 Suivi de l'exécution du budget programme 2019

7.2.1 Satisfaction globale de la performance de l'exécution du budget programme

Selon le PAP 2019 du MATDC, le programme « pilotage et soutien aux services a enregistré en 2018, un taux de satisfaction des structures de l'exécution du budget-programme de 62,1%. La cible pour 2019 a été fixée à 70%.

L'enquête réalisée en 2019 fait ressortir un taux de satisfaction de 82,4%. Cela dénote une forte progression par rapport aux taux de 2018 et une nette hausse relativement à la cible de 70%. Ce niveau de satisfaction supérieur à la cible se justifie entre autres par :

1. La tenue des dialogues de gestion
2. La prise en compte de tous les gouvernorats (13) dans l'enquête de 2019 ;
3. le climat social relativement favorable à l'accomplissement des missions confiées aux structures du ministère ;
4. l'appropriation du dispositif du budget-programme ;
5. la faible proportion des processus de réaménagement et de régulation opérés en 2019.

Le taux global de satisfaction des acteurs prend en compte deux (02) catégories d'activités. Il s'agit d'abord des activités inscrites sur le budget-programme, effectivement financées et réalisées dans les délais prévus et dont les résultats escomptés ont été ou non entièrement obtenus. Le taux de satisfaction de cette catégorie d'activité est de 73,6%.

Le deuxième groupe concerne les activités dont les résultats sont partiellement ou non atteints dans les conditions suivantes : i) activité inscrite sur le budget-programme, ii) mise à disposition partielle du financement, iii) mise à disposition tardive des crédits, iv) activité exécutée dans le délai ou non, v) résultat partiel ou non obtenu. Cette deuxième catégorie a un taux de satisfaction partielle de 8,8%.

Enfin, un troisième groupe d'activités fait ressortir la non satisfaction des acteurs de l'exécution du budget-programme en 2019. Les lignes budgétaires de ces activités ont été soit régulées, soit les fonds mis à la disposition des structures pour leur exécution ont été insuffisants pour atteindre les résultats escomptés. Ce groupe représente un taux de 17,6%.

Tableau 10 : Niveau de satisfaction de l'exécution du budget programme 2019 (%)

Niveau de satisfaction	Proportion d'activités (%)
Entièrement satisfait	73,6
Partiellement satisfait	8,8
non satisfait	17,6
Total	100,0

Source : DGESS/MATDC Enquête sur l'exécution du budget programme du MATDC 2019

7.2.2 Satisfaction de l'exécution du budget programme selon le type de programme

Le niveau de satisfaction des acteurs de l'exécution du budget peut se faire aussi selon les programmes. Ce taux a atteint 100% pour la « protection civile » et l'« état civil ». L'enquête a également révélé une satisfaction entière de 88,9 et 70% de la réalisation des activités, respectivement pour les programmes « administration du territoire » et « pilotage et soutien aux services ».

Comparativement à l'enquête de 2018 qui faisait ressortir des taux de 34,7% pour le programme « administration du territoire », il faut souligner que le taux nettement en hausse en 2019 se justifie par l'élargissement du champ de l'étude à tous les gouvernorats.

Tableau 11 : Niveau de satisfaction de l'exécution du budget programme selon le type de programme

	Entièrement satisfait	Partiellement satisfait	non satisfait	Total
Programme administration du territoire	88,9	0,0	11,1	100,0
Programme décentralisation	40,0	60,0	0,0	100,0
Programme protection civile	100,0	0,0	0,0	100,0
Programme état civil	100,0	0,0	0,0	100,0
Programme pilotage et soutien	70,0	10,0	20,0	100,0
Total	73,6	8,8	17,6	100,0

Source : DGESS/MATDC Enquête sur l'exécution du budget programme du MATDC 2019

7.2.3 Satisfaction de l'exécution du budget programme selon le type de structure

Le taux de satisfaction est de 70,8% pour les structures centrales et de 92,3% pour les gouvernorats. Ces taux intéressants pourraient s'expliquer entre autres par la tenue de dialogues de gestion, l'implication de tous les gouvernorats, l'appropriation du dispositif par les acteurs de l'exécution du budget-programme et la maîtrise des processus de réaménagements et des régulations qui n'ont pas véritablement impacté les activités des structures centrales.

