

**MINISTERE DE L'ECONOMIE
ET DES FINANCES**

**SECRETARIAT PERMANENT POUR LE SUIVI
DES POLITIQUES DE REFORMES ET DES
PROGRAMMES FINANCIERS (SP-PRPF)**

**SERVICE DU SUIVI DES REFORMES
ET DES RELATIONS AVEC L'UNION EUROPEENNE**

REPUBLIQUE TOGOLAISE
Travail-Liberté-Patrie



RAPPORT DE MISE EN ŒUVRE DES REFORMES AU 2^{ème} SEMESTRE 2014

MARS 2015

TABLE DES MATIERES

1.	Introduction	7
2.	Analyse de la situation économique et financière nationale	7
3.	Evaluation de la mise en œuvre du PA-RGFP à fin décembre 2014.....	15
4.	Evaluation de la mise en œuvre des mesures de réformes dans les différents départements ministériels à fin décembre 2014	42
4.1	Ministère du Développement à la Base, de l'Artisanat, de la Jeunesse et de l'Emploi des Jeunes	42
4.2	Ministère de la Justice et des Relations avec les Institutions de la République	44
4.2	Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche	46
4.4	Ministère de l'Administration Territoriale, de la Décentralisation et des Collectivités Locales	48
4.5	Ministère des Mines et de l'Energie.....	49
4.6	Ministère de l'Action Sociale, de la Promotion de la Femme et de l'Alphabétisation.....	52
4.7	Ministère des Postes et de l'Economie Numérique	55
4.8	Ministère de la Sécurité et de la Protection Civile	58
4.9	Ministère de l'Enseignement Technique, de la Formation Professionnelle et de l'Industrie	61
4.10	Ministère des Travaux Publics et des Transports	65
4.11	Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche	69
4.12	Ministère des Droits de l'Homme, de la Consolidation de la Démocratie chargé de la mise en œuvre des Recommandations de la CVJR	75
4.13	Ministère du Commerce et de la Promotion du Secteur Privé	76
4.14	Ministère de la Planification, du Développement et de l'Aménagement du Territoire	78
4.15	Ministère de l'Equipeement Rural	81
4.16	Ministère de la Fonction Publique	83
4.17	Ministère de l'Urbanisme et de l'Habitat	85
4.18	Ministère des Affaires Etrangères et de la Coopération.....	87
4.19	Ministère des Enseignements Primaire et Secondaire	88
4.20	Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Sécurité Sociale	90
4.21	Ministère de l'Environnement et des Ressources Forestières	92
4.22	Ministère de la Communication, de la Culture, des Arts et de la Formation Civique 96	
4.23	Ministère des Sports et des Loisirs	97
4.24	Ministère de la Santé	99
4.25	Ministère du Tourisme	102
5	Conclusion et recommandations	102

SIGLES ET ABREVIATIONS

BAD	Banque Africaine de Développement
BM	Banque Mondiale
BOAD	Banque Ouest Africaine de Développement
BT	Basse Tension
DB	Direction du Budget
DCF	Direction du Contrôle Financier
DF	Direction des Finances
DFCEP	Direction du Financement et du Contrôle de l'Exécution du Plan
DGTCP	Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique
DPD	Direction de la Dette Publique
CCIT	Chambre de Commerce et d'Industrie du Togo
CDMT	Cadre de Dépenses à Moyen Terme
CDS-MT	Cadre de Dépenses Sectoriel à Moyen Terme
CEET	Compagnie Energie Electrique du Togo
CEDIL	Collège d'Initiative Locale
CFE	Centre de Formalités des Entreprises
CHP	Centre Hospitalier Préfectoral
CHR	Centre Hospitalier Régional
CHU	Centre Hospitalier Universitaire
EDIL	Ecole D'Initiative Locale
ENS	Ecole Nationale Supérieure
ETFP	Enseignement Technique et Formation Professionnelle
FACT	Fonds d'Appui aux Collectivités Locales
FCFA	Franc de la Communauté Financière d'Afrique
FTF	Fédération Togolaise de Football
HEC	Haute Ecole Commerciale
ICAT	Institut de Conseil et d'Appui Technique

IFU	Identifiant Fiscal Unique
ITRA	Institut Technique de Recherche Agronomique
MAEP	Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche
LYDIL	Lycée d'Initiative Locale
MEF	Ministère de l'Economie et des Finances
MT	Moyenne Tension
ONG	Organisation Non Gouvernementale
PAP	Programme d'Actions Prioritaires
PIB	Produit Intérieur Brut
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
PONAT	Politique Nationale de l'Aménagement du Territoire
PPTE	Pays Pauvre Très Endetté
PR	Président de la République
PRECOMAT 2.0	Modèle de Prévision Macroéconomique, version 2.0
PTA	Plan de Travail Annuel
SIG	Système d'Information Géographique
SGPA	Système de Gestion du Personnel de l'Administration
SP-PRPF	Secrétariat Permanent pour le suivi des Politiques de Réformes et des Programmes Financiers
TDR	Termes De Référence
TVT	Télévision Togolaise
UE	Union Européenne
UEMOA	Union Economique et Monétaire Ouest Africaine
UNICEF	Organisation des Nations Unies pour l'Enfance
UNFPA	Fonds des Nations Unies pour la Population

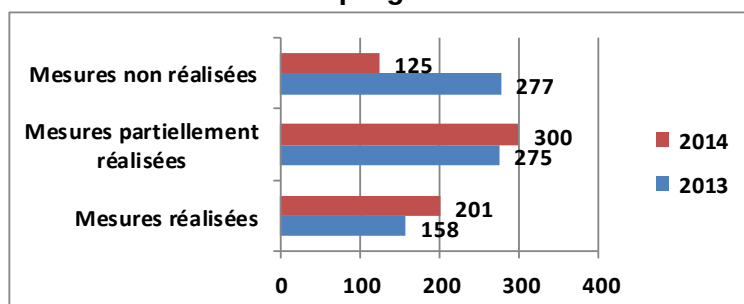
Résultats globaux de mise en œuvre des réformes

Au total à fin décembre 2004, 626 mesures sont programmées, 201 réalisées, 300 en cours de réalisation et 125 non réalisées soit 80,0% des mesures réalisées ou en cours de réalisation.

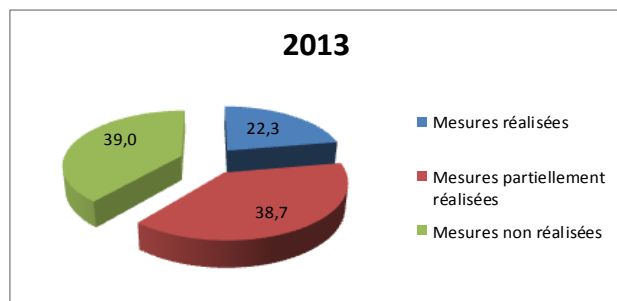
D'une manière générale, l'état de mise en œuvre des réformes des finances publiques et dans les départements ministériels est illustré ci-après :

Répartition des mesures	2013		2014	
	Nombre	%	Nombre	%
Mesures réalisées	158	22,3	201	32,1
Mesures partiellement réalisées	275	38,7	300	47,9
Mesures non réalisées	277	39,0	125	20,0
Totaux	710	100	626	100

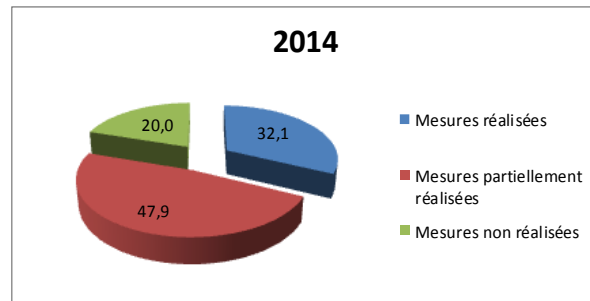
En nombre de mesures programmées



En % de mesures programmées en décembre 2013



En % de mesures programmées en décembre 2014



L'état de mise en œuvre des réformes à fin 2014 se présente comme suit :

- Ministère du Développement à la Base, de l'Artisanat, et de l'Emploi des Jeunes : Les 2 mesures programmées sont en cours de réalisation.
- Ministère de la Justice et des Relations avec les Institutions de la République : sur les 8 mesures programmées, 4 sont réalisées et 4 sont en cours de réalisation.
- Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche : sur les 4 mesures programmées, 2 sont réalisées et 2 sont en cours de réalisation.
- Ministère de l'Administration Territoriale, de la Décentralisation et des Collectivités Locales : sur les 8 mesures programmées, 1 est réalisée, 4 sont en cours de réalisation et 3 non réalisées.
- Ministère des Mines et de l'Energie : sur les 7 mesures programmées, 1 est réalisée, 4 sont en cours de réalisation et 2 non réalisées.
- Ministère de l'Action Sociale, de la Promotion de la Femme et de l'Alphabétisation : sur les 12 mesures programmées, 2 sont réalisées, 9 sont en cours de réalisation et 1 non réalisée.

- Ministère des Postes et de l'Economie Numérique : les 4 mesures programmées sont en cours de réalisation.
- Ministère de la Sécurité et de la Protection Civile : sur les 13 mesures programmées, 2 est réalisées, 7 sont en cours de réalisation et 4 non réalisées.
- Ministère de l'Enseignement Technique, de la Formation Professionnelle et de l'Industrie :
 - Enseignement Technique et de la Formation Professionnelle : sur les 4 mesures programmées, 3 sont en cours de réalisation et 1 non réalisée.
 - Industrie : sur les 7 mesures programmées, 2 sont réalisées et 5 sont en cours de réalisation.
- Ministère des Travaux Publics et des Transports : les 10 mesures programmées sont en cours de réalisation.
- Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche : sur les 6 mesures programmées, 3 réalisées et 3 en cours de réalisation.
- Ministère des Droits de l'Homme, de la Consolidation de la démocratie, chargé de la mise en œuvre des recommandations de la CVJR : sur les 7 mesures programmées, 1 est réalisée, 4 sont en cours de réalisation et 2 non réalisées.
- Ministère du Commerce et de la Promotion du Secteur Privé : sur les 5 mesures programmées, 2 sont réalisées et 3 sont en cours de réalisation.
- Ministère de la Planification, du Développement et de l'Aménagement du Territoire : sur les 18 mesures programmées, 4 sont réalisées, 8 sont en cours de réalisation et 6 non réalisées.
- Ministère l'Equipement Rural : sur les 12 mesures programmées, 11 sont en cours de réalisation et 1 non réalisées.
- Ministère de la Fonction Publique : les 3 mesures programmées sont en cours de réalisation.
- Ministère de l'Urbanisme et de l'Habitat : sur les 14 mesures programmées, 3 sont réalisées, 4 sont en cours de réalisation et 7 non réalisées.
- Ministère des Affaires Etrangères et de la Coopération : sur les 3 mesures programmées, 2 sont réalisées et 1 est en cours de réalisation.
- Ministère des Enseignements Primaire et Secondaire : les 3 mesures programmées sont en cours de réalisation.
- Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Sécurité Sociale : sur les 10 mesures programmées, 3 sont réalisées et 7 sont en cours de réalisation.
- Ministère de l'Environnement et des Ressources Forestières : sur les 3 mesures programmées, 1 est réalisée et 2 sont en cours de réalisation.
- Ministère de la Communication de la Culture, des Arts et de la Formation Civique : sur les 6 mesures programmées sont en cours de réalisation.
- Ministère des Sports et des Loisirs : les 5 mesures programmées, 2 est réalisée, 3 sont en cours de réalisation.
- Ministère de la Santé : sur les 8 mesures programmées, 1 est réalisée, 5 sont en cours de réalisation et 2 non réalisées.
- Ministère du Tourisme : sur les 3 mesures programmées, 1 est réalisée, 1 est en cours de réalisation et 1 non réalisée.

Difficultés rencontrées

Au vu de ces résultats globaux, il convient de souligner que la mise en œuvre des réformes connaît une lenteur administrative dans certains départements ministériels. Mise à part cette lenteur, le manque de financement n'a pas permis à certains ministères de mettre en œuvre des mesures étant donné que les ressources internes destinées à cet effet sont toujours insuffisantes. En outre, la non adoption des textes de réformes par le Gouvernement a ralenti l'aboutissement d'un certain nombre de réformes dans des départements ministériels

Par ailleurs, on relève une insuffisance en ressources humaines et en locaux devant leur permettre de mettre les cadres dans de bonnes conditions de travail.

1. Introduction

Le Document de Stratégie des Réformes, adopté par le Gouvernement en septembre 2010, trace un cadre cohérent au sein duquel les ministères élaborent et exécutent leurs propres réformes. Ces réformes sont agrégées en une matrice unifiée.

La Matrice Unifiée des Réformes qui opérationnalise la stratégie des réformes, permet d'éviter que chaque bailleur de fonds vienne avec sa propre réforme qui ne correspondrait pas aux priorités du Gouvernement. Les efforts du gouvernement pour aligner son système des finances publiques sur les standards internationaux sont caractérisés par un certain nombre de mesures et d'actions contenues dans le plan d'action de la réforme des finances publiques intégré au Document de Stratégie des Réformes (DSR).

Le présent rapport fait le point de la mise en œuvre des mesures de réformes au cours de l'année 2014. Il est articulé autour des points suivants : la situation provisoire de l'économie, celle des finances publiques, l'état de mise en œuvre du plan d'action de la réforme de la gestion des finances publiques et l'état d'exécution des mesures de réformes des autres départements ministériels.

2. Analyse de la situation économique et financière nationale

2.1 SECTEUR REEL

En 2014, l'activité économique a évolué dans un environnement national marqué par la poursuite de l'exécution des projets du PNIASA et la poursuite des efforts de reconstruction notamment des infrastructures routières entrepris par le Gouvernement. Les investissements privés entrepris notamment au Port autonome de Lomé, à l'Aéroport international Gnassingbé Eyadema de Lomé et dans l'usine de clinker de SCANMINES à Tabligbo sont terminés en 2014. Toutefois, il est noté pour les neuf premiers mois de 2014, un taux d'exécution faible des investissements publics ainsi qu'une baisse dans la consommation de l'essence sans plomb et du gas-oil et un recul des importations de biens. Il est également noté un tassement dans la production des industries extractives.

Eu égard à ce diagnostic conjoncturel, le taux de croissance projeté à 6,0% en avril 2014 est ramené à 5,5%¹. Les secteurs primaire et tertiaire seraient les principaux porteurs de cette croissance.

Le secteur primaire, bénéficiant de conditions pluviométriques très favorables et de la mise à disposition à temps des intrants agricoles, connaîtrait un effet de rattrapage par rapport aux mauvais résultats de la campagne 2013-2014. Ces conditions propices profiteraient tant aux cultures vivrières qu'aux cultures d'exportation.

Le secteur tertiaire resterait bien orienté grâce à la croissance observée dans les activités du Port autonome de Lomé et de l'Aéroport international Gnassingbé Eyadema de Lomé au premier semestre 2014.

Le principal facteur de risque demeure la pluviométrie dans la partie septentrionale du pays qui ne connaît qu'une seule campagne agricole par an, sans oublier la vulnérabilité de l'économie togolaise aux chocs exogènes extérieurs. L'épidémie causée par le virus Ebola dans la sous-région ouest africaine pourrait avoir un impact négatif sur l'économie togolaise, eu égard au fait que plus de la moitié des exportations togolaises est dirigée vers les pays membres de la Communauté économique des Etats de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO).

¹ Mise à jour de septembre 2014, PRECOMAT 2.0

Du côté de l'offre

La croissance en 2014, du côté de l'offre, serait tirée par tous les secteurs de l'activité économique.

Le secteur primaire enregistrerait une hausse de 14,9% tirée principalement par la branche « **Agriculture** » dont les cultures vivrières (+20,8%) et les cultures de rente (+19,8%).

Au niveau du secteur secondaire, la VA progresserait de 3,9%, sous l'impulsion de toutes ses composantes à l'exception des « **Industries extractives** ». La VA des industries extractives serait en baisse de 5,6%, en relation avec une régression attendue de 10,9% et 11,1% respectivement pour le phosphate et le clinker suite à une baisse de la production. Les industries manufacturières verraient en 2014 leur VA progresser de 2,6% contre 0,9% en 2013. Les VA des chapitres "**Electricité, Eau et Gaz**" et "**BTP**" connaîtraient un accroissement respectivement de 3,8% et 11,8%.

Le secteur tertiaire marchand augmenterait de 4,4% contre une progression de 10,6% en 2013. Cette évolution s'explique par la croissance de l'activité attendue au niveau du « **Commerce** » (+9,3%), du « **Transport, Entrepôts et Communications** » (+1,5%), des « **Banques, Assurances** » (+9,1%) et des **autres services** (+0,3). La valeur ajoutée des branches non marchandes augmenterait de 1,8%.

La contribution des différentes composantes du PIB réel à la croissance en 2014 se présenterait comme suit :

TABLEAU : CONTRIBUTION A LA CROISSANCE (en %)			
	2012	2013	2014
Secteur primaire	1,7	0,0	4,2
Secteur secondaire	2,5	1,1	0,8
Secteur tertiaire	-3,6	3,2	1,4
Prodimp services bancaires	3,6	-0,9	-0,7
VAB BRANCHES NON MARCHANDES	0,1	0,9	0,2
Taxe sur la Valeur Ajoutée (TVA)	1,0	-0,7	1,0
Droits et taxes à l'importation hors	0,5	1,8	-1,3
Produit Intérieur Brut (PIB)	5,8	5,4	5,5
Cohérence	0,0	0,0	0,0

Source : Données de PRECOMAT 2.0

Du côté de la demande

Du côté de la demande, la croissance de 5,5% du PIB en 2014 serait essentiellement portée par la consommation finale et les exportations.

La consommation finale globale nominale en 2014 se chiffre à 2.251,6 milliards de FCFA contre 2.002,1 milliards de FCFA en 2013, soit une progression de 12,5%. Elle a représenté 100,8% du PIB contre 97,0% en 2013 impulsée par la consommation privée qui représente 86,2% du PIB. La part de la consommation publique dans le PIB est de 14,6% contre 15,1% en 2013.

La FBCF totale enregistrerait une baisse de 2,8% par rapport à 2013 et se chiffrerait à 479,3 milliards de FCFA. Le niveau de la FBCF publique est en baisse de 12,7% en passant de 177,6 milliards de FCFA en 2013 à 155,1 milliards de FCFA en 2014. Le taux d'investissement se situe à 21,3% en 2014 contre 24,0% en 2013 en liaison avec le faible niveau du taux d'exécution des dépenses d'investissement publics pour les sept premiers mois de 2014. La part relative de la FBCF privée passerait de 15,3% en 2013 à 14,5% en 2014 en liaison notamment avec la finalisation des investissements en cours au Port Autonome de Lomé et à l'Aéroport international Gnassingbé Eyadema.

Au niveau des échanges extérieurs, les exportations de biens et services passeraient de 950,1 milliards de FCFA en 2013 à 1.125,9 milliards de FCFA en 2014, en augmentation de 18,5%. Les importations enregistreraient une hausse de 17,1% et s'établiraient à 1.619,1 milliards de FCFA.

En somme, la demande intérieure nominale représenterait 122,1% du PIB en 2014 contre 121,0% en 2013. Les échanges extérieurs seraient marqués par une progression de la propension moyenne à exporter les biens et services et de la propension moyenne à importer qui passeraient respectivement de 46,0% et 67,0% en 2013 à 50,4% et 72,5% en 2014 dans l'hypothèse d'un renversement des tendances observées au premier semestre 2014.

La contribution des emplois à la croissance de 5,5% du PIB en 2014 se présenterait comme suit :

TABLEAU : Contributions des emplois du PIB à la croissance (en %)			
	2012	2013	2014
PIB aux prix du marché	5,8	5,4	5,5
Exportations de b. et s. nettes	0,4	-12,5	1,2
Consommation finale	-0,2	16,2	3,7
Privée	-2,5	12,1	4,4
Publique	2,3	4,1	-0,7
Formation brute de capital fixe	12,1	1,1	-2,6
Privé	9,9	0,9	0,4
Publique	2,2	0,2	-3,0
Variation des stocks	-6,5	0,7	3,2
Cohérence	5,8	5,4	5,5

Source : Données de PRECOMAT 2.0

L'inflation en 2014 est contenue dans la limite de la norme communautaire de 3,0%. En moyenne annuelle, le taux d'inflation se situe à 0,2% grâce à la poursuite des actions de l'Etat pour améliorer l'offre alimentaire.

2.2 FINANCES PUBLIQUES (A fin septembre 2014)

Les opérations financières de l'Etat au titre des neuf premiers mois de 2014 comparées à celles de la même période de 2013 présentent les évolutions suivantes :

- une baisse de 0,4% des recettes totales et dons ;
- un accroissement de 0,8% des dépenses totales et prêts nets ;
- une progression de 14,1% des dépenses d'investissement ;
- un solde global base caisse de -94,1 milliards de FCFA contre -83,0 milliards de FCFA un an plus tôt.

Recettes de l'Etat

Au titre des neuf premiers mois de 2014, les recettes de l'Etat (dons inclus) ont atteint 346,9 milliards de FCFA et sont en régression de 0,4% par rapport aux neuf premiers mois de 2013.

Les recettes totales se chiffrent à 325,4 milliards de FCFA, en baisse de 2,5% par rapport à fin septembre 2013.

Les recettes fiscales s'élèvent à 303,4 milliards de FCFA, en diminution de 0,5%. Cette baisse est impulsée par les "**impôts sur le commerce extérieur**" (-22,1%) et les "**Impôts sur les revenus et bénéfices**" (-3,5%) et qui se chiffrent respectivement à 78,8 milliards de FCFA et 68,7 milliards de FCFA. La Taxe sur la valeur ajoutée (TVA), une composante des "**taxes sur les biens et services**" augmente de 21,0% et s'établit à 130,6 milliards de FCFA.

Les recouvrements fiscaux du Commissariat des impôts (CI) ont atteint 139,0 milliards de FCFA, en augmentation de 5,9% par rapport à fin septembre 2013 et représentent 76,0% des prévisions annuelles.

Cette performance au niveau des impôts indirects s'explique entre autres par :

- le renforcement des services de recouvrement ;
- la bonne coordination entre les services d'assiettes et ceux des recouvrements ;
- la vulgarisation des lois de finances ;
- les efforts accrus de sensibilisation.

Les contributions indirectes liquidées par le Commissariat des douanes et droits indirects (CDDI) sont en recul de 5,4% par rapport à fin septembre 2013 et se chiffrent à 164,4 milliards de FCFA, soit 49,6% des prévisions annuelles.

Cette contre-performance du Commissariat des Douanes et Droits Indirects s'explique fondamentalement par :

- le retard dans la mise en place des organes de l'Office Togolais des Recettes ainsi que les perturbations liées au redéploiement du personnel ;
- l'augmentation des prix des produits pétroliers qui a entraîné la baisse des ventes à la pompe et la prolifération des produits de contrebande et par conséquent la chute des droits et taxes de douanes encaissés sur ces produits ;

- la renonciation à une partie des droits et taxes sur quatorze (14) produits de grande consommation. Cette mesure prise pour atténuer les effets de la nouvelle structure de prix des produits pétroliers va entraîner une perte de recette estimée à 63,2 milliards de FCFA.

Au titre des neuf premiers mois de l'année 2014, les recettes non fiscales s'élèvent à 22,0 milliards de FCFA contre 29,0 milliards de FCFA douze mois plus tôt.

A fin septembre 2014, les dons mobilisés s'élèvent à 21,6 milliards de FCFA contre 14,6 milliards de FCFA à fin septembre 2013.

Dépenses et prêts nets

Les dépenses totales de l'Etat enregistrées à la fin des trois premiers trimestres de l'année 2014 s'élèvent à 422,7 milliards de FCFA, en progression de 0,8% par rapport aux neuf premiers mois de 2013.

Les dépenses courantes s'établissent à 307,8 milliards de FCFA, en baisse de 3,1% par rapport à fin septembre 2013. Cette évolution s'explique par la régression de 24,1% des "transferts et subventions" qui s'établissent à 76,4 milliards de FCFA. Les intérêts dus au titre de la dette publique se chiffrent à 22,4 milliards de FCFA contre 16,4 milliards de FCFA à fin septembre 2013.

Les dépenses d'investissement à fin septembre 2014 s'établissent à 114,8 milliards de FCFA, en augmentation de 14,1% par rapport à la même période de l'année précédente. Cet accroissement est porté aussi bien par les dépenses en capital sur financement interne et externe qui ont progressé respectivement de 22,2% et 3,8%.

Soldes et financement

Le "**solde global hors dons base ordonnancements**" et le "**solde global base caisse**" (dons inclus) sont respectivement de -97,3 milliards de FCFA et -94,1 milliards de FCFA contre respectivement -85,3 milliards de FCFA et -83,0 milliards de FCFA à fin septembre 2013.

Le financement intérieur et le financement extérieur sont évalués respectivement à 72,3 milliards de FCFA et 11,7 milliards de FCFA contre respectivement 80,6 milliards de FCFA et 20,2 milliards de FCFA un an plus tôt.

Critères de convergence de l'UEMOA

Critères	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Critères de premier rang						
Solde budgétaire de base / PIB	-0,7	-1,3	1,3	-1,6	-3,0	-2,3
Taux d'inflation annuel moyen	8,7	2,6	1,4	3,6	2,6	1,8
Encours dette intérieure et extérieure / PIB	81,9	83,3	46,7	47,1	45,6	49,4
Variation d'arriérés de paiements	-424,5	-10,3	-45,7	-1,5	-0,2	0,0
Critères de deuxième rang						
Masse salariale / recettes fiscales	33,3	41,2	33,5	35,9	36,7	32,4
Investissements financés sur ressources internes / recettes fiscales	12,9	16,5	18,7	23,4	21,6	15,3

Solde extérieur courant hors dons officiels / PIB	-8,6	-8,2	-9,5	-11,4	-11,4	-11,0
Taux de pression fiscale	14,9	15,3	15,7	16,4	16,5	19,5

2.3 DETTE PUBLIQUE

L'encours de la dette publique totale (intérieure et extérieure) est passé de 914,1 milliards de FCFA à fin décembre 2013 à 1.037,8 milliards de FCFA à fin décembre 2014 enregistrant une hausse de 123,7 milliards de FCFA, soit une augmentation de 13,5%.

a. Dette extérieure

Au terme du quatrième trimestre 2014, l'encours de la dette extérieure totale se chiffre à 470,5 milliards de FCFA représentant 45,3% du portefeuille de la dette totale. L'encours de la dette extérieure totale a progressé de 113,1 milliards de FCFA par rapport à fin décembre 2013, soit une augmentation de 31,6%. Cette augmentation s'explique par l'effet combiné des paiements, des tirages et des fluctuations des principales devises de libellé des prêts.

L'encours de la dette multilatérale se chiffre à 243,1 milliards de FCFA à fin décembre 2014 contre 209,0 milliards de FCFA au 31 décembre 2013, soit une progression de 16,3%. Cette augmentation s'explique notamment par les tirages effectués sur les emprunts de la Banque Ouest Africaine de Développement (BOAD), de l'International Development Association (IDA) et du Fonds Africain de Développement (FAD).

L'encours de la dette bilatérale a régressé de 6,6% par rapport à fin décembre 2013 et se chiffre à 26,7 milliards de FCFA, soit une diminution de 1,9 milliard de FCFA due essentiellement aux paiements effectués au cours de la période sous revue.

L'encours de la dette éligible au Club de Paris est de 3,9 milliards de FCFA contre 6,6 milliards de FCFA à fin décembre 2013, en baisse de 40,9%. Cette baisse résulte essentiellement des paiements effectués envers la Belgique (ONDD) et la France (COFACE) au cours de la gestion.

Le montant total des arriérés de paiements à fin décembre 2014 est nul tout comme un an plus tôt.

L'encours de la dette due aux créanciers du Club de Londres est de 200,7 milliards de FCFA contre 119,8 milliards de FCFA à fin décembre 2013, soit une hausse de 67,5%. Cette augmentation s'explique par les décaissements effectués par EXIMBANK Chine et EXIMBANK Inde dans le cadre de la construction des infrastructures routières, électriques et aéroportuaires d'une part, et la prise en compte de la créance de Gaz de France et Suez (GDF-SUEZ) d'autre part.

b. Dette intérieure

L'encours de la dette intérieure, à fin décembre 2014, s'élève à 567,3 milliards de FCFA contre 556,7 milliards de FCFA à fin décembre 2013, soit une hausse de 1,9% due à l'effet combiné des remboursements des arriérés de la dette sociale et du passif de l'Etat (FER, OTP, IFG, et SOTOCO), du paiement des allocations DTS et du remboursement et émission des emprunts obligataires.

Les montants acquittés au titre du principal et des intérêts se chiffrent respectivement à 55,5 milliards de FCFA et 14,6 milliards de FCFA.

2.4 SITUATION MONETAIRE

La situation monétaire à fin décembre 2014 comparée à celle de fin décembre 2013 est marquée par une dégradation de 77,0 milliards de FCFA de la position extérieure nette et un renforcement de 110,7 milliards de FCFA du crédit intérieur. En contrepartie, la masse monétaire a progressé de 97,9 milliards de FCFA.

a. Avoirs extérieurs nets

Les avoirs extérieurs nets (AEN) des institutions monétaires, à fin décembre 2014, sont ressortis à 238,3 milliards de FCFA contre 315,4 milliards de FCFA à fin décembre 2013, soit une baisse de 24,4%. Ce recul est attribuable aux positions extérieures nettes de la Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO) et des banques de dépôts qui ont régressé respectivement de 64,1 milliards de FCFA et de 12,9 milliards de FCFA.

Le repli de 65,2% des AEN de la Banque centrale résulte de la progression des engagements extérieurs de 102,2 milliards de FCFA, notamment les « autres engagements extérieurs »² (+99,7 milliards de FCFA), que n'a pu compenser la hausse de 38,0 milliards de FCFA des avoirs extérieurs bruts, principalement la position créditrice en disponibilité extérieure (+30,0 milliards de FCFA).

La baisse de 5,9% de la position extérieure nette des banques de dépôts résulte de la hausse des avoirs extérieurs bruts (19,6 milliards de FCFA) et des engagements extérieurs (32,5 milliards de FCFA).

b. Crédit intérieur

A fin décembre 2014, l'encours du crédit intérieur est estimé à 887,0 milliards de FCFA, en hausse de 14,3% par rapport à fin décembre 2013. Cette hausse est induite par la progression de 79,3 milliards de FCFA des concours au secteur privé et de la détérioration de la Position nette du gouvernement (PNG) de 31,5 milliards de FCFA.

Comparés à leur niveau de fin décembre 2013, les crédits à l'économie ont progressé de 11,6% et se chiffrent à 762,6 milliards de FCFA à fin décembre 2014. Cette hausse résulte de l'augmentation de 5,6% des crédits à court terme et de 18,7% des crédits à long et moyen terme qui se fixent respectivement à 390,5 milliards de FCFA et 372,1 milliards de FCFA.

Balance des paiements

Estimations de la balance des paiements 2014

La balance des paiements du Togo enregistrerait en 2014, un solde déficitaire de 77,0 milliards de FCFA résultant d'un déficit courant de 275,2 milliards de FCFA, d'un excédent du compte de capital de 156,0 milliards de FCFA et d'un niveau de -42,3 milliards de FCFA du compte financier.

² Il s'agit des engagements de la BCEAO vis-à-vis des institutions financières sous-régionales et internationales, notamment leurs dépôts dans les livres de la Banque centrale.

Les principales mesures engagées au cours de l'année 2014

Parmi les principales mesures engagées au cours de l'année 2014, il convient de relever :

- l'évaluation de la première année de mise en œuvre de la SCAPE ;
- la signature du décret portant rénovation du calendrier budgétaire et de l'arrêté formalisant le comité du cadre budgétaire à moyen terme ;
- l'opérationnalisation de l'OTR par la nomination du Commissaire général et des trois commissaires, le recrutement des directeurs et chefs de division et le déploiement des agents ;
- l'appui à l'élaboration du plan de réforme de la gestion de la dette ;
- le lancement du chantier de réorganisation du ministère de l'économie et des finances par la réalisation de sa revue fonctionnelle et le recrutement du consultant chargé de réaliser à partir de juillet 2014 l'analyse des emplois et des effectifs ;
- le vote par l'Assemblée nationale de la loi portant code de transparence dans la gestion des finances publiques et de la loi organique portant lois de finances ;
- l'actualisation du plan prioritaire de formation du MEF, le renforcement des capacités des membres du comité technique de formation en ingénierie de la formation et guides méthodologiques pour encadrer les activités de formation ;
- la modification du cadre institutionnel de gestion de la trésorerie par la suppression du comité de trésorerie, le renforcement du comité technique de trésorerie, la désignation des points focaux dans la chaîne d'exécution budgétaire et la constitution d'une équipe de prévisionnistes de la trésorerie.

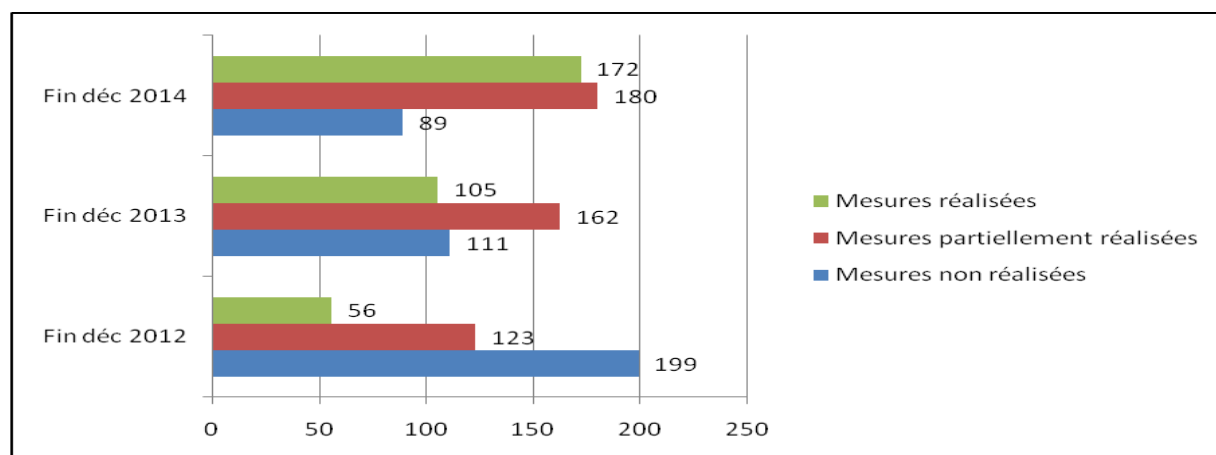
3. Evaluation de la mise en œuvre du PA-RGFP à fin décembre 2014

3.1. Résultats globaux : état comparatif 2012-2013-2014

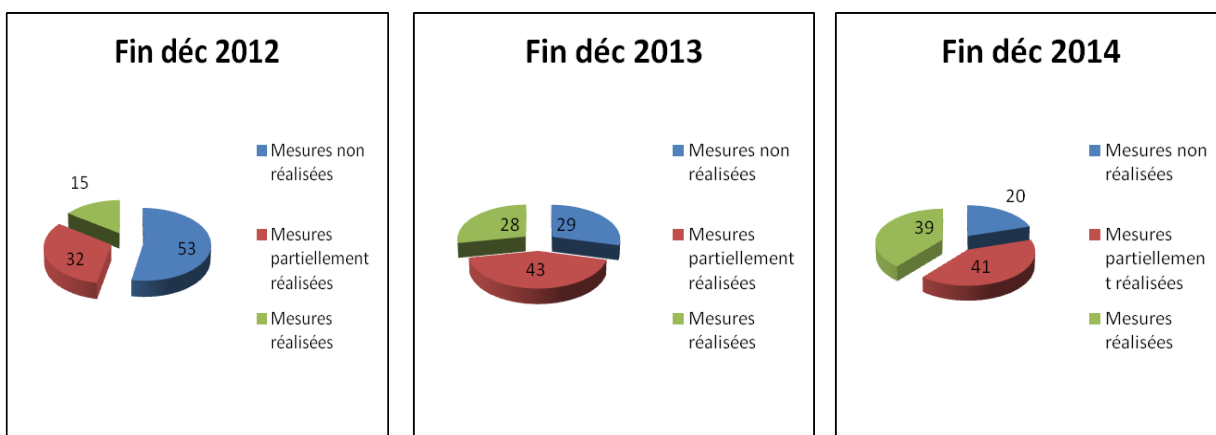
1. Globalement, les résultats de la mise en œuvre du PA-RGFP à fin décembre 2014 se présentent de la manière suivante :

Répartition des mesures	Décembre 2012		Décembre 2013		Décembre 2014	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Mesures non réalisées	199	53	111	29	89	20
Mesures partiellement réalisées	123	32	162	43	180	41
Mesures réalisées	56	15	105	28	172	39
Totaux	378	100	378	100	441	100

En nombre de mesures programmées sur la période 2012-2013-2014.



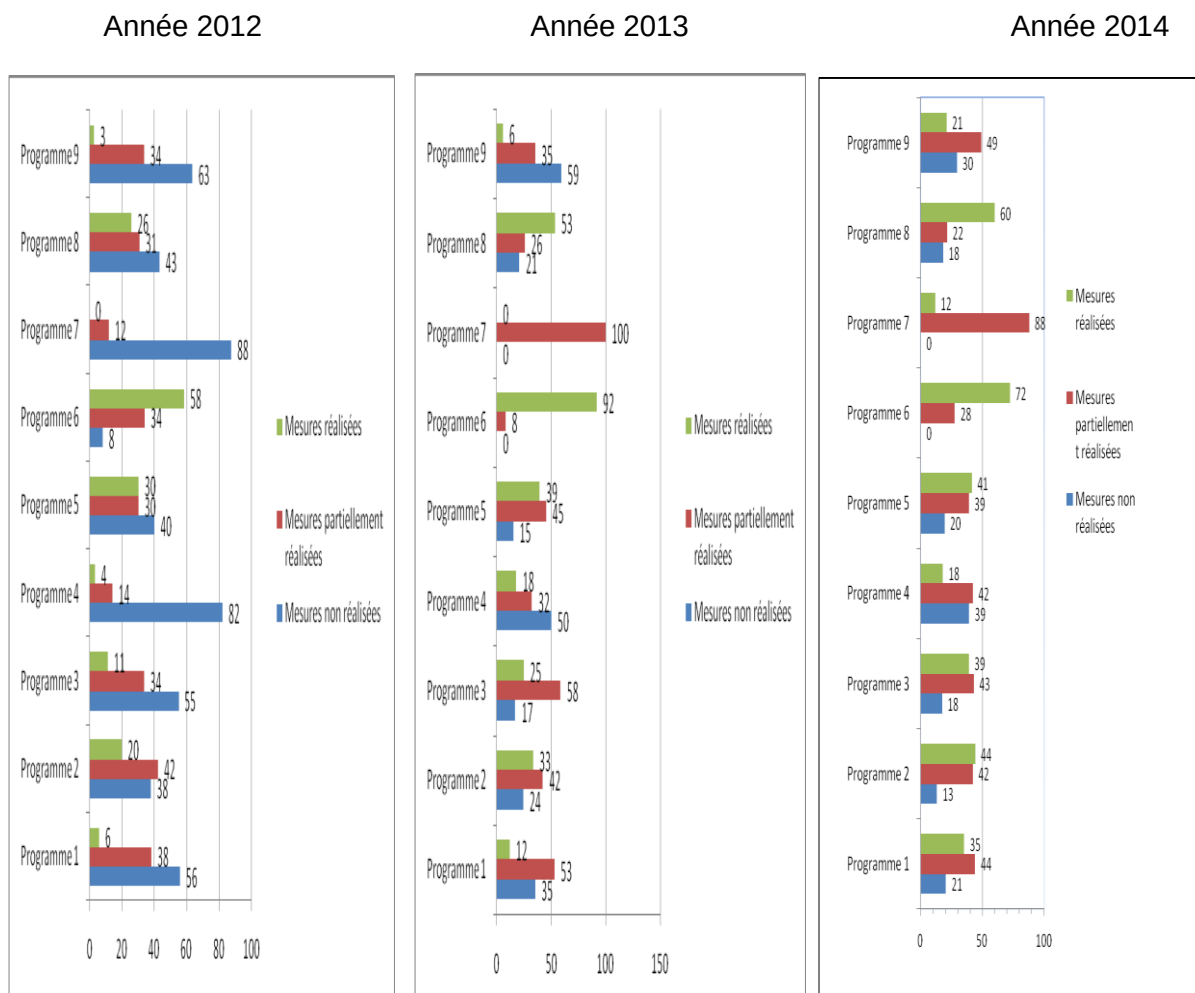
En % de mesures programmées



1. En 2014, le nombre de mesures du PA-RGFP est passé à 441 contre 378 en 2012 et 2013, suite à la prise en compte des nouvelles mesures issues des recommandations des missions d'assistance technique qui se sont déroulées au cours de l'année 2013. A fin décembre 2014, sur 441 mesures programmées, le nombre de mesures réalisées s'est établi à 172 soit 39%. En 2012,

les mesures réalisées se sont chiffrées à 56 sur 378, soit 15% contre 105 en 2013 soit 28%. Le nombre de mesures non réalisées s'est situé à 89 en 2014 contre 199 en 2012 et 111 en 2013. Les mesures partiellement réalisées s'élèvent à 180 en 2014 contre 123 en 2012 et 162 en 2013.

3.2. Résultats comparés par programme : 2012-2013-2014 (en % de réalisation des mesures)



2. Tous les programmes ont connu une progression favorable des mesures réalisées et des mesures partiellement réalisées avec une réduction tendancielle du nombre de mesures non réalisées. Ces scores traduisent l'engagement à mettre en œuvre les réformes même si le rythme est encore lent. Les directives de nature législative ont été transposées en juin 2014 par le vote par l'Assemblée nationale de la loi portant code de transparence et de la loi organique relative aux lois de finances. Le Règlement général de la comptabilité publique (RGCP), la Nomenclature budgétaire de l'Etat (NBE), le Plan comptable de l'Etat (PCE) et le Tableau des opérations financières de l'Etat (TOFE) ont été également adoptés par décrets en Conseil des Ministres le 4 février 2015.

3.2.1. Cadre juridique des finances publiques (programme 1)

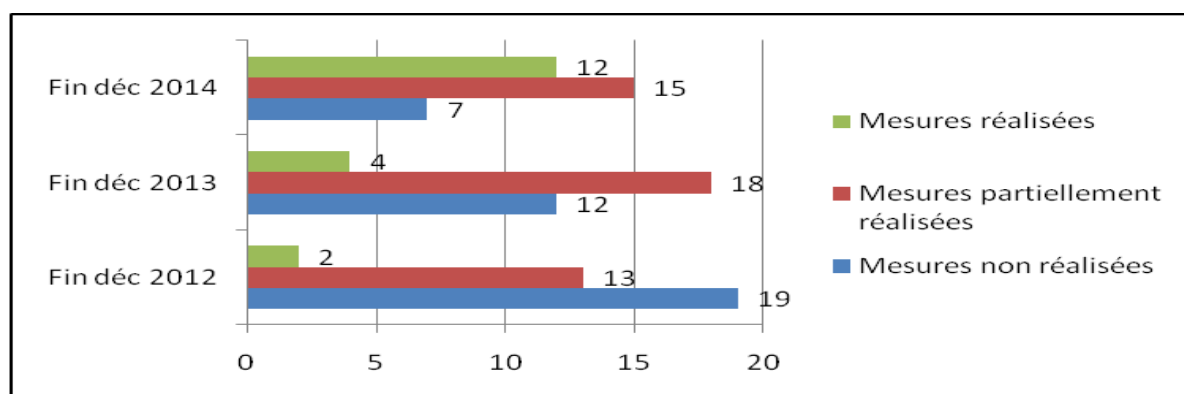
3. L'objectif poursuivi par ce programme est de doter le Togo d'un cadre juridique normalisé permettant de répondre aux soucis de la bonne gouvernance. A cet effet, tout doit être fait pour aligner ce cadre juridique aux standards internationaux et communautaires.