Tableau 12 : Niveau de satisfaction de l'exécution du budget programme selon le type de structure

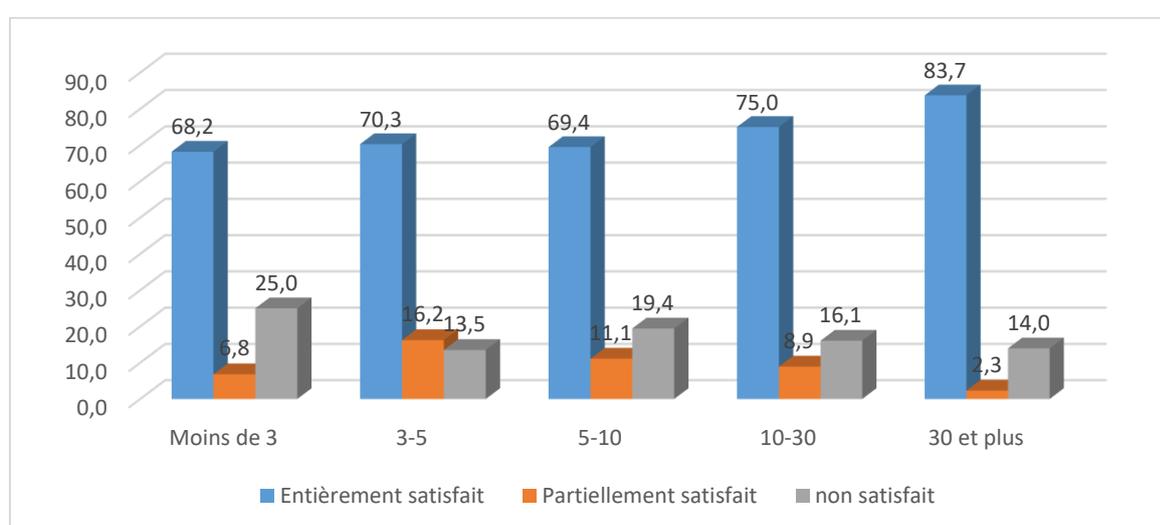
	Entièrement satisfait	Partiellement satisfait	non satisfait	Total
Structure centrale	70,8	16,7	12,5	100
Gouvernorat	92,3	0	7,7	100
Total	73,6	8,8	17,6	100

Source : DGESS/MATDC Enquête sur l'exécution du budget programme du MATDC 2019

7.2.4 Satisfaction de l'exécution du budget programme selon le montant inscrit

Le niveau de satisfaction de l'exécution du budget programme est fonction du montant inscrit au budget. En effet, une analyse du niveau de satisfaction selon le montant révèle que 83,7% des structures ayant 30 millions et plus affichent leur entière satisfaction de l'exécution du budget programme tandis que 25% des structures ayant moins de 3 million affirment ne pas être satisfaites du budget programme.

Figure 1 : Niveau de satisfaction de l'exécution du budget programme selon le montant inscrit (millions FCFA)



Source : DGESS/MATDC Enquête sur l'exécution du budget programme du MATDC 2019

7.2.5 Satisfaction de l'exécution du budget programme selon les actions budgétaires

Les cinq (05) programmes se répartissent en trente-et-une (31) actions au total. Dix-huit (18) d'entre elles, soit 58,06% des actions ont enregistré un taux de satisfaction supérieur ou égal à 50%. Pour certaines actions (08), le taux de satisfaction a même atteint 100%.

Les actions qui reçoivent des taux élevés de satisfaction partielle sont majoritairement du programme « décentralisation ».

Le taux de non satisfaction qui est de 17,6% a été fortement favorisé par l'action de « communication » (100%) et dans une moindre mesure par les actions « gestion des affaires politiques » et « gestion des libertés publiques » qui reçoivent respectivement les taux de 42,9 et 33,3%.

Tableau 13 : Niveau de satisfaction selon les actions budgétaires de 2019

	Entièrement satisfait	Partiellement satisfait	non satisfait	Total
Organisation et administration des circonscriptions administratives	92,3	0,0	7,7	100,0
Gestion des libertés publiques	50,0	16,7	33,3	100,0
Gestion des affaires politiques	14,3	42,9	42,9	100,0
Suivi et accompagnement des processus électoraux	0,0	0,0	0,0	0,0
Gestion des questions frontalières	84,6	0,0	15,4	100,0
Développement des zones frontalières	0,0	0,0	0,0	0,0
Prévention et gestion des conflits	83,3	0,0	16,7	100,0
Organisation de la fête nationale	100,0	0,0	0,0	100,0
Coordonner et suivre l'organisation des pèlerinages religieux	100,0	0,0	0,0	100,0
Gestion des sinistres, catastrophes et opérations de secours d'urgence	100,0	0,0	0,0	100,0
Migration en situation d'urgence	0,0	0,0	0,0	0,0
Capacité de la BNSP	71,4	0,0	28,6	100,0
Renforcement des capacités des acteurs nationaux et internationaux en matière de protection civile	100,0	0,0	0,0	100,0
Recherche en matière de protection civile	0,0	0,0	0,0	0,0
Appropriation sociale et politique de la décentralisation	40,0	40,0	20,0	100,0
Amélioration du service public local et des infrastructures socio-culturelles	38,5	38,5	23,1	100,0
Transfert effectif des compétences et des ressources de l'Etat aux collectivités territoriales	0,0	0,0	0,0	0,0
Exercice de la tutelle administrative sur les collectivités territoriales	100,0	0,0	0,0	100,0
Coopération décentralisée	0,0	0,0	0,0	0,0
Accroissement du financement des investissements des collectivités territoriales	33,3	66,7	0,0	100,0
Gouvernance foncière dans les collectivités territoriales	0,0	0,0	0,0	0,0
Développement local	100,0	0,0	0,0	100,0
Modernisation et sécurisation des documents d'état civil	80,0	0,0	20,0	100,0

	Entièrement satisfait	Partiellement satisfait	non satisfait	Total
Prestation des services de l'état civil	100,0	0,0	0,0	100,0
Statistiques de vie .	100,0	0,0	0,0	100,0
Pilotage et coordination des actions du ministère	0,0	0,0	0,0	0,0
Gestion des ressources humaines	77,8	11,1	11,1	100,0
Gestion des ressources matérielles et financières	92,3	0,0	7,7	100,0
Communication	0,0	0,0	100,0	100,0
Gestion du système d'information	60,0	40,0	0,0	100,0
Planification, suivi, contrôle, appui-conseil et évaluation	70,4	3,7	25,9	100,0
Total	73,6	8,8	17,6	100,0

Source : DGESS/MATDC Enquête sur l'exécution du budget programme du MATDC 2019

7.2.6 Principale raison du résultat partiel ou de la non satisfaction de l'exécution de l'activité selon le type de programme

En dépit du taux élevé de satisfaction globale (82,4%) nettement en dessus de la valeur cible (70%), il y a des programmes dont l'exécution n'a pas été satisfaite ou qui ne l'a été que partiellement. Cette situation représente un taux de 17,6%. Les principales raisons évoquées à cette contreperformance du budget sont : i) montant alloué insuffisant (44,4%) ; ii) mise à disposition tardive du montant alloué (11%) ; iii) montant non alloué (11%) et iv) absence de suivi rigoureux des activités. Ces raisons sont évoquées respectivement par 33,3% et 16,7% des structures qui relèvent des programmes « pilotage et soutien aux services » et « administration du territoire » dont l'exécution de certaines activités n'ont pas été satisfaisantes.

Tableau 14 : Principales raisons du résultat partiel ou de la non satisfaction de l'exécution de l'activité selon le type de programme

	Administration du territoire	Décentralisation	Protection civile	Etat civil	Pilotage et soutien	Total
Montant alloué insuffisant	50,0	0,0	0,0	0,0	33,3	44,4
Mise à disposition tardive du montant alloué	16,7	0,0	0,0	0,0	0,0	11,1
Ressources humaines insuffisantes	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

Montant non alloué	0,0	0,0	0,0	0,0	33,3	11,1
Cadres supérieurs peu expérimentés	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Absence de suivi rigoureux des activités	16,7	0,0	0,0	0,0	0,0	11,1
Equipements insuffisants ou obsolètes	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Réaménagement budgétaire	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Complexité des procédures de gestion	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Autres raisons imputables au budget	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
autres raisons indépendantes au budget	16,7	0,0	0,0	0,0	33,3	22,2
Total	100,0	0,0	0,0	0,0	100,0	100,0

Source : DGESS/MATDC Enquête sur l'exécution du budget programme du MATDC 2019

7.2.7 Principale raison du résultat partiel ou de la non satisfaction de l'exécution de l'activité selon le type de structure

En fonction de la même nomenclature des raisons de la contreperformance budgétaire retenue, l'analyse peut se faire également selon le type de structure. Plus de quatre structures sur dix (44,4%) ont évoqué l'insuffisance du montant alloué. Ce taux est de 20% pour les structures centrales et de 75% pour les gouvernorats. Pour ce qui est de la mise à disposition tardive du montant alloué, 25% des gouvernorats l'ont soulevée. Quant aux raisons qui seraient indépendantes de l'exécution du budget, seules 40% des structures centrales les ont évoquées.

En général, les gouvernorats estiment que le budget-programme ne prend pas véritablement en compte leurs besoins.