4. L'état comparatif 2012-2013-2014 de la mise en œuvre des mesures retenues au titre de ce programme se présente de la manière suivante :

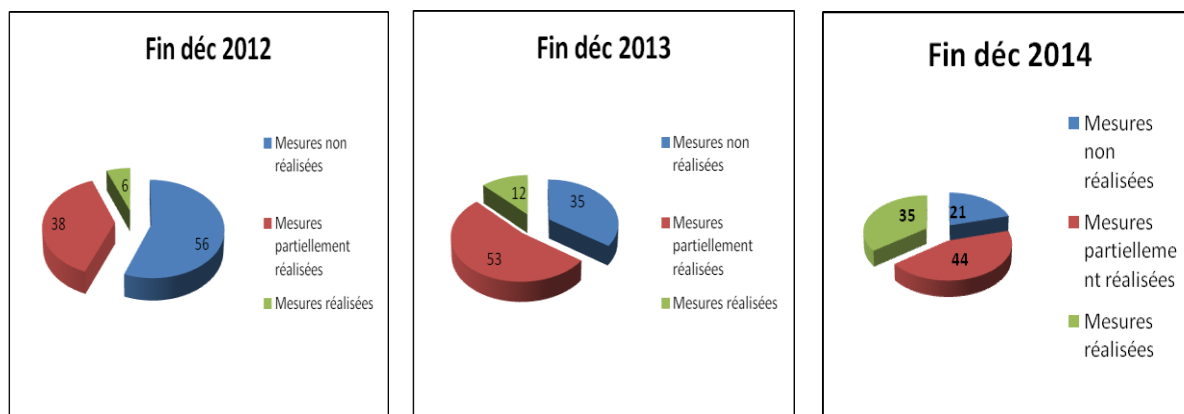
Répartition des mesures	2012		2013		2014	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Mesures non réalisées	19	56	12	35	7	21
Mesures partiellement réalisées	13	38	18	53	15	44
Mesures réalisées	2	6	4	12	12	35
Totaux	34	100	34	100	34	100

5. Les progrès de la mise en œuvre de ce programme sont illustrés par les graphiques ci-dessous :

En nombre de mesures programmées



En % des mesures programmées



6. Le programme relatif au cadre juridique des finances publiques a enregistré une mise en œuvre satisfaisante car le nombre de mesures réalisées est passé à 12 en 2014 contre 2 en 2012 et 4 en 2013 suite à la transposition de la directive portant code de transparence dans la gestion des finances publiques et de celle relative aux lois de finances d'une part, et à l'adoption de la loi portant code de douane, d'autre part. Transmis à l'Assemblée nationale depuis 2012, le projet de loi portant code de transparence et le projet de loi organique relative aux lois de finances ont été finalement votés en juin 2014. Ce vote a été facilité par l'organisation en mai 2014, avec l'appui du projet conjoint UE-FMI de renforcement de la gestion des finances publiques et de la commission des finances de l'UEMOA, d'un atelier d'information sur les directives de l'UEMOA à l'attention des députés membres de la commission des finances de l'Assemblée nationale. Les décrets d'application de ces lois, notamment le RGCP, la NBE, le PCE et le TOFE ont été finalisés en décembre 2014 et adoptés par décrets en Conseil des Ministres le 4 février 2015. Les dispositions

sont prises pour la mise à jour des autres textes et l'élaboration d'instructions diverses en lien avec le nouveau cadre légal et réglementaire de la gestion des finances publiques.

7. Le Togo a ainsi transposé les six directives de 2009 portant cadre harmonisé de gestion des finances publiques au sein de l'UEMOA. Une feuille de route a été adoptée en janvier 2015 pour encadrer la mise en application du nouveau cadre légal et réglementaire issu de cette transposition.

8. **Pour se préparer à la mise en œuvre des dispositions pertinentes de la loi organique relative aux lois de finances sur la déconcentration de l'ordonnancement et le déploiement du contrôle financier**, la direction du contrôle financier a élaboré une série de projets de textes, notamment sur l'organisation, les attributions et le fonctionnement de la future Direction nationale du contrôle financier (DNCF), le statut du contrôleur financier et le manuel de procédures de contrôle. Le MEF a sollicité la revue qualité du FMI sur le texte portant organisation, attributions et fonctionnement de la DNCF et sur le manuel de procédures de contrôle. Il convient d'accélérer l'élaboration de l'instruction à l'usage des acteurs de la chaîne de la dépense pour permettre aux services des différents ordonnateurs de maîtriser le cadre juridique, le circuit électronique de l'engagement, de la liquidation, de l'ordonnancement et du paiement ainsi que les tâches incombant à chacun des intervenants au titre des procédures générales et particulières, en vue de renforcer ce processus de déconcentration de l'ordonnancement et du contrôle financier et d'extension du SIGFIP.

9. En vue de mettre en œuvre dans les délais prescrits par le nouveau cadre harmonisé des finances publiques au sein de l'UEMOA, le Gouvernement a organisé en janvier 2015, avec l'appui du projet conjoint UE-FMI de renforcement de la gestion des finances publiques, un atelier technique de haut niveau sur les innovations du cadre légal et réglementaire de la gestion des finances publiques portées par les nouvelles directives. A l'issue de cet atelier, **une feuille de route a été élaborée pour encadrer les mutations du système de gestion des finances publiques**.

10. **Sur la base des préconisations de la revue fonctionnelle réalisée en 2013, le MEF a conduit une analyse des emplois, des effectifs et des compétences** qui a débouché sur (i) l'élaboration des fiches d'emplois adossées à l'organigramme-cible proposé par la revue fonctionnelle, (ii) la formation à la gestion préventive et prévisionnelle des effectifs, des emplois et des compétences (GPPEEC) d'une contrepartie nationale composée de 5 cadres de direction et (iii) la réalisation d'un pilote GPPEEC pour une direction-cible (la DGB). Cette analyse des emplois, des effectifs et des compétences a été réalisée par le Cabinet Deloitte et le Département des finances publiques du FMI sur financement du PAI 2.

11. **La loi portant code de douane a été promulguée par le Chef de l'Etat le 28 avril 2014 sous le numéro 2014-003**. L'élaboration des textes d'application de ce code est confiée à une commission ad hoc qui a proposé une série de textes d'application qui devront être pris, selon les cas, sous forme de décrets, arrêtés, circulaires et instructions.

12. **L'actualisation des textes régissant la comptabilité matières n'a pas été réalisée**. La directive de l'UEMOA sur la comptabilité matières n'est pas encore transposée. Le projet de décret s'y rapportant est en cours de finalisation à la Direction de la comptabilité publique. Le rapport sur les formations en comptabilité matières organisées au cours des dernières années n'a pas été produit. Ce rapport permettra d'identifier les cadres formés en comptabilité matières de manière à

les impliquer dans la tenue des fiches d'inventaire pour sécuriser le patrimoine de l'Etat, en attendant l'actualisation des textes.

13. **La directive portant régime financier des collectivités territoriales n'est pas encore transposée.** Un projet de décret a été préparé sous la supervision du Secrétariat général à la décentralisation avec l'appui de la Direction de la comptabilité publique. Le processus de sa validation est en cours avant sa transmission au Secrétariat général du gouvernement (SGG) pour adoption en Conseil des ministres.

14. **L'observatoire des finances locales n'a pas encore été formalisé par un arrêté.** Au cours du premier semestre 2014, il s'est réuni mensuellement et a organisé deux ateliers d'échanges à Lomé (mai 2014) et à Kara (juin 2014) avec les présidents des délégations spéciales des communes et les préfets conformément à son plan d'activités 2014. Au cours de ces ateliers, les expériences ont été partagées sur le manuel budgétaire, financier et comptable des collectivités territoriales élaboré et vulgarisé avec l'appui de la Coopération française, le système d'information géographique réalisé dans certaines communes du Togo par le projet Gouvernance urbaine et fiscalité locale (France) et la GIZ, et sur le processus de décentralisation au Rwanda, au Cameroun et en France. De juillet à décembre 2014, l'observatoire ne s'est plus réuni. Le Secrétariat Permanent a pris des dispositions pour redynamiser les travaux de l'observatoire en 2015. A cet effet, par note de service du MEF du 23 février 2015, un groupe technique de travail a été mis en place pour appuyer le processus d'élaboration et de mise en œuvre des réformes des finances locales financées par la Coopération allemande.

15. **Le Fonds d'Appui aux Collectivités Territoriales n'est pas encore opérationnel.** En attendant son opérationnalisation, des crédits budgétaires ont été ouverts dans les lois de finances 2014 (300 millions de FCFA) et de 2015 (200 millions de FCFA).

3.2.2. Mobilisation des ressources (programme 2)

16. Ce programme vise à assurer le financement des politiques publiques grâce à une mobilisation efficace des ressources intérieures et extérieures permettant de faire face aux dépenses publiques dans le respect de l'équilibre budgétaire.

17. **Au cours du premier semestre 2014, l'OTR est devenu fonctionnel avec la nomination du commissaire général et de trois commissaires.** Des directeurs et chefs de division ont été recrutés et les agents ont été redéployés. **Il convient de relever que le décret d'application de la loi créant l'OTR n'est pas encore pris et son conseil d'administration n'est pas encore mis en place**, ce qui laisse un vide sur certaines modalités de son fonctionnement et ses relations fonctionnelles avec la Direction générale du trésor et de la comptabilité publique, en matière notamment de tenue et de centralisation de la comptabilité des recettes publiques, de la manipulation des deniers publics au sein de l'OTR et de l'interfaçage du SIGFIP avec le système informatique de l'OTR. Les relations avec la Cour des comptes devraient également être clarifiées en ce qui concerne tous ceux qui ont la responsabilité du recouvrement et de la manipulation des deniers publics au sein de l'OTR.

18. **L'analyse de la mise en œuvre des mesures de mobilisation des ressources internes n'a pas pu se faire suite aux changements intervenus au sein de l'OTR**, notamment les recrutements, les nouvelles mises en place et l'actualisation du plan stratégique et opérationnel. Le Ministre de l'économie et des finances a instruit le Commissaire général de l'OTR d'accélérer l'actualisation de ce plan stratégique et de le refléter dans le plan d'action de la réforme des

finances publiques. Ce travail est en cours avec l'appui du FMI (missions de mars et de juillet 2014) et de la Banque africaine de développement (projet PAMOCI).

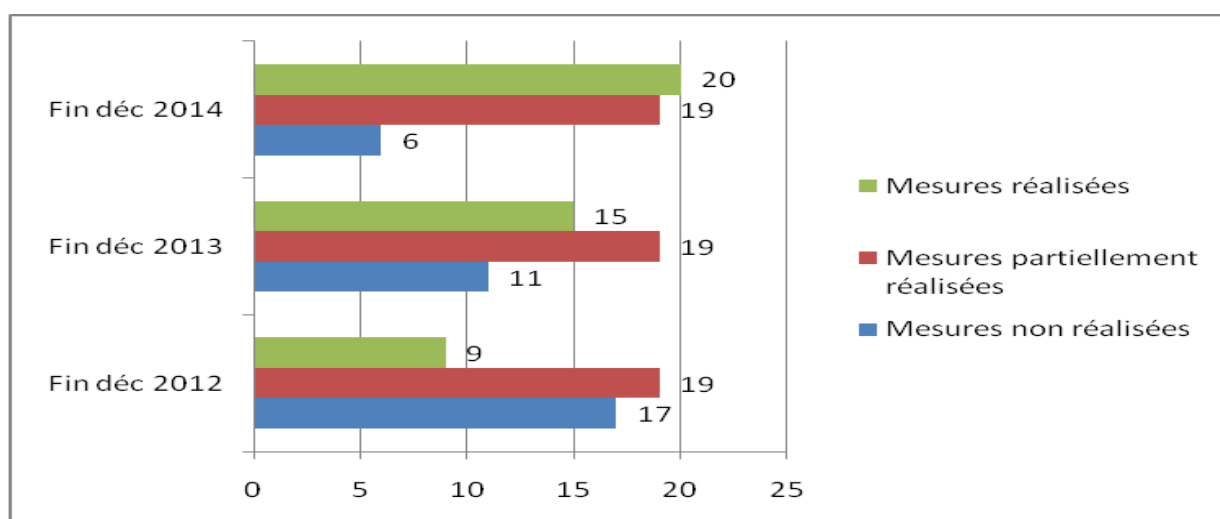
19. **Le scannage des titres fonciers se poursuit à la Direction des affaires cadastrales et domaniales** après quelques perturbations dues au déménagement de ses services suite à l'installation de l'OTR dans ses anciens locaux. **16 000 titres fonciers ont été scannés.** La production des titres numérisés initialement programmée au cours du premier trimestre 2014 a été également retardée. En effet, l'espace de travail actuel de cette direction ne lui permet pas de déployer convenablement ses activités.

20. **L'établissement d'un plan cadastral fiable n'a pas encore été réalisé.** Toutefois, les experts du PNUD-Pôle « Stratégies de développement et Finances publiques de Dakar ont réalisé, au cours du premier semestre 2014, une mission de diagnostic sur le bloc foncier (janvier 2014) et une autre sur l'analyse de la numérisation et de l'informatisation du bloc foncier englobant la conservation foncière et le cadastre (mars-avril 2014). Les recommandations de ces missions devraient aboutir à la structuration d'un programme d'appui du PNUD sur la modernisation du bloc foncier togolais.

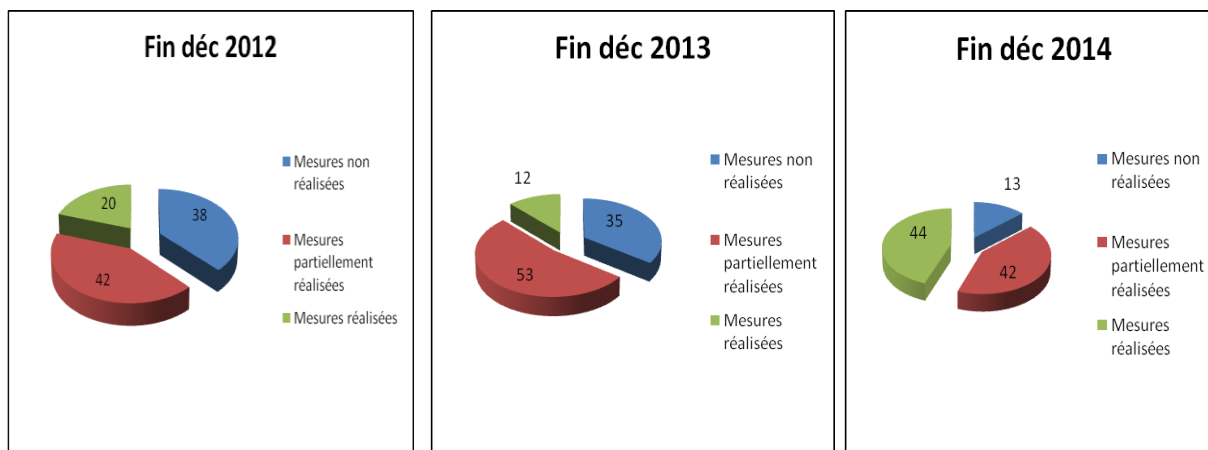
21. En ce qui concerne l'état de mise en œuvre des mesures sur la mobilisation des ressources extérieures, sur un total de 45 mesures retenues sur ce programme, le nombre de mesures réalisées est passé à 20 en 2014 contre 9 en 2012 et 15 en 2013 tel que présenté dans le tableau et les graphiques ci-dessous.

Répartition des mesures	2012		2013		2014	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Mesures non réalisées	17	38	11	35	6	13
Mesures partiellement réalisées	19	42	19	53	19	42
Mesures réalisées	9	20	15	12	20	44
Totaux	45	100	45	100	45	100

En nombre de mesures programmées



En % de mesures programmées



22. **Le projet de texte de création du cadre d'organisation des appuis budgétaires (COAB) a été finalisé** de commun accord entre le SP-PRPF et les PTF membres du Groupe inter bailleurs sur les finances publiques. Sa signature prévue pour le second semestre 2014 n'a pu avoir lieu. Deux cadres du Secrétariat permanent ont effectué en septembre 2014 une mission d'échange d'expérience au Burkina Faso sur le fonctionnement de ce cadre

23. Sur la base des recommandations d'une mission du PNUD conduite au cours du premier trimestre 2014, **un nouveau paramétrage de la plateforme de gestion de l'aide (PGA) a été effectué pour permettre une meilleure organisation de différentes rubriques et une simplification de la présentation des onglets et des rapports.** Une affectation des espaces de travail aux différents PTF a été réalisée pour leur permettre de saisir directement leurs données. Une assistance permanente est organisée au profit des points focaux pour leur permettre de mieux renseigner la PGA. Les tests des fonctionnalités en ligne ont été finalisés. **Le plan de gestion des données (PGD) et le guide de l'utilisateur de la PGA (GUPGA) ont été édités.** Leur vulgarisation se fera au cours d'un séminaire qui sera organisé au premier semestre 2015. Un voyage d'études a été effectué à Madagascar au cours du troisième trimestre 2014 avec l'appui du PAI2 volet 1. L'assistance technique de Development Gateway prévue dans le cadre de la mise en œuvre de la troisième phase du projet PGA n'est pas encore décidée.

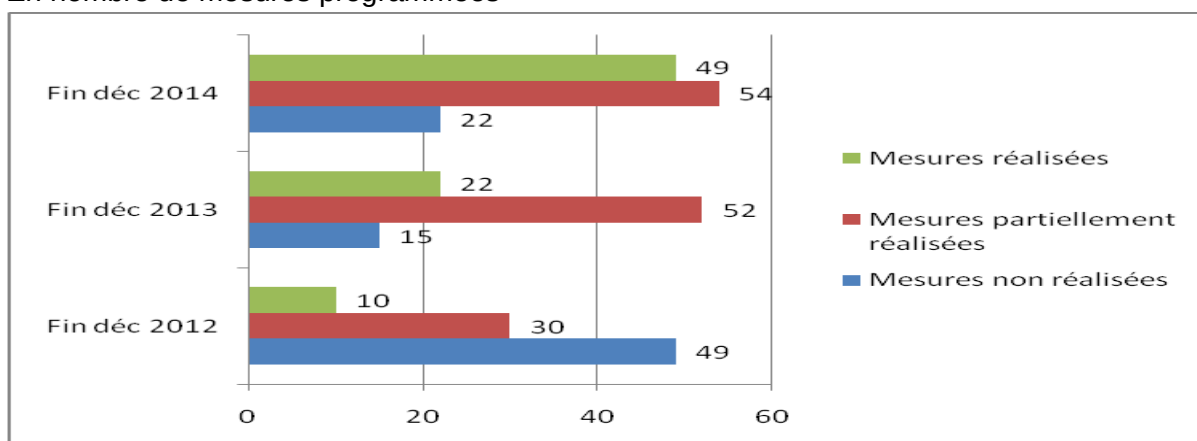
24. **Le comité Etat-donateurs a tenu une seule réunion au mois de juillet sur les quatre prévues.** Quant au comité sectoriel «Gouvernance économique et capacités institutionnelles», aucune rencontre n'a été organisée au cours de l'année 2014. Le rapport bilan de la première année de mise en œuvre de la SCAPE a été validé en juin 2014. Ce rapport constate certaines avancées à l'actif des acteurs de développement en dépit de la persistance des goulots d'étranglement de diverses natures qui en limitent la portée des résultats et qui doivent être objectivement identifiés, en vue d'orienter les mesures à prendre pour les lever progressivement. Un projet de stratégie de mobilisation des ressources pour le financement de la SCAPE a été produit avec l'appui du PAI 2 de l'UE, dans le cadre du volet «appui à la gestion de l'aide et du développement» mis en œuvre par le PNUD. Sa validation se fera en 2015.

3.2.3. Prévision, programmation et exécution budgétaires (programme 3)

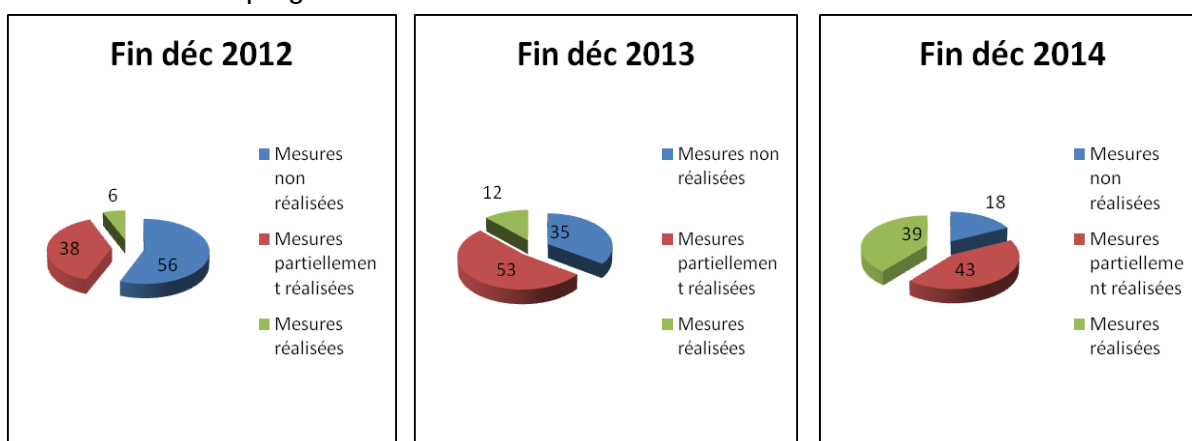
25. Ce programme vise à disposer d'un cadre budgétaire crédible et fiable, et à mettre en place un circuit performant de l'exécution de la dépense. L'état global de mise en œuvre de ce programme est illustré par le tableau et les graphiques ci-après :

Répartition des mesures	2012		2013		2014	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Mesures non réalisées	49	56	15	35	22	18
Mesures partiellement réalisées	30	38	52	53	54	43
Mesures réalisées	10	6	22	12	49	39
Totaux	89	100	89	100	125	100

En nombre de mesures programmées



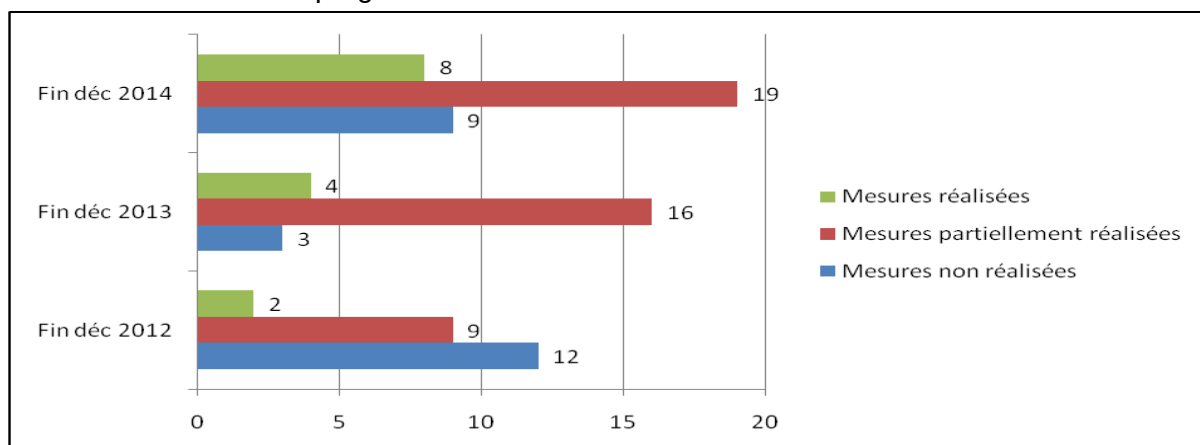
En % de mesures programmées



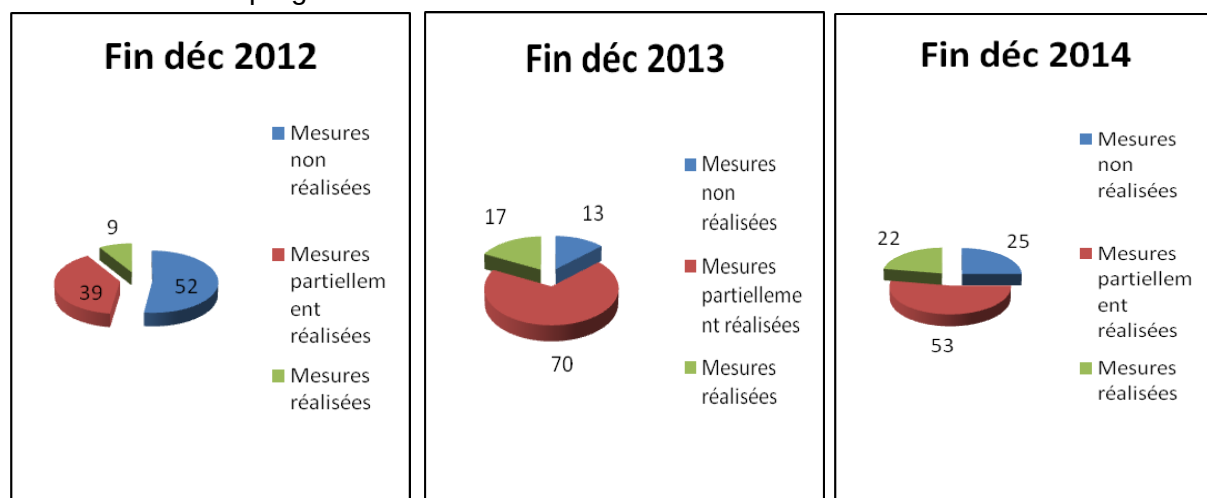
26. Le nombre de mesures de ce programme est passé à 125 en 2014 contre 89 en 2012 et 2013, suite à la prise en compte des recommandations des missions d'assistance technique. Sur 125 mesures, 49 sont réalisées, 54 partiellement réalisées et 22 non réalisées.

27. L'état de mise en œuvre des mesures programmées au titre des sous-programmes « cadrage macroéconomique » et « programmation budgétaire » se présente comme suit :

En nombre de mesures programmées



En % de mesures programmées



28. En comparaison à la situation établie à fin décembre 2013, 27 nouvelles mesures ont été réalisées au cours de l'année 2014 contre 12 entre 2013 et 2012. Les mesures partiellement réalisées ont été réduites de 16 à 14 et celles non réalisées ont été ramenées de 3 à 1.

29. **En effet, le comité PIB a procédé le 23 avril 2014 à la validation des comptes nationaux de 2009.** Leur dissémination s'est déroulée le 29 juillet 2014. La validation des différents documents préconisés par AFRISTAT sur la transformation de la Direction générale de la statistique et de la comptabilité nationale (DGSCN) en INSEED conformément à la loi statistique a eu lieu en 2014. Une tournée d'information a été organisée dans les cinq régions du Togo pour informer sur le processus qui va continuer au premier semestre 2015. Les travaux d'élaboration des comptes nationaux de 2010 se poursuivent et se concluront au cours du premier semestre 2015.

30. **Le processus d'élaboration, de mise à jour et de validation du CBMT a été renforcé** par l'arrêté n°033/MEF du 26 février 2014 créant le comité CBMT. Avec l'appui d'AFRITAC de l'Ouest, ce Comité a produit le CBMT 2015-2017 conformément aux prescrits du calendrier budgétaire rénové par le décret n°2014/042/PMRT du 8 janvier 2014. Une analyse de la dépense 2013 a été menée pour déterminer le socle de 2014 sur lequel des projections ont été faites pour 2015. AFRITAC de l'Ouest a également apporté un appui méthodologique à l'élaboration du PIP 2015-2017 à la Direction du budget et à la Direction de la planification et du développement. La lettre de cadrage pour la préparation de la loi de finances 2015 contenant les enveloppes

indicatives ainsi que les fiches descriptives a été signée le 8 juillet 2014 et communiquée aux ministères.

31. Le processus d'implantation des budgets programmes se poursuit. A l'instar des autres pays membres de l'UEMOA, le Togo devra mettre en œuvre les budgets programmes à compter de janvier 2017. A cet effet, depuis juillet 2012, le Ministère de l'économie et des finances a pris des dispositions pour amener le pays à se conformer à l'échéance communautaire du 1er janvier 2017. De février à octobre 2013, douze (12) ministères pilotes ont élaboré leurs budgets programmes avec l'appui d'un consultant sur financement de la BAD. De juillet à août 2013, les cadres des ministères restants ont été formés en techniques d'élaboration des politiques publiques et des budgets programmes par un cabinet canadien sur financement de la BM. En 2014, dix-neuf (19) ministères et la primature ont élaboré leurs politiques publiques et leurs budgets programmes. Ils ont été appuyés et accompagnés par un Cabinet international financé sur ressources propres de l'Etat. Ces travaux d'élaboration des politiques ministérielles et des budgets programmes ont pris fin au second semestre 2014. En ce qui concerne les institutions de l'Etat, ce processus s'est poursuivi en janvier 2015 avec la formation de leurs cadres par un Cabinet canadien sur financement de l'Etat. Suite à cette formation, un chronogramme a été mis en place avec ces institutions en vue de produire les différents livrables devant aboutir à l'élaboration de leurs budgets programmes à la fin du premier semestre 2015.

32. Un guide d'élaboration des politiques publiques a été élaboré en 2013 et validé au cours du premier semestre 2014, ainsi qu'une stratégie d'implantation des budgets-programmes. A cet effet, tous les ministères engagés dans ce processus ont pris en 2014 un arrêté portant création d'un comité de pilotage de l'élaboration de la politique publique, un arrêté portant création, attributions, organisation et fonctionnement d'une cellule d'implantation du budget-programme et un arrêté portant nomination de leurs membres.

33. La nomenclature budgétaire de l'Etat et le plan comptable de l'Etat conformes aux directives pertinentes de l'UEMOA et intégrant des spécificités togolaises ont été adoptés par décrets en Conseil des ministres en février 2015. La mise en application de la NBE permettra d'améliorer la présentation du budget par l'utilisation des classifications bien articulées à la fois administrative, économique et fonctionnelle, et progressivement celle programmatique et de lutte contre la pauvreté en ligne avec les cinq axes de la SCAPE.

34. Les capacités de la Direction de l'économie ont été renforcées pour une utilisation efficiente du modèle PRECOMAT. Le modèle PRECOMAT 2.0 est en utilisation depuis 2005. Il permet de faire des estimations du taux de croissance du PIB et de l'équilibre ressources-emplois, et de procéder au cadrage macroéconomique à court et à moyen termes à des fins d'élaboration du budget de l'Etat, des stratégies de réduction de la pauvreté et du programme pluriannuel de convergence de l'UEMOA et de la CEDEAO. La version 3.0 de ce modèle a été construite avec le soutien de l'Union européenne dans le cadre du PAI 1. Cette nouvelle version repose sur la structure du tableau des ressources et des emplois (TRE) issu des comptes nationaux 2007 élaborés par la DGSCN. A terme, PRECOMAT 3.0 devra remplacer la version 2.0 pour l'estimation du PIB et le cadrage macroéconomique à court et à moyen termes.

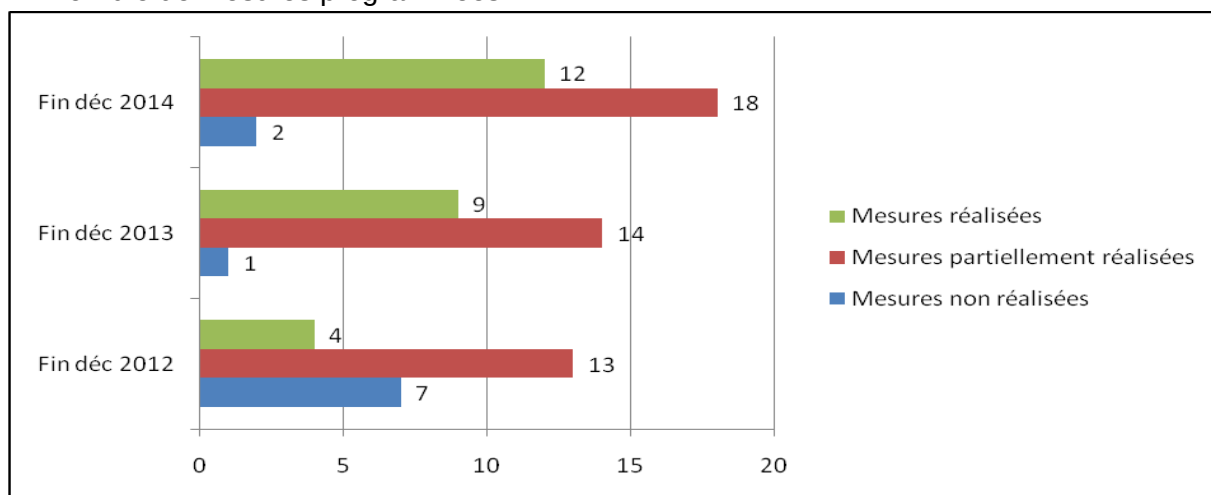
35. Les travaux de prise en main du modèle PRECOMAT 3.0 par la Direction de l'économie du MEF ont été réalisés en juillet-août et en décembre 2014 avec l'appui d'un consultant recruté par l'Union européenne. A cette occasion, les cadres de la Direction de l'économie ont été formés à l'utilisation dudit modèle, à sa maintenance et à sa programmation sous e-views. Les manuels

de l'utilisateur et de maintenance ont été également élaborés. La Direction de l'économie organisera en 2015 des formations au profit des cadres de la Direction du budget, de la Direction des affaires cadastrales et domaniales et de l'OTR sur les fonctionnalités du modèle de prévision et les données attendues des différents acteurs. Les cadres de la Direction de l'économie ont été également formés à l'utilisation du module MICROSIM de simulation de la pauvreté intégré dans PRECOMAT 3.0. La Direction de l'économie procédera en 2015 à la collecte des données pour nourrir PRECOMAT 3.0 en vue de la production des informations économiques en double commande avec PRECOMAT 2.0.

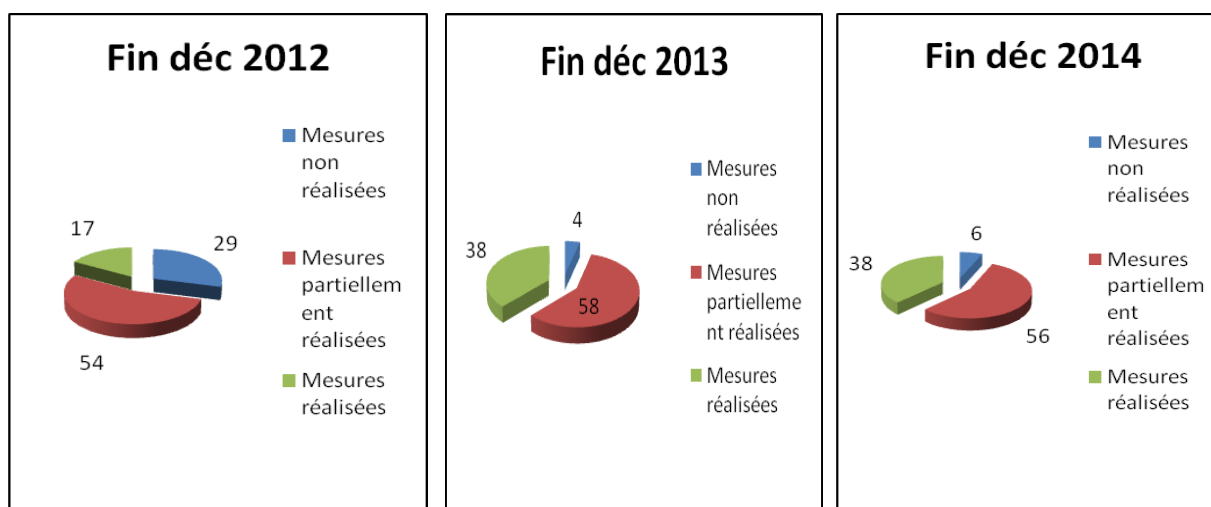
36. Par ailleurs, le PNUD a recruté en juillet 2014 un consultant qui a appuyé la Direction de l'économie à l'amélioration de la qualité de la note de conjoncture et du tableau de bord de l'économie.

37. L'état de lieux du sous-programme «**exécution budgétaire**» se présente de la manière suivante :

En nombre de mesures programmées



En % de mesures programmées



38. En comparaison à la situation à fin décembre 2013, trois mesures supplémentaires ont été réalisées en 2014 contre 5 entre 2012 et 2013. Il s'agit (i) de la prise en compte des dépenses prioritaires dans la nouvelle maquette de gestion prévisionnelle de la trésorerie, en vue d'en sécuriser l'exécution, (ii) de l'élaboration d'un guide méthodologique pour la préparation des PPM

et des PE et (iii) de la réduction des délais de mandatement et de délégation de crédits pour la transmission des fonds aux régisseurs et payeurs.

39. **Le délai de mise en exécution de la loi de finances est davantage amélioré.** En effet, le décret de répartition de la loi de finances 2014 a été pris le 8 janvier 2014. Les fiches d'autorisation des dépenses ont été notifiées aux ministères de ligne avant la fin du mois de janvier 2014.

40. **La Direction du contrôle financier a entamé les travaux préliminaires de révision du manuel de procédures d'exécution de la dépense publique de 2005** avec le concours de la Direction des finances. L'unification du circuit d'exécution du budget de l'Etat entre les dépenses d'investissement et les autres dépenses se concrétisera avec la fusion de la Direction de financement et du contrôle de l'exécution du plan avec la Direction des finances telle que préconisée par la revue fonctionnelle du MEF.

41. Les travaux d'amélioration du masque de saisie des dossiers de dépenses sont en cours pour faciliter l'utilisation par les administrateurs de crédit de la plateforme de saisie qui leur est dédiée. Un logiciel de gestion électronique de données est acquis et son installation est en cours. Une fois son installation terminée, ce logiciel facilitera également la saisie des pièces d'engagement dans le système d'information. Il est prévu d'organiser en 2015 une formation des administrateurs de crédit à la saisie des engagements dans SIGFIP.

42. **Les travaux de la commission de contrôle des effectifs et de la masse salariale (CCEMS) n'ont pas évolué au second semestre 2014.** En se référant à son programme d'activités élaboré pour l'année 2014, la CCEMS a organisé en avril 2014 la collecte des informations auprès des responsables de ressources humaines des différents ministères et institutions sur les effectifs des agents de l'Etat, leur position d'activité, d'absence réglementaire et d'absence irrégulière aux fins d'actualiser le fichier de la fonction publique et d'avoir une vue plus précise sur le répertoire de la solde. En mai 2014, la CCEMS a organisé des formations sur la gestion des dossiers des agents de l'Etat.

43. La formalisation du dialogue entre le fichier de la solde et celui des pensions par une instruction de transmission des informations de la Direction des finances à la Direction générale de la Caisse de retraites du Togo (CRT) n'a pas été réalisée.

44. **L'alimentation du module SIGFiP sur l'exécution des dépenses financées sur ressources extérieures ne se fait pas encore de manière satisfaisante.** En dépit des séances de concertation et de sensibilisation organisées en mars 2014 entre la DFCEP, les coordonnateurs de projets ainsi que leurs comptables, ce module n'est pas alimenté.

45. La Direction de la planification et du développement et la Direction du budget ont entamé les travaux d'enrichissement des fiches de projets sur la base des recommandations de la mission d'appui à l'actualisation du CBMT 2015-2017 conduite conjointement par AFRITAC de l'Ouest et le Pôle « Stratégies de développement et finances publiques » (PNUD) en mai 2014.

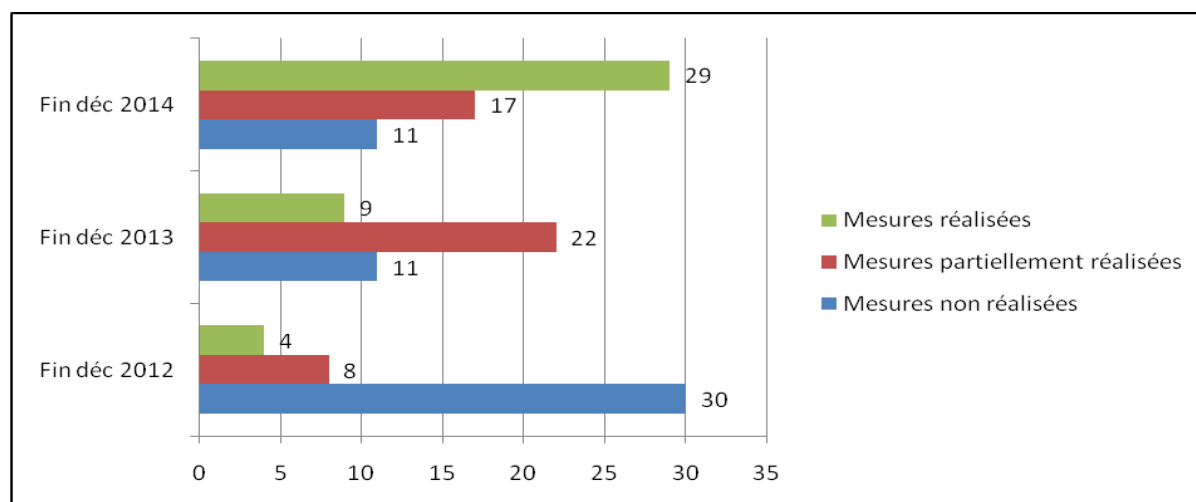
46. Par l'arrêté n°292/MEF/SG/DGTCP/DCP et l'instruction codificatrice n°0398/MEF/SG/DGTCP/DCP du 24 décembre 2014, les dépenses des projets financés par la Banque Mondiale sont désormais encadrées par les procédures nationales. L'expérimentation de cet alignement aux procédures nationales se fera en 2015.

47. **La loi de finances ainsi que les rapports trimestriels d'exécution du budget de l'Etat sont régulièrement produits et publiés** sur le site web <http://www.togoreforme.com>. Au cours de 2014, le rapport d'exécution du budget de l'Etat 2013 a été produit, ainsi que les rapports de trois premiers trimestres de 2014. Etant donné que celui du 4ème trimestre fait le point de l'exécution budgétaire de toute la gestion, il sera produit au cours du premier trimestre 2015, après la prise en compte des écritures de la période complémentaire.

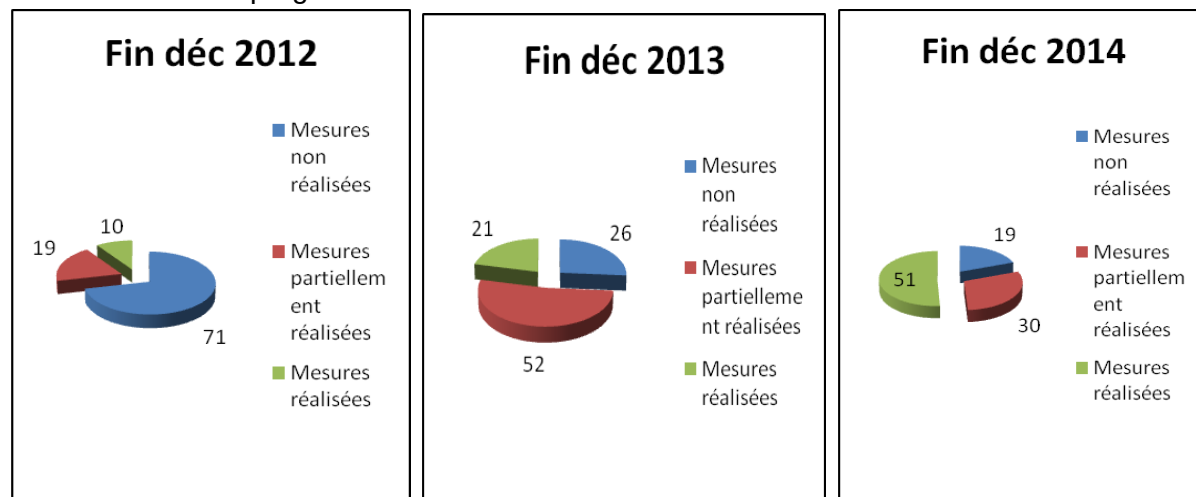
48. **Les rapports ITIE sont produits chaque année.** En effet, le rapport 2011 a été publié en 2013, celui de 2012 l'a été en décembre 2014 et celui de 2013 a été rendu public en janvier 2015.

49. L'état des lieux du sous-programme «gestion de la trésorerie» se présente comme suit :

En nombre de mesures programmées



En % de mesures programmées



50. Par rapport à la situation de décembre 2013, 20 mesures supplémentaires ont été réalisées en 2014 contre 5 sur la période 2012-2013. 17 mesures sont en cours de réalisation et 11 restent non réalisées.

51. **Au cours de 2014, le cadre institutionnel de gestion de la trésorerie a été renforcé.** En effet, le 13 mai 2014, le Ministre de l'économie et des finances a pris trois arrêtés n° 097, 098 et 099/MEF/SG/CTT portant respectivement (i) désignation des points focaux dans la chaîne budgétaire chargés de la transmission des données à l'unité de prévision de trésorerie, (ii) création

d'un comité technique de trésorerie et (iii) fixant le cadre de production des prévisions et réalisations de dépenses et de recettes au comité technique de trésorerie. Les membres de l'unité de trésorerie ont été désignés par la note de service n°029/MEF/SG/DGTCP du 5 mai 2014. **Désormais, les réunions du comité technique de trésorerie se tiennent de manière régulière, selon une fréquence hebdomadaire** (tous les lundis à 9 heures). A l'issue de ces réunions, un procès-verbal est établi et communiqué au Ministre de l'économie et des finances. Les décisions arrêtées font l'objet d'une évaluation à chaque réunion.

52. Avec l'appui du projet conjoint UE-FMI de renforcement de la gestion des finances publiques, **un outil de suivi journalier de la trésorerie a été développé**. Il n'est pas encore utilisé par les trois comptables principaux de l'Etat.

53. En vue d'assurer la cohérence entre les plans de passation de marchés (PPM), les plans d'engagement (PE) et le plan de trésorerie (PT), Afritac de l'Ouest apporte **un appui à la Direction nationale du contrôle des marchés publics et à la Direction du contrôle financier pour l'élaboration des PPM consolidés et des PE consolidés**. A cet effet, les autorités et Afritac ont convenu de la mise en œuvre d'un programme pluriannuel d'assistance technique dans ce domaine. Trois missions ont été réalisées au cours de l'année 2014 (janvier, juin et décembre).

54. **Le processus de mise en place du compte unique du Trésor se poursuit**. La DGTCP a procédé à la fermeture d'un nombre considérable des comptes dans les banques commerciales et ce processus se poursuit. Le Gouvernement a reçu l'appui du FMI dans l'élaboration et l'exécution d'un chronogramme pour l'instauration d'un système de comptes uniques du Trésor. Des missions ont été conduites à cet effet en septembre-octobre 2013 et mai 2014 et ont proposé un projet d'arrêté portant délimitation, organisation et fonctionnement du système de comptes uniques du Trésor et des projets de conventions de services bancaires entre d'une part, la République Togolaise et les banques intervenant dans le système de comptes uniques du Trésor (notamment l'Union togolaise de banques et les CCP ainsi que la banque ou les banques qui seront sélectionnées par appel d'offre). **Par arrêté n°277/MEF/SG/DGTCP du 19 novembre 2014, le périmètre du système de comptes uniques du trésor a été délimité**. Les travaux d'élaboration des conventions de services avec l'UTB et les CCP se poursuivent.

55. La BCEAO et la DGTCP ont entrepris des concertations pour faire aboutir l'adhésion du Trésor togolais au Système de Transfert Automatisé et de Règlement (STAR) et au Système Interbancaire de Compensation Automatique (SICA). **Cette adhésion est indispensable pour un fonctionnement harmonieux du système des comptes uniques du Trésor et une gestion active de la trésorerie**.

56. **Le plan d'engagement consolidé n'est pas encore utilisé de façon satisfaisante**. En effet, ce document devrait permettre à la DGTCP d'élaborer un plan prévisionnel de trésorerie en vue d'une gestion efficace de la trésorerie. Avec l'appui de l'Afritac de l'Ouest, **un guide méthodologique a été élaboré pour la consolidation des plans d'engagement**. Un projet de décret a été initié pour rendre obligatoire l'élaboration des plans d'engagement par les ministères.

57. Le Ministre de l'économie et des finances a signé des arrêtés réorganisant l'Agence comptable centrale du Trésor, la Recette générale du Trésor ainsi que la Paierie générale du Trésor, et **instaurant notamment la séparation des caisses de ces trois comptables principaux de l'Etat**. A cet effet, des caissiers ont été nommés.

58. **La Banque mondiale a appuyé l'élaboration d'un plan de réforme de la gestion de la dette.** En effet, elle a conduit en décembre 2013 une mission dont le rapport a été transmis aux autorités en mars 2014. Ce plan d'action complète l'évaluation DeMPA réalisée en septembre 2010 et dont le rapport a été finalement diffusé en mai 2013. La stratégie annuelle d'endettement a été élaborée pour accompagner le projet de loi de finances 2015. Le manuel de procédure de la dette adaptée au Togo n'est pas encore élaboré. Il devra être adossé sur les fonctions fondamentales de gestion optimale de la dette selon la ligne vertueuse Front office – middle office – back office.

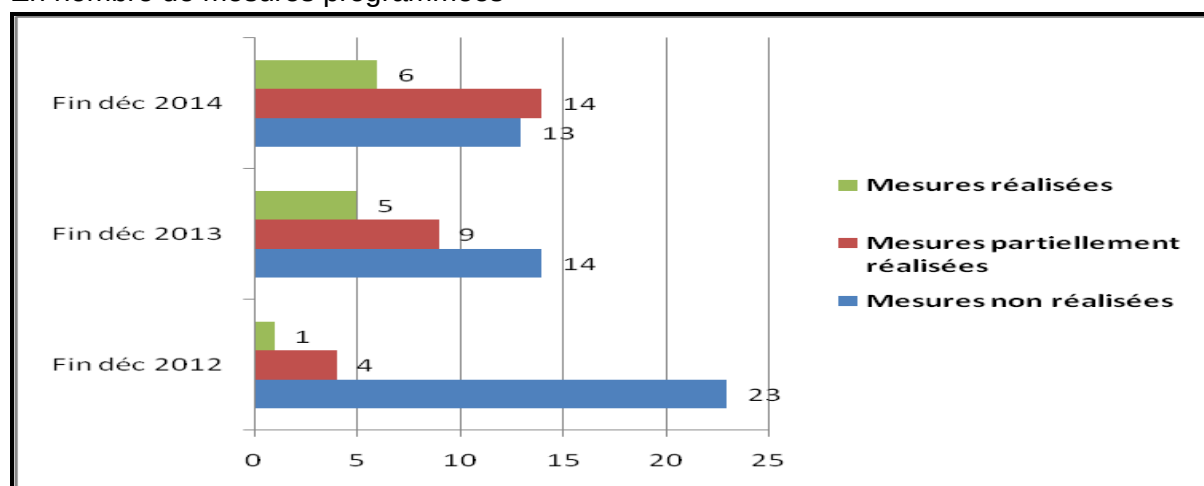
59. **Une analyse de viabilité de la dette a été élaborée en avril 2014 à titre expérimental** par le CNDP pour s'approprier l'outil mis à sa disposition par Afritac de l'Ouest. Des missions de réconciliation de la dette ont été effectuées en mai 2014 avec la BADEA, la BAD et Eximbank de l'Inde, et en juin 2014 avec le Fonds koweïtien. Le rapport annuel 2013 sur la situation de la dette intérieure et extérieure a été produit en janvier 2014 et publié sur le site web <http://www.togoreforme.com>.

3.2.4. Renforcement du contrôle (programme 4)

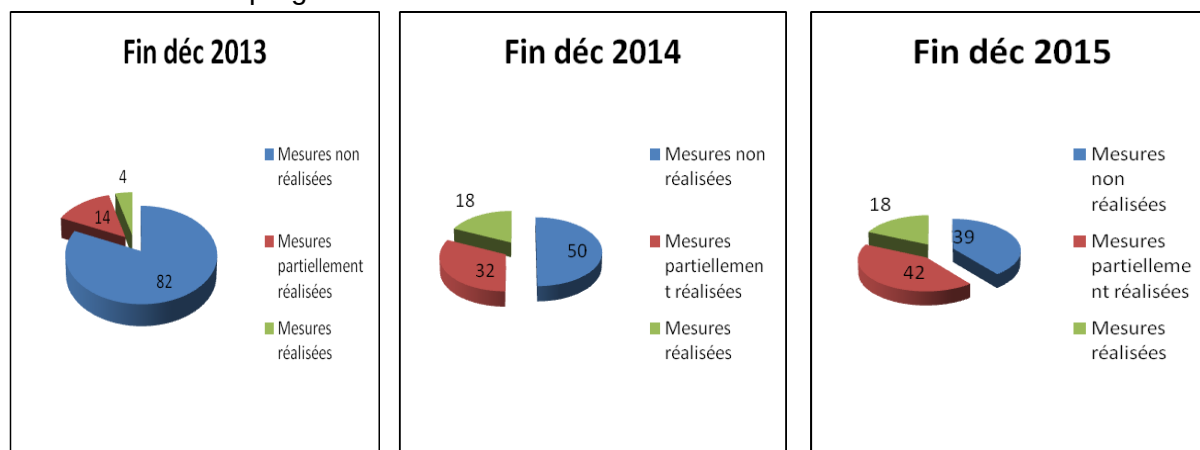
60. Ce programme vise à réduire les risques liés à la gestion des finances publiques en mettant en place un système de contrôle efficace et conforme aux standards internationaux. L'état des lieux de la mise en œuvre des mesures programmées ainsi que les graphiques qui l'illustrent se présentent de la manière suivante :

Répartition des mesures	2012		2013		2014	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Mesures non réalisées	23	82	14	50	13	39
Mesures partiellement réalisées	4	14	9	32	14	42
Mesures réalisées	1	4	5	18	6	18
Totaux	28	100	28	100	33	100

En nombre de mesures programmées



En % de mesures programmées



61. Le nombre de mesures de ce programme est passé à 33 en 2014 contre 28 en 2012 et 2013. En comparaison à décembre 2013, 1 mesure supplémentaire a été réalisée contre 4 entre 2012 et 2013 et 5 nouvelles mesures ont connu un début de mise en œuvre faisant passer le nombre de mesures partiellement réalisées de 9 à 14. On note une baisse sensible des mesures non réalisées qui sont passées de 23 en 2012 à 14 en 2013 pour se situer à 13 en 2014.

62. **En effet, l'Inspection générale des finances et l'Inspection générale d'Etat ont adopté l'approche de contrôle basé sur les risques dans leurs programmes de contrôle au cours de l'année 2014.** Cette méthode de contrôle devrait se poursuivre au moment où l'on observe un besoin crucial en ressources humaines à l'IGE alors que le recrutement à l'IGE est tributaire du recrutement général dans la fonction publique. L'IGE n'a reçu qu'un seul cadre A2 en novembre 2014. L'IGF quant à elle, a procédé en janvier 2014 au recrutement de deux inspecteurs des finances et de deux vérificateurs. Elle a également accueilli trois diplômés de l'Ecole nationale d'administration (ENA) classés premiers et deuxième des sections « impôts » et « Finances et trésor ». Après avoir réalisé la cartographie des risques du MEF, l'IGF a établi, au cours du premier semestre 2014, la cartographie de la Société des Postes du Togo.

63. **La Cour des comptes a produit son rapport pour la gestion 2011** qu'il a transmis au Gouvernement pour expédition à l'Assemblée nationale, ainsi que **la déclaration générale de conformité entre les comptes des comptables publics principaux et le compte général de l'administration des finances (CGAF). Les projets de loi de règlement (PLR) 2010 et 2011 ont été transmis à l'Assemblée nationale par le Gouvernement.** L'Assemblée nationale a formulé des observations qui ont été prises en compte par le ministère de l'économie et des finances. **La Cour des comptes a également élaboré le rapport sur l'exécution du budget de l'Etat, gestion 2012,** fait des observations sur le PLR 2012 et produit la déclaration générale de conformité 2012. Ces documents ont été transmis au Chef de l'Etat, à l'Assemblée nationale et au Gouvernement. Elle a également produit le rapport sur l'exécution du budget de l'Etat, gestion 2013 et fait des observations sur le PLR 2013. Elle a aussi produit la déclaration générale de conformité 2013.

64. La Cour des comptes a commencé l'examen des réponses des comptables principaux de l'Etat aux observations qu'elle leur a adressées. Elle a également préparé les termes de référence pour le renforcement des capacités de contrôle de ses magistrats et de son personnel d'appoint.

65. Le manuel de procédures de contrôle de la DCF a été soumis à la revue qualité du FMI ainsi que les projets de textes sur l'organisation, les attributions et le fonctionnement de la future

Direction nationale de contrôle financier, les statuts du contrôleur financier et le manuel de procédures de contrôle. Les contrôleurs financiers ont également été associés aux formations sur l'approche de l'audit basé sur les risques organisées en faveur de l'IGF et de l'IGE.

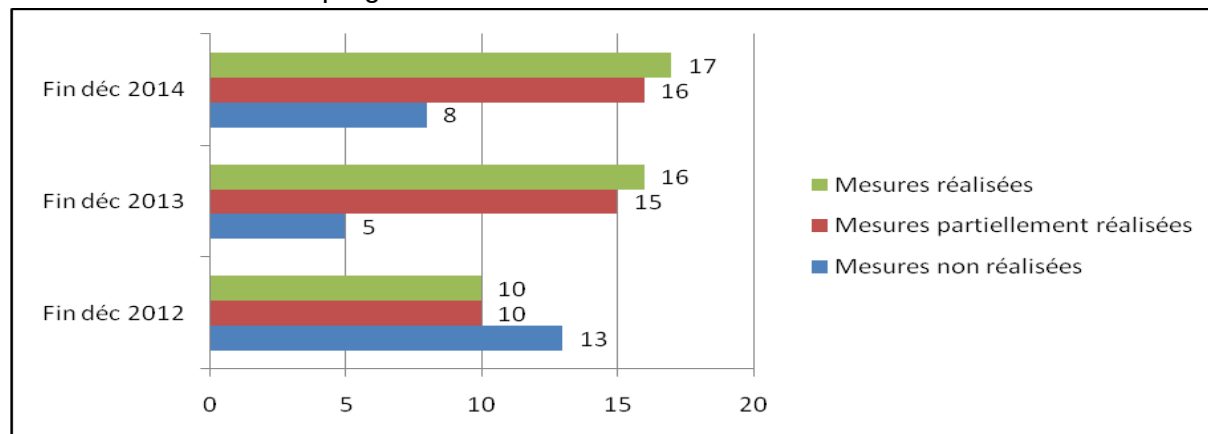
3.2.5. Informatisation des services (programme 5)

66. Ce programme vise une meilleure utilisation des TIC afin de rendre l'administration financière performante, transparente et fiable.

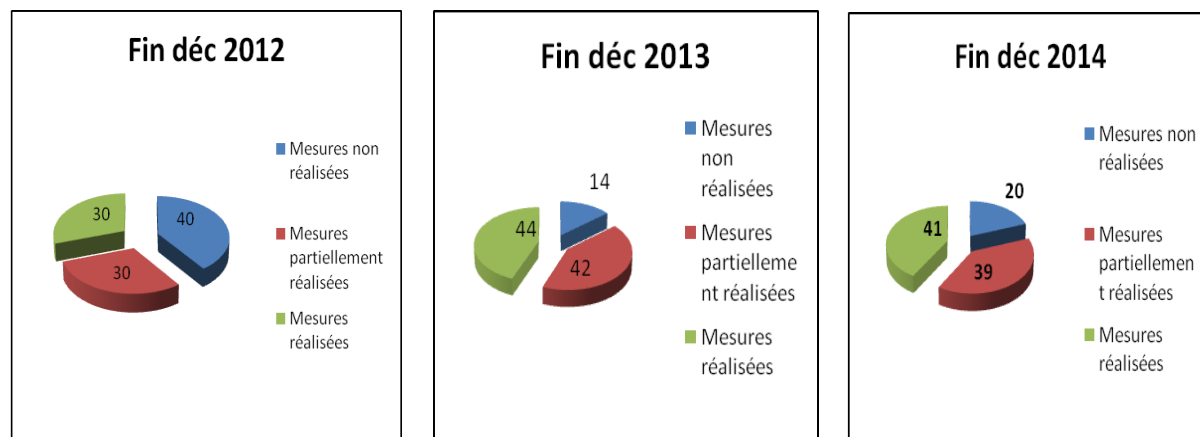
67. Il n'y a pas eu de changement majeur au cours du premier semestre 2014 par rapport à la situation établie en décembre 2013 comme le démontrent le tableau et les graphiques ci-dessous.

Répartition des mesures	2012		2013		2014	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Mesures non réalisées	13	40	5	14	8	20
Mesures partiellement réalisées	10	30	15	42	16	39
Mesures réalisées	10	30	16	44	17	41
Totaux	33	100	36	100	41	100

En nombre de mesures programmées



En % de mesures programmées



68. Le nombre de mesures de ce programme est passé à 41 en 2014 contre 33 en 2012 et 36 en 2013. 5 mesures supplémentaires ont été ajoutées en 2014 en application des recommandations de la mission d'assistance technique sur la rationalisation de la chaîne de

l'exécution budgétaire conduite en 2013. Il s'agit de (i) concevoir un tableau de bord de la dépense publique, (ii) renforcer l'appropriation par les cadres du MEF des restitutions existantes pour l'aide à la décision, (iii) mettre en place un dispositif synthétique des restitutions budgétaires automatisées au bénéfice des ministères sectoriels, (iv) informatiser le contrôle des prix par une prise en charge des mercuriales et (v) mettre en œuvre l'application SIGFiP suivant la nouvelle nomenclature budgétaire de l'Etat et le plan comptable de l'Etat.

69. **Le module d'aide à la gestion des marchés publics a été activé dans SIGFiP**, notamment en ce qui concerne les plans de passation des marchés et les avis généraux. Les autorités contractantes des ministères prioritaires ainsi que la mairie de la ville de Lomé ont été formées à son utilisation.

70. **La transformation de la cellule informatique en une direction des systèmes d'information (DSI) n'a toujours pas eu lieu.** Cette transformation a été proposée par la revue fonctionnelle du MEF qui a débouché sur un organigramme-cible. Cette situation retarde la mise en œuvre de plusieurs mesures prévues dans le cadre de la redynamisation du système informatique en lien avec le nouveau cadre légal et réglementaire de la gestion des finances publiques. La création de la DSI contribuerait à accélérer la réalisation coordonnée du schéma directeur d'informatisation et le fonctionnement régulier du comité de pilotage de l'informatisation du MEF. Ce comité qui ne s'était plus réuni depuis 2013 a repris la tenue de ses réunions pour débattre, en priorité, des problèmes de l'évolution du SIGFiP en ligne avec la déconcentration de l'ordonnancement et du contrôle financier, la nouvelle NBE, le nouveau PCE et les budgets programmes en cours d'implantation.

71. **Les travaux d'extension du SIGFiP dans les ministères sectoriels prioritaires et dans les trésoreries régionales se déroulent de manière globalement satisfaisante** en dépit de quelques retards observés par les prestataires. Toutefois, à la fin de l'année 2014, la Cellule informatique a réceptionné tous les 8 lots prévus pour les travaux d'extension du SIGFiP financés par la BAD (PARCI 2).

72. **L'étude pour la mise en place d'un fichier unique solde-fonction publique et une interface avec le fichier pension de la CRT n'est pas encore réalisée.**

73. **Les effectifs de la Cellule informatique ont été augmentés par la mise à disposition des volontaires de l'ANPVT.** Compte tenu du surcroît du travail résultant de l'extension du SIGFiP dans les ministères sectoriels et de la nécessité d'assurer la maîtrise d'œuvre assistée aux utilisateurs, il est indispensable de procéder à des recrutements des informaticiens et de professionnaliser davantage la fonction informatique.

74. Avec la mise en place de l'OTR, une synergie devra être développée entre le module comptabilité du SIGFiP et le logiciel informatique de l'OTR pour le déversement des données sur les recettes de l'Etat. A cet effet, des concertations ont été organisées en août 2014 et se poursuivent entre la Direction informatique de l'OTR, la Cellule informatique du MEF et la DGTCP pour faire l'état des lieux, concevoir les interconnexions et veiller à l'interfaçage du SIGFiP avec le système informatique en cours de développement à l'OTR. L'OTR a entrepris les travaux de centralisation des données des administrations des douanes et des impôts. La Banque africaine de développement s'est engagée à appuyer l'informatisation de l'OTR et son interfaçage avec SIGFiP.

75. Dans le cadre de la mise en œuvre de l'application SIGFiP suivant la nouvelle nomenclature budgétaire de l'Etat et le nouveau plan comptable de l'Etat, la Cellule informatique a élaboré un chronogramme pour accompagner les adaptations et les évolutions du SIGFiP. Ce chronogramme a été renforcé par les recommandations de la mission d'optimisation du système réalisé par un consultant recruté par la BAD en 2014 et par les préconisations de la mission d'évaluation du SIGFiP conduite par le FMI en janvier 2015. Une retraite des informaticiens de la Cellule informatique étendue à la Direction du budget est prévue au premier semestre 2015 pour accompagner la préparation du PLF 2016 en application des dispositions de la loi organique relative aux lois de finances qui entrent en vigueur le 1^{er} janvier 2016.

76. Un groupe de travail a été mis en place en 2014, sous la coordination de la Direction du contrôle financier, et la participation du ministère du commerce et de la promotion du secteur privé, pour actualiser la mercuriale des prix à intégrer dans SIGFiP. La validation de cette nouvelle mercuriale des prix se fera en 2015.

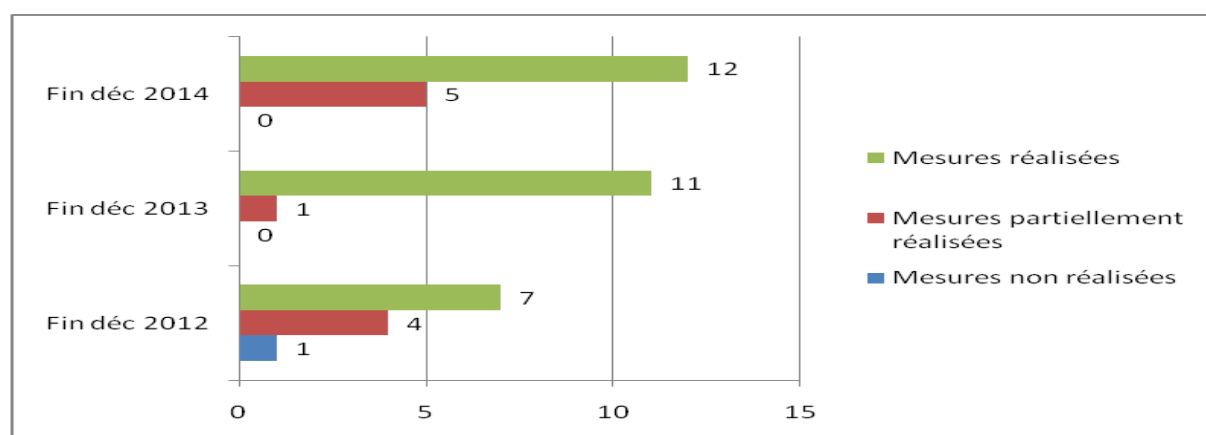
77. Les outils de pilotage de la dépense contenus dans SIGFiP ne sont pas utilisés de manière efficiente. En effet, le tableau de bord de la dépense publique permettant de disposer des informations sur les délais moyens de traitement des dossiers, les rejets, les instances et les principaux taux d'exécution budgétaire n'est pas élaboré. Le module observateur du SIGFiP n'est pas utilisé par les décideurs. Le dispositif synthétique automatisé des restitutions budgétaires n'est pas encore développé; ce qui ne favorise pas le suivi de la dépense au niveau des ministères sectoriels.

3.2.6. Marchés publics (programme 6)

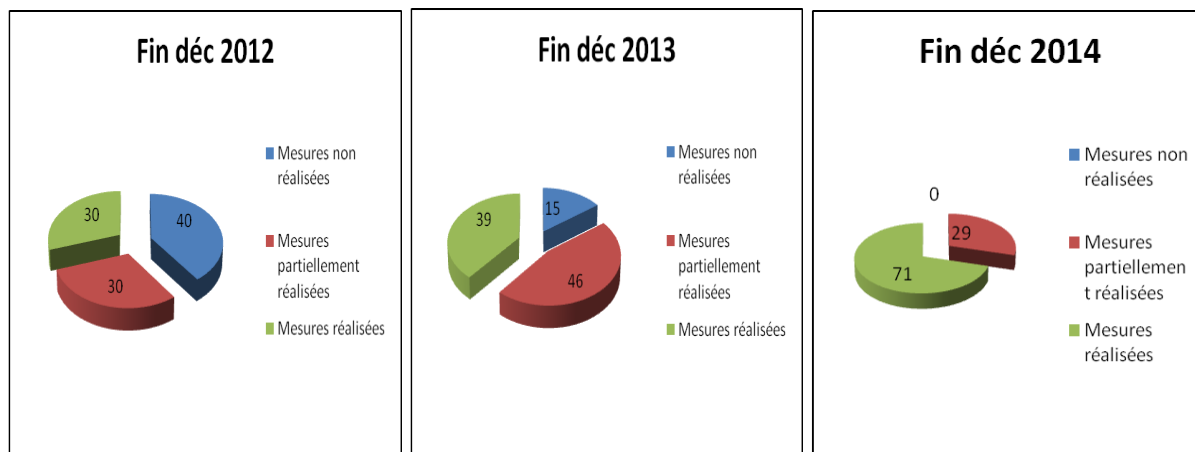
78. Ce programme vise à garantir la transparence dans l'exécution des programmes et politiques publics. L'état des lieux de l'exécution des mesures programmées et les graphiques qui l'illustrent se présentent de la manière suivante :

Répartition des mesures	2012		2013		2014	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Mesures non réalisées	1	40	0	15	0	0
Mesures partiellement réalisées	4	30	1	46	5	28
Mesures réalisées	7	30	11	39	13	72
Totaux	12	100	12	100	18	100

En nombre de mesures programmées



En % de mesures programmées



79. En 2014, le nombre de mesures de ce programme est passé à 18 contre 12 en 2012 et 2013, suite à la prise en compte de 6 nouvelles mesures tirées des recommandations des missions d'assistance technique. Il s'agit de (i) réexaminer et simplifier le système de régulation des crédits, (ii) anticiper la production des PPM et les recentrer sur les dépenses supérieures au seuil de 3 millions de FCFA, (iii) nommer dans les CCMP et les CPMP des personnes dédiées et verser des indemnités, (iv) revoir le niveau de représentation appropriée dans les CCMP et CPMP en privilégiant l'expertise technique, (v) consolider l'expertise des ministères par la formation et la diffusion des guides de procédures, et (vi) sortir du périmètre du code des marchés publics les prestations pour lesquelles le recours aux appels d'offre ne génère pas de gains économiques avérés.

80. **La mise en œuvre de ce programme connaît une amélioration progressive sur les trois dernières années.** En effet, à la fin de l'année 2014, on note 13 mesures réalisées sur 18 programmées et 5 partiellement réalisées. En 2013, sur 12 mesures que comprenait ce programme, 11 étaient réalisées et une partiellement réalisée. A cet effet, lors du glissement du plan d'action 2014-2016, il a été convenu d'insérer des mesures complémentaires pour améliorer davantage la qualité de ce programme, notamment en promouvant la déconcentration de la DNCMP dans les régions, en assurant une fonctionnalité effective du SIGMAP et en améliorant la structure des plans de passation des marchés en lien avec le plan d'engagement et le plan de trésorerie. Le nombre de mesures réalisées s'est accru de 2. Il s'agit de l'institutionnalisation de l'obligation de préparer les PPM avant la fin du mois de septembre et de l'opérationnalisation du SIGMAP.

81. **Dans le cadre de l'amélioration de l'exécution du budget de l'Etat, il a été demandé à tous les ministères de préparer avant la fin du mois de septembre de chaque année des PPM de l'année suivante.** A cet effet et suite à la lettre de relance n°2145/MEF/DNCMP du 09 septembre 2014, neuf (09) départements ministériels sur les trente trois (03) ont transmis à la DNCMP à fin septembre 2014 leur PPM élaborés sur la base des projets de budget transmis au MEF. Toutefois, il faut noter qu'à fin décembre 2014 vingt neuf (29) ministères ont transmis leurs PPM élaborés sur la base du PLF adopté en Conseil des Ministres le 28 novembre 2014. A fin décembre 2014, on dénombre quarante huit (48) collectivités territoriales qui ont transmis les textes portant création de leurs organes aux organes nationaux de contrôle et de régulation des marchés publics, contre trente deux (32) à fin décembre 2013. Il en découle que seize (16) collectivités se sont conformées aux textes au cours de l'année 2014.

82. **Les travaux d'installation du SIGMAP sont suffisamment avancés.** En effet, la version 1.0 de l'application est disponible. Un atelier de formation des points focaux a été organisé par le cabinet 2Si du 5 au 9 mai 2014 sur l'élaboration des avis généraux d'appel d'offres et l'intégration dans SIGMAP des PPM de 2014 de six autorités contractantes choisies parmi les ministères gros dépensiers. Cette formation a été reprise au profit des autres autorités contractantes (autres ministères, sociétés d'Etat et institutions) du 10 au 21 novembre 2014. La DNCMP a également initié, au cours du mois de décembre 2014, des séances d'appui aux ministères les plus dépensiers pour l'élaboration des PPM et des avis généraux de 2015 dans le SIGMAP. A cet effet, vingt un (21) cadres du Ministère des travaux publics et des transports ont bénéficié d'une formation complémentaire du 15 au 22 décembre 2014.

83. Le centre des services de l'ARMP poursuit le renforcement des capacités des acteurs de la commande publique, notamment les membres des CCMP et des CPMP par la formation et la diffusion des guides des procédures de passation des marchés, d'élaboration des DAO, etc.

84. Le journal des marchés publics continue à être édité suivant une fréquence hebdomadaire. La DNCMP a élaboré les termes de référence pour le recrutement d'un consultant chargé de concevoir les spots publicitaires sur la passation des marchés publics. Le dossier de consultation est finalisé. La liste des agences à consulter est en cours d'élaboration.

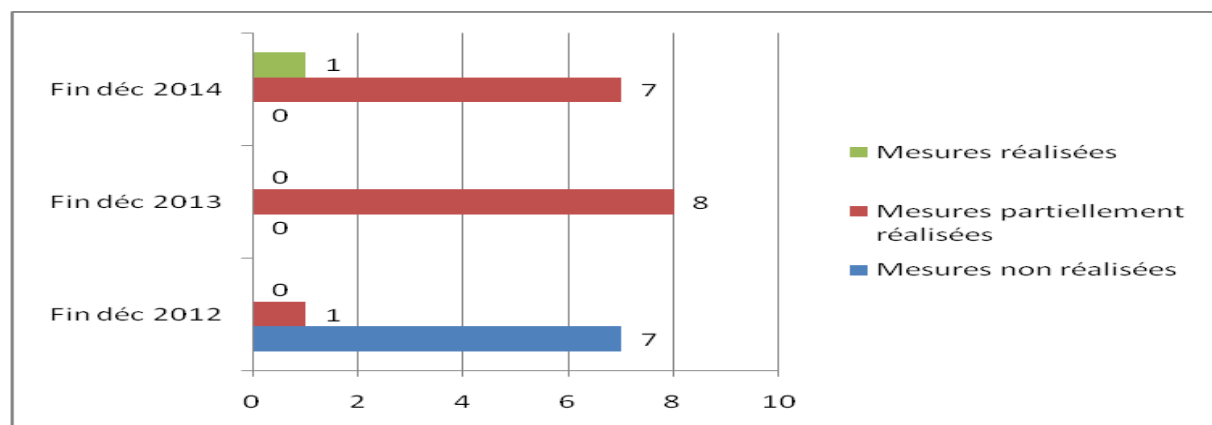
3.2.7. Déconcentration de l'administration financière et accompagnement de la décentralisation (programme 7)

85. Ce programme vise à rapprocher l'administration financière de la population en renforçant la responsabilité des acteurs dans toutes les étapes de la dépense et de la recette.

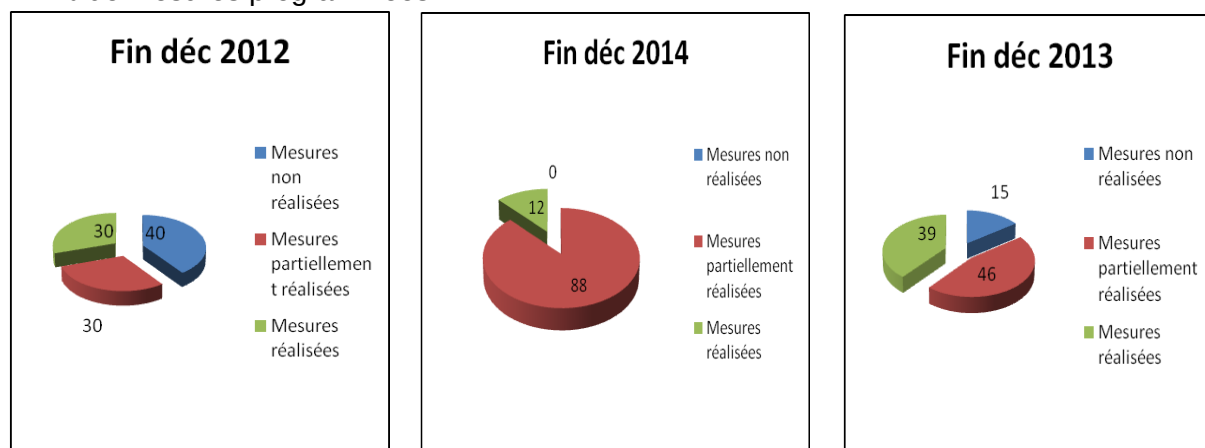
86. L'état des lieux de la mise en œuvre des mesures programmées se présente comme suit :

Répartition des mesures	2012		2013		2014	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Mesures non réalisées	7	40	0	15	0	0
Mesures partiellement réalisées	1	30	8	46	7	88
Mesures réalisées	0	30	0	39	1	12
Totaux	8	100	8	100	8	100

En nombre de mesures programmées



En % de mesures programmées



87. **Dans le cadre de l'organisation des rencontres avec les ordonnateurs et les comptables des collectivités territoriales sur la stratégie de mobilisation des recettes, deux ateliers se sont tenus au mois de mai 2014 à Lomé et en juin 2014 à Kara.** Ces ateliers ont regroupé les membres de l'observatoire des finances locales, les comptables régionaux, les présidents des délégations spéciales des communes, les préfets et les maires. Un groupe de travail constitué des cadres de l'OTR, de la DGTCF, de la Direction du Budget (DB), de la Direction du Contrôle financier (DCF), de la Direction des affaires domaniales et cadastrales (DADC) et du Secrétariat Permanent (SP-PRPF) assisté par un consultant recruté par la GIZ a été mis en place pour analyse et validation du guide du contribuable. Après plusieurs séances, le document a été validé sur le plan technique. Un atelier de validation a été organisé le 3 décembre 2014 à Lomé avec la participation des responsables des structures impliquées dans la mise en œuvre. Ce guide a été imprimé et vulgarisé avec l'appui de la GIZ.

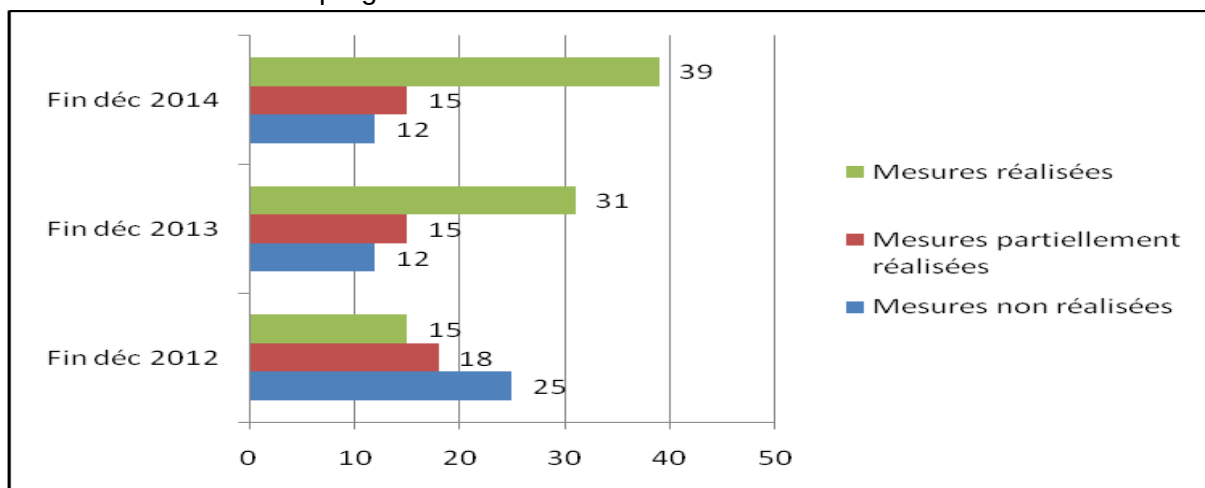
88. Le Directeur du contrôle financier a été chargé de diriger un groupe de travail pour réfléchir sur des mesures prioritaires pour l'expérimentation de la déconcentration de l'ordonnancement et du contrôle financier. Les mesures convenues au cours de ces réflexions ont été intégrées dans la feuille de route pour la mise en œuvre du nouveau cadre légal et réglementaire de gestion des finances publiques issu de la transposition des directives de l'UEMOA. Sur la base de l'état de besoins exprimés par la Direction du contrôle financier, les informaticiens ont amélioré le masque de saisie des engagements pour permettre une meilleure utilisation par les administrateurs de crédit de la plateforme qui leur est dédiée pour saisir les dossiers d'engagement. Une fois ces travaux terminés, des formations seront organisées en faveur des administrateurs de crédit sur le SIGFIP et ses principales fonctionnalités, l'utilisation de la plateforme de saisie des engagements et les notions générales des finances publiques, notamment la fonction et la responsabilité des ordonnateurs.

3.2.8. Amélioration du système de comptabilité de l'Etat et de restitution des données de l'exécution budgétaire (programme 8)

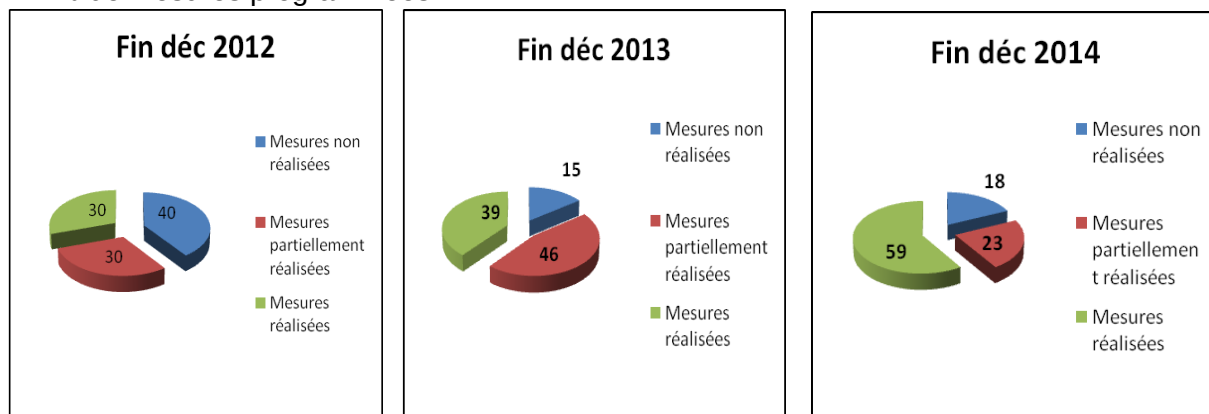
89. Ce programme vise l'amélioration de la transparence et de la lisibilité des données sur la gestion des finances publiques via des outils destinés à rendre compte de la gestion publique, en l'occurrence la tenue de la comptabilité publique, la production de la balance des comptes, la production des comptes de gestion et l'élaboration des documents destinés tant à l'Assemblée nationale qu'au public. L'état des lieux de la mise en œuvre des mesures se présente comme suit :

Répartition des mesures	Décembre 2012		Décembre 2013		Décembre 2014	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Mesures non réalisées	25	40	12	15	12	18
Mesures partiellement réalisées	18	30	15	46	15	22
Mesures réalisées	15	30	31	39	39	60
Totaux	58	100	58	100	66	100

En nombre de mesures programmées



En % de mesures programmées



90. En 2014, 8 nouvelles mesures ont été ajoutées à ce programme. Il s'agit notamment des mesures suivantes :

- mettre en place un arrêté infra annuel des comptes en milieu d'année;
- faciliter la communication entre les structures centralisatrices et les postes comptables;
- envisager le reclassement de la TPMDC en tant que TR;
- constituer une brigade d'aide à la centralisation des opérations;
- préciser et diffuser les opérations relatives aux remontées comptables à réaliser dans SIGFIP et les restitutions produites au profit des postes comptables; et
- améliorer la collecte et la saisie dans SIGFIP des informations relatives aux dépenses d'investissement financées sur ressources extérieures.

91. En 2014, 8 mesures ont été réalisées faisant passer le cumul des mesures réalisées à 39 contre 31 en 2013 et 15 en 2012. Parmi ces mesures réalisées, on peut citer la réduction des

délais de centralisation des opérations comptables et de production des balances; la réduction des délais de mise à disposition de l'information financière et comptable; la production des documents comptables et financiers des comptes spéciaux du Trésor; la création d'un compte pour la prise en charge des chèques Trésor en instance de règlement; la constitution d'une brigade d'aide à la centralisation des opérations comptables; la production dans le délai de la note de conjoncture; la production dans le délai du tableau de bord de l'économie et la réduction des délais de régularisation des régies d'avance.

92. **La reddition régulière des comptes s'est poursuivie au cours de l'année 2014 et on observe une amélioration de la qualité de la balance générale des comptes qui est produite mensuellement et à bonne date.** La comptabilisation des recettes tient désormais compte de la situation renseignée dans les notes d'accord mensuelles établies entre le Receveur général du Trésor et l'OTR. A cet effet, des discussions doivent être engagées entre la DGTCP et l'OTR sur les liens inévitables entre le module comptabilité du SIGFIP et le module de gestion budgétaire, financière et comptable de l'OTR, en vue d'assurer un développement dans SIGFIP de l'ensemble de la comptabilité des recettes fiscales et douanières.

93. **La présence sur le terrain de l'Inspection générale du Trésor (IGT) est renforcée grâce à l'acquisition des véhicules de liaison financée par le projet PARCI 2 de la Banque africaine de développement.** En effet, l'IGT a réalisé plusieurs missions dans les structures déconcentrées de la DGTCP, favorisant ainsi la mise à jour des comptabilités, la réduction des délais de mise à disposition de l'information financière et comptable et la production de la balance générale des comptes de l'Etat.

94. **L'exercice de production des comptes de gestion des comptables principaux de l'Etat et du compte administratif s'est poursuivi en 2014 et dans le respect des délais prescrits (au plus tard fin juin de chaque année).** Les comptes de gestion et administratif de l'année 2013 ont été transmis à la Cour des comptes le 6 juin 2014, respectant ainsi l'échéance réglementaire de fin juin. Leur qualité s'améliore davantage et leur mise en état d'examen permet à la Cour des comptes d'accomplir ses diligences dans de bonnes conditions.

95. **Pour réduire l'ampleur des travaux lors de la clôture annuelle des comptes, il a été proposé à la DGTCP d'organiser une clôture infra annuelle à la fin du premier semestre de chaque année.** Cette procédure n'est pas encore appliquée au motif qu'elle nécessite, au préalable, de former les comptables des structures déconcentrées.

96. La production des documents des comptes spéciaux du Trésor est assurée par le Payeur général du Trésor. Le manuel de procédures pour la production des documents comptables et financiers des établissements publics nationaux n'est pas encore finalisé.

97. **Le projet de loi de règlement-gestion 2013 ainsi que le compte général de l'administration des finances de 2013 ont été produits au cours du premier semestre 2014.** Ils ont été transmis à la Cour des comptes le 27 juin 2014, respectant ainsi l'échéance réglementaire de fin juin. **Un manuel de procédures d'élaboration du compte général de l'administration des finances et du projet de loi de règlement a été conçu** avec l'appui du projet conjoint UE-FMI de renforcement de la gestion des finances publiques. Il a été validé au cours de l'atelier-formation du 13 janvier 2015 à Lomé. Cette formation-apprentissage sera répliquée au deuxième trimestre 2015 durant la période d'élaboration du projet de loi de règlement de la gestion 2014.

98. **Le nouveau plan comptable de l'Etat (PCE) et la nouvelle nomenclature budgétaire de l'Etat (NBE), conformes à la directive de l'UEMOA, ont été finalisés au second semestre 2014 et adoptés par décrets en Conseil des Ministres du 4 février 2015.** En vue de la mise en œuvre de la NBE et du PCE, une feuille de route de mise en œuvre des directives portant cadre harmonisé des finances publiques au sein de l'UEMOA a été mise en place avec l'appui du MFI au cours d'un atelier de haut niveau organisé en janvier 2015.

99. **La tenue de la comptabilité-matières n'est pas encore effective.** Il convient de prendre les dispositions nécessaires pour l'organisation de la tenue de cette comptabilité en vue de rentabiliser les multiples efforts de formations observés au cours des dernières années. Il a été demandé à la DGTCP de produire un rapport sur les formations dispensées sur la comptabilité-matière de manière à proposer des solutions pour une bonne utilisation des personnes formées. Ce rapport n'a pas été produit.

100. **Le tableau des opérations financières de l'Etat ainsi que le tableau de bord de l'exécution budgétaire sont produits régulièrement** en dépit de quelques retards dus essentiellement à la communication par la BCEAO de la position nette du Gouvernement (PNG). Le TOFE est produit à partir des extraits de la balance générale des comptes du Trésor (BGCT), complétés par d'autres données primaires. En effet, la BGCT ne donnant pas assez de détails sur les catégories des recettes par nature, les données primaires sont recueillies auprès de l'OTR et conciliées avec les montants globaux produits dans la BGCT. Il en est de même des investissements dont le captage dans le SIGFIP n'est pas encore optimal. A ce sujet, un retraitement extra SIGFIP est opéré par la Direction de financement et du contrôle de l'exécution du plan et communiqué à la Direction de l'économie pour intégration dans le TOFE. C'est aussi le cas pour les dépenses salariales pour lesquelles un retraitement extra SIGFIP est fait par la Direction des finances pour prendre en compte les retenues sur salaires et autres opérations impactant la masse salariale.