Tableau 15 : Principales raisons du résultat partiel ou de la non satisfaction de l'exécution de l'activité selon le type de structure

	Structure centrale	Gouvernorat	Total
Montant alloué insuffisant	20,0	75,0	44,4
Mise à disposition tardive du montant alloué	0,0	25,0	11,1
Ressources humaines insuffisantes	0,0	0,0	0,0

Montant non alloué	20,0	0,0	11,1
Cadres supérieurs peu expérimentés	0,0	0,0	0,0
Absence de suivi rigoureux des activités	20,0	0,0	11,1
Equipements insuffisants ou obsolètes	0,0	0,0	0,0
Réaménagement budgétaire	0,0	0,0	0,0
Complexité des procédures de gestion	0,0	0,0	0,0
Autres raisons imputables au budget	0,0	0,0	0,0
Autres raisons indépendantes du budget	40,0	0,0	22,2
Total	100,0	100,0	100,0

Source : DGESS/MATDC Enquête sur l'exécution du budget programme du MATDC 2019

7.2.8 Suggestions faites pour la performance du budget programme selon le type de programme

Dans la dynamique de l'amélioration de la performance du dispositif du budget, il a été possible de stratifier les suggestions selon le type de programme-budgétaire. Ainsi, les programmes « administration du territoire », « décentralisation » et « protection civile » proposent l'accompagnement du processus d'évaluation des besoins. Cette suggestion représente respectivement 64,9%, 42,9 et 30% pour lesdits programmes. En ce qui concerne le renforcement du dispositif de suivi de l'exécution des activités financées, ce taux est de 13,5%, 28,6% et 40% respectivement pour les mêmes programmes et 50% pour l'« état civil ».

Tableau 16 : Suggestions faites pour la performance du budget programme selon le type de programme

	Programme administration du territoire	Programme décentralisation	Programme protection civile	Programme état civil	Programme pilotage et soutien
Accompagner le processus d'évaluation des besoins	64,9	42,9	30,0	0,0	4,8
Eviter les régulations budgétaires	0,0	0,0	10,0	0,0	4,8
Alléger les procédures de gestion du budget programme	5,4	14,3	0,0	25,0	9,5
Renforcer le dispositif de suivi de l'exécution des activités financées	13,5	28,6	40,0	50,0	47,6
Prendre des dispositions administratives à l'interne pour exécution et suivi des activités	2,7	0,0	0,0	0,0	19,0

Renforcer les capacités des structures dans le suivi de l'exécution	13,5	14,3	20,0	25,0	14,3
Total	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Source : DGESS/MATDC Enquête sur l'exécution du budget programme du MATDC 2019

7.2.9 Suggestions faites pour la performance du budget programme selon le type de structure

En fonction des mêmes suggestions et selon le type de structure, 75,9% des gouvernorats contre 18% des structures centrales sont d'avis qu'il faut accompagner le processus d'évaluation des besoins des acteurs de l'exécution du budget. En ce qui concerne le renforcement du dispositif de suivi de l'exécution des activités financées, le taux est de 42% pour les structures centrales et de 6,9% pour les gouvernorats. Par ailleurs, 16% des structures centrales et 13,8% des gouvernorats suggèrent le renforcement des capacités des structures dans le processus de suivi de l'exécution.

Tableau 17 : Suggestions faites pour la performance du budget programme selon le type de structure

	Structure centrale	Gouvernorat
Accompagner le processus d'évaluation des besoins	18,0	75,9
Eviter les régulations budgétaires	4,0	0,0
Alléger les procédures de gestion du budget programme	10,0	3,4
Renforcer le dispositif de suivi de l'exécution des activités financées	42,0	6,9
Prendre des dispositions administratives à l'interne pour exécution et suivi des activités	10,0	0,0
Renforcer les capacités des structures dans le suivi de l'exécution	16,0	13,8
Total	100,0	100,0

Source : DGESS/MATDC Enquête sur l'exécution du budget programme du MATDC 2019

8. Conclusion

Le budget-programme 2019 du MATDC a été exécuté dans un climat socioéconomique calme et apaisé. Ce contexte a sans doute été favorable à un niveau de satisfaction globale de l'exécution des activités très intéressant. Estimé à 82,4%, ce taux a considérablement progressé par rapport au taux de l'étude de 2018 qui était de 62,1%. Le taux de satisfaction nettement supérieur à la valeur cible de 70% fixée pour 2019 se justifie également par la tenue de dialogues de gestion, la maîtrise des processus de réaménagement et de régulation qui n'ont pas entamé l'exécution du budget et par l'appropriation du processus du nouveau dispositif du budget par les acteurs du ministère.

Les suggestions formulées par les programmes et les structures si elles sont prises en compte pourraient considérablement améliorer la performance de la programmation budgétaire et son exécution.