101. Pour améliorer la qualité du TOFE, les services pourvoyeurs des données primaires ont été identifiés et instruits par le Ministre de l'économie et des finances de communiquer périodiquement et régulièrement ces données à la Direction de l'économie. Un mécanisme de validation du TOFE mensuel et du rapport trimestriel d'exécution du budget a été mis en place par la Direction de l'économie. Le TOFE du troisième trimestre ainsi que le rapport de l'exécution du budget pour la même période ont été validés en décembre 2014. La validation du TOFE du 4^{ème} trimestre qui retrace toute la gestion 2014 ainsi que du rapport d'exécution budgétaire y relatif est programmée pour le mois de mai 2015, après la prise en compte des opérations de la période complémentaire. La Direction de l'économie bénéficie de l'appui de l'assistance technique de l'AFRITAC de l'Ouest dont les recommandations sont en cours de mise en œuvre, notamment pour migrer progressivement vers le format du TOFE défini par l'UEMOA. Afritac de l'Ouest a réalisé une mission d'appui aux statistiques de finances publiques en juillet-août 2014.

102. Douze postes comptables secondaires ont été connectés au réseau SIGFiP sur financement de la BAD. Les comptables concernés ont été formés à son utilisation à l'exception de la trésorerie principale de Lomé-Golfe.

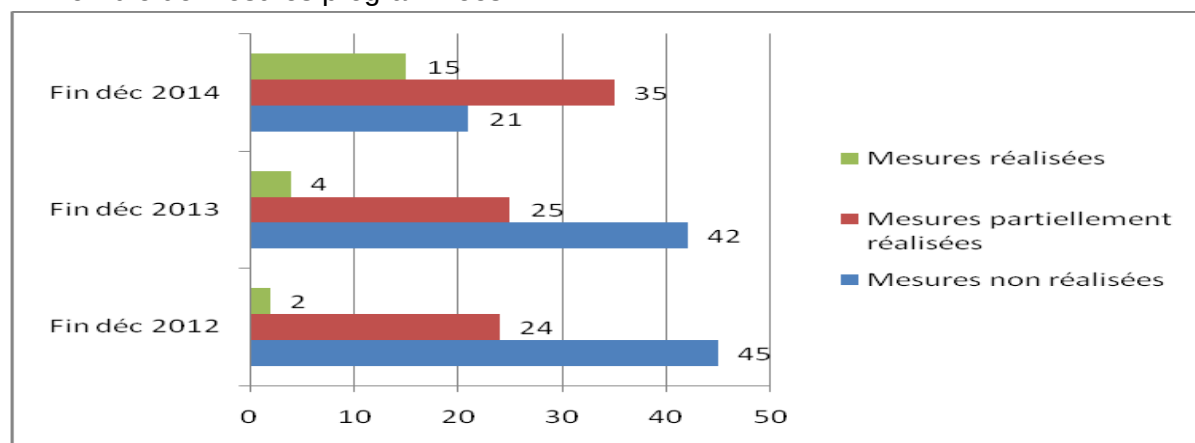
3.2.9. Renforcement des capacités (programme 9)

103. Ce programme vise à fournir au ministère de l'économie et des finances les moyens humains bien formés et bien équipés pour lui permettre de remplir ses missions, notamment dans la perspective de la mise en œuvre des directives portant cadre harmonisé des finances publiques au sein de l'UEMOA.

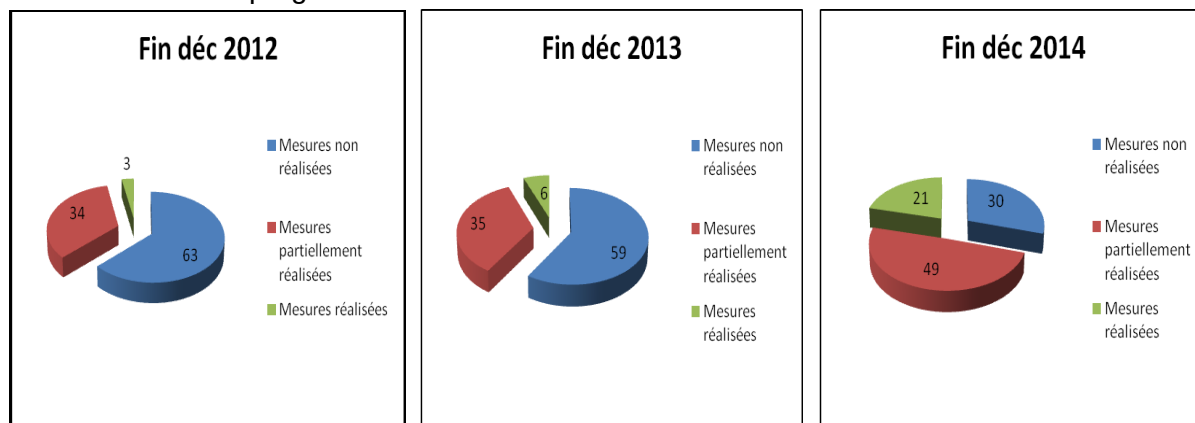
104. A fin 2014, l'état des lieux de la mise en œuvre des mesures programmées se présente comme suit :

Répartition des mesures	2012		2013		2014	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Mesures non réalisées	45	63	42	59	21	30
Mesures partiellement réalisées	24	34	25	35	35	49
Mesures réalisées	2	3	4	6	15	21
Totaux	58	100	58	100	71	100

En nombre de mesures programmées



En % de mesures programmées



105. **La mise en œuvre de ce programme suit un rythme progressif au cours des trois dernières années.** Le nombre de mesures programmé est passé à 71 en 2014 contre 58 en 2012 et 2013. L'augmentation du nombre de mesures en 2014 se justifie par la prise en compte des

différentes recommandations des missions d'assistance technique visant à redynamiser la gestion des ressources humaines au sein du MEF. Le nombre de mesures non réalisées a baissé de 45 en 2012 à 42 en 2013 et à 21 en 2014. Au sujet des mesures réalisées, elles sont passées de 2 en 2012 à 5 en 2013 et à 15 en 2014.

106. **Le programme prioritaire de formation aux métiers de finances publiques (PPF-MFP) élaboré en 2013 a été actualisé pour la période 2014-2015 après une évaluation de sa mise en œuvre en avril et en octobre 2014.** En effet, il a été constaté une mise en œuvre non satisfaisante du PPF-MFP faute de ressources pour appuyer l'organisation des formations programmées. Les modules de formation de ce programme ont été élaborés avec l'appui du FMI. Ces formations ont démarré et se sont poursuivies au second semestre 2014, notamment sur la gestion axée sur les résultats, les innovations de la LOLF, les implications sur le SIGFiP de la nouvelle NBE et du PCE, l'ingénierie de la formation, le travail en équipe (team building) et la conduite du changement. Ces formations ont été réalisées par les conseillers résidents du FMI et par les experts de court terme du Département des finances publiques du FMI dans le cadre du volet «appui à la gestion des finances publiques» du PAI 2.

107. **La charte de formation du MEF a été validée au cours d'un atelier organisé en mars 2014.** Elle a été soumise à l'approbation du Ministre de l'économie et des finances. Sa signature interviendra en 2015. Sa signature permettra de dynamiser les actions de formation et de renforcer le Comité technique de formation dans l'exercice de ses activités.

108. En vue de permettre aux membres du Comité technique de formation du MEF de mieux cerner la mission qui leur est assignée, **une formation a été organisée en avril 2014 sur le thème "ingénierie de la formation et élaboration des plans de formation"** par le FMI dans le cadre du projet conjoint UE-FMI de renforcement de la gestion des finances publiques. **Un guide méthodologique pour la mise en œuvre du programme prioritaire de formation aux métiers de finances publiques a également été élaboré** par le FMI et mis à la disposition de ce Comité.

109. Dans le cadre de l'appui de l'Union Européenne, un devis programme a été mis en place au profit du MEF à travers le Projet d'Appui Institutionnel (PAI 2), volet « appui à la gestion des finances publiques », qui a démarré en juillet 2014. Elaboré avec l'implication des services bénéficiaires, ce devis programme appuie notamment l'acquisition des équipements et kits de formation au profit du Comité technique de formation et des autres services du MEF, l'organisation des formations et la mise en conformité aux standards internationaux d'une salle de formation au Centre administratif des services économiques et financiers (CASEF).

110. Parmi les formations intervenues au cours de l'année 2014, on peut citer **la GAR : fondamentaux et implications dans la GFP** (18-19 septembre 2014 et 03-04 décembre 2014, 100 cadres ont été formés), **la conduite de changement** (20-24 octobre 2014 45 cadres ont été formés), **l'initiation au travail en équipe - team building** (27-31 octobre 2014, 45 cadres ont été formés), et **la gouvernance des réformes de la gestion des finances publiques** (35 cadres ont été formés). Les informaticiens du MEF ont été également formés sur **les implications de la NBE et du PCE dans l'évolution et la refonte du SIGFiP** (octobre 2014, 35 cadres ont été formés).

111. Dans le cadre de l'audit organisationnel et fonctionnel du MEF, **le Cabinet Deloitte, recruté en avril 2014, a réalisé l'analyse des emplois, des effectifs et des compétences du MEF.** Des fiches d'emploi ont été élaborées pour les postes de directeurs généraux, de directeurs et de chefs division, ainsi que différents outils pour asseoir la gestion prévisionnelle des emplois, des effectifs et des compétences. Ce Cabinet a soumis son rapport aux autorités du ministère en janvier 2015.

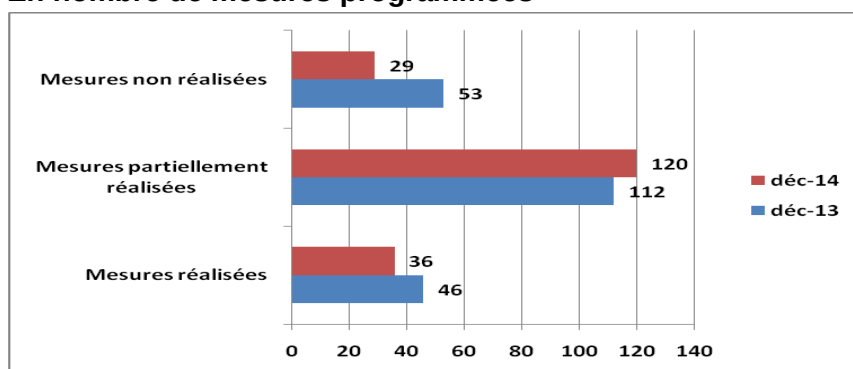
4. Evaluation de la mise en œuvre des mesures de réformes dans les différents départements ministériels à fin décembre 2014

Au total à fin décembre 2014, sur les 185 mesures programmées, 36 sont réalisées, 120 en cours de réalisation et 29 non réalisées soit 84% des mesures réalisées ou en cours de réalisation.

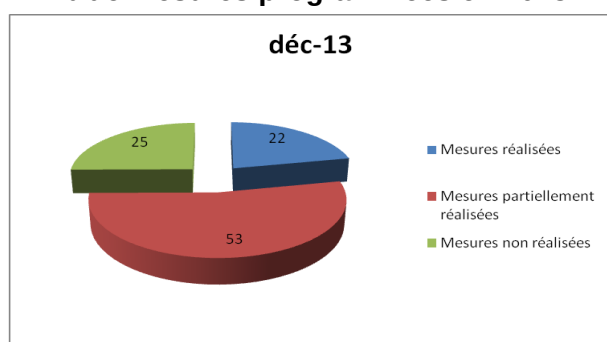
D'une manière générale, l'état global de mise en œuvre des réformes dans les départements ministériels est illustré ci-après :

Répartition des mesures	Exécution déc 2013		Exécution déc 2014	
	Nombre	%	Nombre	%
Mesures réalisées	46	22	36	20
Mesures partiellement réalisées	112	53	120	64
Mesures non réalisées	53	25	29	16
Totaux	211	100	185	100

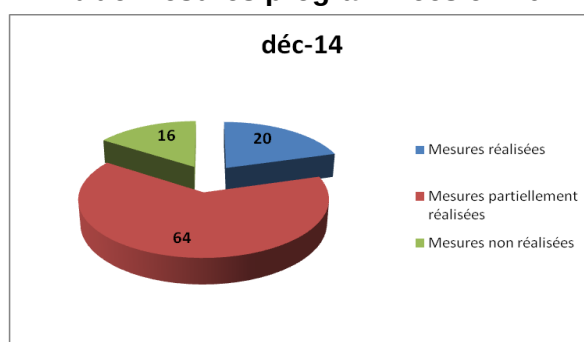
En nombre de mesures programmées



En % de mesures programmées en 2013



En % de mesures programmées en 2014

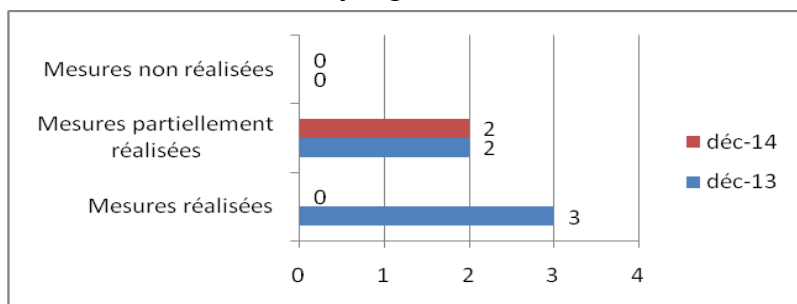


4.1 Ministère du Développement à la Base, de l'Artisanat, de la Jeunesse et de l'Emploi des Jeunes

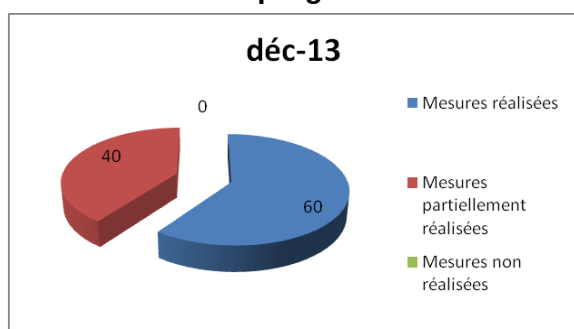
L'état des lieux de l'exécution des mesures de réformes programmées et les graphiques qui l'illustrent se présentent comme suit :

Répartition des mesures	déc-13		déc-14	
	Nombre	%	Nombre	%
Mesures réalisées	3	60	0	0
Mesures partiellement réalisées	2	40	2	100
Mesures non réalisées	0	0	0	0
Totaux	5	100	2	100

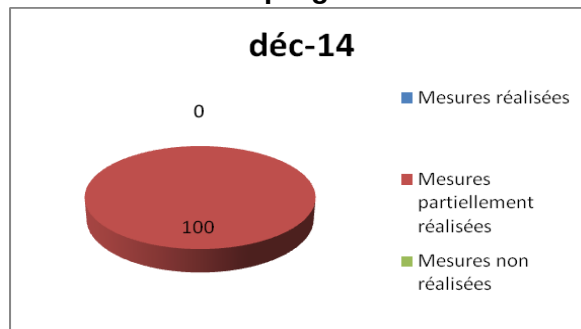
En nombre de mesures programmées



En % de mesures programmées en 2013



En % de mesures programmées en 2014



❖ Création de la direction nationale pour la promotion de la finance inclusive

Le Fonds National de Finance Inclusive (FNFI) est rentré dans sa phase opérationnelle depuis le 25 janvier 2014 après son lancement officiel à Kara. Sur le plan institutionnel, il est prévu pour un meilleur fonctionnement du FNFI, la création d'une direction nationale pour la promotion de la finance inclusive. Cette direction devrait promouvoir et développer le secteur de la micro finance au Togo en mettant en œuvre la politique générale et les orientations arrêtées par le Gouvernement en matière de promotion de la finance inclusive.

A ce jour, l'avant-projet de décret est déjà élaboré et transmis au Secrétariat Général du Gouvernement pour adoption en conseil des ministres.

❖ Recrutement et installation de l'équipe de gestion du Fonds national d'appui au développement à la base (FADEB)

Dans le souci de fédérer et d'harmoniser les actions du ministère pour une meilleure visibilité, un cadre de réflexion a été mis sur pied et a porté sa réflexion principalement sur l'opérationnalisation du FADEB tout en veillant à une bonne complémentarité avec les structures sœurs telles que le FNFI et l'ANADEB. Ainsi, plusieurs scénarios ont été proposés et leur analyse et validation par la hiérarchie devraient conduire à l'opérationnalisation du FADEB se traduisant par le recrutement de l'équipe stratégique.

Cependant le processus d'analyse et de validation étant en cours, l'opérationnalisation du FADEB n'a pas pu se réaliser dans le délai prévisionnel.

❖ **Elaboration d'un avant-projet de loi portant création du fonds d'appui au mécanisme de protection sociale des artisans**

La protection sociale des artisans a toujours été une préoccupation majeure du MDBAJEJ. C'est dans ce sens qu'il a été prévu la création d'un fonds devant appuyer les mécanismes et actions visant à offrir plus de sécurité sociale aux artisans dans leur exercice.

L'élaboration d'un avant-projet de loi qui devait lancer le processus de création de ce fonds n'a pas été finalisée au cours de ce deuxième semestre 2014.

❖ **Recrutement et l'installation de l'équipe de gestion du fonds d'appui au mécanisme de protection sociale des artisans**

L'ambition nourri par le MDBAJEJ de créer et d'opérationnaliser le fonds d'appui au mécanisme de protection sociale des artisans au cours de l'année 2014 n'a pas connu un heureux aboutissement. En effet, l'avant-projet de loi n'ayant pas été élaboré pour adoption en conseil des ministres et le vote à l'assemblée nationale, par conséquent, le recrutement et l'installation de l'équipe de gestion n'ont donc pas été effectifs.

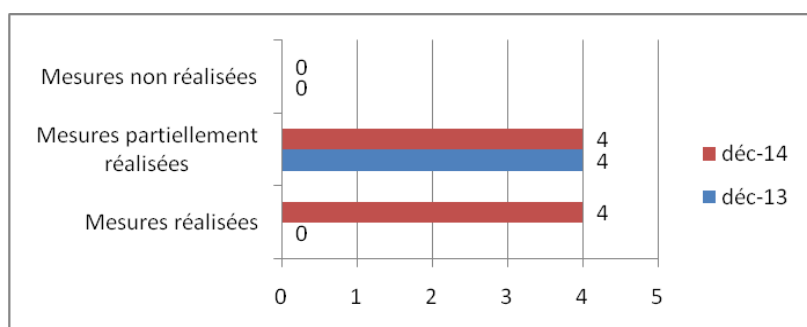
Cependant, c'est une mesure qui est maintenue dans le budget programme triennal (2015-2017) du ministère en vue de procéder à sa mise en œuvre.

4.2 Ministère de la Justice et des Relations avec les Institutions de la République

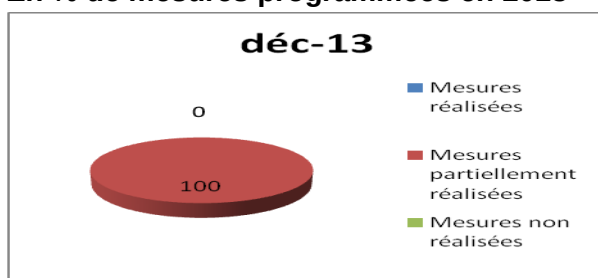
L'état des lieux de l'exécution des mesures de réformes programmées et les graphiques qui l'illustrent se présentent comme suit :

Répartition des mesures	déc-13		déc-14	
	Nombre	%	Nombre	%
Mesures réalisées	0	0	4	50
Mesures partiellement réalisées	4	100	4	50
Mesures non réalisées	0	0	0	0
Totaux	4	100	8	100

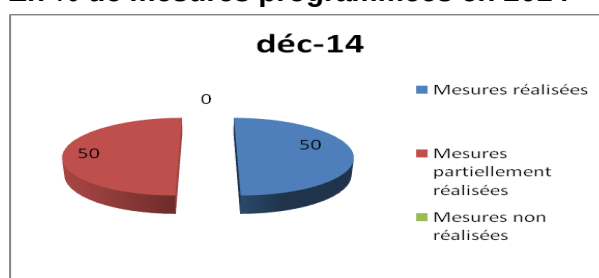
En nombre de mesures programmées



En % de mesures programmées en 2013



En % de mesures programmées en 2014



❖ **Renforcer les capacités des chambres commerciales du tribunal de 1ère instance et de la cour d'appel de Lomé**

Le renforcement des capacités des chambres commerciales du tribunal de 1ère instance et de la cour d'appel de Lomé a pour objet d'améliorer le climat des affaires au Togo par la révision de procédures existantes et par la réduction des délais et coûts relatifs à l'exécution des contrats. Les activités suivantes ont été réalisées dans le cadre de ce projet qui a démarré au deuxième trimestre de l'année 2014 : recrutement d'un assistant technique, organisation de voyages d'étude au Burkina-Faso et au Zambie, recrutement d'un cabinet de formation en sténotypie pour ce qui concerne les prestations intellectuelles. Certaines activités sont en cours, à savoir : la formation des juges, avocats, greffiers et huissiers sur les actes uniformes de l'OHADA, la formation continue sur dix matières juridiques, le recrutement d'un cabinet informatique et d'un cabinet d'archivage. Sur le plan des équipements, l'acquisition de matériels informatiques au profit de l'unité de gestion du projet et de la salle de formation, l'équipement de ladite salle. Par ailleurs, ont fait l'objet d'avis d'appel d'offre, l'acquisition de machines de sténotypie et accessoires, de matériels informatiques et accessoires et de groupe électrogènes.

❖ **Construire le cabinet du ministère**

En ce qui concerne la construction de la chancellerie, les travaux exécutés par l'entreprise CECO BTP sont en cours, les gros œuvres des deux bâtiments de vingt bureaux chacun étant déjà achevés et il reste la finition. Toute fois si le budget de 56 285 000 F CFA alloué pour l'année 2014 a servi à payer l'avance de démarrage à l'entreprise prestataire, il y a lieu de s'inquiéter pour la suite, le ministère n'ayant pas obtenu de financement du budget de l'Etat exercice 2015 pour cette construction.

❖ **Renforcer les capacités de l'administration pénitentiaire**

Le renforcement des capacités de l'administration pénitentiaire doit se traduire par l'achèvement de la construction de la prison moderne et modèle à Kpalimé. Les travaux réalisés à plus de 80% par l'Union Européenne attendent d'être achevés à hauteur de 700 000 000 de francs par l'Etat togolais. Pour l'année budgétaire exercice 2015, le ministère de la justice a obtenu une somme de 400 000 000 de francs pour la suite des travaux. Au cours de l'année 2014, la clôture de la prison civile de Lomé qui s'était effondrée a été reconstruite. Le ministère a finalement acquis deux véhicules vidangeur, l'un de 10 m3 et l'autre de 5 m3 au lieu d'un seul véhicule vidangeur de 10 m3, qui sont répartis entre les prisons du ressort de la cour d'appel de Lomé et celles du ressort de la cour d'appel de Kara.

❖ **Renforcer les capacités du Centre de Formation des Professions de Justice (CFPJ)**

Au cours de l'année 2014, Le centre de formation des professions de justice a poursuivi sa mission la formation continue et initiale des magistrats, greffiers et auxiliaires de justice. Ainsi, des magistrats ont été formés à l'usage de l'outil informatique. D'autres formations sont en cours. Pour la formation initiale, le concours pour le recrutement de vingt élèves magistrats a été lancé et les épreuves écrite qui devaient se dérouler le 18 Décembre 2014 ont été reportées à une date ultérieure. Par ailleurs la directrice du centre a été dotée d'un véhicule de fonction.

❖ **Améliorer les conditions du corps de surveillance de l'administration pénitentiaire**

Pour cette année 2014, il a été confectionné pour le corps de surveillance de l'administration pénitentiaire des tenues de cérémonie qui ont été livrées et réceptionnées.

❖ Renforcer les capacités de contrôle des services judiciaires

Courant année 2014, l'inspection générale des services judiciaires et pénitentiaires a effectué dans toutes les juridictions les deux missions de contrôle inscrites dans son agenda. Des visites inopinées dans certaines juridictions ont été également effectuées. Pour renforcer ses capacités opérationnelles, elle a été dotée d'un véhicule de fonction.

❖ Améliorer le fonctionnement des Cours d'appel et des juridictions provinciales

Pour l'année 2014, il a été alloué au ministère de la justice par le budget de l'Etat une somme de 150 000 000 francs pour la construction du tribunal de première instance de deuxième classe de Sokodé. Le marché a été approuvé et notifié au groupement EGBTP & GBTP le 06 novembre 2014. Malheureusement, la somme initiale a été amputée d'abord de 115 000 000 francs, puis de 11 500 000 F par le collectif budgétaire. Les travaux vont finalement démarrer en 2015.

Par ailleurs, un bureau d'accueil et d'orientation a été construit à la Cour d'appel de Kara.

❖ Accroître l'accès au droit et à la justice pour les couches défavorisées notamment les femmes et les enfants

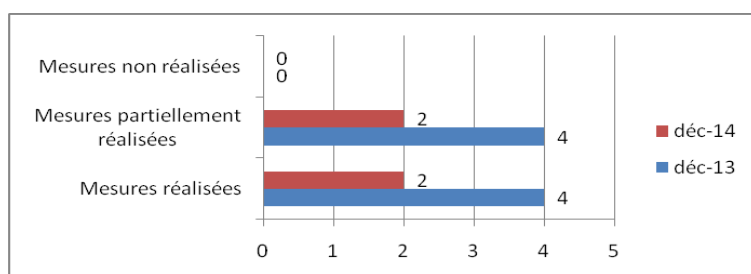
Dans le cadre de l'exécution de ce projet, il y a eu plusieurs recrutements de consultants pour la mise en œuvre de certaines activités qui ont déjà démarrées. Il y a eu également en dehors de ce recrutement de consultants, la libération de plus de 400 détenus au cours des audiences extraordinaires.

4.2 Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche

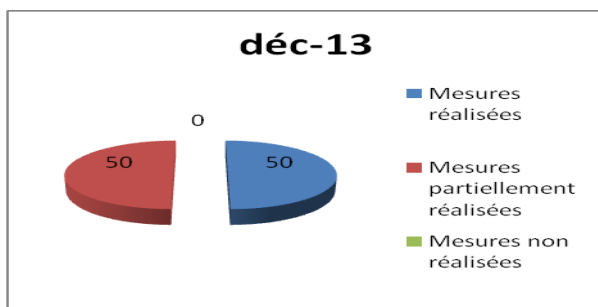
L'état des lieux de l'exécution des mesures de réformes programmées et les graphiques qui l'illustrent se présentent comme suit :

Répartition des mesures	déc-13		déc-14	
	Nombre	%	Nombre	%
Mesures réalisées	4	50	2	50
Mesures partiellement réalisées	4	50	2	50
Mesures non réalisées	0	0	0	0
Totaux	8	100	4	100

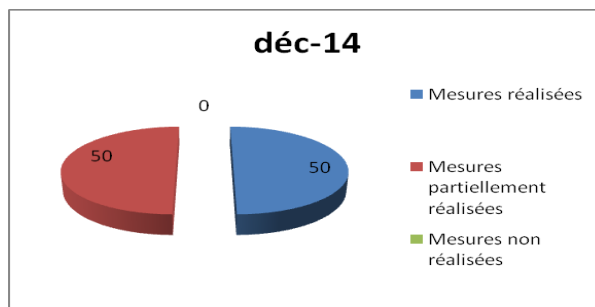
En nombre de mesures programmées



En % de mesures programmées en 2013



En % de mesures programmées en 2014



❖ **Suivre la modification du décret, finaliser et faire adopter l'arrêté portant organisation du ministère**

Un audit organisationnel de notre département a été réalisé au cours de l'année 2013. Il a défini une nouvelle architecture différente fondamentalement de celle mise en place par le décret 2012-006/PR du 7 mars 2012 portant organisation du département. Le projet de décret ainsi que le projet d'arrêté portant organisation du ministère ont été rédigés transmis au Secrétariat général du gouvernement.

❖ **Elaborer les textes portant réglementation de l'enseignement supérieur privé**

Le Togo fait face à une forte demande d'enseignement supérieur. Du fait des capacités d'accueil limitées des deux universités publiques, l'on assiste à l'expansion d'institutions privées.

Un comité ad hoc a été mis en place en 2013 pour la rédaction du projet de décret devant réglementer les établissements d'enseignement supérieur privé. Il a démarré ses travaux en 2014. En attendant l'adoption du texte réglementaire, le Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche a-t-il convenu avec les responsables des établissements d'un cahier de charges qui encadre la création, l'ouverture, l'habilitation et l'agrément des établissements privés d'enseignement supérieur au Togo.

❖ **Adopter une nouvelle politique des bourses et allocations**

Dans le but de doter notre pays d'une nouvelle politique de Bourses d'études et de Stages, la Direction des Bourses et Stages a organisé un atelier de travail les 05, 06 et 07 décembre 2014.

L'atelier a proposé un nouveau cadre juridique (décret et arrêté d'application) définissant la nouvelle politique des bourses d'études et de stages au Togo et un décret mettant en place un Fonds d'Aide aux Etudes Supérieures (F.A.E.S.) et les modalités de son fonctionnement.

Le décret portant réforme du régime des bourses d'études et de stages définit la durée et le montant de la bourse. Il fixe de nouvelles conditions d'attribution, de renouvellement, de suspension et de suppression de la bourse. Il fait aussi ressortir les différentes sortes de bourses d'études et institue une commission nationale des bourses et stages. Il est également institué une bourse d'excellence pour les étudiants togolais particulièrement brillants ainsi que les dispositions particulières pour les étudiants bénéficiaires d'une bourse d'études supérieures ou de perfectionnement à l'étranger.

Le décret sera complété par un arrêté qui définit clairement les critères que doivent désormais remplir les étudiants de nationalité togolaise pour prétendre à une bourse pour les études au Togo ou à l'étranger. Parmi ces critères, on peut retenir le mérite, les priorités de l'Etat en matière de formation supérieure, la répartition géographique des candidats, la situation sociale des parents et le genre. Ces critères varient selon qu'il s'agisse d'un nouveau bachelier, d'un étudiant en semestre 3, 4, 5, et 6 ou qu'il s'agisse d'un étudiant en Master ou en Doctorat.

Le Fonds d'Aide aux Etudes Supérieures aura pour mission la mobilisation des fonds et l'octroi des prêts aux étudiants. Il sera géré par un comité de gestion placé sous l'administration d'un comité de surveillance. Ce comité définit les attributions du secrétaire exécutif qui sera nommé en conseil des Ministres. Il est le gestionnaire direct du fonds et sera assisté d'un agent comptable. Les deux projets de décret feront l'objet d'une validation en vue de leur introduction en Conseil des Ministres au cours de l'année 2015.

❖ **Elaborer une politique nationale de recherche**

Les travaux pour la définition de la politique nationale de recherche ont été poursuivis au cours de l'année 2014. L'état des lieux de la recherche au Togo, rédigé en 2013, a été mis à jour avec la prise en compte des observations issues du forum national consultatif tenu les 10 et 11 décembre 2013. Le projet de document de la politique nationale en Science, technologie et innovation (STI) a été aussi élaboré.

A titre de rappel, l'on peut noter que le forum national consultatif a regroupé l'ensemble des acteurs responsables du système national en STI, des parlementaires et la société civile. Son but est de définir les orientations du système national en STI et de déterminer les objectifs stratégiques de la politique en STI.

Le plan d'action stratégique de la politique nationale en science, technologie et innovation a été mis en place.

La stratégie pour atteindre les objectifs de la politique nationale en STI est déclinée en six (6) axes notamment :

- *le renforcement des capacités en ressources humaines ;*
- *l'amélioration de la gouvernance de la Science, de la Technologie et de l'Innovation ;*
- *le renforcement des capacités de production, de diffusion de divulgation et de gestion des connaissances scientifique et technique ;*
- *la mise en place des infrastructures de recherche et d'innovations ;*
- *le développement du partenariat public-privé ;*
- *une protection plus renforcée de la propriété intellectuelle ;*
- *la promotion de la gestion efficace des données sur les indicateurs de performance en STI.*

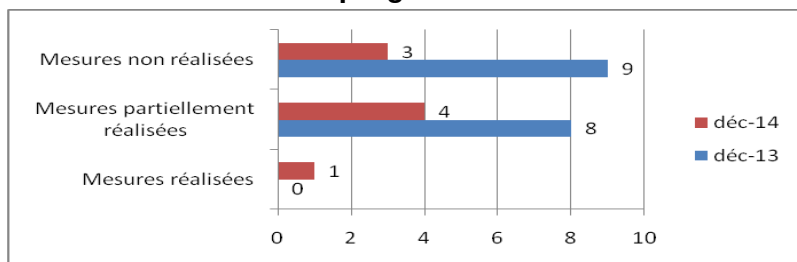
Chaque axe de la stratégie traduit les activités à exécuter à court, moyen et long termes. Les résultats des activités seront évalués à travers les indicateurs de performance avec les délais d'exécution et les acteurs de mise en œuvre.

4.4 Ministère de l'Administration Territoriale, de la Décentralisation et des Collectivités Locales

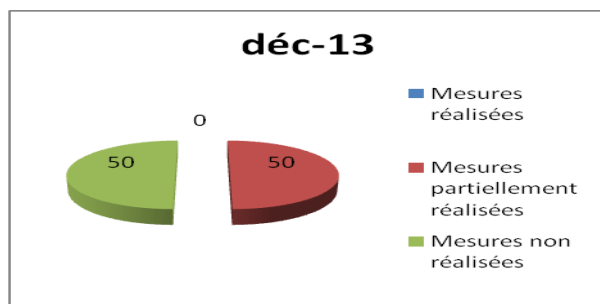
L'état des lieux de l'exécution des mesures de réformes programmées et les graphiques qui l'illustrent se présentent comme suit :

Répartition des mesures	déc-13		déc-14	
	Nombre	%	Nombre	%
Mesures réalisées	0	0	1	13
Mesures partiellement réalisées	8	50	4	50
Mesures non réalisées	9	50	3	37
Totaux	17	100	8	100

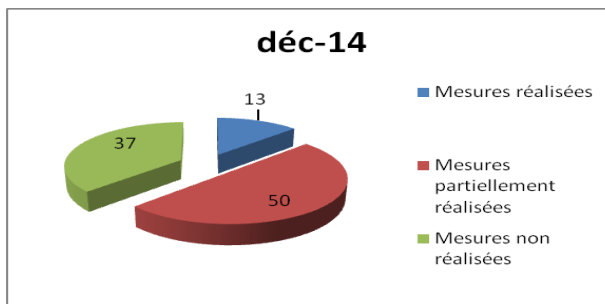
En nombre de mesures programmées



En % de mesures programmées en 2013



En % de mesures programmées en 2014



Le comité technique chargé de l'élaboration d'une feuille de route de la décentralisation et des élections locales, créé par arrêté n°0074/MATDCL du 31 mars 2014, a démarré ses travaux en octobre 2014.

Dans le cadre de la mise en œuvre du PROFADEL, les seconds projets prioritaires relatifs à l'appui aux activités génératrices de revenus ont été exécutés.

L'exécution des programmes de la coopération allemande en matière de décentralisation (Programme bonne gouvernance/décentralisation (ProDEG), a permis la formation des acteurs locaux en matière de planification locale. Il faut noter aussi l'élaboration des documents suivants : le guide méthodologique d'élaboration des plans de développement, et les plans de développement pour les villes de Sokodé et de Tsévié, de la préfecture de Tchaoudjo et la vision de la région centrale.

❖ Elaboration de la politique publique et du budget programme du ministère

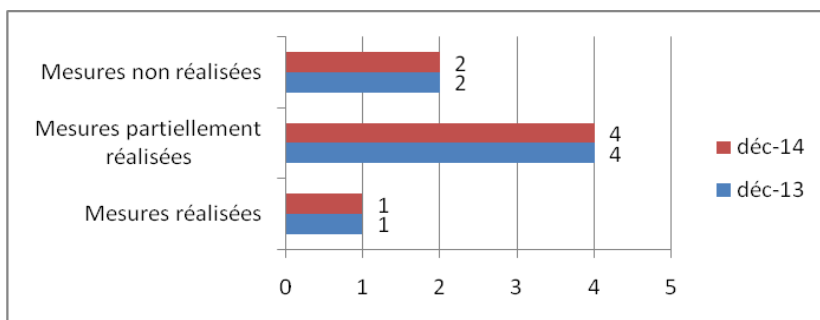
La politique publique et le budget programme du ministère ont été élaborés au cours du second semestre 2014.

4.5 Ministère des Mines et de l'Energie

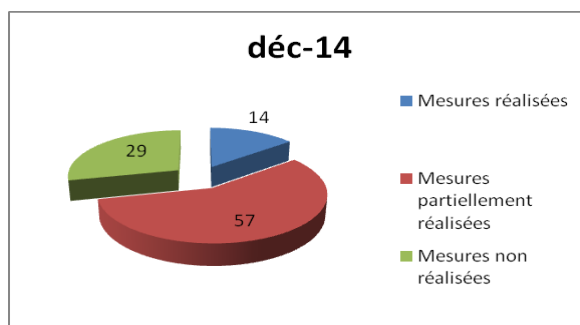
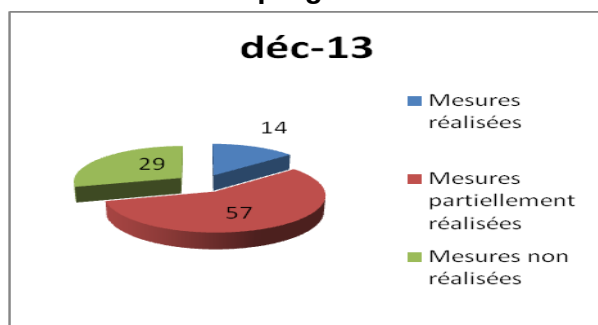
L'état des lieux de l'exécution des mesures de réformes programmées et les graphiques qui l'illustrent se présentent comme suit :

Répartition des mesures	déc-13		déc-14	
	Nombre	%	Nombre	%
Mesures réalisées	1	14	1	14
Mesures partiellement réalisées	4	57	4	57
Mesures non réalisées	2	29	2	29
Totaux	7	100	7	100

En nombre de mesures programmées



En % de mesures programmées en 2013



En % de mesures programmées 2014

L'état de mise en œuvre des réformes dans ce département se présente comme suit :

❖ Restructurer le ministère des mines et de l'énergie

L'arrêté portant organisation du ministère des mines et de l'énergie a été pris le 17 mai 2013. Un audit stratégique et organisationnel du ministère a été fait et dont le rapport a été validé au cours du mois de décembre 2013. Les dispositions sont en train d'être prises pour l'application des recommandations de cet audit qui a restructuré profondément le ministère. Un projet de nouvel arrêté portant organisation du ministère et ce, en ligne avec les recommandations de l'audit a été transmis au secrétariat général du gouvernement (SGG) pour validation. Nous sommes dans l'attente du retour du SGG pour la finalisation du processus.

❖ Elaborer et mettre en œuvre une politique nationale des mines

Le projet de document de politique nationale des mines a été validé lors d'un atelier national de restitution et de validation tenu le 16 décembre 2011. L'exposé des motifs est en cours d'élaboration en vue de sa présentation en conseil des ministres. Le projet de document a été transmis à la Banque Mondiale sur sa demande, pour observations et améliorations. La Banque Mondiale a, de ce fait recruté un cabinet canadien pour l'amélioration desdits documents. La contribution du cabinet canadien a fait l'objet de validation à travers un atelier national organisé du 10 au 12 juin 2014 à l'Hôtel EDA-OBA de Lomé. Les travaux ont porté sur la validation de l'avant-projet du Code minier de la République togolaise et de ses textes d'application. Après la validation en atelier national, le gouvernement a de son côté formulé des observations qui ont été

transmises au Consultant en vue de leur prise en compte. Nous sommes dans l'attente du document final prenant en compte toutes les propositions d'améliorations.

La finalisation du projet du Code Minier est en cours et sera transmis soumis sous peu au Secrétariat général du gouvernement en vue de sa programmation pour adoption par le gouvernement.

❖ **Elaborer et mettre en œuvre une politique nationale de l'énergie**

Le projet de document de politique nationale de l'énergie a été validé lors d'un atelier national de restitution et de validation tenu le 15 décembre 2011. Le rapport final soumis par le consultant SOFRECO a fait l'objet d'une relecture par un comité restreint pour s'assurer de la prise en compte de tous les amendements faits au cours de cet atelier. L'exposé des motifs préalablement élaboré est en amélioration en vue de sa présentation en conseil des ministres.

Dans le même sens, des TdR ont été élaborés pour solliciter l'assistance pour l'élaboration et l'adoption des textes législatifs et réglementaires du secteur. Ces TdR sont soumis à la Banque mondiale, à travers le secrétariat permanent chargé des réformes, pour appuyer le département à finaliser le processus. Parallèlement, l'Union Européenne (UE) a manifesté récemment sa volonté de nous accompagner dans l'aboutissement du processus. Pour cela, une requête vient d'être envoyée à l'UE à travers le Ministère de la Planification, du Développement et de l'Aménagement du Territoire.

Les échanges ont été menés avec la délégation de l'Union européenne pour analyser les contours relatifs à la définition d'une politique énergétique attractive.

❖ **Elaboration du document de politique nationale des hydrocarbures et des textes d'application relatifs à la loi portant code des hydrocarbures**

Le Gouvernement se propose de se doter d'un instrument de stratégie pour une vision à long terme de promotion et de développement du secteur des hydrocarbures. Ce sera un document qui lui permettra de mettre en œuvre toutes les actions qui concourent à l'exploration et au développement de ses ressources pétrolières, d'une part et à l'approvisionnement régulier du pays en produits pétroliers.

La loi 99-003 portant code des hydrocarbures de la République togolaise, en vigueur depuis une quinzaine d'années, fait ressortir actuellement des insuffisances dans son application. Il va falloir l'adapter aux nouvelles pratiques dans l'industrie pétrolière et la renforcer avec des textes subséquents adéquats. Enfin elle se doit aussi d'être harmonisée avec les lois des autres pays communautaires conformément aux directives des organisations sous régionales, notamment la CEDEAO et l'UEMOA.

Les termes de références (TdR) ont été déjà élaborés et envoyés au Secrétariat permanent pour les réformes pour solliciter un financement pour la réalisation desdites études. Mais jusqu'à ce jour aucune n'a été donnée à cette requête.

Les activités qui sont prévues dans le cadre de l'élaboration des trois documents de politiques sectorielles susmentionnés aux points **3.2**, **3.3** et **3.4** sont les suivantes :

- ✓ rédaction/élaboration des documents de politiques sectorielles ;
- ✓ validation desdits documents de politiques sectorielles en atelier ;
- ✓ adoption de ces documents par le gouvernement ;
- ✓ mise en œuvre desdites politiques sectorielles.

❖ **Promotion de l'électrification à grande échelle**

Cette dernière mesure des réformes est composée de deux sous-mesures.

La première sous-mesure relative à l'étude de création d'une agence d'électrification rurale pour laquelle le ministère de l'économie et des finances a alloué un crédit au titre de réforme

prioritaire, gestion 2012 à travers la ligne du budget du secrétariat permanent. Pour la réalisation de ladite étude, un comité d'experts nationaux a effectué en juillet 2012 un voyage d'études dans les pays ayant une expérience en la matière (Maroc, Tunisie, Burkina Faso et Mali). Le rapport du voyage d'études fait présentement l'objet d'examen par un comité restreint avant sa validation technique en atelier national.

Lors d'une séance de travail du Ministre des mines et de l'énergie avec une délégation de l'Union Européenne notamment consacrée aux projets du secteur devant être financés par le 11ème FED, le Ministre a inscrit la création de l'Agence d'électrification rurale comme un projet prioritaire de son département. C'est ainsi que l'Union Européenne a donné son accord de principe pour appuyer à travers le 11ème FED, le ministère dans le processus de création de cette agence.

Par ailleurs, des réflexions sont actuellement en cours pour aller vers la fixation d'un coût de branchement incitatif dans les localités rurales. Parallèlement à cette démarche, la CEET prend des initiatives au cas par cas pour faciliter le branchement promotionnel dans les nouvelles localités électrifiées. A cet égard, pour les 39 localités électrifiées sur la phase 2, le coût du branchement est fixé à vingt-cinq mille (25 000) FCFA et ce jusqu'en juin 2015.

La deuxième sous-mesure concerne la mise en place d'un fonds d'électrification rurale qui ne pourrait se faire que si l'agence est créée. L'étude de création de cette agence devrait examiner et proposer les moyens de son financement.

Gestion efficace de l'éclairage public

La gestion du réseau d'éclairage public est du ressort des collectivités locales avec l'appui de la CEET pour les aider à la maintenance/entretien du réseau construit.

Il a été mis en place un comité interministériel chargé de la gestion des fonds collectés par la CEET auprès de ses abonnés à partir de leurs consommations. Mais il faut relever que cette entité s'occupe plus de la gestion de la redevance perçue au titre de l'éclairage public.

En matière d'extension de l'éclairage public dans les rues de Lomé et dans les villes de l'intérieur, des efforts louables se font et se poursuivent. En 2014, l'Etat a financé sur son budget, l'extension de l'éclairage public à Adjengré et à Tohoun.

❖ Inventaire des sites potentiels pour l'exploitation et la production des granulats concassés pour les BTP entre le 8ème et le 9ème parallèles

En 2014, il n'y a pas eu de financement pour la réalisation de l'inventaire des sites potentiels pour l'exploitation et la production des granulats concassés pour les BTP entre le 8ème et le 9ème parallèles.

Le budget d'investissement a financé en 2014 l'inventaire des sites potentiels pour l'exploitation et la production des granulats concassés pour les BTP au Sud du 8ème parallèle qui a permis d'acquérir de matériels informatiques en vue du traitement des données dont la collecte est prévue pour se dérouler à partir de 2015 par un travail de terrain.

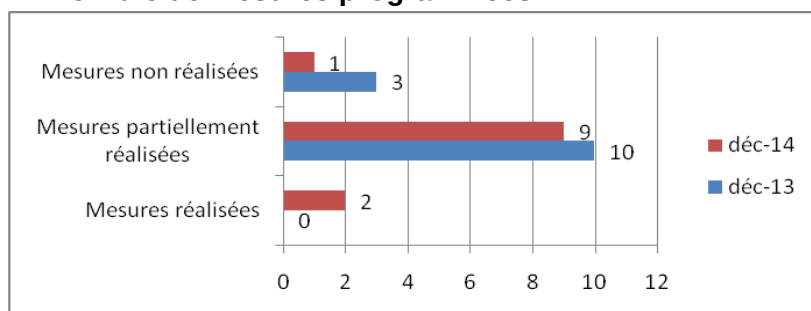
4.6 Ministère de l'Action Sociale, de la Promotion de la Femme et de l'Alphabétisation

L'état des lieux de l'exécution des mesures de réformes programmées et les graphiques qui l'illustrent se présentent comme suit :

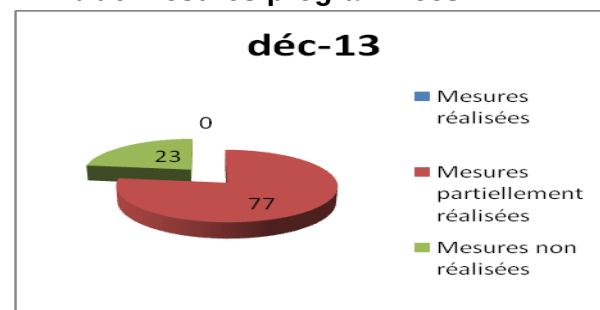
Répartition des mesures	déc-13		déc-14	
	Nombre	%	Nombre	%
Mesures réalisées	0	0	2	17
Mesures partiellement réalisées	10	77	9	75

Mesures non réalisées	3	23	1	8
Totaux	13	100	12	100

En nombre de mesures programmées

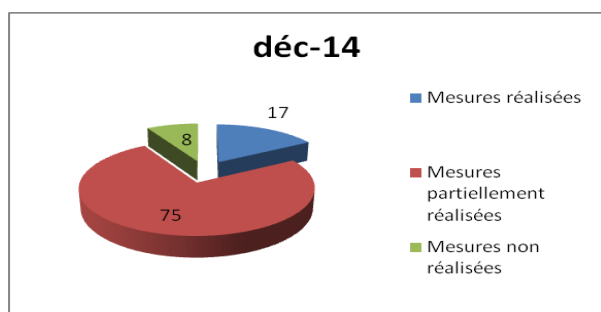


En % de mesures programmées



en 2013
2014

En % de mesures programmées en



Au cours du deuxième semestre 2014, sur les douze (12) mesures/actions programmées,

deux (2) sont réalisées, neuf (09) sont en cours de réalisation et une (01) n'est pas encore entamée.

L'état d'avancement des actions se présente comme suit :

❖ Réorganiser le ministère

Les arrêtés portant organisation du secteur de l'action sociale et du secteur de la promotion de la femme ont été signés après la réalisation des audits organisationnels de ces secteurs respectifs et après accord du Premier ministre. Mais suite à la réorganisation du gouvernement le 17 septembre 2013, un nouvel arrêté est en cours d'adoption pour prendre en compte les deux secteurs et l'alphabétisation.

❖ Elaborer et mettre en œuvre la politique sectorielle de l'action sociale

L'élaboration de la politique nationale de l'action sociale a été financée par le Secrétariat Permanent des réformes. Un comité de suivi multisectoriel a été également mis en place conformément au guide méthodologique d'élaboration des politiques sectorielles au Togo. La version provisoire de cette politique a été validée le 12 décembre 2013. La validation nationale a eu lieu les 02 et 03 juin 2014 à Tsévié.

❖ Elaborer et valider le budget programme (CDMT) de la politique nationale de l'action sociale, de la promotion de la femme et de l'alphabétisation

L'élaboration du budget programme du ministère s'inscrit dans le cadre de la mise en œuvre de la directive n°06/2009/CM/UEMOA du 26 juin 2009 portant lois des finances au sein de l'UEMOA. Le ministère s'est engagé dans l'élaboration d'une politique publique assortie d'un budget programme par arrêté n°012/2014/MASPF/SG/DAAF du 11 avril 2014 portant nomination des membres du comité de pilotage et d'élaboration de la politique nationale de l'action sociale, de la promotion de

la femme et de l'alphabétisation et l'arrêté n°013/2014/MASPFA/SG/DAAF du 14 avril 2014 portant nomination des membres de la cellule d'implantation du budget programme. Le processus d'élaboration a abouti à un budget programme qui prend en compte les différents aspects de la politique publique du ministère pour la période 2015-2017.

❖ **La mise en place d'un système de suivi-évaluation**

Dans le cadre de la mise en œuvre de cette mesure, le ministère a prévu dans son projet d'arrêté d'organisation, une direction de la planification et du suivi-évaluation. A cet effet, du 17 au 20 septembre et du 24 au 27 septembre 2014, le ministère a organisé deux ateliers à l'hôtel Saint Georges de Tsévié, le premier en renforcement des capacités des cadres du ministère en suivi et évaluation et le second, sur la mise en place d'un système d'information. Le processus de nomination des points focaux en suivi-évaluation et information est en cours.

❖ **Renforcer la solidarité nationale**

Le ministère a également obtenu un financement du PNUD pour une étude de mise en place du Fonds de solidarité nationale. Les consultants ont été recrutés à cet effet et l'étude de la mise en place du fonds a été validée en atelier national le 24 août 2012. L'avant-projet de loi portant création dudit fonds et son exposé des motifs ont été transmis au Secrétariat général du gouvernement.

La procédure d'élaboration de l'avant-projet de loi portant Charte nationale de la solidarité n'a pas encore débuté.

❖ **Poursuivre le renforcement des capacités des structures d'intervention du ministère**

Dans le cadre du renforcement des capacités des structures d'intervention du ministère, de nombreuses activités sont en cours sauf que la formation du personnel en planification prévue manque encore de financement.

La pérennisation du Centre Oasis de Terre des Hommes a fait l'objet de la signature d'une convention entre le ministère représentant le gouvernement, Terre des Hommes, Plan Togo et l'UNICEF. Un arrêté a transformé ledit centre en Centre de référence, d'orientation et de prise en charge des enfants en situation difficile (CROPSDI). Ce centre est fonctionnel et les obligations des différentes parties à la convention comptant pour cette année 2014 sont en cours d'exécution. Le projet d'extension de ce centre dans les régions centrale et savanes est en cours.

❖ **Adopter l'avant-projet de loi modifiant la loi n°2000-019/PR du 29 décembre 2000 portant statut des réfugiés au Togo**

Financé par le Haut-Commissariat pour les Réfugiés (HCR), l'actualisation de la loi n°2000-019/PR du 29 décembre 2000 portant statut des réfugiés au Togo a été validée en atelier pour être conforme aux normes actuelles de protection internationale des réfugiés notamment en ce qui concerne l'institution d'une commission de recours, la prise de mesures spéciales en cas d'afflux massif des réfugiés, l'incorporation des dispositions relatives à l'acquisition du statut dérivé, à la procédure d'acquisition et de perte du statut de réfugié et à la procédure d'expulsion ou de reconduite à la frontière. Cet avant-projet de loi portant statut des réfugiés au Togo et son exposé des motifs ont été transmis au Secrétariat général de gouvernement. Le texte a fait l'objet de communication en Conseil des ministres du 24 décembre 2014 et sera soumis à l'examen prochainement.

❖ **Renforcer le cadre institutionnel de mise en œuvre du genre**

La réalisation des audits genre dans deux ministères pilotes financée par la BAD a débuté avec la signature du Protocole d'accord entre le ministère chargé de la promotion de la femme et celui de l'agriculture, de l'élevage et de la pêche.

Le ministère s'est renforcé par la mise à disposition d'une spécialiste en genre, d'une consultante en communication et d'un consultant en statistique.

Dans le cadre de **la promotion du cadre juridique pour l'équité et l'égalité de genre**, il est apparu nécessaire de réviser le Code des personnes et de la famille (CPF) qui a connu une importante modification en 2012 afin de corriger quelques dispositions inéquitables et discriminatoires à l'égard des hommes et des femmes notamment, la qualité de chef de famille du mari, la séparation de corps et les successions corrélativement avec l'application de la coutume. Le texte de loi de modification a été adopté à l'assemblée nationale le 13 novembre 2014. Le texte final porte les références de LOI N°2014-019 du 17 Novembre 2014 portant modification des articles 99, 100, 153, 403, 404, 419 et 420 de la loi N°2012-014 du 06 juillet 2012 portant code des personnes et de la famille. Il est publié au journal officiel de la République Togolaise.

La mise en œuvre des recommandations des fora nationaux de la Femme Togolaise est en cours d'exécution. Dans ce sens, les activités relatives au développement de l'entrepreneuriat féminin inclusif, au développement du leadership professionnel et politique de la femme et au renforcement de la lutte contre les violences basées sur le genre sont en cours d'exécution. Le ministère a ainsi organisé du 08 au 10 décembre 2014 à l'Hôtel Santa Maria à Lomé, un forum sur le leadership professionnel des femmes togolaises et a procédé au lancement du programme national de promotion du développement et du leadership professionnels des femmes togolaises.

❖ **Développer une nouvelle approche d'alphabétisation**

La stratégie nationale d'alphabétisation adossée à un plan d'action est élaborée et disponible. L'atelier national de validation a eu lieu le 28 janvier 2014. Le recrutement d'un consultant et l'organisation des ateliers ont permis la révision des curricula, notamment le curriculum d'alphabétisation (jeunes et adultes de 15-45 ans), le curriculum de formule alternative de prise en charge des exclus du système scolaire (enfants de la tranche d'âge 9-14 ans non scolarisés ou déscolarisés précoces), le guide d'appropriation des curricula et un plan de formation des utilisateurs. Lesdits curricula ont été validés du 22 au 23 avril 2014. Cependant le guide d'appropriation des curricula et le plan de formation des utilisateurs restent à être finalisés. Le manuel de procédures de la stratégie du faire-faire en alphabétisation et éducation non formelle (AENF), retenu par le Plan sectoriel de l'éducation (PSE) a été élaboré en juin 2013. Avant sa validation le 11 février 2014, il a été actualisé en prenant en compte le nouvel encrage institutionnel du sous-secteur. L'atelier technique de rédaction de matériels didactiques syllabaire, calculaire et guide enseignants est en cours de préparation. La mise en place du Fonds d'appui à l'alphabétisation et à l'éducation non formelle est en cours.

❖ **Reformer l'Ecole Nationale de Formation Sociale (ENFS) au système LMD**

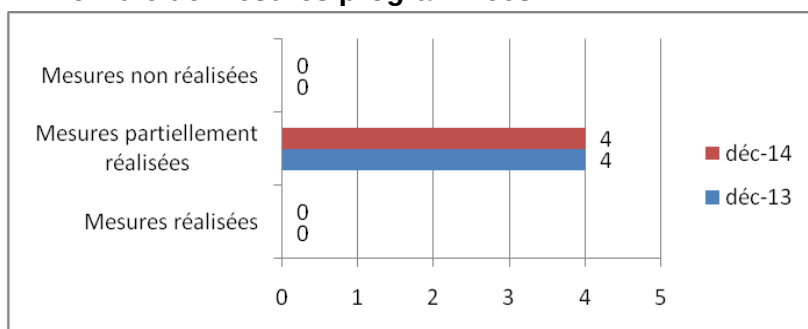
L'Ecole nationale de formation sociale (ENFS) a réformé les programmes de formation. Un atelier de validation des quatre référentiels a eu lieu dans le cadre de la réécriture des curricula. Le processus est en cours.

4.7 Ministère des Postes et de l'Economie Numérique

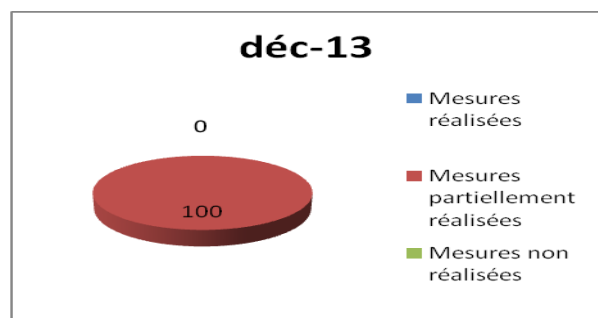
L'état des lieux de l'exécution des mesures de réformes programmées et les graphiques qui l'illustrent se présentent comme suit :

Répartition des mesures	déc-13		déc-14	
	Nombre	%	Nombre	%
Mesures réalisées	0	0	0	0
Mesures partiellement réalisées	4	100	4	100
Mesures non réalisées	0	0	0	0
Totaux	4	100	4	100

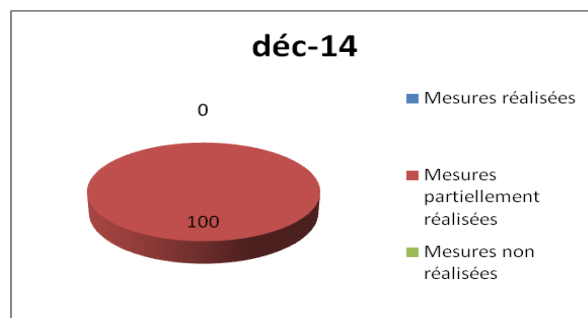
En nombre de mesures programmées



En % de mesures programmées en 2013



En % de mesures programmées en 2014



❖ Renforcement du cadre institutionnel

➤ Mise en œuvre de la loi sur les communications électroniques :

Le décret N°2014-088/PR du 31 mars 2014 portant sur les régimes juridiques applicables aux activités de communications électroniques a été adopté afin de fixer entre autres, les conditions d'obtention des licences individuelles pour l'établissement et l'exploitation des réseaux de communications électroniques ouverts au public et/ou pour fourniture du service téléphonique au public.

Le décret n°2014-112/PR portant sur l'interconnexion et l'accès aux réseaux de communications est également adopté en Conseil des ministres le 30 avril 2014.

Des arrêtés complémentaires ont été élaborés pour rendre exécutoires certaines dispositions des décrets ci-dessus. Il s'agit entre autres, de l'arrêté portant sur le formulaire de demande

d'information, et de celui portant sur l'actualisation des cahiers des charges des opérateurs mobiles.

En fin décembre 2014, le projet de décret portant organisation de l'Autorité de Régulation du secteur des Communications Electroniques (ARCE), qui reprend les missions de l'ART&P, était en cours d'élaboration. Il en était de même du décret sur le service universel des télécommunications. Ces deux projets seront finalisés au cours du 1^{er} semestre 2015.

➤ **Renforcement des capacités du ministère :**

- les membres des commissions de passation et de contrôle des marchés publics ainsi que les cadres fortement impliqués dans la chaîne de passation des marchés publics ont été formés par l'Autorité de Régulation des Marchés Publics (ARMP) à l'élaboration des dossiers d'appel d'offres et des demandes de proposition, du 22 avril au 09 mai 2014.
- une plateforme de travail collaboratif avec des outils informatiques adaptés est en cours de conception.
- le processus d'installation d'un système d'intranet du ministère a démarré. A cet effet, des serveurs ont été acquis avec l'appui financier et technique de Togo Télécom. Les travaux d'implémentation des logiciels sont en cours.

❖ **Redynamisation du marché des télécommunications**

Le projet de restructuration du groupe Togo Télécom (Togo Télécom et sa filiale Togo Cellulaire) a démarré. Le cabinet Price waterhouse coopers (PWC) retenu à la suite du processus de passation du marché, pour conduire l'audit comptable, financier et technique du groupe, a rendu une première série de rapports d'audit technique en juillet 2014. Ces rapports concernent l'audit sur la fiabilité des revenus et celui relatif à la fiabilité des systèmes informatiques. La deuxième phase débutera incessamment.

Le processus d'introduction d'un troisième opérateur de la téléphonie mobile démarré en juillet 2014 s'est poursuivi. Les résultats de l'analyse des offres sont attendus dans le courant du 2^{er} trimestre 2015.

Le projet WARCIP est rentré dans sa phase de mise en œuvre proprement dite depuis le 1^{er} avril 2014. Les comptes du projet au titre du premier exercice clos le 31 décembre 2013 ont été audités par un commissaire aux comptes. La version définitive des manuels de procédures administrative, financières et comptables a été validée par la Banque Mondiale. Un atelier de formation des acteurs est en phase de préparation. Le processus de recrutement des autres membres de l'unité de coordination du projet est terminé. Plusieurs marchés sont en cours de passation.

❖ **Mise en œuvre du projet-gouvernement**

La mise en œuvre proprement dite du projet a démarré en début du premier trimestre 2014. L'unité de gestion du projet a été mise en place. Les travaux de génie civil ont démarré. En fin décembre 2014, environ 40 km de voies de canalisation ont été réalisées pour la pose de la fibre optique. Les bâtiments devant abriter les équipements sont en cours de construction. En fin d'année 2014, deux des cinq prévus ont été réalisés à plus de 60%. La mise en service des équipements de l'e-Gouvernement est attendue dans le courant du 4^{ème} trimestre 2015.

❖ **Restructuration de la poste**

➤ **Elaboration de la politique nationale de la poste**

Des projets de textes ont été élaborés et en attente de validation. Il s'agit de la déclaration de politique sectorielle, de la redéfinition du service universel et du champ des services postaux. Par ailleurs, l'étude portant sur l'identification des modèles de points de présence postale économiquement viables a été réalisée en 2014. Une convention a été signée à cet effet entre le

Ministère des Postes et de l'Economie Numérique et la Société des Postes du Togo en vue de la réalisation des projets pilotes dans le cadre du service postal universel.

➤ **Actualisation du cadre réglementaire**

L'actualisation du cadre réglementaire devant s'arrimer à la politique sectorielle, cette activité n'a pas encore démarrée. Elle le sera dès la validation de la déclaration de politique sectorielle par les différentes parties prenantes.

➤ **Mise en œuvre du Plan Intégral de Développement de la Poste (PIDEP)**

Les réflexions sur la restructuration de l'opérateur historique (la Société des Postes du Togo) ont débutées et se poursuivent.

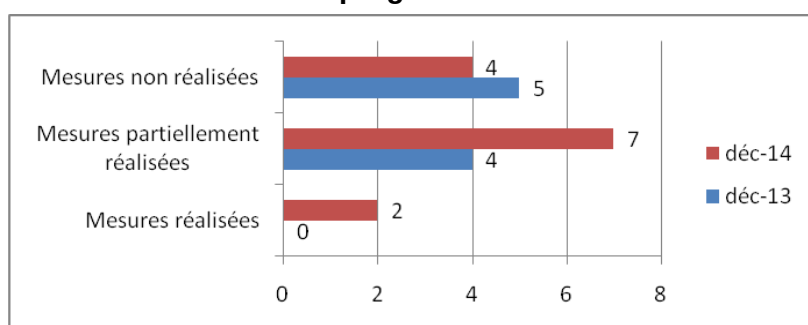
4.8 Ministère de la Sécurité et de la Protection Civile

A la fin de l'année 2014, sur les treize (13) mesures programmées, deux (02) mesures ont été totalement réalisées, huit (07) sont en cours de réalisation et quatre (04) n'ont pas encore été entamées.

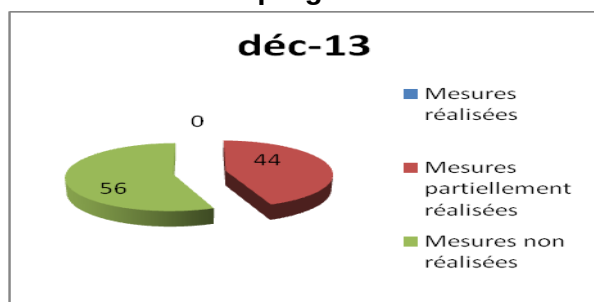
L'état des lieux de l'exécution des mesures de réformes programmées et les graphiques qui l'illustrent se présentent comme suit :

Répartition des mesures	déc-13		déc-14	
	Nombre	%	Nombre	%
Mesures réalisées	0	0	2	15
Mesures partiellement réalisées	4	44	7	54
Mesures non réalisées	5	56	4	31
Totaux	9	100	13	100

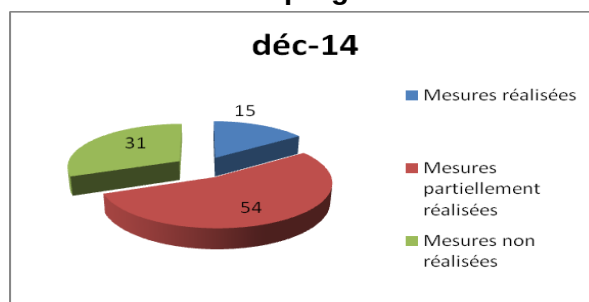
En nombre de mesures programmées



En % de mesures programmées en 2013



En % de mesures programmées en 2014



Le niveau de réalisation de ces mesures se présente comme suit :

❖ **Création d'une direction du contrôle routier (DCR)**

Dans le but de limiter voire d'éradiquer le phénomène des accidents de la circulation devenus récurrents dans notre pays, il a été décidé de créer une direction du contrôle routier. L'objectif est de parvenir à une meilleure organisation et à une plus grande lisibilité dans la gestion du contrôle routier pour une plus grande efficacité.

En lieu et place de cette direction, il a été mis en place – par **arrêté N°0324/MSPC/CAB du 06 mai 2014** - la division de la sécurité routière (**DSR**). Il s'agit là d'une unité mixte composée de personnels issus de la police, de la gendarmerie et des services techniques des transports routiers. Elle dispose de structures décentralisées implantées dans les chefs lieux de régions économiques du pays.

❖ **Elaboration de la politique nationale de la sécurité et de la protection civile**

Le ministère s'est engagé en mars 2014 dans un processus d'élaboration des politiques publiques et budgets programmes aux côtés des autres ministères.

Les documents de politique et de budget programme ont été élaborée, au niveau ministériel et transmis au SP-PRPF.

Mesures en cours de réalisation

❖ **Renforcement des capacités opérationnelles de la Police Nationale**

Pour mieux rapprocher la police de la population et assurer la couverture sécuritaire du pays, au cours de l'année 2014, treize (13) nouveaux postes de police ont été créés, équipés et rendus opérationnels.

En outre, eu égard à l'évolution de la menace sécuritaire liée à la situation sociopolitique dans notre sous région et en vue d'y faire face convenablement, il a été créé en 2014 de façon anticipée seize (16) nouveaux postes de police frontaliers sur les frontières Est et Ouest du pays.

Avec la refondation des forces de défense et de sécurité, la police nationale vient d'être réorganisée par la création de :

- deux régions de police (DRPN N°1 et DRPN N°2) ;
- secteurs de police correspondant aux anciennes régions administratives ;
- la direction centrale du renseignement intérieur (DCRI) qui est issue de la fusion de la direction centrale de la surveillance du territoire (DCST) et de la direction centrale des renseignements généraux (DCRG) ;
- au niveau de la direction générale d'un groupe d'intervention de la police nationale (GIPN) ;
- brigades anti criminalité (BAC) et des brigades de recherches et d'investigations (BRI) au niveau des régions et des secteurs de police ; etc.

Un effort a été fait également dans le domaine du renforcement des capacités humaines de la police nationale avec le recrutement de mille cent huit (1108) élèves policiers. Après la fin de leur formation militaire de base au Centre National d'Instruction (CNI) de Kara, ces personnels nouvellement recrutés sont mis à la disposition de l'Ecole Nationale de Police (ENP) pour la poursuite de leurs cursus de formation.

Plusieurs stages ont été organisés au profit de la police nationale au cours de cette période. Il s'agit de :

- stage de formation pour dix (10) cadres de police dans une académie de police en Côte d'Ivoire ;

- formation de dix-sept (17) fonctionnaires de police, tous grades confondus, dans les domaines de la police judiciaire, de la police scientifique et de la sécurité routière.

Les travaux de construction de l'Ecole Nationale de Police (ENP) se poursuivent. Ils sont à l'étape des grosses œuvres, de la finition des blocs administratifs, pédagogiques et des logements.

La visite sur le site en novembre 2014 des experts de l'Union Européenne (UE) a permis de constater l'état d'avancement des travaux. A ce jour, 85% des travaux ont été exécutés.

Pour ce qui est du statut de la PN, l'avant-projet de loi portant statut spécial de ce corps est actuellement en lecture au niveau du gouvernement. Ce nouveau texte répond au double souci d'efficacité et d'harmonie de la police avec les autres composantes des forces de sécurité nationale mais aussi avec les autres polices de la sous-région.

❖ **Renforcement des capacités opérationnelles de la Gendarmerie Nationale**

Les réflexions sont en cours pour l'actualisation du décret portant son organisation.

Les personnels de la GN ont été renforcés avec le recrutement de sept cent (700) élèves gendarmes. Ils ont bénéficié de mars à juin 2014 d'une formation en maintien de l'ordre.

Un cours d'application des officiers de gendarmerie a été créé et forme actuellement vingt (20) officiers

❖ **Renforcement des capacités opérationnelles du Corps des Sapeurs-Pompiers**

Pour améliorer la qualité des prestations des sapeurs-pompiers en cas de situation d'urgence, le ministère a créé des postes de secours dans les cinq régions économiques du pays. Il envisage également y construire des casernes et les équiper. Seule la caserne de Kara est, cependant, opérationnelle.

Une mission a été organisée en avril 2014 à l'effet d'identifier les sites devant abriter ces casernes.

Des villas ont été louées pour installer provisoirement les agents précurseurs de ces postes.

En ce qui concerne le statut du CSP, il est en cours d'élaboration.

❖ **Redéfinition des missions et organisation du Corps des Gardiens de Préfecture (CGP)**

Pour ce qui est du corps des gardiens de préfecture, en exécution des instructions du chef de l'Etat, ce corps est en pleine mutation du point de vue de son organisation et de ses missions.

Par ailleurs, la création du corps des surveillants de prison a permis au corps des gardiens de préfecture de se désengager des prisons pour se consacrer aux missions de sécurité aux côtés des autres forces de sécurité. Au terme de l'année 2014, cent cinquante (150) agents ont été formés en sécurité rapprochée et quatre vingt dix-huit (98) autres en maintien de l'ordre.

Les réflexions en vue de la redéfinition et de la réorganisation de ce corps des gardiens de préfecture sont en cours.

❖ **Renforcement de la lutte contre le trafic illicite des produits pétroliers**

Dans le but d'intensifier la lutte contre le trafic illicite des produits pétroliers sur toute l'étendue du territoire national, le ministère a créé outre Lomé une unité mixte, dénommée «Entonnoir Ad' hoc 2 », chargée de réprimer ce trafic. Cette unité a saisi au total 123 045 litres de carburant et 11 485 litres de gaz oil et interpellé 744 personnes au cours de l'année.

❖ **Renforcement des capacités institutionnelles et organisationnelles du Comité National Anti-Drogue (CNAD)**

Toutes les activités programmées pour la mise en œuvre de cette mesure ne peuvent être réalisées que si les textes portant organisation du CNAD sont pris.

L'avant-projet de décret de réorganisation du CNAD est en cours d'élaboration.

❖ **Création d'une Agence Nationale de la Protection Civile (ANPC)**

La protection civile est l'un des axes d'efforts majeurs du département. Les activités et initiatives relatives aux sapeurs pompiers s'inscrivent dans ce cadre.

En la matière et dans le souci d'améliorer ses capacités, notre pays a adhéré, en mars 2014, à l'Organisation Internationale de la Protection Civile (OIPC).

Aussi, le gouvernement projette-il de mettre en place une agence nationale de la protection civile (ANPC) qui regroupera tous les acteurs impliqués dans la gestion des situations d'urgence, l'objectif étant d'optimiser la coordination des actions de prévention et de gestion des catastrophes.

Le processus de création de cette agence est en cours. Les documents nécessaires ont été élaborés par un consultant et transmis au Secrétariat Général du Gouvernement.

Mesures non réalisées

❖ **Renforcement des capacités institutionnelles des services de lutte contre le trafic illicite des drogues et du blanchiment**

La plupart des activités programmées pour être réalisées ne sont pas prises en compte par le budget d'investissement de l'Etat (BIE). De plus, il existe un décret **N°2004/PR** portant création et attribution de l'**OCRTIDB** sans qu'aucun texte ne soit pris dans le sens de sa réorganisation.

❖ **Renforcement des capacités institutionnelles du Laboratoire National de Police Scientifique (LNPS)**

Le processus d'élaboration des textes portant organisation du LNPS n'est pas encore enclenché. Le laboratoire n'a pas non plus acquis d'équipements sur le budget de l'Etat.

❖ **Transformation du Bureau Central National INTERPOL (BCN INTERPOL) en Direction Nationale INTERPOL**

Les études pour une éventuelle transformation du Bureau National INTERPOL en Direction Nationale INTERPOL se poursuivent.

❖ **Renforcement des capacités opérationnelles de l'Inspection Générale des Services de Sécurité (IGSS)**

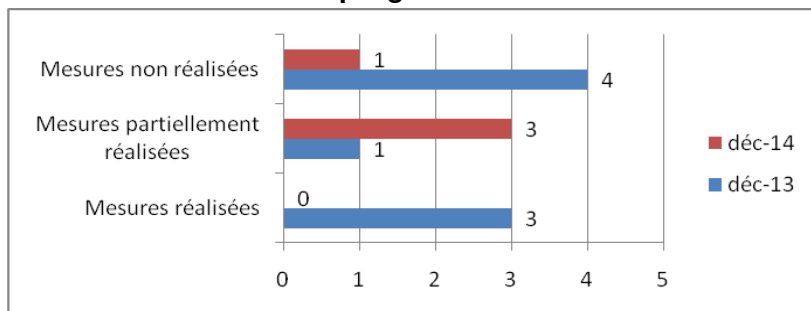
Aucune action n'a été menée pour renforcer les capacités opérationnelles de l'IGSS. Elle dispose de personnels et de matériels roulants limités pour accomplir pleinement ses missions. Les réflexions sont en cours pour sa réorganisation.

4.9 Ministère de l'Enseignement Technique, de la Formation Professionnelle et de l'Industrie

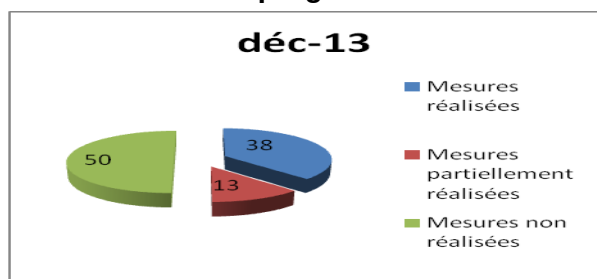
L'état des lieux de l'exécution des mesures de réformes programmées et les graphiques qui l'illustrent se présentent comme suit :

Répartition des mesures	déc-13		déc-14	
	Nombre	%	Nombre	%
Mesures réalisées	3	38	0	0
Mesures partiellement réalisées	1	13	3	75
Mesures non réalisées	4	50	1	25
Totaux	8	100	4	100

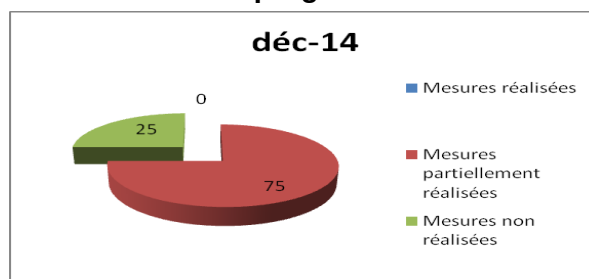
En nombre de mesures programmées



En % de mesures programmées en 2013



En % de mesures programmées en 2014



A- Enseignement Technique et Formation Professionnelle

❖ Mesures entamées

Trois (03) mesures sur les quatre (04) programmées sont cours de réalisation au 2^{ème} semestre 2014. Il s'agit de :

- 1- la poursuite de l'élaboration de la carte de développement des compétences techniques et professionnelles ;
- 2- l'élaboration du document cadre de normes minimales d'infrastructures et d'équipements d'institutions d'ETFP ;
- 3- la poursuite de l'actualisation /l'élaboration et la reproduction des curricula de formation selon l'approche par compétences (APC).

Concernant les deux premières mesures, les termes de référence et le dossier d'appel d'offre ont été élaborés et validés avec l'appui technique du Secrétariat Permanent chargé des Réformes.

L'actualisation et/ou l'élaboration des curricula de formation selon l'Approche par Compétence (APC) s'est poursuivie. A fin décembre 2014, la direction en charge des programmes a pu élaborer un guide pédagogique de la filière mécanique automobile conduisant au Brevet de Technicien (BT). Cette activité a été entièrement financée par l'Etat.

❖ Mesure non entamée

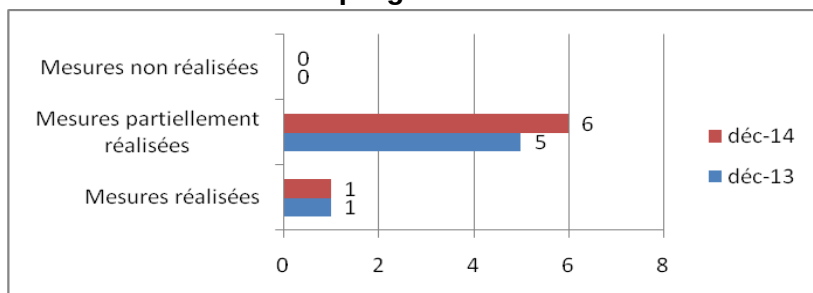
La mesure relative à la mise en place d'un nouveau système de certification, de validation des acquis expérimentiels et formation des encadreurs n'a pas été du tout entamée.

B- Industrie

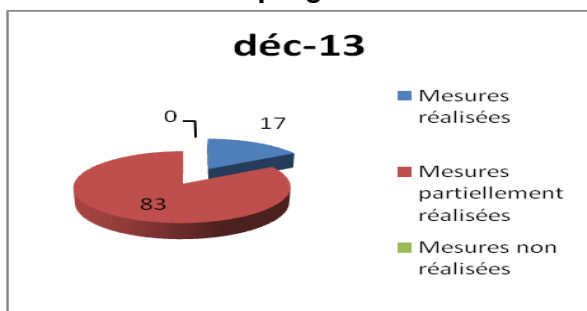
L'état des lieux de l'exécution des mesures de réformes programmées et les graphiques qui l'illustrent se présentent comme suit :

Répartition des mesures	déc-13		déc-14	
	Nombre	%	Nombre	%
Mesures réalisées	1	17	1	15
Mesures partiellement réalisées	5	83	6	85
Mesures non réalisées	0	0	0	0
Totaux	6	100	7	100

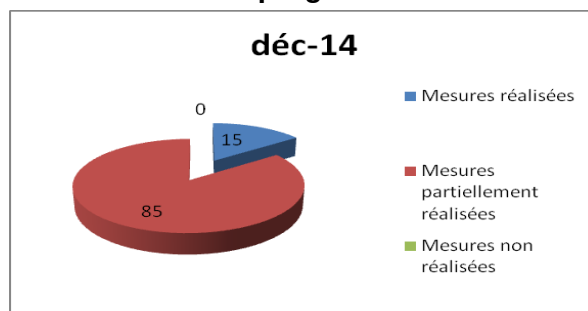
En nombre de mesures programmées



En % de mesures programmées en 2013



En % de mesures programmées en 2014



Au second semestre de l'année 2014, certaines des actions prévues ont été réalisées. L'état d'avancement de ces actions se présente comme suit :

❖ Restructuration du Secrétariat d'Etat

Les activités de restructuration du département ont été ralenties au cours de l'année 2014. En effet, suite au dernier remaniement, le ministère de l'industrie, de la zone franche et des innovations technologiques (MIZFIT), a été rattaché au ministère de l'enseignement technique, de la formation professionnelle et de l'industrie et puis érigé en secrétariat d'Etat. C'est dans cette logique que le décret portant organisation et attribution des départements ministériels et secrétariats d'Etat a été révisé par le secrétariat général du gouvernement (SGG) et amendé par le

secrétariat d'Etat chargé de l'industrie. Ce décret va servir de base pour la mise en place des différentes structures du secrétariat d'Etat. L'effectivité de ces textes va contribuer à relancer les activités dudit ministère et promouvoir le développement industriel au Togo.

❖ **Elaboration et vulgarisation des politiques sectorielles**

Avec l'appui du Secrétariat Permanent pour le suivi des Réformes et des Programmes financiers, le secrétariat d'Etat chargé de l'industrie a mis en place un comité de pilotage chargé d'élaborer le document de politique industrielle. Ce document a été élaboré et validé au niveau du département et disponible. La politique industrielle présentée par ce document prend en compte la qualité, les innovations technologiques, la propriété industrielle.

❖ **Mettre en œuvre le code des investissements et vulgariser la loi sur la zone franche**

Le code des investissements et la loi sur la zone franche, ont été adoptés et les textes d'application sont pris par le gouvernement pour l'effectivité de l'agence de promotion des investissements et de la zone France (API-ZF).

Les activités de vulgarisation de la loi sur la zone franche sont effectives et assurées par la direction générale de la zone franche.

❖ **Elaborer et mettre en œuvre la politique de promotion de la qualité**

Les activités sont prévues pour être démarrées au premier semestre 2013. Cependant, faute de financement aucune de ces activités n'a démarré. Les textes organiques qui portent sur les attributions, l'organisation, et le fonctionnement des structures chargées de la promotion de la qualité industrielle ont été déjà amendés par le gouvernement et les observations sont entrain d'être prises en compte. Ce n'est qu'après l'adoption de ces textes que les structures créées (HAUQE, ATOPROQ, ATOMET, ATN, COTAG) se pencheront sur la stratégie à mettre en œuvre pour la promotion de la qualité industrielle au Togo. La politique de qualité a été prise en compte dans le document de politique industrielle.

❖ **Elaborer et mettre en œuvre un programme d'appui et d'assistance aux entreprises industrielles**

Un programme de restructuration et de mise à niveau (PRMN) est en cours d'exécution avec l'appui financier et technique de l'Union Economique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA). L'équipe du PRMN a élaboré un programme national de mise à niveau, mais faute de moyens financiers, la phase de mise en œuvre de ce programme n'a pas encore démarré.

Il est prévu une étude diagnostique qui fera un état des lieux sur les entreprises industrielles et la nature de l'assistance à ces dernières. Le département est à la recherche du financement pour la réalisation de ces activités.

❖ **Elaboration et mise en œuvre d'un programme d'incitation à la création d'entreprises industrielles de transformation à grande valeur ajoutée**

Il est prévu une étude de faisabilité pour le premier semestre 2014. Un programme pays est élaboré avec l'appui des experts de l'ONUDI. L'accord de financement par l'ONUDI a été signé en novembre 2013. Ce programme est prévu pour être démarré en 2014. La phase de lancement est en cours de préparation.

Des études sont en cours pour élaborer un programme des chaînes de valeur des produits à forte valeur ajoutée, ainsi qu'un fonds d'appui au développement industriel.

Au second semestre 2014 le secrétariat l'Etat a fait le lancement des parcs agro-industriels par la mise en place du parc pilote agro-industriel de Kpomé. Les activités se poursuivent en 2015 par la formation à l'entrepreneuriat jeunes dans la zone du projet.

❖ Elaboration des budgets programme

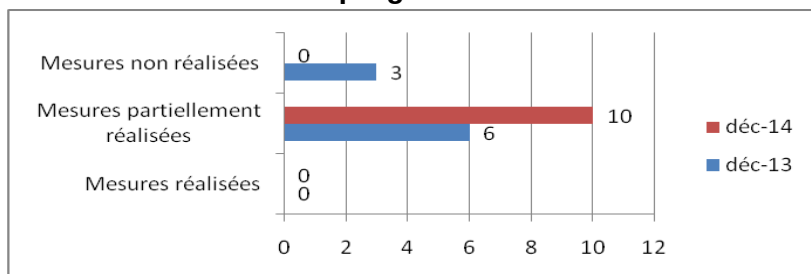
Il a été mis en place une cellule budget - programme dans le département. Celui-ci est chargé d'élaborer le budget - programme. Avec l'appui du Secrétariat permanent chargé des réformes, le budget - programme du département est élaboré et validé à l'interne.

4.10 Ministère des Travaux Publics et des Transports

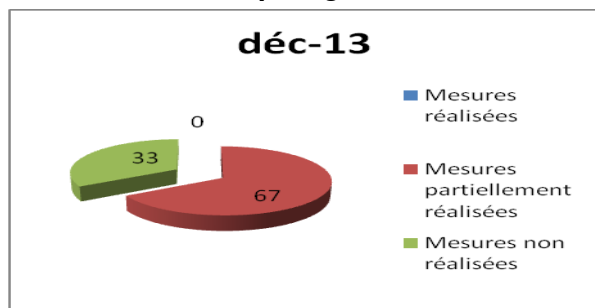
L'état des lieux de l'exécution des mesures de réformes programmées et les graphiques qui l'illustrent se présentent comme suit :

Répartition des mesures	déc-13		déc-14	
	Nombre	%	Nombre	%
Mesures réalisées	0	0	0	0
Mesures partiellement réalisées	6	67	10	100
Mesures non réalisées	3	33	0	0
Totaux	9	100	10	100

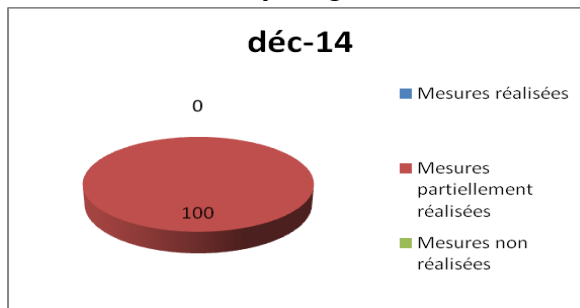
En nombre de mesures programmées



En % de mesures programmées en 2013



En % de mesures programmées en 2014



Les dix (10) mesures du ministère des travaux publics et des transports renfermant plusieurs actions, ont fait l'objet de suivi-évaluation de la manière suivante :

❖ **La restructuration du ministère**

Cette restructuration a été mise en œuvre. Il ne reste que l'application des recommandations issues de l'audit organisationnel.

❖ **L'élaboration de la politique nationale des transports**

La mission de la BAD dans le cadre du projet Rond-point Port-Avépozo a mis à la disposition du Ministère des travaux et des transports une enveloppe financière destinée à l'élaboration d'une politique nationale des transports (transports terrestres, maritimes, ferroviaires et aériens). Cette politique en cours de finalisation sera adoptée au premier trimestre 2015.

❖ **Le renforcement des capacités du ministère**

Cette mesure a été mise en œuvre à travers les actions suivantes :

1- Le renforcement de capacité du personnel

Dans le cadre de ce renforcement, le ministère des travaux publics et des transports vient de recruter deux (2) experts :

- un expert routier (chef de mission) ; et
- un expert en économie des transports ;
- d'autres experts précédemment recrutés ont fini leur mission.

Les soixante-sept (67) cadres précédemment recrutés sur financement BAD ont vu leur intégration réalisée.

2- Le renforcement des capacités en moyen logistique

Cette action a connu de réalisation à travers :

- la création d'un site web du ministère ;
- l'acquisition de matériels informatiques, bureautiques et électroniques ;
- la dotation au LNBTP d'équipements sur don BAD pour le contrôle de qualités sur les routes, bâtiments et ouvrages d'Art.

❖ **Le renforcement des capacités des PME et les bureaux d'études intervenant dans le BTP**

Une étude diagnostique des petites et moyennes entreprises impliquées dans le sous-secteur de l'entretien routier au Togo est faite par le cabinet Kapi-Consult sur financement de la BAD.

La deuxième phase concernant la formation est également financée par la BAD. Les préparatifs sont en cours pour le démarrage de la formation par le CERFER.

❖ **Modernisation et classification du réseau routier national (routes nationales et pistes rurales)**

Cette mesure a connu une mise en œuvre satisfaisante à travers les actions suivantes :

1- Le dédoublement de la largeur des tronçons des corridors Lomé-Cinkassé et Abidjan-Lagos :

- Aflao-rond point Port ;
- Rpoint Port-Avépozo ;
- Aného-sanvée-condji.

Les travaux sur la route nationale RN1 :

- Golfe club-Togblecopé ;
- Adéticopé-Tsévié ;
- Atakpamé- Blitta ;
- Kantè-Tandjoaré ;
- Tandjouaré-Cinkassé ;
- Grand contournement de Lomé (phase 1)

2- L'étude de faisabilité de construction des routes transversales

Les études sont réalisées et les travaux de construction respectant désormais les normes communautaires se présentent comme suit :

- ✓ Travaux achevés et réceptionnés
 - Adagali-Kpélé-Govié ;
 - Guérin-Kouka-Katchamba ;
 - Dapaong-Ponio-frontière Burkina ;
 - Bassar – Kabou ;
 - Kpalimé – Adagali.
- ✓ Travaux en cours
 - Pyahodo-Tcharè-Somdina ;
 - Témédja-Badou-Fre Ghana + Bretelle de Kougnohou ;
 - Tsévié-Tabligbo ;
 - Lomé-Vogan-Anfoin.
- ✓ Travaux en instance de démarrage
 - Notsè-Tohoun ;
 - Tabligbo-Aného ;
 - Sarakawa-Kantè ;
 - Kpélé govié-Atakpamé.
- ✓ Autres travaux en cours
 - Atakpamé-Blitta-Aouda ;
 - Borgou-Mandouri ;
 - Kantè-Tandjouaré.

3- La transformation de Lomé, des chefs lieux des régions et de certaines villes de l'intérieur en villes modernes par la construction de nouvelles routes

- la réhabilitation et l'aménagement de certaines rues à savoir :
- avenue Nicolas Grunisky ;
- avenue de la Libération ;
- avenue François Mitterrand ;
- boulevard de la nouvelle présidence ;
- avenue de la victoire ;
- avenue Augustino De souza et le boulevard des Armées ;

- stade Agoè-BKS-Limousine-Camp d'adidogomè ;
- fin pavée station Agbalepedo-Lycée d'Agoè-station Cap Assiyéyé, etc.

❖ **Relèvement du niveau de compétitivité du Port Autonome de Lomé par rapport aux ports de la sous-région.**

Deux (2) projets d'envergure concourent à cette compétitivité. Il s'agit :

1- Du renforcement de la capacité de gestion de l'administration du secteur maritime et du Port Autonome de Lomé.

Dans le cadre de ce projet, le code de la marine marchande vient d'être adopté par le gouvernement en décembre 2014. Après, suivra son vote par l'Assemblée Nationale.

Les opérations portuaires évoluent avec le système de guichet unique en vue de l'amélioration de la gestion du PAL. Les heures de services dans les administrations de douanes, de facturation et de certaines structures de l'administration du port sont aujourd'hui prorogées et vont de 7 h à 24 h afin de décongestionner le port et réduire le long temps de séjour des marchandises.

2- De la réalisation d'une étude pour la réhabilitation du Terminal de Sahel

Dans ce cadre, un notaire vient d'être commis pour accompagner le Port et le Conseil National des Chargeurs du Togo (CNCT) dans l'aboutissement des procédures de démarrage de l'étude. L'aménagement du Terminal du Sahel consiste à désengorger le port et à rendre le trafic interne fluide.

❖ **Développement des réseaux ferroviaire et aérien**

Trois importants projets sont prévus pour la concrétisation de cette mesure. Il s'agit :

❖ **De la réalisation de l'étude de faisabilité pour le développement du réseau ferroviaire**

L'étude de faisabilité n'a pas encore démarré.

1- Mise en forme du plan de modernisation des plates formes aéroportuaires

Le projet évolue et est à sa phase terminale. Ainsi, le génie civil, le carrelage des sols, l'extension des douanes, le viaduc, le bâtiment de tri-postal et les chambres froides sont finis à 100%. Les équipements de traitement des vols, les passerelles et les télescopiques sont installés. Le parking automobile est achevé à 100%, le parking avion, le fret et le taxiway sont à 95%. Les équipements de sûreté sont à 60%.

2- La réalisation d'une étude sur le corridor logistique

Le rapport est finalisé et déposé. Sa validation est en cours.

❖ **Mise en œuvre de la feuille de route de l'UEMOA sur le contrôle des surcharges avec création des postes de pesage de véhicules, formation/recyclage des agents de contrôle et renforcement des mesures de contrôle.**

Dans le cadre de la construction des postes de pesage sur la Route Nationale N°1, la Société Afrique Pesage a livré des pèse-essieux au PAL. Quatre sites de poste de contrôle de poids et de gabarits ont été identifiés. Il s'agit des sites de : Djéréhouyé (Atakpamé), Aledjo, Défalé et Mango. Un comité de pilotage des opérations de contrôles des surcharges et de protection des infrastructures routières a été créé au sein du Ministère des Travaux Publics et des Transports. Il suit l'évolution des travaux d'installation sur ces sites.

Le poste de pesage de Djéréhouyé est officiellement ouvert le 26 décembre 2014 par le Ministre des Travaux Publics et des Transports et le Ministre de la Sécurité et de la Protection Civile. Des agents de contrôle formés par l'entreprise GEI ayant effectué les travaux, exercent sur ce site.

❖ **Modernisation et informatisation de la gestion des titres de transports**

La consultation restreinte vient d'être lancée pour la mise en place du logiciel.

❖ Développement d'un système central de statistiques pour le secteur des transports

Les consultations sont en cours pour la désignation d'un cabinet.

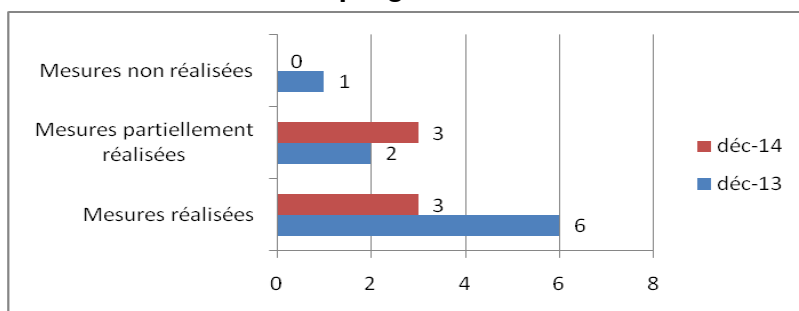
4.11 Ministère de l'Agriculture, de l'Élevage et de la Pêche

Sur les six (06) mesures qui ont été programmées, douze (12) activités ont été déclinées. Parmi ces mesures, trois (3) ont été réalisées, **soit un taux de 50%**, trois (3) en cours de réalisation, **soit un taux de 50%** (Voir tableaux 2 et 3 en annexe) pour l'année 2014.

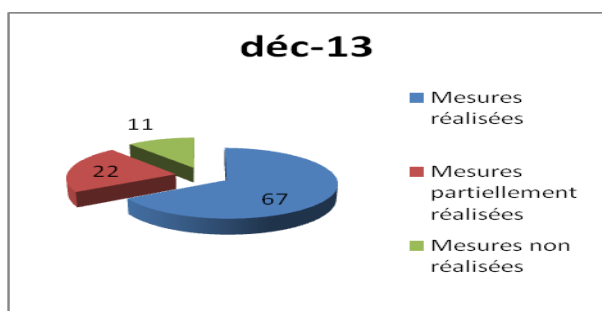
L'état des lieux de l'exécution des mesures de réformes programmées et les graphiques qui l'illustrent se présentent comme suit :

Répartition des mesures	déc-13		déc-14	
	Nombre	%	Nombre	%
Mesures réalisées	6	67	3	50
Mesures partiellement réalisées	2	22	3	50
Mesures non réalisées	1	11	0	0
Totaux	9	100	6	100

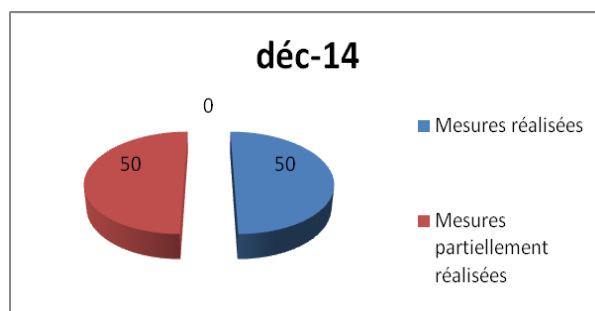
En nombre de mesures programmées



En % de mesures programmées en 2013



En % de mesures programmées en 2014



Les résultats ci-dessus évoqués sont obtenus grâce aux activités phares :

❖ La restructuration du MAEP

a) *Opérationnalisation de l'arrêté organisationnel*

Cette réforme s'inscrit dans le cadre plus général de la réforme de l'administration togolaise, pilotée par le Secrétaire Général du Gouvernement (SGG). Conformément aux dispositions du décret n° 2012-006 / PR du 07 mars 2012 portant organisation des départements ministériels, le nouvel organigramme du MAEP, et le plan d'effectif du personnel sont rendus opérationnels par arrêté n° 042/13/MAEP/Cab/SG du 06 juin 2013. Les procédures de nomination des cadres aux différents postes de travail sont effectives. Il reste à combler le déficit en ressources humaines en quantité et en qualité.

b) *Etablissement d'un répertoire des différents acteurs publics et privés par domaine d'intervention*

De différents répertoires ont été créés qui sont entre autres :

- répertoire des transformateurs ;
- répertoire des sociétés coopératives immatriculées ;
- répertoire des acteurs de la filière de l'agriculture biologique ;
- répertoire des centres de formation agricole et rurale.

Comme par le passé, le MAEP a organisé en avril 2014 à Kara, la 6^è édition du forum du paysan togolais qui a encore permis d'impliquer les producteurs dans la chaîne de valeurs de production tout en leur permettant de faire connaître leurs produits au public. Les activités continuent d'être menées en vue de l'identification d'éventuels acteurs.

c) *Restructuration de la filière café cacao au plan administratif*

Les activités menées dans ce cadre se résument aux trois points suivants :

- le remodelage et renforcement du dispositif de conseil agricole café/cacao (réorganisation de l'UTCC et de la FUPROCAT) ;
- la création d'une véritable interprofession gestionnaire de la filière avec l'implication de tous les acteurs (collège des transporteurs des banques, services techniques, Etat, organisation de producteurs) dans le cadre de la mutation du Comité de Coordination pour les Filières Café et Cacao (CCFCC) en Conseil Interprofessionnel des Filières Café et Cacao (CIFCC) est effective ;
- la création d'un fonds de développement de la filière café cacao.

Dans le cadre du Projet d'appui au secteur agricole (PASA), une équipe mixte de techniciens de l'UTCC et de la FUPROCAT a été mise en place pour appuyer la relance de la filière café cacao.

❖ *La réactualisation de la politique du secteur agricole*

Financée par la Banque Africaine de Développement (BAD), la Politique Nationale de Développement Agricole du Togo (PNDAT) a été validée les 22 et 23 Novembre 2012. Le MAEP, face à de nouvelles orientations données au secteur, envisage d'élaborer de nouveau la politique agricole. A cet effet, les termes de référence sont disponibles, la mobilisation des fonds et le recrutement d'un consultant sont en cours. Le processus d'élaboration du plan d'actions de mise en œuvre de la politique n'est plus d'actualité.

En outre, le département a élaboré et adopté la politique sous-sectorielle de mécanisation agricole tout en poursuivant la remise des outils aux producteurs.

Pour le développement des filières agricoles, les acteurs publics et privés du secteur agricole ont été formés sur l'élaboration des modèles d'affaires. Pour la finalisation desdits modèles, un consultant est en cours de recrutement pour appuyer le département dans ce sens.

❖ *La mise en œuvre et l'opérationnalisation des mécanismes de financement adéquats du monde rural*

La mise en œuvre des mécanismes de financement adéquats du monde rural se résume à l'opérationnalisation des fonds compétitifs, des fonds de garanties, des subventions à frais partagés et à la mise en place de la ligne de crédit (fonds koweitiens).

Le Programme de Productivité Agricole en Afrique de l'Ouest (PAAO-Togo), dans sa composante 3, financement à la demande du développement et de l'adoption des technologies, a élaboré une note conceptuelle dans le cadre de l'opérationnalisation du fonds compétitif.

Le premier appel a été lancé et l'étape de présélection vient d'être achevée.

Dans le cadre des activités du Projet d'Appui au Secteur Agricole (PASA), des instruments financiers ont été élaborés et mis en œuvre. Il s'agit : i) des fonds compétitifs, ii) des fonds de garanties et iii) des subventions à frais partagés. A ce jour cinquante et un (51) promoteurs de petits projets ont bénéficié de financement pour la promotion de leurs activités. Trois (3) opérateurs de warrantage et cinq (5) promoteurs de sous-projets visant la promotion de l'image des produits togolais ont été sélectionnés.

Par ailleurs, une mise en concurrence des institutions financières de la place a pour objet de sélectionner une banque qui abritera les fonds de garanties et les subventions à frais partagés.

La signature des conventions de financement avec les promoteurs est effective. Les activités à cet effet sont en cours sur le terrain.

Le processus de sélection définitive des 36 sous-projets des fonds compétitifs issus du deuxième appel à candidature soldé par un atelier tenu du 19 au 21 juin 2014 au cours desquels 27 sous-projets sont définitivement sélectionnés. L'évaluation des dossiers pour le recrutement du prestataire en charge de la gestion du fonds de garantie a été effectuée au cours dudit atelier. La finalisation du processus est attendue en début du second semestre.

Deux (02) sessions de formation et d'appui - conseil de l'équipe de la gestion financière sont organisées au profit des promoteurs de la première vague des sous-projets des fonds compétitifs.

Le processus de signature de la convention entre le PASA et l'ANPGF est en cours en vue d'accompagner le projet dans la gestion des instruments financiers.

Les fonds Koweitiens sont logés à l'UTB et à la FUCEC pour servir de garantie aux producteurs pour leurs crédits.

Il est établi au sein des banques et des Sociétés Financières de Distribution (SFD) des départements spécialisés pour les crédits destinés aux agriculteurs à l'agriculture et la formation de ceux-ci aux techniques de crédit agricole. Une étude sur les mécanismes de financement des ruraux a été réalisée.

❖ La création d'une compagnie d'assurance agricole ou la demande aux compagnies existantes de promouvoir les risques d'assurance agricole

Une étude de faisabilité pour la mise en œuvre d'un Programme d'assurance récolte dans les pays de l'UEMOA a été réalisée en janvier 2010. Une mission technique composée de la BOAD et des experts en assurance a été effectuée avec comme mesure urgente l'identification d'un projet d'intervention basé sur le renforcement des capacités techniques de la Direction Nationale de la Météorologie en vue de combler les insuffisances relatives à la collecte des données météorologiques nécessaires à l'implantation d'un mécanisme d'assurance récolte au Togo.

En effet, des travaux sont en cours au sein du Secrétariat Général du Ministère chargé de l'Agriculture en vue de mener une étude permettant (i) d'identifier et d'hierarchiser les facteurs de risques des principales productions agricoles, (ii) d'identifier les principales filières agricoles susceptibles d'être pris en charge par l'assurance agricole et (iii) de proposer un mécanisme d'assurance agricole indiciaire pour les filières agricoles identifiées.

Des réflexions sont en cours en vue de :

- formaliser un projet d'assurance récolte pour les filières organisées ;
- de mettre en place le cadre institutionnel indispensable au développement de l'assurance récolte au Togo (société d'assurance dédiée à l'agriculture, pool de

coassurance, etc.). Ces réflexions devront faire intervenir les différents acteurs notamment le Ministère de l'Economie et des Finances (à travers la Direction des Assurances), le Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche (et notamment la Direction chargée des Statistiques Agricoles), le Comité des Assureurs (représentation du secteur privé des assurances), le secteur bancaire et les Organisations Paysannes.

❖ La relance de la filière cotonnière de manière durable

Pour la relance de la filière cotonnière togolaise, le PASA a appuyé les acteurs du secteur depuis 2013 pour avoir un document d'orientation stratégique élaboré de manière participative par une task force composée à cet effet. Les actions réalisées au cours de l'année 2014, s'inscrivant dans le contexte de la poursuite de la mise en œuvre des recommandations du document et du renforcement des capacités du réseau des OPC ont permis d'obtenir les résultats suivants :

- le personnel comptable et financier de la Fédération et de ses Unions Régionales formés par l'équipe de la gestion financière de la coordination PASA sur les procédures de gestion comptable et financière du projet. Les effets se traduisent à travers (i) le suivi des décaissements, (ii) les imputations comptables et le classement des pièces comptables, (iii) la préparation des états et le virement des salaires, (iv) et le suivi budgétaire ; (v) les inventaires des immobilisations et fournitures ainsi que les analyses de clôture de l'exercice comptable 2013 ;
- la FNGPC a reçu vers la fin du premier trimestre, une mission du Cabinet KONNY-Afrique pour le contrôle du respect des règles coopératives et des comptes de l'exercice 2013. Un avant-projet de manuels de procédures administratives et financières de la FNGPC a été élaboré et sera bientôt soumis à la validation ;
- le recrutement de l'Assistant Technique International (A.T.I) pour la FNGPC aboutit avec la signature du contrat intervenu en Avril 2014. L'A.T.I a été officiellement installé dans ses fonctions le 08 mai 2014. L'A.T.I a commencé l'accompagnement de la FNGPC dans son programme de renforcement des capacités des producteurs et de leur organisation ;
- le dispositif d'appui conseil est redynamisé ; le fonctionnement quotidien des sièges des faîtières du réseau est assuré par la Direction Opérationnelle sur les instructions du Conseil d'Administration avec l'appui du PASA. En outre, l'A.T.I recruté par le PASA, a appuyé la FNGPC à organiser des concertations techniques avec le Conseil d'Administration et le Conseil de Surveillance pour analyser la gouvernance du réseau assortis des recommandations d'assainissement des situations constatées.

Mise en œuvre des recommandations du document d'orientation stratégique de la filière cotonnière

- Journées de réflexions, d'évaluation et de partage sur la mise en œuvre du document d'orientation stratégique de la filière cotonnière organisées par le Ministère de l'Agriculture de l'Elevage et de la Pêche (MAEP) à travers le PASA, les 05, 06 et 07 février 2014 à Atakpamé avec la mobilisation d'environ 200 participants dont les producteurs du réseau de la FNGPC. Les réflexions au cours de ces journées ont porté sur cinq (5) axes principaux : (i) l'appréciation des actions déjà engagées, (ii) le diagnostic des causes de l'inflexion de la relance de la production, (iii) la prise des dispositions pragmatiques nécessaires pour la mise en œuvre effective et efficace des orientations stratégiques et (iv) la mise à jour du plan d'actions assorti d'une feuille de route. Une task force de 14 membres a été constituée pour consolider les acquis et poursuivre les actions engagées dans la même perspective.
- Tournée nationale de remobilisation des producteurs organisée par la FNGPC à travers l'appui du PASA et en collaboration avec la Nouvelle Société Cotonnière du Togo (NSCT). Placé sous le thème central : « Tous mobilisés pour une production cotonnière croissante et optimisée d'année en année », la tournée s'est déroulée durant les mois de mars et avril 2014 et a mobilisé les représentants de la NSCT, de la FNGPC, de l'ICAT, de la CAGIA et du DRAEP constitués en trois équipes dont les prestations ont permis de toucher 124 sites sur 127 prévus et regrouper 33 610 producteurs dont 10 299 femmes provenant de 1 854

GPC. Entre autres acquis de cette tournée, il faut signaler la mise en place d'un dispositif permettant de primer les meilleurs producteurs à l'issu de la campagne 2014-2015.

- Séances de formations organisées par la NSCT en collaboration avec la FNGPC au profit des Agents Qualités Saisonniers chargés du classement primaire du coton sur les marchés, les 20 au 21 février 2014 dans l'enceinte de l'usine d'égrenage de Notsè. Trois thèmes ont été développés: les « enjeux du classement primaire du coton-graine sur les marchés *d'achat et la place des contaminants dans le coton africain* », le « rôle de l'agent de qualité saisonnier sur les marchés d'achat » et le « classement du coton-graine dans les marchés des GPC ». Le déploiement des agents sur le terrain est en cours.
- Processus d'introduction de l'approche "Farmer Business School" (FBS) dans la filière coton au Togo enclenché à la suite de la réunion de planification tenue le 07 mai 2014 à Lomé entre tous les acteurs de la filière coton au Togo, sous l'égide du Secrétaire Général du Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche. A cet effet, un consultant "Master Trainer" a été commis par le PASA en collaboration avec la GIZ dans le cadre du ProDRA pour la formation des formateurs et la réplication de la formation reçue par les formateurs auprès des producteurs. La formation test a été donc effectuée dans un village (Séva) proche de Notsè du 23 au 28 juin 2014 et a regroupé 44 acteurs représentant les producteurs membres de l'UGPC "Seva 1", les cadres de la NSCT, de la FNGPC, du PASA, de l'ICAT (point focal FBS), de la DFDTOPA et de la DFV. L'objectif de cette formation test est de permettre au consultant de vérifier "in situ" l'efficacité des documents de formation, élaborés afin de les corriger et d'en sortir des documents plus actualisés et adaptés au contexte de nos milieux pour la formation des formateurs puis pour les formations en cascade des producteurs. Quatre modules ont été développés : (i) faire l'argent avec l'agriculture, (ii) connaître les mesures pour connaître ses ressources, (iii) gérer son exploitation agricole pour assez de nourriture, (iv) entrées et sorties d'argents.

Réunion de concertation des acteurs de la filière cotonnière togolaise, pour le lancement de la campagne 2014-2015, tenue le 30 mai 2014 à Kara. Placée sous le même thème « Tous mobilisés pour une production cotonnière croissante d'année en année », elle a permis de (i) faire une évaluation de la campagne de production et d'égrenage 2013-2014 et (ii) échanger sur l'accompagnement de chaque acteur pour l'atteinte des performances retenues dans le cadre de la vision stratégique de la filière. Ainsi, cette rencontre a fait connaître les réalisations de la campagne 2013-2014 (77 850 000 Kg de coton-graine produit sur 93 739 ha, soit un rendement de 830 Kg/ha avec 1% de coton de 2^{ème} choix et un prix d'achat du coton-graine de 230 F CFA/Kg) et fixé les objectifs de la campagne 2014-2015 (120 000 000 Kg de coton-graine à produire sur 120 000 ha, soit un rendement de 1 000 Kg/ha et un prix d'achat du coton-graine de 230 F CFA/Kg).

La campagne cotonnière 2014-2015, débutée en mai a donné comme résultat une production d'environ de cent dix mille (110.000) tonnes sur une superficie de cent trente mille cinq cent quatre vingt six (130.586) hectares emblavées.

Par ailleurs il est à noter l'opérationnalisation du document vision 2022 de la filière coton.

❖ **L'adoption d'une stratégie en matière d'intrants agricoles**

La stratégie d'engrais est élaborée et adoptée, l'opérationnalisation est prévue pour 2015.

En vue de la formulation d'un mécanisme adéquat de subvention publique et du renforcement du réseau de distribution des engrais par le secteur privé, une étude du secteur des engrais a été réalisée et validée le 12 décembre 2013. Une Task force constituée de tous les acteurs du secteur est mise en place et réfléchit sur ce mécanisme en lien avec les recommandations de l'étude.

Sur le plan juridique des textes communautaires notamment le règlement C/REG du 13/12/12 relatif au contrôle de qualité des engrais a été adopté. Au niveau de la composante 1 du PPAO-Togo, pour ce qui concerne la mise en place des conditions propices à la coopération régionale en matière de diffusion des technologies, le gouvernement a adopté et élaboré quatre (4) décrets d'application du règlement communautaire de la CEDEAO relatif aux semences, portant sur la mise en place du conseil national de semences et plants, le fonds d'appuis au secteur

semencier, du catalogue des espèces et variétés par le cadre des résultats. L'adoption de ces décrets vient parachever l'effort de réorganisation du secteur semencier en vue de sa performance. Aussi, un répertoire des technologies a été élaboré par l'ITRA et validé par l'ensemble des acteurs de la recherche.

Dans le cadre de la facilitation d'accès et de l'adoption de technologies, le PPAAO-Togo a acquis et mis à la disposition des producteurs 700 tonnes de semences améliorées (500 tonnes de maïs et 200 tonnes de riz). Aussi, les semences de bases produites au cours de la campagne passée par l'ITRA ont été mises à la disposition des multiplicateurs de semences (24,217 tonnes pour le maïs et 8,25 tonnes pour le riz) pour environ 327 multiplicateurs.

❖ La professionnalisation des Organisations Paysannes

Elle consiste à mettre en place des structures d'encadrement, de formation et de suivi des agriculteurs. Ces structures devraient assurer la formation des agriculteurs ainsi que le suivi et l'amélioration du fonctionnement des organisations paysannes en vue de leur professionnalisation. Comme résultat immédiat environ cinq cent (500) sociétés coopératives ont été créées selon l'acte uniforme de l'OHADA, la mutation de 198 GPC en SCOOPS-COTON sur environ 200 GPC prévu soit 99% ; ce qui porte à 710, le nombre de SCOOPS-COTON créés dans la filière.

Le lancement du processus de création de l'interprofession dans les filières café cacao par l'atelier d'échange avec les acteurs de la filière sur la mise en place du Comité interprofessionnel des filières café et cacao tenu les 28 et 29 février 2014 à Kpalimé. L'atelier a permis aux acteurs de s'approprier le processus et d'élaborer la feuille de route pour sa mise en œuvre. Pour la suite, il y a eu la tenue des ateliers dans les différentes familles, l'étude des projets de statuts de l'interprofession, l'adoption de ces statuts avec intégration des transformateurs au processus. Le processus est appuyé par l'expert d'interprofession d'AGRER recruté par le PASA au profit du Comité de Coordination des Filières Café-cacao (CCFCC).

Par ailleurs, comptant pour la composante 1 du PASA « **Promotion des cultures vivrières stratégiques, des cultures d'exportation et de la production halieutique continentale** », il a été créé une dizaine d'entreprises de services et organisations paysannes riz (ESOP). Ces entreprises ont été dotées d'équipement de transformation du riz et sont aujourd'hui fonctionnelles.

Dans le cadre du renforcement de capacités des chercheurs et vulgarisateurs, 84 dossiers (ITRA, 53 dossiers dont 23 doctorants et 30 masters ; ICAT, 14 dossiers dont 4 doctorants et 10 masters ; ESA, 15 dossiers dont 10 doctorants et 5 masters ; INFA, 2 dossiers dont 1 doctorant et 1 master) ont été retenus; la répartition de ces dossiers par type de formations est indiquée dans le tableau ci après. A ce jour, 42 bousiers sont inscrits, et les inscriptions continuent.

Tableau1 : Répartition des dossiers retenus par type de formation

Type de formation	Nombre			Période	Lieu
	Homme	Femme	Total		
PhD	30	8	38	2013-2016	Togo, Ghana, Benin, Burkina, France,
MSc & autres	42	4	46	2013-2016	Togo, Ghana, Benin, Sénégal, Burkina Faso.
TOTAL	72	12	84	2013-2016	

Au niveau de la composante 2 du PPAO-Togo, le renforcement des capacités des structures de recherches et de vulgarisations, les travaux de réhabilitation ont débuté en janvier et sont en cours de finition.

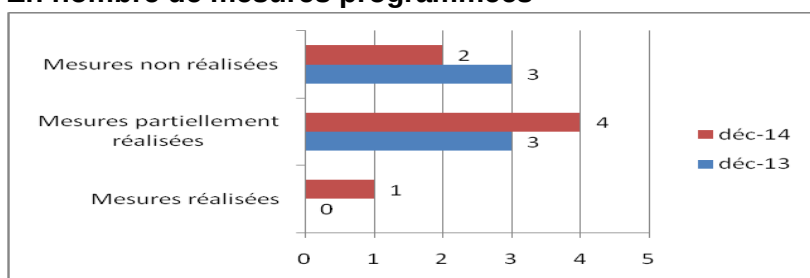
L'adoption du décret sur la loi portant organisation des chambres d'agriculture est en cours.

4.12 Ministère des Droits de l'Homme, de la Consolidation de la Démocratie chargé de la mise en œuvre des Recommandations de la CVJR

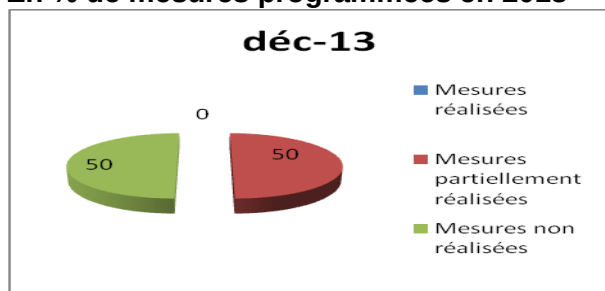
L'état des lieux de l'exécution des mesures de réformes programmées et les graphiques qui l'illustrent se présentent comme suit :

Répartition des mesures	déc-13		déc-14	
	Nombre	%	Nombre	%
Mesures réalisées	0	0	1	14
Mesures partiellement réalisées	3	50	4	57
Mesures non réalisées	3	50	2	29
Totaux	6	100	7	100

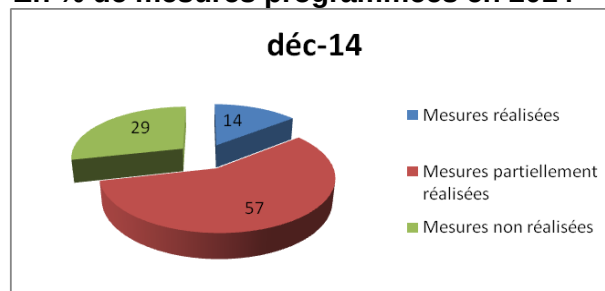
En nombre de mesures programmées



En % de mesures programmées en 2013



En % de mesures programmées en 2014



❖ Améliorer le cadre normatif et institutionnel des droits de l'homme

Dans le but de doter notre pays d'un cadre normatif et institutionnel performant, le ministère des droits de l'homme et celui de la justice se sont engagés à opérer une réforme des textes pénaux qui datent de 1983.

Cette collaboration a abouti à la finalisation d'un projet de code pénal qui a été transmis à l'Assemblée nationale pour adoption.

En prélude à l'adoption de ce code pénal, et dans le souci de familiariser les agents chargés de l'application des lois avec les normes interdisant la torture, le ministère a organisé deux ateliers régionaux de formation des formateurs pour les forces de sécurité et le personnel de l'administration pénitentiaire et de la réinsertion dans le domaine de lutte contre la torture et autres peines ou traitements cruels et dégradants.

- Afin d'avoir une visibilité sur les engagements internationaux du Togo en matière de droits de l'homme, le ministère des droits de l'homme et de la consolidation de la démocratie et celui des affaires étrangères et de la coopération ont réalisé un audit des conventions et traités internationaux ratifiés par le Togo.

D'autres actions qui ont commencé vont connaître un achèvement rapide, les textes étant déjà disponibles. Il s'agit de :

- la ratification du 2^{ème} protocole facultatif se rapportant au pacte international relatif aux droits civils et politiques visant à abolir la peine de mort dont le texte élaboré par le ministère a été transmis au Secrétariat général du gouvernement ;
- l'adoption de la loi organique de la Commission nationale des droits de l'homme (CNDH) dont le texte finalisé est également transmis au Secrétariat général du gouvernement.

❖ Contribuer à la mise en œuvre des recommandations de la CVJR

Suite à l'adoption en Conseil des ministres du décret portant création du Haut-commissariat à la réconciliation et au renforcement de l'unité nationale (HCRRUN), le processus de réparation est entré dans sa phase d'exécution avec la nomination des membres du HCRRUN en décembre 2014.

❖ Mettre en œuvre la stratégie nationale de consolidation de la démocratie et de la paix

Afin de consolider les acquis des actions menées en vue de la réconciliation et le fonctionnement normal des institutions de la République, le ministère grâce à l'appui du PNUD a procédé en décembre 2014 au lancement des activités d'un projet visant le renforcement des capacités de résilience aux conflits et l'instauration d'une infrastructure pérenne pour la paix.

❖ Elaborer et mettre en œuvre la politique des droits de l'homme

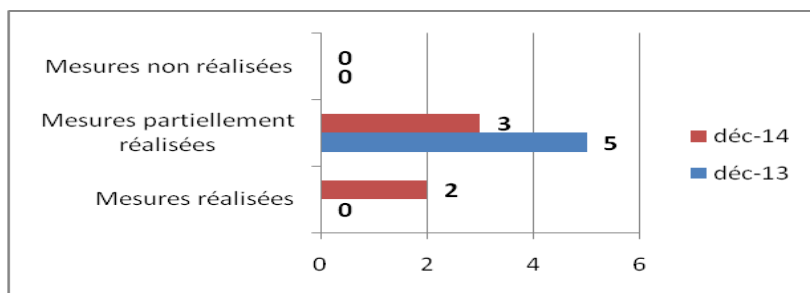
Grâce à l'appui du Secrétariat permanent chargé des réformes, le ministère dispose à présent de sa politique nationale d'éducation aux droits de l'homme qu'il soumettra à l'adoption en Conseil des ministres dans les mois à venir.

4.13 Ministère du Commerce et de la Promotion du Secteur Privé

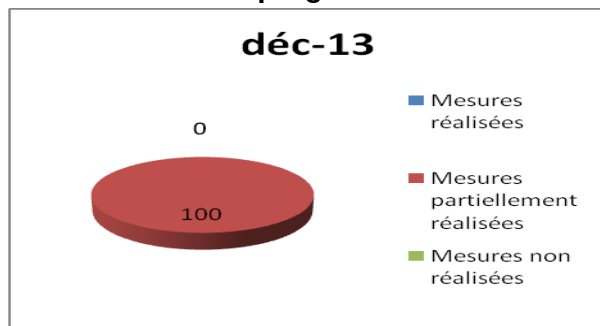
L'état des lieux de l'exécution des mesures de réformes programmées et les graphiques qui l'illustrent se présentent comme suit :

Répartition des mesures	déc-13		déc-14	
	Nombre	%	Nombre	%
Mesures réalisées	0	0	2	40
Mesures partiellement réalisées	5	100	3	60
Mesures non réalisées	0	0	0	0
Totaux	5	100	5	100

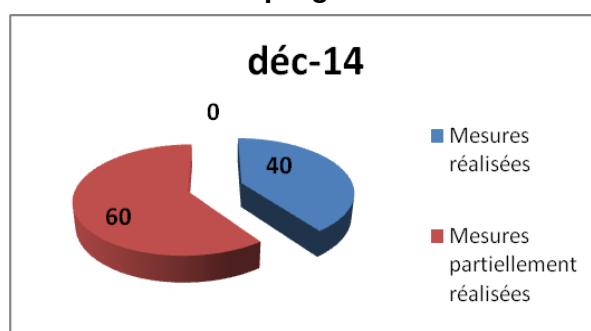
En nombre de mesures programmées



En % de mesures programmées en 2013



En % de mesures programmées en 2014



❖ Réorganiser le ministère

Suite à l'audit stratégique et organisationnel du ministère, un arrêté portant organisation du ministère a été signé le 22 septembre 2014.

Conformément aux textes en vigueur l'arrêté a mis en place de nouvelles structures telles que :

- le service de la planification et du suivi-évaluation ;
- le service des systèmes d'information ;
- les services déconcentrés (directions régionales et antennes à l'intérieur du pays) ;
- le service des affaires juridiques et de la réglementation.

Tous ces services sont effectivement fonctionnels et opèrent sous le contrôle de l'administration centrale.

❖ Harmoniser et mettre en œuvre les textes relatifs à la concurrence au Togo

Les réformes réalisées dans ce cadre couvrent les activités suivantes :

Sur le plan législatif et réglementaire : les inspecteurs et les contrôleurs du commerce, veillent à l'application de la loi relative à concurrence et ses textes d'application.

S'agissant du décret n°2011-03 du 05 janvier 2011 fixant les modalités de gestion des sachets et emballages plastiques au Togo et ses textes d'application, la direction du commerce intérieur s'est équipée d'outils nécessaires qui permettent de vérifier la qualité des sachets plastiques dans les usines de fabrication, et dans les marchés. Les magasins contenant des sachets non biodégradables ont été fermés à cet effet.

Les projets de textes sont en cours d'élaboration pour assainir le secteur des matériaux de construction.

❖ Mettre en œuvre la politique commerciale

Cette réforme concerne la mise en œuvre du plan d'actions de la politique commerciale adoptée en 2012.

- un guide de l'exportateur du Togo a été élaboré afin de fournir des informations d'ordre réglementaire et technique aux exportateurs et de les orienter vers d'autres espaces commerciaux qui sont des marchés actuels et potentiels pour les produits du Togo.

- un forum consultatif sur le commerce tenu les 05 et 06 juin 2014 au CETEF (Centre Togolais des Expositions et Foires) de Lomé a permis aux acteurs d'échanger sur l'état des lieux du secteur, de relever les difficultés et de formuler des recommandations d'amélioration au gouvernement.

- des ateliers sur les normes sanitaires et phyto sanitaires, la facilitation des échanges, le Tarif Extérieur Commun (TEC) et les Accords de Partenariats Economiques (APE) ont été organisés.

❖ Dynamiser le secteur de la métrologie et du conditionnement

Une campagne de vérification foraine des instruments de pesage a été lancée afin de vérifier la conformité aux normes internationales des instruments de mesure utilisés par les commerçants (balances, bascules, poids).

❖ Contribuer à l'amélioration du climat des affaires

Sur ce point, il convient de signaler que la deuxième et la troisième phase du guichet unique du commerce extérieur ont été lancées.

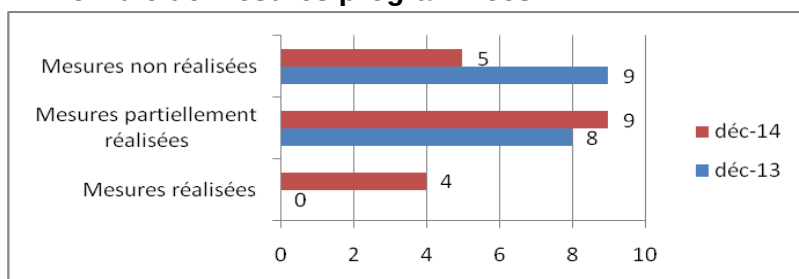
Le coût de création d'entreprise est réduit par note de service N°002-2015 du 22 janvier 2015 portant suspension de paiement de redevance à création d'entreprise. Avec ce texte, le coût de création de société personne morale est de 28 250 FCFA contre 58 250 FCFA et celui de la personne physique est de 25 400 FCFA contre 34 400 FCFA.

4.14 Ministère de la Planification, du Développement et de l'Aménagement du Territoire

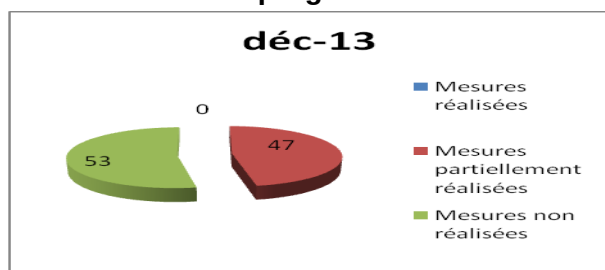
L'état des lieux de l'exécution des mesures de réformes programmées et les graphiques qui l'illustrent se présentent comme suit :

Répartition des mesures	déc-13		déc-14	
	Nombre	%	Nombre	%
Mesures réalisées	0	0	4	22
Mesures partiellement réalisées	8	47	9	50
Mesures non réalisées	9	53	5	28
Totaux	17	100	18	100

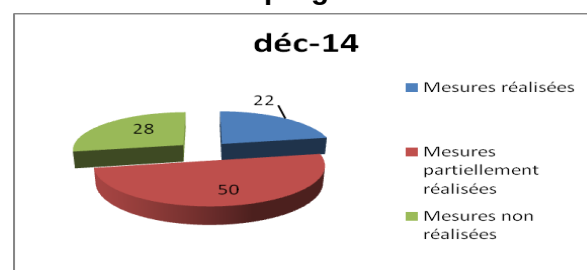
En nombre de mesures programmées



En % de mesures programmées en 2013



En % de mesures programmées en 2014



La présente situation évoque uniquement les mesures qui ont été mises en œuvre entre janvier et décembre tout en mentionnant celles qui ont été réalisées au cours du mois de juillet.

❖ **Adoption et mise en œuvre du nouvel organigramme**

Le nouvel organigramme a été adopté le 15 mai 2014 sous la référence suivante : Arrêté N° 005/2014-MPDAT/CAB/SG portant organisation du ministère de la Planification, du Développement et de l'Aménagement du Territoire. Sa mise en œuvre est effective avec la nomination des Directeurs Généraux, des Directeurs et des responsables des différents services.

❖ **Création et opération de l'Institut National de la Statistique (INSEED)**

A la suite de nombreuses avancées enregistrées dans la transformation de la DGSCN en INSEED notamment la validation des différents documents de l'étude sur la transformation de la DGSCN en INSEED menée par AFRISTAT dont le rapport final a été approuvée par le Gouvernement, une mission d'informations sur ce processus a été menée du 18 au 24 décembre 2014 dans les cinq (5) régions du Togo.

❖ **Elaboration du schéma national d'aménagement du territoire**

Après la validation interne du cadre méthodologique, ce fut la validation nationale qui a eu lieu les 16 et 17 octobre 2014. Par ailleurs, une retraite de finalisation du document de Stratégie Nationale d'Aménagement du Territoire s'est tenue à Kpalimé du 11 au 14 novembre 2015.

La formation des membres du Comité Technique d'Elaboration et de Mise en œuvre de la Politique Nationale d'Aménagement du Territoire (CTEMP NAT) en : (i) aménagement du territoire ; (ii) planification régionale et locale ; (iii) gouvernance locale et participative ; (iv) gestion des projets a lieu le 19 novembre 2014. Les mêmes formations sont prévues dans les cinq régions du Togo.

❖ **Elaboration et adoption des textes d'application de la loi-cadre sur l'aménagement du territoire**

La loi cadre est passée en troisième lecture en Conseil des Ministres. Les textes d'application de la loi-cadre seront élaborés et adoptés à la suite de l'adoption en Conseil des Ministres de cette loi-cadre.

❖ **Adoption de la politique nationale de l'aide publique au développement**

Le dossier relatif à l'adoption de la politique nationale de l'aide publique au développement n'a pas évolué. Le document est toujours au Secrétariat Général du gouvernement.

❖ **Facilitation du fonctionnement du Comité Etat-Donateurs**

La première session de l'année 2014 de la plateforme opérationnelle du Comité Etat Donateurs (CED) s'est tenue le 24 juillet. Cette session a permis au Gouvernement et à ses partenaires techniques et financiers d'examiner la matrice consolidée des recommandations issues du bilan de la première année de mise en œuvre de la Stratégie de Croissance Accélérée et de Promotion de l'Emploi (SCAPE) ainsi que du fonctionnement des comités sectoriels afin de rechercher les voies et moyens pour une meilleure opérationnalisation du Dispositif Institutionnel de coordination, de suivi et de l'évaluation des Politiques de Développement (DIPD).

❖ **Formation des agents de la DPD ; DB ; DFCEP ; DCF ; DGTCP et les sectoriels à la chaîne Planification, Programmation, Budgétisation, Suivi-évaluation (PPBSE)**

Les cadres du MPDAT ont bénéficié d'une formation sur la chaîne PPBSE du 14 au 25 avril 2014 sur financement du PAI-2. Un séminaire de formation sur huit (08) modules (le processus de budgétisation, la directive 06 portant loi des finances au sein de l'UEMOA, la nomenclature

budgétaire, la gestion axée sur les résultats, la planification stratégique, le suivi-évaluation, la budgétisation axée sur les résultats et la méthodologie d'élaboration du Programme d'Investissement Public (PIP)) s'est tenu du 02 au 13 juin 2014 à Kpalimé, à l'attention des cadres des ministères en charge des finances et de la planification impliqués dans le processus d'élaboration et d'exécution des dépenses publiques. Cette formation a été assurée sur le financement du PARCI-2.

❖ **Suivi et évaluation des projets de développement (suivi-conjoint)**

Le suivi et l'évaluation de projets de développement a été mené au cours du mois de janvier 2014 où trois régions ont été visitées à savoir, la Région Maritime, la Région Centrales et la Région des Savanes. Les ouvrages visités sont entre autres ; les bassins d'ouvrages, les marchés et hôpitaux en construction, les pistes rurales, les plateformes multifonctionnelles. Une autre mission a débuté le mardi 21 janvier 2015 dans la région de la Kara.

❖ **Organisation des revues sectorielles (revues trimestrielles des projets/programmes)**

Au cours de l'année 2014, les revues trimestrielles des projets/programmes n'ont pas été réalisées. Par contre, la revue annuelle de la mise en œuvre de la SCAPE, a été organisée sur la période de mai à juin 2014.

❖ **Soutien des capacités des comités sectoriels dans le cadre de la coordination, de la mise en œuvre, du suivi et de l'évaluation des politiques sectorielles**

Du 11 août 2014 au 22 août 2014 s'est tenu à l'hôtel Cristal à Kpalimé, un atelier de formation des Secrétariats techniques des comités sectoriels sur le monitoring axé sur les résultats et la préparation des rapports de suivi du premier semestre 2014. Avec l'appui technique du ministère de la planification, du développement et de l'aménagement du territoire (MPDAT), tous les ministères ont élaboré leurs PTBA et TBAI pour l'année 2014 qui ont été validés lors des premières sessions des comités sectoriels.

❖ **Actualisation du format du PIP ainsi que les méthodes d'élaboration du PIP**

Le processus a démarré avec la revue des fiches de projets et la formation des équipes de formateurs du MPDAT qui aideront les sectoriels à mieux renseigner ces fiches.

❖ **Formation des acteurs à l'analyse des projets d'investissement**

Une équipe constituée des cadres du MPDAT a appuyé au cours du second semestre les sectoriels à renseigner les fiches projets qui ont servi à la préparation des projets d'investissements publics (PIP).

❖ **Production des comptes nationaux 2010**

La publication des comptes nationaux 2009 adoptés par le Comité PIB a été effective le 29 juillet 2014. En décembre 2014, un atelier a été organisé dans le cadre de l'élaboration des comptes nationaux 2010. Cet atelier a permis de réaliser le traitement des sources et les prés arbitrages. L'exercice de production des comptes nationaux 2010, n'a pas encore démarré.

❖ **Réalisation de l'Enquête Démographique et de Santé du Togo (EDST)**

La collecte des données sur le terrain qui a démarré le 8 novembre 2013, s'est poursuivie de janvier jusqu'à avril 2014. Le traitement de ces données a commencé en décembre et s'est poursuivi jusqu'à fin mai 2014 et a fait suite aux analyses.

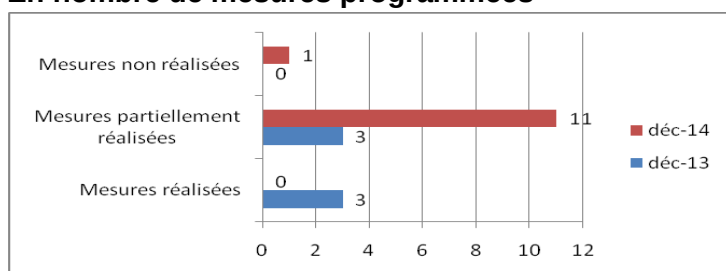
Les mesures non réalisées sont relatives (i) au renforcement des capacités de planification, de programmation, budgétisation, de suivi et de l'évaluation à l'échelon régional des Directions Régionales de la Planification, du Développement et de l'Aménagement du Territoire (DRPDAT), (ii) à l'élaboration du Plan de renforcement des capacités, (iii) à la mise en œuvre de l'Accord de Partenariat de Busan et (iv) à la validation du manuel de procédure en matière de programmation des investissements.

4.15 Ministère de l'Équipement Rural

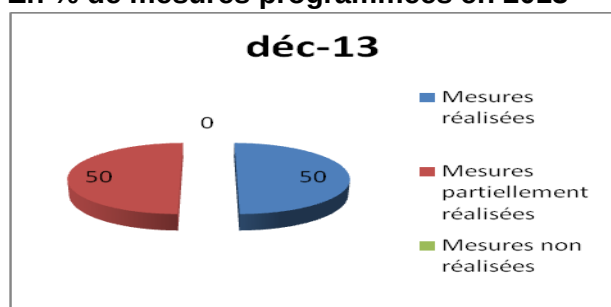
L'état des lieux de l'exécution des mesures de réformes programmées et les graphiques qui l'illustrent se présentent comme suit :

Répartition des mesures	déc-13		déc-14	
	Nombre	%	Nombre	%
Mesures réalisées	3	50	0	0
Mesures partiellement réalisées	3	50	11	92
Mesures non réalisées	0	0	1	8
Totaux	6	100	12	100

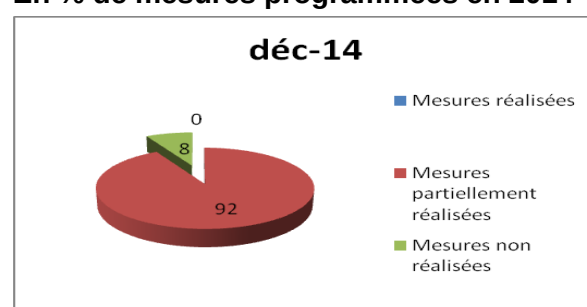
En nombre de mesures programmées



En % de mesures programmées en 2013



En % de mesures programmées en 2014



Les mesures en cours d'exécution se présentent comme suit :

Mesures exécutées

Sur les 12 mesures programmées, aucune mesure n'est exécutée pour le compte du deuxième semestre 2014. La mesure n°1 a été déjà exécutée au premier semestre 2014.

❖ Restructurer le ministère

L'arrêté organisationnel du MER a été adopté par le Gouvernement. La Direction Administrative et Financière (DAF) et la Direction de la Planification et Suivi- Evaluation (DPSE) ont été créées. Les directeurs ont été nommés par décret pris au conseil des ministres. La DPSE est pourvue en personnel. Il reste à pourvoir les deux (2) sections de la DAAF en personnel pour rendre opérationnelle cette direction. De plus, l'Etat n'a pas encore autorisé le Ministère à recruter son personnel qualifié en complément du déficit existant.

❖ Promouvoir un cadre favorable à une bonne gouvernance de l'eau selon l'approche GIRE

Pour le second semestre 2014, les indicateurs suivants montrent que la mesure a connu une évolution sensible. Il s'agit de :

- 4 arrêtés relatifs aux textes d'application du code de l'eau sont signés ;
- l'Autorité du Bassin de Mono (ABM) est créée le 4 juillet à Cotonou par les Chefs d'Etat du Togo et du Bénin ;
- la convention portant statut du fleuve Mono entre le Togo et Bénin est signée par les Chefs d'Etat du Togo et du Bénin le 30 Décembre 2014 ;
- les statuts de l'Autorité du Bassin du Mono entre le Togo et Bénin sont signés par les Ministres concernés le 31 Décembre 2014.

❖ Elaborer, adopter et valider les normes (de qualité, de quantité, techniques, de gestion, d'utilisation des prélèvements, des infrastructures, etc.)

Une requête a été adressée à la FAO pour le financement de cette mesure.

❖ Mettre en place un Système Intégré d'Information sur l'Eau

Le bureau d'études chargé de mettre en œuvre cette mesure est recruté et son contrat signé. Il a démarré sa mission en novembre 2014.

❖ Elaborer et mettre en œuvre une stratégie de mobilisation des fonds pour l'eau et l'assainissement

Un consultant a été recruté sur le programme Goal Wash et financé par le PNUD pour élaborer et mettre en place une stratégie de mobilisation des fonds pour l'eau et l'assainissement. Il a un délai de six (6) mois pour achever ses prestations.

Un consultant a été également recruté sur financement du PNUD pour réviser le plan d'action du secteur de l'eau et de l'assainissement. Il a un délai de trois (3) mois pour achever ses prestations.

Enfin, le plan d'investissement de la Société du patrimoine est élaboré et les contrats de performances entre l'Etat, la SPEAU et la TdE sont signés.

❖ Mettre à jour des systèmes de production des données statistiques du secteur

Cette mesure est en cours d'exécution pour le second semestre 2014 et poursuivra en 2015.

❖ **Mesure N°9: Elaborer et adopter et mise en œuvre la politique sous sectorielle, stratégies et plan d'actions pour la mécanisation agricole**

La politique sous sectorielle pour la mécanisation agricole est élaborée, assortie d'une proposition de plan d'actions qui sera validé en Février 2015.

❖ **Elaborer, adopter et mettre en œuvre une politique sous sectorielle, stratégies et plan d'actions pour les pistes rurales**

Les termes de référence ont été élaborés. La demande de proposition a été validée par la DNCP. Le bureau d'études chargé de la mise en œuvre de la mesure (concernant stratégies et plans d'actions) a été choisi. Son contrat a été signé.

La politique sous sectorielle sera élaborée après les stratégies et plans d'actions avec un autre financement.

❖ **Elaborer, valider, adopter et mise en œuvre la politique sous sectorielle, stratégies et plans d'actions pour la maîtrise de l'eau**

Les termes de référence ont été élaborés. La demande de proposition a été validée par la DNCP. Le bureau d'études chargé de la mise en œuvre de la mesure (concernant stratégies et plans d'actions) a été choisi. Son contrat a été signé.

La politique sous sectorielle sera élaborée après les stratégies et plans d'actions avec un autre financement.

❖ **Elaborer, valider, adopter et mise œuvre la politique sous sectorielle, stratégies et plans d'actions pour le foncier rural**

S'agissant du foncier rural, le code est en cours d'élaboration. Une étude est faite par un bureau d'étude qui a proposé un diagnostic de la politique sous sectorielle et stratégies, assorti d'un plan d'actions pour le foncier rural au Togo. Ce plan d'actions a été validé. La mesure n'a pas trouvé de financement pour le budget de 2015 en vue de l'élaboration de la politique sous sectorielle pour le foncier rural au Togo.

Mesures non exécutées au premier semestre 2014

Cette mesure n'est pas exécutée faute de financement. Il s'agit de :

❖ **Elaborer, adopter et vulgariser des normes nationales de construction des ouvrages d'assainissement collectif**

Le projet de budget 2014 du MER avait pris en compte cette mesure. Mais le budget définitif 2014 accordé au MER n'a pas pris en compte la réalisation de cette mesure. Cette mesure n'a donc pas obtenu de financement.

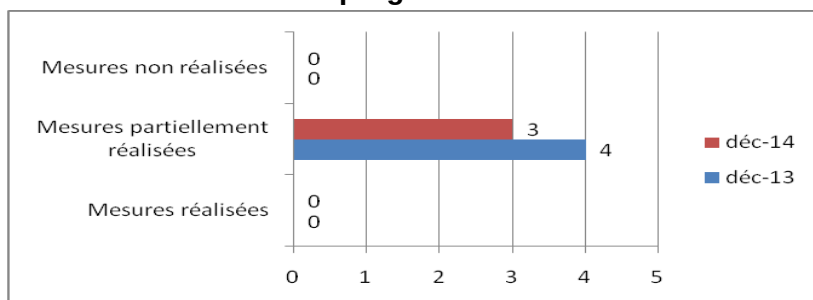
4.16 Ministère de la Fonction Publique

Pour le compte du second semestre 2014, le ministère de la Fonction Publique a inscrit dans sa matrice triennale glissante, 3 mesures déclinées en activités. Après six mois de mise en œuvre de cette matrice, il est à noter que les 3 mesures qui y sont inscrites, sont en cours de réalisation.

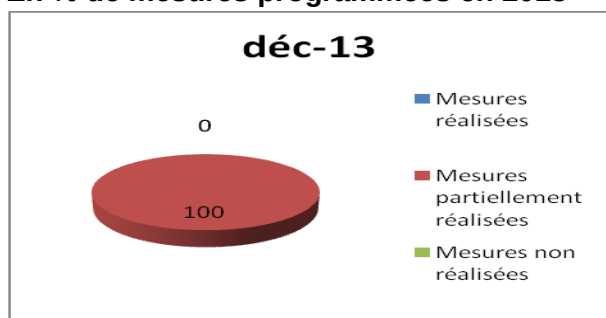
L'état des lieux de l'exécution des mesures de réformes programmées et les graphiques qui l'illustrent se présentent comme suit :

Répartition des mesures	déc-13		déc-14	
	Nombre	%	Nombre	%
Mesures réalisées	0	0	0	0
Mesures partiellement réalisées	4	100	3	100
Mesures non réalisées	0	0	0	0
Totaux	4	100	3	100

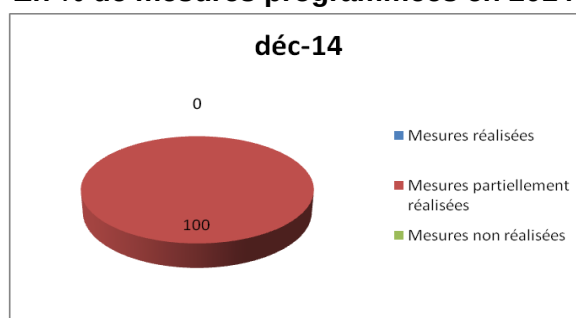
En nombre de mesures programmées



En % de mesures programmées en 2013



En % de mesures programmées en 2014



Les différentes actions inscrites dans la matrice triennale glissante 2014-2016 ne sont que des déclinaisons des quatre mesures phares sus indiquées. La mesure dont la mise en œuvre ne s'inscrit plus dans la droite ligne des attributions du Ministère de la Fonction est l'opérationnalisation de l'intranet gouvernemental car, depuis la mise en place de l'actuel gouvernement en septembre 2013, l'exécution de cette mesure est confiée au Ministère des Postes et de l'Economie Numérique. Aussi, il importe de signaler que la mesure relative à la mise en œuvre de la stratégie de communication sur la réforme n'est pas exécutée au second semestre de l'année; Ci-après, la présentation détaillée des actions exécutées au second semestre 2014.

❖ Renforcer les capacités de l'administration publique

Le renforcement des capacités de l'administration publique repose entre autres, sur les activités de réforme de l'ENA. Ainsi, pour le compte du second semestre de l'année 2014, les actions ci-après, visant à réformer l'ENA pour lui permettre de contribuer efficacement au renforcement des capacités de l'administration publique, ont été exécutées.

Du 20 au 23 octobre 2014 : Le Directeur du Centre de Formation Administrative Continue (CFAC) et le Directeur des Etudes et Stages / Cycle II, ont participé à Dakar (Sénégal) à un atelier d'appui à la mise en œuvre des accords de partenariat avec les ENA-ENAM et les Institutions de formation des curricula de formation initiale des inspecteurs du travail ; cet atelier est suivi d'une conférence-débat sur le dialogue social comme facteur de progrès social dans les pays africains et au niveau mondial.

Le 29 octobre 2014 : A l'invitation du Président du Comité de Coordination du Projet de Recherche « Etat du Service Public en Afrique » (Projet SOPSA/section Togo), les membres dudit comité ont tenu leur première réunion à la salle de conférence de l'ENA avec comme ordre du jour, la présentation de leur feuille de route.

Du 6 au 7 novembre 2014 : Le Directeur du Centre de Formation Administrative Continue (CFAC) a participé à Johannesburg (Afrique du Sud), à la réunion biennale du Réseau Africain des Ecoles et Instituts d'Administration Publique (AMDIN) et de présentation de l'état d'avancement de la mise en œuvre du projet Etat du service public (SOPSA).

Le 25 novembre 2014, l'ENA a pris part au Relais de la Caisse (Lomé), à l'atelier de validation de l'avant-projet de loi portant réorganisation de cette école ;

Au début du mois de décembre, Monsieur Yves POULIN, expert de l'ENAP/Canada, a eu des échanges avec les responsables de l'ENA/Togo sur la réforme de cette institution notamment en ce qui concerne son volet « appui à la conception des programmes en tronc commun du cycle moyen et du cycle supérieur de l'ENA ».

S'inscrivant dans le droit fil du renforcement des capacités, le Comité pour la simplification des procédures et formalités administratives a procédé à la documentation sur les formalités procédurales liées à la fourniture de prestations dans les ministères et institutions. Trois jours ont certes, été consacrés aux études et propositions de simplification de procédures et formalités pour l'obtention de trois prestations à l'Hôtel « Le Berceau » à Notsé du 07 au 09 août 2014. Après maints échanges avec la CRT, le comité a proposé un projet d'arrêté interministériel relatif à la simplification des procédures et formalités d'obtention de la pension de retraite à la CRT.

Participant au renforcement des capacités, le Centre de production des cartes professionnelles (CPCP) a pris en compte les données des agents du Ministère de la Fonction Publique et celles des agents de trois institutions à savoir Présidence de la République, Assemblée Nationale et Primature. Après le scannage des pièces tirées du dossier personnel des agents, les données recensées sont envoyées à la direction générale de la documentation nationale (DGDN) pour la production des cartes. Ainsi, l'ensemble des dossiers traités est de huit cent trente-cinq (835) pour une production de cinq cent trois (503) cartes professionnelles.

❖ Redéfinir et rationaliser les missions des structures et les normes juridiques

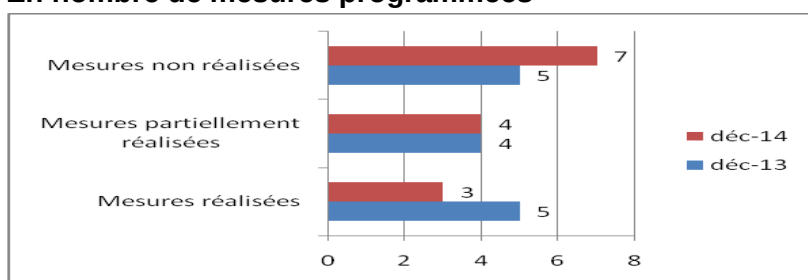
Les travaux de poursuite des audits des ministères s'inscrivent dans une perspective plus globale d'harmonisation des missions et de rationalisation de l'architecture organisationnelle des départements ministériels. Pour le compte de l'année 2014, deux ministères ont été retenus ; il s'agit du ministère de la communication et celui des sports et loisirs. Malheureusement, ces deux ministères n'ont pas, à cause du collectif budgétaire, été audités. De même, la mise en œuvre des plans de formation issus des audits stratégiques et organisationnels n'a pas été effective du fait du collectif budgétaire opéré par le gouvernement.

4.17 Ministère de l'Urbanisme et de l'Habitat

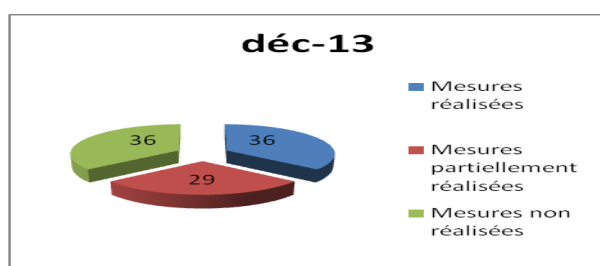
L'état des lieux de l'exécution des mesures de réformes programmées et les graphiques qui l'illustrent se présentent comme suit :

Répartition des mesures	déc-13		déc-14	
	Nombre	%	Nombre	%
Mesures réalisées	5	36	3	21
Mesures partiellement réalisées	4	29	4	29
Mesures non réalisées	5	36	7	50
Totaux	14	100	14	100

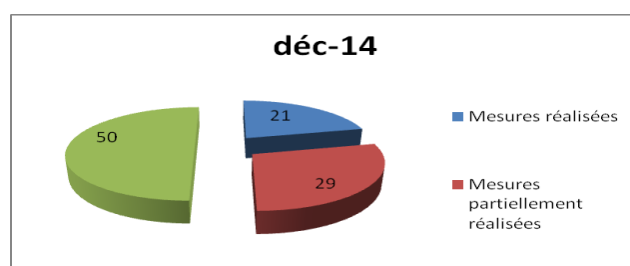
En nombre de mesures programmées



En % de mesures programmées en 2013



En % de mesures programmées en 2014



❖ Elaborer et faire adopter le nouveau Code foncier

- des correspondances ont été envoyées à tous les participants ;
- atelier national de validation à Lomé en février 2015 et après dépôt du document validé au secrétariat général du gouvernement.

❖ Elaborer et réviser les schémas directeurs d'aménagement et d'urbanisme de 20 villes

Les schémas directeurs de quatre localités à savoir : Anié, Cinkassé et Pagouda sont révisés. Celui de Kémériida est en cours de révision.

Les schémas directeurs de dix autres localités à savoir : Kévé-Assahoun, Amlamé-Agadj, Kougnohou-Dzogbégan, Pya-Tchitchao, Tandjoaré-Bomboaka sont en cours d'élaboration.

❖ **Exécuter les schémas directeurs par l'implantation et l'ouverture de la voirie primaire de 15 villes**

Les schémas directeurs des villes d'Atakpamé et Dapaong sont exécutés avec implantation et ouverture d'une dizaine de kilomètres dans chaque localité. Une dizaine de Kilomètre de voies de grand contournement dans villes d'Atakpamé et de Dapaong sont implantées et ouvertes.

❖ **Elaborer les études de création de la Banque de l'Habitat du Togo**

Le document élaboré est validé dans le mois d'octobre 2014.

❖ **Elaborer et faire adopter la politique de l'habitat et du développement urbain au Togo**

Le document de politique de l'habitat et du développement urbain au Togo élaboré et validé dans le mois de septembre 2014.

❖ **Elaborer le budget programme et le CDMT du Ministère de l'Urbanisme et de l'Habitat**

Le budget programme et le CDMT sont en peaufinage.

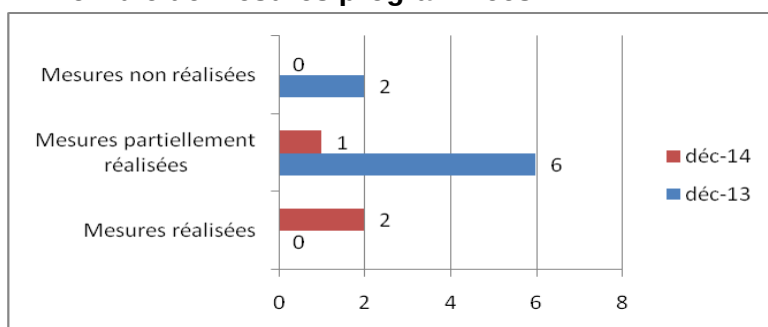
4.18 Ministère des Affaires Etrangères et de la Coopération

Le Ministère des Affaires Étrangères et de la Coopération a programmé au titre des réformes 2014 -2016 trois mesures prioritaires déclinées en activités.

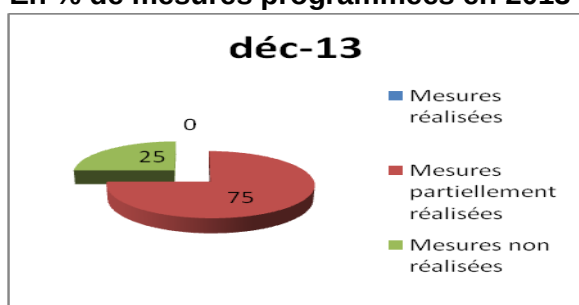
L'état des lieux de l'exécution des mesures de réformes programmées et les graphiques qui l'illustrent se présentent comme suit :

Répartition des mesures	déc-13		déc-14	
	Nombre	%	Nombre	%
Mesures réalisées	0	0	2	67
Mesures partiellement réalisées	6	75	1	33
Mesures non réalisées	2	25	0	0
Totaux	8	100	3	100

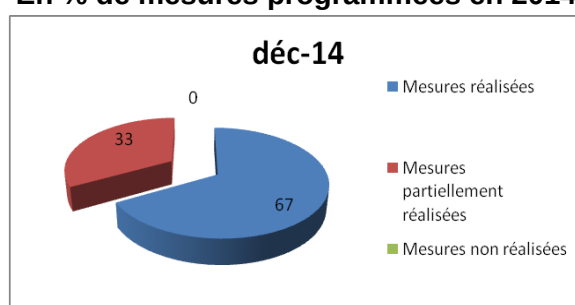
En nombre de mesures programmées



En % de mesures programmées en 2013



En % de mesures programmées en 2014



Toutes les mesures prévues au titre de l'année 2014 sont exécutées ou en cours d'exécution.

❖ Mesures exécutées

Sur les 03 mesures programmées, seules 02 ont été totalement exécutées. Il s'agit de :

- **Restructuration du Ministère**

L'arrêté portant organisation du Ministère a été adopté et appliqué. A cet égard, une Division de la Planification, du Suivi-Evaluation est dorénavant opérationnelle. Celle-ci aura essentiellement pour rôle de confectionner le budget-programme pour le compte du Ministère.

- **Renforcement des capacités du Ministère en personnel et en infrastructures**

- Au titre du personnel.

Le Ministère des Affaires Etrangères et de la Coopération a été renforcé par de nouveaux fonctionnaires fraîchement formés à l'Ecole Nationale d'Administration (ENA). Des fonctionnaires d'autres départements techniques ont été mis à la disposition du Ministère.

- En termes d'infrastructures

Un nouveau bâtiment dénommé (bâtiment annexe 3) a été construit au Ministère sur financement de la Chine au titre de la coopération bilatérale. Ce qui vient pallier un tant soit peu le problème de locaux pour les cadres du Ministère.

Il faut aussi noter le pavage de la cour du Ministère qui aujourd'hui lui donne un visage plus attrayant.

❖ Mesures en cours d'exécution se présentent comme suit :

- **Elargissement du réseau diplomatique à de nouveaux pays émergents et autres pays développés**

- Au titre des pays émergents

Les tractations sont en cours pour l'ouverture des Ambassades du Togo au Royaume du Maroc, en Afrique du Sud, en Turquie et au Singapour.

Les négociations devant aboutir à la réouverture de l'Ambassade du Togo au Brésil sont très avancées.

- Au titre des pays développés

Outre la réouverture des Ambassades du Togo à Londres et à l'Unesco à Paris, les négociations devant aboutir à l'ouverture d'une Ambassade du Togo en Australie sont également très avancées.

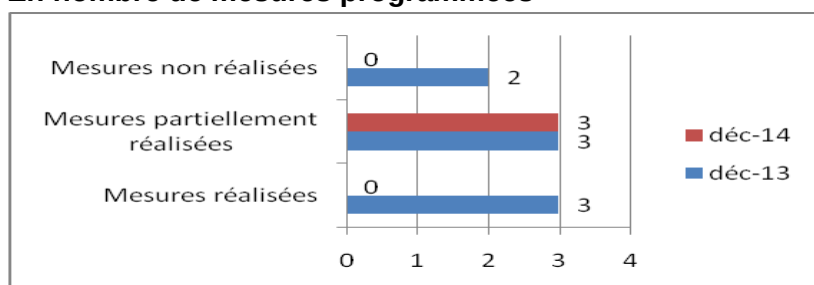
4.19 Ministère des Enseignements Primaire et Secondaire

L'état des lieux de l'exécution des mesures de réformes programmées et les graphiques qui l'illustrent se présentent comme suit :

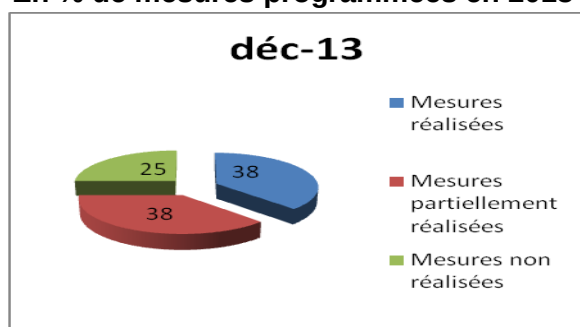
Répartition des mesures	déc-13		déc-14	
	Nombre	%	Nombre	%
Mesures réalisées	3	38	0	0
Mesures partiellement réalisées	3	38	3	100

Mesures non réalisées	2	25	0	0
Totaux	8	100	3	100

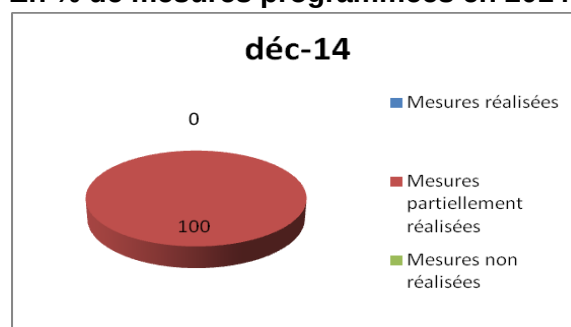
En nombre de mesures programmées



En % de mesures programmées en 2013



En % de mesures programmées en 2014



Au cours du second semestre 2014, l'état d'avancement de ces mesures se présente comme suit :

❖ Améliorer l'accès à l'éducation

Dans le cadre de l'amélioration de l'accès à l'Education pour tous, le Ministère a poursuivi la mise en œuvre de la stratégie de construction basée sur l'approche communautaire. Ainsi 800 nouvelles salles de classes sont construites et ont ouvert leurs portes à cette rentrée scolaire 2014–2015. La transformation des établissements communautaires en établissements publics a poursuivi son cours avec la transformation de 85 EDIL en EPP, 35 CEGIL en CEG publics et 12 LYDIL en lycées publics d'enseignement général. Il y a eu ouverture de 08 nouveaux collèges et de 05 nouveaux lycées d'enseignement général.

L'élaboration et la mise en œuvre d'une stratégie de santé scolaire, de nutrition et de prévention du VIH/SIDA en milieu scolaire avance.

Une stratégie d'éducation préventive en matière de santé, de nutrition et du VIH/SIDA est élaborée et validé avec l'appui du projet éducation et de renforcement institutionnel (PERI).

❖ Améliorer la qualité de l'enseignement primaire

Les nouvelles Ecoles Nationales d'Instituteurs (ENI) de Niamtougou, Sotouboua et Adéta sont achevées et ouvriront leurs portes très bientôt avec le recrutement de 1200 élèves instituteurs. La

formation initiale des enseignants dans les Ecoles Normales d'instituteurs est désormais obligatoire dans notre système éducatif.

En matière de l'amélioration de la qualité de l'enseignement primaire, les nouveaux curricula du préscolaire et du primaire sont élaborés et validés. Le processus d'élaboration de nouveaux manuels pour le primaire a démarré. Les nouveaux manuels de français et de mathématiques pour le CP1 sont prêts et sont en expérimentation au cours de cette année 2014-2015.

S'agissant de l'Education Inclusive, depuis 2010, le ministère a élaboré une stratégie de constructions scolaires qui prend en compte les besoins spécifiques des personnes handicapées pour leur permettre un accès facile aux infrastructures scolaires. Des manuels de formation en écriture braille et en langue des signes ont été élaborée avec le concours de l'ONG Handicap International (HI).

Par ailleurs, les discussions sont en cours avec les partenaires techniques et financiers pour la réalisation, à court terme, d'une étude de faisabilité pour la création d'écoles spécialisées pour les enfants en situation de handicap.

Par ailleurs depuis le mois de Décembre 2014, le Ministère a organisé un plénum de l'éducation où les acteurs de ce système ont réfléchi sur la reformes des examens du BAC1 et BAC2 au Togo afin de préparé les élèves au système LMD à l'université.

❖ Améliorer la gestion et la gouvernance du système éducatif

Rédaction des textes et lois portant réglementation de l'enseignement privé au Togo.

Les principaux acteurs sont formés à l'élaboration de l'étude diagnostique de la carte scolaire préalable à l'élaboration et à la mise en œuvre d'une méthodologie de la carte scolaire. La carte scolaire permettra non seulement d'identifier de façon plus précise, les besoins en infrastructures scolaires et en matériels didactiques et pédagogiques et en personnels enseignants mais aussi d'améliorer l'allocation des personnels enseignants aux établissements. Ce processus qui a connu un début avec un financement de l'Agence Française de Développement (AFD), sera poursuivi avec les nouveaux financements du Partenariat Mondial pour l'Education (PME), dans ce cadre des termes de références ont été réécrits et adaptés au contexte actuel. Dans le cadre du Projet Education et Renforcement Institutionnel Phase 2 (PERI 2) dont le démarrage est prévu pour cette année 2015.

Enfin, La formation des inspecteurs de l'Education en élaboration des Plans de Travail des Inspection (PTI) est présentement achevée dans les régions et le travail technique se poursuit au niveau central.

Dans le cadre de la mise en place du dispositif d'immatriculation et de suivi du cursus scolaire des élèves, des modules de formation sont élaborés et les chefs division de planification des Directions Régionales sont formés avec l'acquisition de 12 ordinateurs portables réceptionnés le 18 Août 2014.

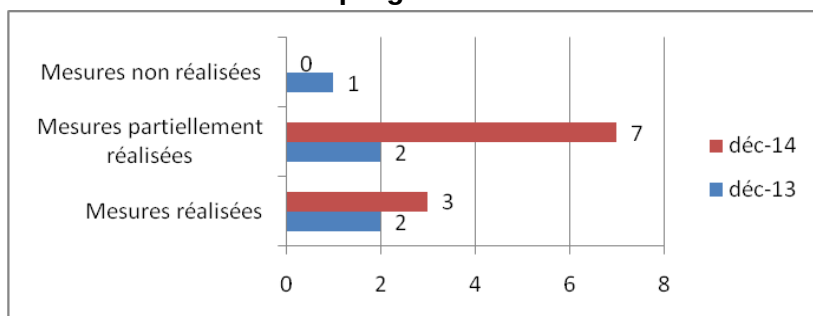
4.20 Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Sécurité Sociale

L'état des lieux de l'exécution des mesures de réformes programmées et les graphiques qui l'illustrent se présentent comme suit :

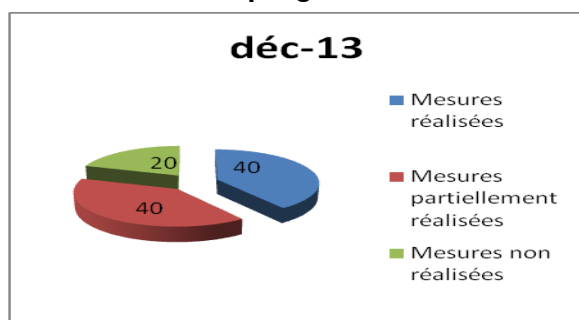
Répartition des mesures	déc-13		déc-14	
	Nombre	%	Nombre	%

Mesures réalisées	2	40	3	30
Mesures partiellement réalisées	2	40	7	70
Mesures non réalisées	1	20	0	0
Totaux	5	100	10	100

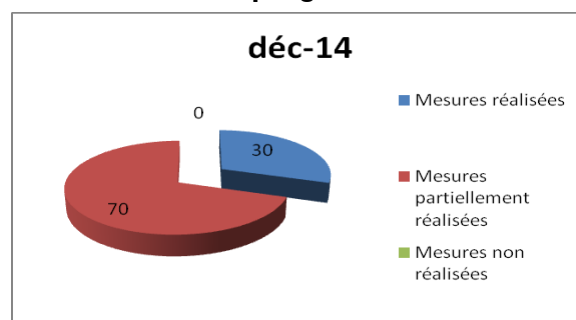
En nombre de mesures programmées



En % de mesures programmées en 2013



En % de mesures programmées en 2014



L'exécution de ces mesures se présente comme suit :

- ❖ **Mettre en place des outils pour la collecte, la gestion et l'exploitation des informations pour le pilotage de l'administration et de l'inspection du travail**

Les outils de collecte des activités des services d'inspection ont été élaborés et ont fait l'objet de validation au cours d'un atelier avec l'appui du BIT en octobre 2014. Un canevas type de rapport d'activités a été aussi validé.

- ❖ **Mettre en place l'observatoire de l'emploi et de la formation professionnelle**

L'observatoire est logé au sein de l'ANPE et fonctionnel. Le projet de décret d'autonomisation est validé par les acteurs et transmis au secrétariat général du gouvernement pour son adoption.

- ❖ **Faire adopter les politiques nationales du travail, de l'emploi et de protection sociale par le gouvernement**

Des trois politiques, seule la politique nationale de l'emploi et a été adoptée par le gouvernement le 24 mars 2014 en conseil des ministres.

- ❖ **Elaborer les CDMT des secteurs emploi, travail et protection sociale**

Les TDR sont élaborés pour le CDMT du secteur emploi et envoyé au BIT pour financement. Le département s'est parallèlement doté d'un budget programme qui cadre les besoins pour une période triennale.

- ❖ **Finaliser le processus d'élaboration des textes d'application du code du travail**

Une requête a été adressée au Bit qui a marqué son accord de principe pour le financement du processus.

❖ **Elaborer et vulgariser les textes d'agrément des bureaux de placement payant**

Les textes ont été validés par les acteurs en atelier. Il reste la validation par le Conseil National du Travail et des Lois Sociales avant leur transmission au secrétariat général du gouvernement. Toutefois, il faut noter que cette mesure est conditionnée par le renouvellement des membres du CNTLS qui a été effectif durant l'année 2014.

❖ **Elaborer le répertoire opérationnel de l'emploi et des métiers**

Processus entamé l'année passée et en cours.

❖ **Appui à la mise en œuvre du programme d'appui à la réinsertion des conducteurs de taxis motos aux corps de métiers professionnels au Togo (PERREM)**

Le programme est disponible. Le financement n'est pas disponible pour sa mise en œuvre. La recherche de financement est en cours.

❖ **Elaborer et faire le suivi de la mise en œuvre du programme d'appui au développement de l'emploi en milieux ruraux (PADER)**

Le programme est disponible. Le financement n'est pas disponible pour sa mise en œuvre. La recherche de financement est en cours.

❖ **Elaborer la stratégie d'accès des personnes handicapées au marché de l'emploi**

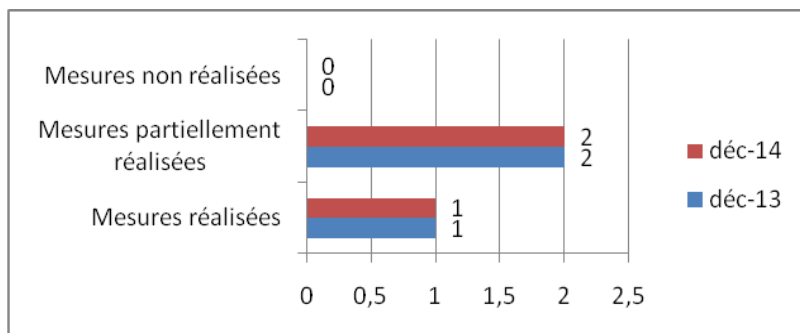
L'étude diagnostique de l'accès des personnes handicapées au marché de l'emploi a été réalisée en décembre 2013 et validée en janvier 2014. Le plan d'action en faveur de l'accès des personnes handicapées au marché de l'emploi a été élaboré et a fait l'objet de validation durant le mois de décembre 2014.

4.21 Ministère de l'Environnement et des Ressources Forestières

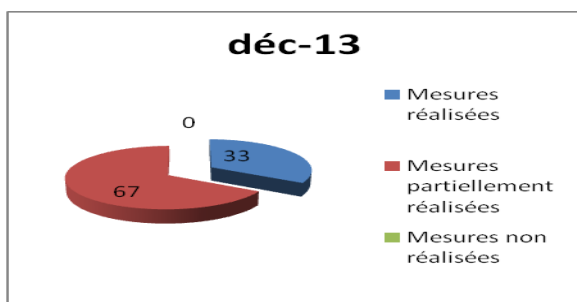
L'état des lieux de l'exécution des mesures de réformes programmées et les graphiques qui l'illustrent se présentent comme suit :

Répartition des mesures	déc-13		déc-14	
	Nombre	%	Nombre	%
Mesures réalisées	1	33	1	33
Mesures partiellement réalisées	2	67	2	67
Mesures non réalisées	0	0	0	0
Totaux	3	100	3	100

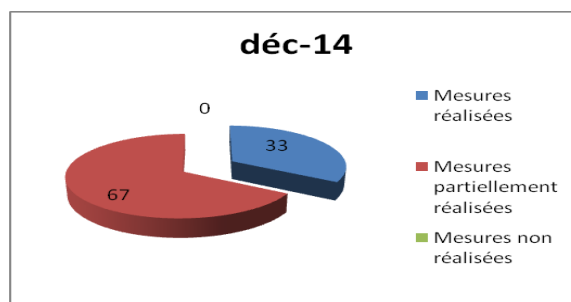
En nombre de mesures programmées



En % de mesures programmées en 2013



En % de mesures programmées en 2014



❖ Adoption et mise en œuvre des textes de réorganisation du département

✓ *Adopter en conseil des ministres les politiques sectorielles du département et leurs instruments de mise en œuvre*

Les documents de politiques ont été élaborés et validés sur le plan national par les acteurs impliqués dans la gestion durable de l'environnement et des ressources forestières. Les observations reçues au cours des différentes étapes du processus de validation ont été intégrées et les documents finaux sont transmis au secrétariat général du gouvernement pour analyse. Cependant, il est souhaité une relecture desdites politiques suivant le canevas national de politique publique avant leur introduction en conseil des ministres pour adoption.

✓ *Mise en œuvre de l'arrêté N°2013-001/MERF/SG du 20 août 2013, portant organisation du MERF*

La mise en œuvre de l'arrêté d'organisation du MERF signé le 20 août 2013 est effective par la nomination des membres du cabinet, du Secrétaire Général et du Directeur des Ressources Forestières. Cependant, reste encore la nomination de certains directeurs centraux et régionaux, de même que les chefs des divisions et des sections.

Une tournée de présentation du nouvel arrêté et de sensibilisation des agents forestiers sur leurs rôles et responsabilités dans la gestion durable des ressources forestières a été organisée dans les cinq chefs-lieux de région à l'attention des agents du département.

✓ *Elaboration du budget programme 2015-2017*

Le projet de budget programme 2015-2017 est en cours de préparation. Un atelier regroupant la Cellule d'implantation du budget programme élargi à d'autres membres est en instance de préparation pour son élaboration.

❖ Promouvoir une meilleure gestion de l'environnement et des ressources naturelles

✓ **Mise en place des organes de la commission nationale de développement durable (CNDD)**

Les efforts sont en cours avec le démarrage du Projet de Renforcement des Capacités Nationales et Décentralisés de Gestion de l'Environnement (PRCNDGE) pour rendre opérationnelle la Commission Nationale de Développement Durable (CNDD) et ses démembrements. La mise en place du secrétariat permanent de la CNDD demeure conditionnée par la nomination de son secrétaire permanent. Une étude sur les conditions d'opérationnalisation de la CNDD est en cours de préparation et démarrera en février 2015.

✓ **Finaliser l'application métier pour la gestion des autorisations et le déployer au niveau des cinq régions économiques**

L'application métier pour la gestion des autorisations est finalisée et la formation des agents a été effectuée. Une acquisition partielle des équipements pour son déploiement dans les cinq régions économiques a été effectuée.

✓ **Créer de plantations récréatives urbaines dans les préfectures**

Trois (03) plantations urbaines d'une superficie de 3,08 ha installées en 2013 dans les localités de Lomé commune, préfecture du Golfe et préfecture des lacs, ont été entretenues et protégées. La réalisation des plantations dans certaines préfectures a été handicapée par la non mobilisation des ressources financières ainsi que des problèmes liés à la sécurisation foncière.

✓ **Renforcer le système national de gestion des aires protégées**

Dans l'optique de l'amélioration du cadre institutionnel de gestion des Aires Protégées (AP), une étude de faisabilité pour la création de l'office national des aires protégées (ONAP) a été réalisée et un projet de décret mettant en place l'Office élaboré. Ce décret a fait l'objet d'une première lecture au cours d'un atelier en vue de son introduction pour adoption en Conseil des Ministres. Les réflexions se poursuivent pour améliorer cette étude de faisabilité et le décret portant création de l'ONAP et ceci dans l'esprit d'avoir l'adhésion parfaite de l'ensemble des acteurs.

Un document de stratégie nationale de gestions des AP a été élaboré et validé. Le processus de requalification des AP a permis de réaliser les délimitations consensuelles et le bornage participatif de 185 km des périmètres de cinq aires protégées (Alédjo, Balam, Fazao-Malfacassa ; Oti-Kéran et Oti-Mandouri) en sécurisant ainsi de plus 129 000 ha.

Pour réduire la pression anthropique sur les AP, les capacités des acteurs locaux (riverains des AP) ont été renforcées en gestion des AP à travers des sensibilisations, formations, réalisation des activités génératrices des revenus et des infrastructures de base. Au rang de ses activités on peut noter :

- la sensibilisation de trois milles (3000) riverains en nécessité de protéger les AP ;
- la formation de quarante (40) acteurs locaux en techniques de dénombrement de la faune, de traitement et d'analyse des données pédestres ;
- la formation de vingt sept (27) acteurs locaux en différents outils d'évaluation des AP et management effectiveness Tracking Tool (METT) ;
- la réalisation de deux forages à pompes solaires à N'Gambi et Natiponi et ;
- la réalisation de trois(03) projets d'activités génératrices de revenus.

✓ **Finaliser les études de restructuration de l'ODEF**

Les études ont été réalisées et le rapport de l'étude a été déposé par les consultants avec les options stratégiques de développement de la structure. Les observations ont été faites et les amendements pris en compte dans le rapport provisoire.

Par ailleurs, des projets de textes relatifs à la restructuration sont élaborés et en cours d'analyse, il s'agit de :

- projet de décret portant création, attributions, organisation et fonctionnement de la Société Nationale de Développement et d'Exploitation des Forêts (SONADEF) et son rapport de présentation ;
- le contrat de performance entre l'Etat Togolais et la SONADEF.

✓ **Promouvoir la gestion durable des forêts**

Diverses actions sont entreprises par le ministère pour améliorer la gestion durable des forêts et lutter contre les criminalités environnementales.

Ainsi, des projets des textes d'applications des lois du secteur ont été élaborés dont certains sont envoyés au SGG à savoir :

- projet d'arrêté portant sur la traçabilité des produits forestiers ligneux ;
- projet d'arrêté conjoint sur les redevances forestières ;
- projet d'arrêté portant composition du dossier de demande d'agrément ;
- projet d'arrêté portant composition du dossier de demande d'importation, d'exportation, de réexportation et de transit des produits forestiers ligneux.

En dehors des textes ci-dessus cités, quatre autres projets de textes d'application de la loi sur la prévention des risques biotechnologiques et trois de projets de décrets relatifs à la gestion des forêts Eto et Lili sont élaborés et en cours d'analyse, il s'agit de :

- projet de décret portant attributions, fonctionnement et composition de l'inspection en matière de biotechnologie moderne ;
- projet de décret portant attributions, fonctionnement et composition des structures nationales de biosécurité ;
- projet de décret portant mesures de prévention des risques biotechnologiques ;
- projet de décret portant mécanisme de sensibilisation et de participation du public en matière de biotechnologie ;
- projet de décret portant classement des forêts Eto et Lili ;
- projet de décret portant composition et attributions du comité mixte de gestion des forêts classées d'Eto et Lili ;
- projet de décret portant organisation et gestion des séries agricoles dans les forêts classées d'Eto et Lili.

De même certains documents de planification ont été élaborés pour améliorer la planification de la gestion durable des ressources forestières, on note :

- ☞ l'élaboration et la validation de la stratégie et plan d'action national pour la biodiversité au Togo (SPANB) ;
- ☞ l'élaboration du programme « appui à la réduction des émissions liées au déboisement et à la dégradation des forêts (REDD+-Readiness) et la réhabilitation des forêts au Togo (ProREDD) », dont la mise en œuvre a démarré avec la préparation de l'inventaire forestier national.

En matière de criminalité environnementale, la lutte contre le trafic illégal des espèces sauvages a permis de saisir plus de 6330,18 kg de pointes d'ivoire et autres spécimens d'animaux sauvages protégés et de poursuivre en justice leurs auteurs. Par ailleurs d'autres auteurs impliqués dans le trafic illicite des produits forestiers ligneux ont été également traduits en justice.

✓ **Elaborer la cartographie rapide des bassins versants de la ville de Lomé et ses environs**

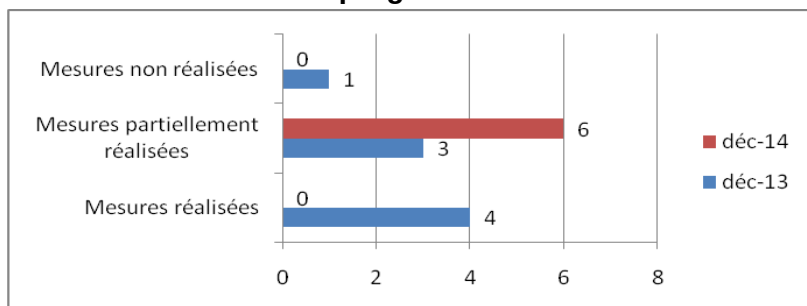
Le consultant recruté a réalisé la cartographie qui couvre une superficie de 582 Km². La réception définitive a été effectuée après analyse et validation des rapports par les services techniques.

4.22 Ministère de la Communication, de la Culture, des Arts et de la Formation Civique

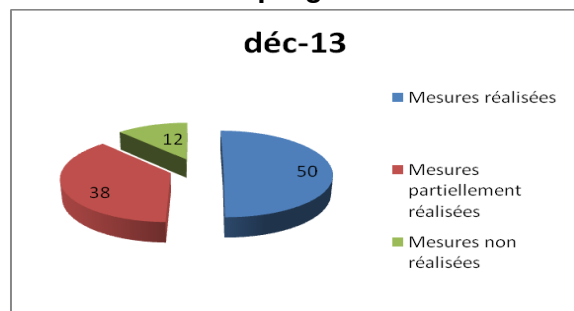
L'état des lieux de l'exécution des mesures de réformes programmées et les graphiques qui l'illustrent se présentent comme suit :

Répartition des mesures	déc-13		déc-14	
	Nombre	%	Nombre	%
Mesures réalisées	0	0	0	0
Mesures partiellement réalisées	3	100	6	100
Mesures non réalisées	0	0	0	0
Totaux	3	100	6	100

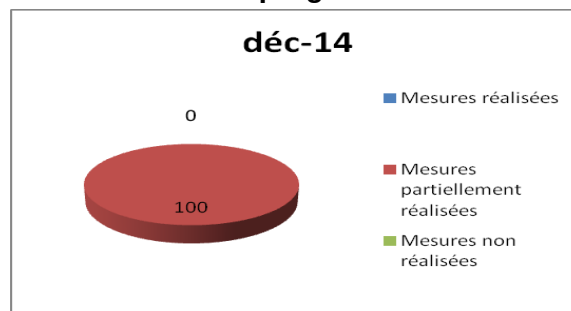
En nombre de mesures programmées



En % de mesures programmées en 2013



En % de mesures programmées en 2014



Le Ministère de la Communication de la Culture des Arts et de la Formation Civique essaie, dans la mesure de ses possibilités, de mettre en œuvre les mesures de réforme et au terme du deuxième semestre 2014, le niveau de réalisation se présente comme suit :

❖ **Actualiser et faire adopter la politique publique du Ministère de la Communication, de la Culture, des Arts et de la Formation Civique**

✓ **La politique publique**

Grâce aux consultants mis à la disposition par le Secrétariat Permanent pour le Suivi des Réformes Financiers, le MCCAFC a réussi à faire fondre ses trois politiques (la politique culturelle

du Togo, le projet de politique de la communication, et la politique de la formation civique et d'éducation à la citoyenneté) pour en faire une seule c'est-à-dire la Politique Publique du Ministère de la Communication, de la Culture, des Arts et de la Formation Civique. Il reste à peaufiner le document et à le faire valider et l'adopter.

✓ **Le budget programme du ministère**

Conduit par des consultants Canadiens, le processus d'élaboration des politiques et stratégies sectorielles, plan d'actions et suivi-évaluation a eu lieu du 10 Mars au 08 Août 2014 sanctionné par la remise de certificat à l'hôtel Sancta Maria le jeudi 07 Août 2014 à tous ceux qui ont participé activement aux travaux et s'est poursuivi par la mise en place d'un comité restreint chargé de finaliser le document.

Le document validé à l'interne subit actuellement des retouches en vue de son actualisation.

❖ **Renforcer les capacités des journalistes en civisme et en éducation à la citoyenneté**

Pour des raisons d'ordre budgétaire, en lieu et place du renforcement des capacités des journalistes, le Centre de Formation et de Recyclage a formé en décembre 100 artistes en civisme et à la citoyenneté.

Renforcer les capacités des artistes en développement personnel. Il s'agit de la 2ème phase qui n'a pas pu être réalisée par faute de moyens financiers.

❖ **Poursuivre la modernisation des médias d'Etat**

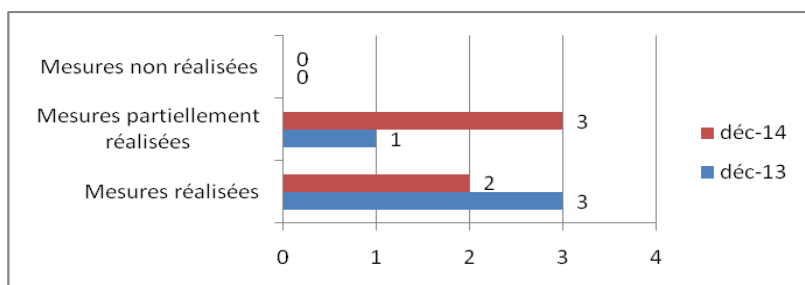
La seconde phase de la modernisation de l'ATOP s'est poursuivie avec l'électrification et la climatisation des bureaux annexes 1 de la direction de l'ATOP.

4.23 **Ministère des Sports et des Loisirs**

L'état des lieux de l'exécution des mesures de réformes programmées et les graphiques qui l'illustrent se présentent comme suit :

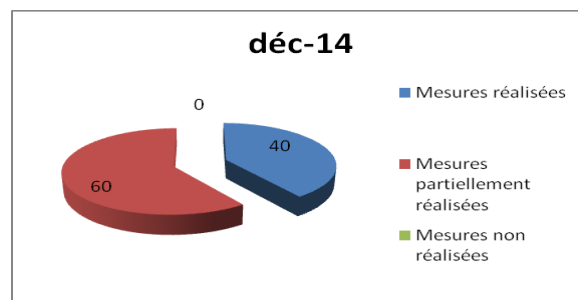
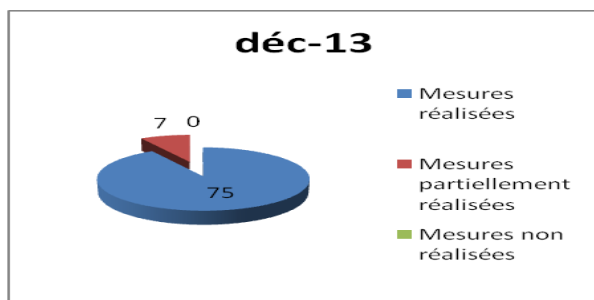
Répartition des mesures	déc-13		déc-14	
	Nombre	%	Nombre	%
Mesures réalisées	3	75	2	40
Mesures partiellement réalisées	1	7	3	60
Mesures non réalisées	0	0	0	0
Totaux	4	100	5	100

En nombre de mesures programmées



En % de mesures programmées en 2013

En % de mesures programmées en 2014



❖ Renforcer le cadre juridique et réglementaire du secteur des sports

- élaboration du décret portant fonctionnement de l'Office de Gestion des Infrastructures Sportives (OGIS) ;
- élaboration du décret portant modalité de fonctionnement du Fonds National pour le Développement du Sport (FONADES) ;
- élaboration du décret portant création, organisation et fonctionnement des centres sports-études au Togo ;

Six (06) projets de textes au lieu de trois (03) programmés ont été élaborés, validés et transmis au secrétariat général du gouvernement pour leur adoption.

- Signature des conventions d'objectif avec les fédérations sportives nationales.

En mars 2014, le département a signé des conventions d'objectif avec vingt-deux (22) fédérations sportives affiliées au Comité National Olympique (CNOT).

❖ Approuver le plan d'actions de la politique nationale de sports (PNS) et la politique nationale des loisirs et son plan d'actions (PNL-PA)

Les actions visant à faire approuver le Plan d'Actions de la PNS et la PNL-PA étaient en cours lorsque le ministère de l'économie et des finances a entamé le processus d'élaboration de la politique publique et du budget programme avec dix-neuf (19) ministères dont le MSL. Les travaux ont commencés le 10 mars 2014 et le document provisoire a été transmis fin août 2014 au Secrétariat Permanent pour le suivi des Politiques de Réformes et des Programmes Financiers.

❖ Mettre en œuvre la politique nationale des sports (PNS) et la politique nationale des loisirs (PNL)

- **Elaboration des Plans de Travail Annuel (PTA) des plans d'actions de la PNS et de la PNL**

Les plans d'actions élaborés par les différents services ont été centralisés à la direction des études et de la planification pour élaborer le Plan de Travail et le Budget Annuel (PTBA) validé en comité sectoriel en février 2014. Le PTBA du MSL a servi à l'élaboration du budget programme.

- **Elaboration du budget d'investissement et d'équipement (BIE) et du programme d'investissement public (PIP) du secteur**

Le BIE et le PIP ont été élaborés sur initiative du ministère de la planification, du développement et de l'aménagement du territoire. Cette initiative a permis de répertorier les projets d'investissement contenus dans BP et d'élaborer le PIP du ministère y compris le BIE sur le moyen et long termes.

❖ Renforcer les capacités des ressources humaines

- **Renforcement des capacités des acteurs des sports pour la lutte contre le dopage**

Concernant cette activité, le MSL a, à travers le comité national antidopage (CNAD) obtenu un financement d'un montant de dix-huit mille dix-huit dollars US (18 018\$) du fonds de l'UNESCO pour la réalisation du projet de développement des capacités de soixante quinze (75) dirigeants des fédérations sportives nationales sur le dopage dans le sport. L'atelier s'est tenu à Kégué du 19 au 20 août 2014 et a permis de renseigner les acteurs sur les dangers liés à l'usage des produits dopants. Les dirigeants formés répercuteront les connaissances reçues sur leurs athlètes en vue de leur permettre de mériter les médailles gagnées lors des compétitions.

- ***Renforcement des capacités des dirigeants des structures sportives pour personnes ayant un handicap***

Une activité très importante non programmée « Le renforcement des capacités des dirigeants des structures sportives pour personnes ayant un handicap » a été réalisée grâce à l'appui financier de la CONFEJES pour un coût total de 3 000 000 F CFA. Elle permettra aux dirigeants formés de mieux encadrer leurs athlètes en vue d'accroître leur participation aux compétitions internationales.

- ***Projet d'appui à la promotion des jeunes talents en sport***

Financé par la CONFEJES, ce projet sélectionné à travers un concours permet de financer les jeunes talents pour améliorer leurs performances.

❖ **Rendre dynamique la pratique de l'EPS et les Championnats scolaires**

- ***Organisation des championnats scolaires et universitaires et détection des talents***

Les championnats scolaires et universitaires ont effectivement eu lieu et ont connu leur apothéose du 05 au 11 juin 2014 à Notsè. Soixante (60) talents sélectionnés ont intégré les centres de Kpalimé et de Bassar pour leur formation depuis la rentrée académique 2014-2015.

- ***Formation des talents détectés dans les centres sports-études en création***

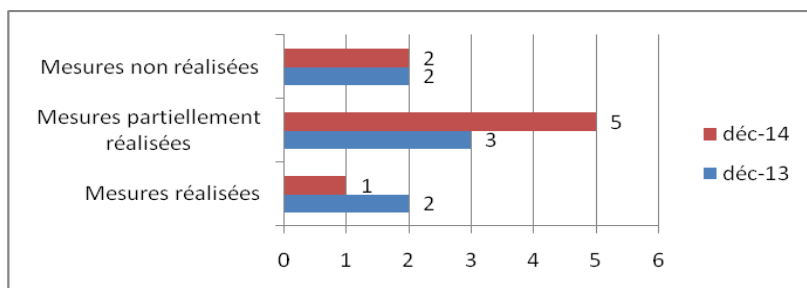
Les talents détectés au cours des championnats scolaires et universitaires 2013 ont intégré les centres de formation de Kpalimé et de Bassar à la rentrée de l'année scolaire 2013-2014.

4.24 Ministère de la Santé

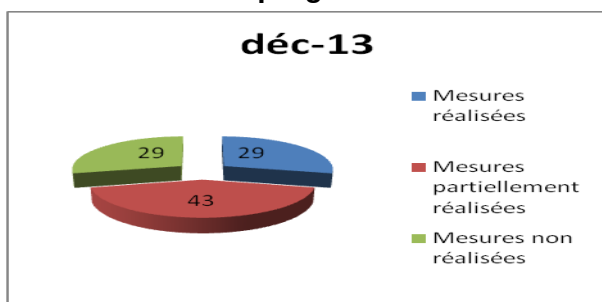
L'état des lieux de l'exécution des mesures de réformes programmées et les graphiques qui l'illustrent se présentent comme suit :

Répartition des mesures	déc-13		déc-14	
	Nombre	%	Nombre	%
Mesures réalisées	2	29	1	13
Mesures partiellement réalisées	3	43	5	63
Mesures non réalisées	2	29	2	25
Totaux	7	100	8	100

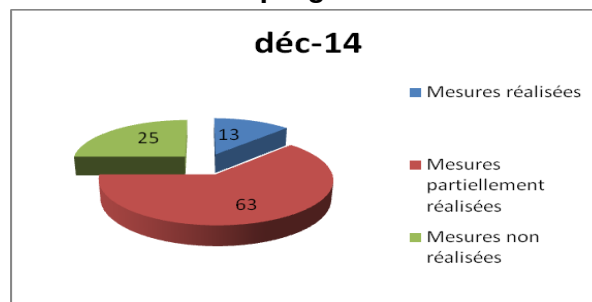
En nombre de mesures programmées



En % de mesures programmées en 2013



En % de mesures programmées en 2014



Au cours de l'année 2014, l'état d'avancement des mesures de réformes se présente comme suit :

❖ Restructuration du Ministère de la Santé

La restructuration du Ministère est en cours avec la mise en application de l'organigramme. En effet le Secrétaire Général de la santé et le Directeur Général des études, Planifications et de l'Information Sanitaire ont été nommés par décret. Il reste les nominations aux autres postes.

Le ministère de la santé dans ses plaidoyers a pu gagner l'assentiment des partenaires en développement. C'est ainsi que l'Agence Française de Développement (AFD) à travers le Projet d'Appui à la Gestion des Ressources Humaines et de Médicaments en Santé (PAGR HMS) intervient dans la réorganisation du Ministère et dans la formation des cadres. Il faut souligner ici l'appui indéfectible des autres partenaires tels que, l'Organisation Mondiale pour la Santé (OMS), le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) et l'UNFPA.

❖ Elaboration de la carte sanitaire nationale

La carte sanitaire est en cours d'élaboration. Des termes de références ont été élaborés en collaboration avec les partenaires en développement. Ceci a permis de retenir un cabinet via les procédures de passation des marchés publics pour l'élaboration de la carte sanitaire. A ce jour les outils de collecte des données élaborées par le cabinet et le comité technique ont été validés à travers un atelier par les différents acteurs du secteur de la santé ce qui a permis de faire le lancement et l'installation des comités régionaux. Le département à travers sa Direction Général des études, Planifications et de l'information Sanitaire s'inspire des exemples de la sous région en vue de répondre aux aspirations profondes de nos populations.

❖ Réglementation de la mise en œuvre de l'assurance maladie obligatoire

Dans ce domaine, des bases et des principes clairs ont été établis. En effet le Ministère de la Santé à travers la Direction des Etablissements de Soins a pu définir avec l'INAM les différents coûts de prestation et les conditions d'intervention dans les structures de santé. Toutefois il est prévu de recruter un consultant pour évaluer les premières années d'exercice de l'INAM au niveau des formations sanitaires publiques, en vue de faire des recommandations et des propositions de textes. Le second semestre de l'année 2014 s'est achevé sans financement.

❖ Elaboration de la réforme hospitalière

Dans le cadre des réformes dans les formations sanitaires un comité est mis sur pied pour étudier les différents contours du concept et faire l'état des lieux. Ce comité devra travailler sous l'égide d'un consultant en vue de faire des recommandations et propositions de textes. Ceci permettra à l'administration de prendre des mesures idoines pour l'amélioration des conditions de prestation dans les formations sanitaires.

❖ **Intégration de la gratuité de la césarienne dans la politique hospitalière**

La gratuité de la césarienne constitue une mesure majeure pour le département de la Santé. Pour garantir de manière durable cette gratuité des conclusions ont été tirées des expériences déjà acquises dans le domaine par des pays de la sous région ce qui a permis l'effectivité de cette mesure dans notre pays. Le second semestre de l'année 2014 est à cet effet marqué par une disponibilité continue des kits de césarienne.

❖ **Renforcement des capacités du personnel de santé : en développement personnel et en gestion des équipements médicaux**

Sur le plan développement personnel 300 médecins et personnels soignants ont été formés sur : le concept du développement personnel du cadre, l'image de soi et les relations entre l'image de soi et le développement personnel et organisationnel ceci à travers des mégas ateliers les 8, 10 et 11 décembre 2010. Le département n'a pas pu réaliser cette mesure au cours de l'année 2013 faute de financement. L'année 2014 s'est achevée également sans financement.

Sur le plan gestion des équipements une étude a été financée par le budget de l'Etat gestion 2011 en vue d'élucider les contours de la bonne gestion des équipements médicaux. Le rapport de l'étude validé par les différents acteurs est disponible. Le département entend exploiter minutieusement ces résultats ceci dans le cadre du renforcement des capacités du personnel.

❖ **Appui aux collectivités locales à l'élaboration des plans locaux d'assainissement autonomes des eaux usées et excréta et promotion de l'hygiène dans les districts du pays**

Cette mesure a connu une progression au cours du second semestre 2014.

Un plan de secteur de l'hygiène et de l'assainissement de base au Togo a été élaboré et le document validé par l'ensemble des acteurs est disponible. Des ateliers de renforcement de capacité des Techniciens d'assainissement en promotion de l'hygiène ont été organisés à Kara et à Atakpamé.

Les plans locaux d'assainissement autonomes des districts ont été élaborés. Ces plans seront validés au cours du mois de Février 2015.

Par ailleurs les inspections et contrôles sanitaires se poursuivent sur toute l'étendue du territoire national et des poubelles roulantes (étiquetées **Ministère de la Santé Rendons notre environnement propre**) ont été distribuées dans les différentes directions et formations sanitaires. Il est à noter également que des motos de service ont été remises aux techniciens d'inspection en vue de faciliter les contrôles sanitaires dans les différents milieux.

❖ **Renforcement des capacités des cadres du Service Audit et Contrôle de Gestion**

Dans le cadre des contrôles de la gestion comptable et financière dans les formations sanitaires, dans les projets programmes et dans toutes les Directions de santé il est prévu de former les cadres du Service Audit et Contrôle de Gestion sur les techniques d'audits et contrôle de gestion et sur les logiciels comptables utilisés. Cette mesure n'est pas encore réalisée par faute de financement.

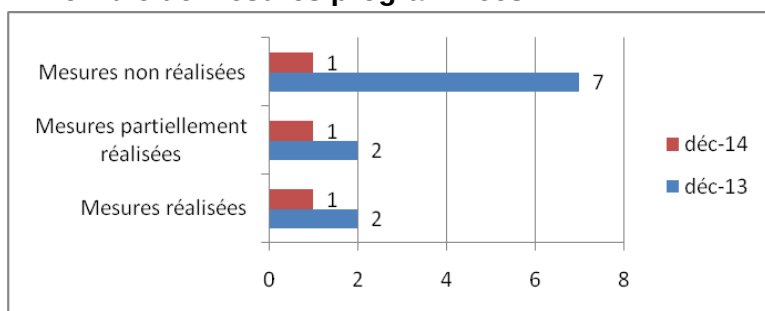
C'est dans cet ordre que se présente l'état d'avancement des mesures de réformes prévues au cours de l'année 2014.

4.25 Ministère du Tourisme

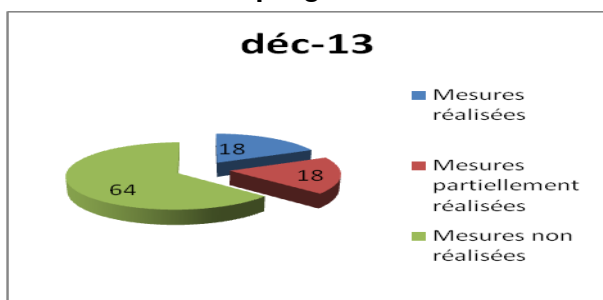
L'état des lieux de l'exécution des mesures de réformes programmées et les graphiques qui l'illustrent se présentent comme suit :

Répartition des mesures	déc-13		déc-14	
	Nombre	%	Nombre	%
Mesures réalisées	2	18	1	33
Mesures partiellement réalisées	2	18	1	33
Mesures non réalisées	7	64	1	33
Totaux	11	100	3	100

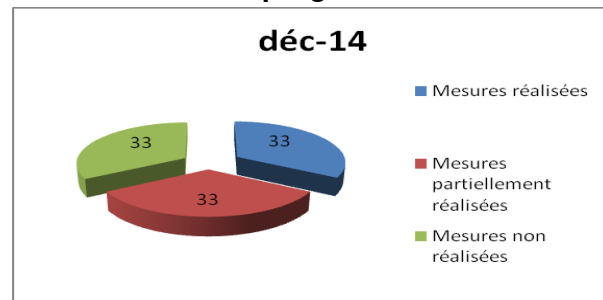
En nombre de mesures programmées



En % de mesures programmées en 2013



En % de mesures programmées en 2014



Sur les trois (03) activités programmées en 2014, une (01) a été réalisée, il s'agit de l'Elaboration du plan directeur de développement et d'aménagement touristique.

Les autres activités non pas connues un début d'exécution faute de financement.

5 Conclusion et recommandations

La volonté du gouvernement de mener des réformes pour une meilleure gestion des affaires publiques s'est timidement concrétisée au cours de l'année 2014 dans les départements ministériels.

Les contraintes majeures relevées sont d'ordre institutionnel et financier. En effet, la mise en œuvre des réformes connaît une lenteur administrative dans certains départements ministériels.

Mise à part cette lenteur, le manque de financement n'a pas permis à certains ministères de mettre en œuvre des mesures. De même, d'autres départements ont un besoin pressant de renforcement de capacités. L'insuffisance en ressources humaines et en locaux ne mettent les cadres dans de bonnes conditions de travail.

D'importantes mesures ont été engagées par les autorités au cours l'année, notamment l'instauration d'un calendrier budgétaire rénové, l'institutionnalisation du processus CBMT, le vote de la loi portant code de transparence et de la loi organique portant lois de finances, l'opérationnalisation de l'OTR. Toutes ces mesures mettent le cap vers la deuxième génération des réformes qui modifieront en profondeur les pratiques budgétaires et les modes de la gestion publique.

La loi de finances rectificative, qui est intervenue au cours de l'année, a entraîné des coupes des allocations budgétaires liées à la non réalisation de certaines recettes programmées au budget de l'Etat et à l'augmentation des dépenses notamment les dépenses sociales. Ceci a eu des effets négatifs sur plusieurs départements ministériels particulièrement le retard des décaissements de fonds par le Trésor public pour la mise en œuvre de leurs réformes.

Les besoins étant donc énormes, il est nécessaire de rechercher des financements auprès des Partenaires Techniques et Financiers. Le Gouvernement continue de lancer, ainsi, un appel aux Partenaires Techniques et Financiers pour soutenir les réformes engagées.

Par ailleurs, les ministères et institutions s'engagent à consolider leurs activités de réformes les années à venir. L'accélération de ces réformes au cours des prochaines années permettra au Togo de se hisser au rang de pays émergents.

SECRETARIAT PERMANENT POUR LE SUIVI DES REFORMES ET DES PROGRAMMES FINANCIERS (SP-PRPF)

ATELIER DE LA REVUE DE LA MISE EN ŒUVRE DES REFORMES AU DEUXIEME SEMESTRE
2014

LOME, LE 26 MARS 2015 A L'HÔTEL SANCTA MARIA

LISTE DE PRESENCE DES PARTICIPANTS

N°	NOMS ET PRENOMS	MINISTERES /INSTITUTIONS	TITRES	CONTACT
1	TOFIO Kossi	Ministère de l'Economie et des Finances	Directeur de Cabinet	22 21 04 79/90 04 61 88
2	PANIAH Koffi A.	Directeur du Contrôle Financier/MEF	Directeur Contrôle Financier/MEF	22 21 25 47 sylvpaniah@yahoo.fr
3	Mme JOHNSON Ahéba	Direction de l'Economie/MEF	Directeur de l'Economie	90 02 45 38
4	ABOKI Essi	Chambre Régionale de métiers Lomé	Secrétaire	90 97 60 14
5	ADJE YAOVI	Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique/MEF	Chargé d'études	90 96 14 39
6	ADJONOU Kasségné	Mairie d'Atakpamé	Président de l'Union des Communes du Togo PDS/Commune d'Atakpamé	90 05 40 80
7	ADJOTE O. Kossi	Union Nationale des Syndicats Indépendants du Togo	Conseiller	90 21 18 57
8	ADOKI L. Paloukiyem	Présidence de la République	Sociologue	90 78 44 52
9	ADOM Abidé	Ministère de l'Urbanisme et de l'Habitat	Secrétaire de Direction	91 80 77 68

10	ADOVON A. Kafui	Ministère du Commerce et de la Promotion du Secteur Privé	Chef division/DCIE	91 72 47 07
11	ADZESSI K. Edem	CDQ Houtigomé	Secrétaire Général	90 03 08 67
12	AGAREM Gnamine	Ministère de l'Enseignement Technique, de la Formation Professionnelle et de l'Industrie	Directeur/DSRP	90 04 23 72
13	AGBEDINOU Kokou	Secrétariat Général du Gouvernement	Economiste	90 15 29 42
14	AGBOKOU Dodji	Cellule Informatique	Ingénieur informaticien	90 05 55 94
15	AGBOYI Yayra	Chambre des métiers	Chambre des métiers	90 38 98 94
16	AHIABLE-GOUMA Essi	Ministère de la Communication, de la Culture, des Arts et de la Formation Civique	Chef division de la Planification	90 11 19 16
17	AKAKPO Iyatou Komi	Direction du Contrôle Financier/MEF	Correspondant thématique	90 43 18 98
18	AKALA Fernand	ANPA	Cameraman	93 37 20 92
19	AKOTCHAYE Kodjo	Ministère de l'Environnement et des Ressources Forestières	Chargé d'études/DEP	90 91 88 80
20	AKOTIE Garanga	Ministère des Sports et des Loisirs	Sociologue/Chef Section/DEP	90 29 87 26 akotie19@yahoo.fr
21	ALAGBO Kodzo	Primature	Responsable cellule économique	91 44 90 23
22	ALAWI Kodjo	Ministère des Travaux Publics et des Transports	Chargé d'études au Secrétariat Général	90 83 75 19

23	ALI Goumoubni	Radio rurale Dapaong	Directeur	90 72 82 34
24	AMADOU Abdel-Fatah	Secrétariat Permanent pour le suivi des Politiques de Réformes et des Programmes Financiers	Chef Division	22 21 54 44
25	AMEGA Epu Komlavi	Caisse de Retraite du Togo	Directeur Administratif	90 13 48 55
26	AMINTI Hodabalo	Secrétariat Permanent pour le suivi des Politiques de Réformes et des Programmes Financiers	Comptable	92 88 94 20
27	AMOUSSOU-GUENOU Assiba	Cour des comptes	Conseiller-Maître	90 04 0193
28	ANAKPA Essokiza	Direction du Budget/MEF	Administrateur des Finances	90 10 92 03
29	ANI Téou	Ministère de la Fonction Publique	Chargé d'études	90 76 51 94
30	APEGNOWOU Délali	Délégation à l'Organisation du Secteur Informel	Chef d'agence Lomé-Commune	92 69 76 34
31	APELY Kossi Ababio	Secrétariat Permanent pour le suivi des Politiques de Réformes et des Programmes Financiers	Chargé d'études	90 79 06 30
32	APEZOUKE Komi	Direction de l'Economie/MEF	Chef section	90 35 51 50
33	ASSAH Kossiwoa Lolonyo	Secrétariat d'Etat à l'Industrie/METFPI	Chef section	90 29 15 00
34	ASSIGNON Koffi Masè	CNTT	Secrétariat Général Adjoint	90 27 98 37
35	ATAKE Hesson	Ministère de l'Urbanisme et de l'Habitat	Géographe Chef section	90 87 78 80

36	ATCHARE Ahoté	Secrétariat Permanent pour le suivi des Politiques de Réformes et des Programmes Financiers	Chargé d'études	92 72 72 77
37	ATIKPO K. Patrick	Direction de l'Economie/MEF	Provonat	91 74 24 75
38	ATTA Eyawélé	Ministère de l'Enseignement Technique, de la Formation Professionnelle et de l'Industrie	Chargé d'études/DSRP	90 71 28 68
39	ATUTONOU Komla Dodji	Ministère de l'Environnement et des Ressources Forestières	Chargé d'études	90 16 46 40
40	AVINU T. Awovi	l'Union des Organismes Non Gouvernementaux du Togo	Sociologue/assistante de Recherche	91 51 49 52
41	AVOGNON Koffi M.	Ministère des Affaires Etrangère et de la Coopération	Point Focal chargé du suivi des réformes	90 81 72 65
42	AWOOUSSI Zonaïre	Ministère de Sécurité et de la Protection Civile	Directeur des Affaires Administratives et Financières Adjoint	91 92 74 07
43	AYETI Kodjo	Radio Lagmtaaba Cinkassé	Directeur	90 51 20 33
44	BABAI Abdou-Laminou	Confédération Générale des Cadres du Togo	Commissaire chargé des normes internationales	90 37 69 73
45	BADATCHO Yawo	Inspection Générale des Finances/MEF	Comptable-Gestionnaire	90 12 39 47
46	BADJIDI Kokou	Direction du Budget/MEF	Chargé d'études	90 77 10 58
47	BAH TRAORE Sadiatou	Ministère de l'Urbanisme et de l'Habitat	Assistante de Direction	90 17 27 20
48	BALAKA Manamboba M.	ST-DSRP/MPDAT	Chargé de programme gouvernance	90 03 49 08 blkmitman@yahoo.fr

49	BALAWIA N. Atawa	Ministère des Postes et de l'Economie Numérique	Gestionnaires des Ressources Humaines	90 08 08 53
50	BAOULE D. Rédah	Inspection Générale des Finances/MEF	Comptable Gestionnaire	90 26 41 35
51	BEWELI Tagba	Chambre Nationale des Commissaires Priseurs	Commissaire Preneur	90 78 20 38
52	BILERI Songoye Essofa	Secrétariat Permanent pour le suivi des Politiques de Réformes et des Programmes Financiers	Chargé d'études	90 09 90 18
53	BITOKA W. Justin	Délégation à l'Organisation du Secteur Informel	Chargé de Programme Communautaire	90 26 94 73
54	Blaise M. YEHOUE	Ministère de l'Economie et des Finances	Conseiller Résident	90 76 94 66
55	BODJONA Essot'na Héyou	Secrétariat d'Etat chargé de l'Industrie	Directeur de la planification et la compétitivité	90 24 34 07
56	BOLO Kpatcha	Délégation à l'Organisation du Secteur Informel	RAF	91 29 75 27
57	BOUKA Komlavi Jacques	Radio SKY FM Badou	Directeur	91 82 59 49
58	d'ALMEIDA ATA MESSAN	CDV/BAG	Secrétaire Général	manjoachim31@hotmail.com
59	DANDJINOUE Kokou	Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique/MEF	Economiste	90 96 14 39 dandjinou2000@gmail.com
60	DANTODJI K. Ezi	Ministère de la Réforme de l'Etat et de la Modernisation de l'Administration	Directeur de la réforme de l'Etat	90 09 24 19
61	DANYAYA Seidou Issifou	Ministre de la Planification, du Développement et de l'Aménagement du Territoire	Economiste/DPPD	90 24 61 02

62	DANZOH Houlounabalo	Ministère des Droits de l'Homme, de la Consolidation de la Démocratie, chargé de la mise en œuvre des Recommandations de la CVJR	Gestionnaire chef section	90 17 77 21
63	DARE Ypamanh	Ministère de Sécurité et de la Protection Civile	Directeur Adjoint/DESPSE	90 86 83 04
64	DARO Sakibou Biva	Ministère de l'Agriculture de l'Elevage et de la Pêche	Chargé d'études	90 77 71 78
65	DATAGNI Nakpane	Préfecture du golfe	Chef division des Ressources Humaines	90 31 92 68 naksoudat@gmail.com
66	DAYO A. N'Sougan	Ministère des Travaux Publics et des Transports	Chargé d'études	90 21 36 68
67	DEDJI Affo Tchitchi	Secrétariat Permanent pour le suivi des Politiques de Réformes et des Programmes Financiers	Chef division	22 21 54 44
68	DEGBE Kobilé	Ministère de l'Agriculture de l'Elevage et de la Pêche	Chef division	92 04 30 05
69	DOGO Madawè	Ministère du Développement à la Base, de l'Artisanat et de l'Emploi des Jeunes	Ingénieur Agroéconomiste/DEP	90 89 28 25
70	DOSSEH Komlan Enyonam	CVD Aflao Sagbado	Secrétaire Général	90 26 72 38/ 99 57 26 06
71	DOUTI Mabiba	Ministre de la Fonction Publique	Chargé d'études	90 01 79 58
72	EDOH A. Edzé	Ministère des Mines et de l'Energie	Comptable Gestionnaire	90 27 26 85
73	EKON MISSODE	Ministère des Enseignements Primaire et Secondaire	Assistant au point focal	90 04 94 39

74	EKPAOU Kadanga	Direction du Financement du Contrôle et de l'Exécution du Plan/MEF	Chef division	90 10 26 56
75	EKPE Komla	Office Togolais des Recettes	CSPPS/CDDI	90 04 81 07
76	EPHREM GHONDA M.	Projet UE-FMI	Conseiller Résident	92 81 93 35
77	ETSINYO Kosi	CVD Légbassito	Président	93 25 14 00
78	FALANI Damigou	Ministère de la Réforme de l'Etat et de la Modernisation de l'Administration	Directeur de la modernisation de l'administration	90 06 24 39
79	FATONZOUN Mawutoe	Ministère des Travaux Publics et des Transports	Secrétaire Général	22 19 28 18/90 01 09 68
80	FEBON-N'SOUGAN Dodji	Direction de l'information et de Gestion de l'Audit	Directrice AO	90 84 98 41
81	FIATY Yao Hétsu	Cour des comptes	Secrétaire Général	90 04 13 98
82	FIOGAN Dodzi	Ministère de la Justice et des Relations avec les Institutions de la République	Comptable gestionnaire	90 98 47 62
83	GARBA Ikpindi	Ministère de l'Agriculture de l'Elevage et de la Pêche	Secrétaire Général par intérim/CPCAT	90 88 42 28
84	GNAVO H. Julien	CDQ Nukafu	Secrétaire Général	91 74 38 16
85	GONE Bertino	Radio Rurale de Notsè	Directeur	gonebertin@yahoo.fr
86	GUETOU Essossinan	Ministère de l'Action Sociale, de la Promotion de la Femme et de l'Alphabétisation	Adjoint point focal	90 97 79 04

87	HAMENOU Koumah	Secrétariat Permanent pour le suivi des Politiques de Réformes et des Programmes Financiers	Chef division	90 05 18 31
88	HODOR K. William	Ministre de la Planification, du Développement et de l'Aménagement du Territoire	Représentant du DGPD chargé d'étude	90 14 53 10
89	HONORABLE ALAPINI Akuété	Chefferie Traditionnelle	Représentant chef Nukafu III	90 01 42 64
90	HOTSIAME K. Dziwonou	Inspection Générale d'Etat	Inspecteur d'Etat adjoint	90 10 07 77
91	HOUNKPATI K. Biova	Ministère de l'Economie et des Finances	Chargé d'études au Secrétariat Général	90 71 03 25
92	HOUNYO AFI Epse KLIKO	Ministère des Droits de l'Homme, de la Consolidation de la Démocratie, chargé de la mise en œuvre des Recommandations de la CVJR	Chef division	91 63 97 45
93	IFAMBI Kossiwa	Ministère de l'Equipeement Rural	Gestionnaire des Ressources Humaines	90 06 32 68
94	Innocent Zewou	Radio VGK (Kpalimé)	Représentant du Directeur Général	90 77 67 42
95	KAINA Bérénekè	Ministère des Sports et des Loisirs	Directeur Point focal/DEP	90 97 01 34
96	KALAO S. Tchozo	Secrétariat Permanent pour le suivi des Politiques de Réformes et des Programmes Financiers	Chargé d'études	90 78 86 95
97	KAROSAN K. Essozolan	Ministère de l'Agriculture de l'Elevage et de la Pêche	Administrateur civil	90 91 54 58
98	KASSIME Tidjani	Ministère des Postes et de l'Economie Numérique	Attaché de Cabinet	90 04 47 40

99	KASSOINDEY E. Abolia	Institut de Conseil et d'Appui Technique	Chef division communication forestière	90 03 01 71
100	KISSI Kodjo	Directeur des Finances/MEF	Comité de suivi représentant le Directeur des Finances	92 70 31 20
101	KOMEDJA Komlan	ANPA	Journaliste	90 74 13 72
102	KOMI Komlan	Ministère des Travaux Publics et des Transports	Chef division construction des routes	90 94 22 18
103	KONDI Koumbon	Ministère de l'Enseignement Technique, de la Formation Professionnelle et de l'Industrie	Chargé d'études/SECI	90 92 93 56
104	KONDO Comlam Oniandon	Ministère des Affaires Etrangère et de la Coopération	Chargé d'études	90 34 44 56
105	KONDO Macliwè	Ecole Nationale d'Administration	Elève	99 87 89 10
106	KONOU N. Kodjo	Mairie du 2è arrondissement	Représentant du Maire	90 14 76 70
107	KOREM Ayira	Université de Lomé	Enseignant chercheur/FASEG	91 29 12 73
108	Koriko Lamie	Ministère du Tourisme	Chef division d'étude et projet	90 21 81 67
109	KOUAMI N'Gessan	Radio la voix de l'Oti	Animateur	91 24 83 34
110	KOUGNIGAN Akou Komi	Ministère de l'Urbanisme et de l'Habitat	Directeur des Affaires Administratives et Financières	90 94 99 71
111	KOUHOUE S. Akouvi	Direction du Budget/MEF	Chargé d'études	90 25 42 24
112	KOULOUMA Patchalibima	Direction de la Dette Publique/MEF	Chef division	22 38 10 42

113	KPEGOUNI Tchagnaou	Radio Tchaoudjo Sokodé	Directeur	90 10 78 16
114	KPENGLAME Kpassemen	Ministère des Mines et de l'Energie	Ingénieur Géologue	90 72 95 81
115	KPOAHOUN Codjo Gérard	Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique/MEF	Chef division	cogerus@hotmail.com
116	KPOMASSI Date Adoukonou	CDQ Wuiti	Secrétaire Général	91 50 35 26
117	KUSIAKU A. Komivi	Présidence de la République	Macro Economiste	91 77 03 96
118	KUWONOU Stephen	ANPA	Journaliste	91 15 28 25
119	LANTAME Gnon	Ministère du Tourisme	Chargé d'études	90 07 30 49
120	LARE Bassoubinin	Ministère de l'Enseignement Technique, de la Formation Professionnelle et de l'Industrie	Chef de la Div. stat. et Planif. /DSRP	91 14 86 85
121	LARE Yolande	Cellule Nationale de Traitement des Informations Financières	Chargé de la Communication	99 87 35 31
122	LAWSON Tèvi Agbédudu	Direction des Affaires Communes/MEF	Chef section	90 19 01 09
123	MAGNON Kokou	Ministère de l'Urbanisme et de l'Habitat	Chef division	90 05 87 20
124	MAMANH Abdel-Nafiou	Ministère de l'Action Sociale, de la Promotion de la Femme et de l'Alphabétisation	Point focal chargé du suivi des réformes	90 05 56 15
125	MAWUGBEVON Kuma Amenyo	Ministre des Sport et des Loisirs	Secrétaire Général	90 16 60 04

126	M'BAO Bataskom	Secrétariat d'Etat chargé de l'Industrie/METFPI	Point Focal chargé du suivi des réformes, DIT	90 14 51 10
127	MELOMEY Koffi	Ministère de la santé	Gestionnaire Comptable	99 47 58 30
128	MENSAH Viglo	Ministère des Sports et des Loisirs	Secrétaire Général	90 16 60 04
129	MESSANH K. Aimé	Direction de l'Economie/MEF	Provonat	92 94 81 38
130	MISSITE Aworou Komlan	Ministère de la Justice et des Relations avec les Institutions de la République	Secrétaire Général	90 03 30 38
131	MOSSIYAMBA Sewede	Ministère de la Santé	GSS/DGEPIS	90 13 39 04
132	MOUZOU Palakiyéme	Cellule économique de la Présidence de la République	Economiste	91 94 90 71
133	NATCHABA K. Malick	Présidence/Cabinet	Conseiller	90 01 85 76
134	N'BALAKI Passimsiwé	Ministère de l'Agriculture de l'Elevage et de la Pêche	Chargé d'études	nbalakis@gmail.com
135	N'DJAWA Wiyao	Secrétariat Permanent pour le suivi des Politiques de Réformes et des Programmes Financiers	Chargé d'études	90 21 07 64
136	NIKA Piyabalo	Ministère auprès du Président de la République chargé de la Prospective et de l'Evaluation des Politiques Publiques	Economiste	90 72 04 89 nikigio2000@yahoo.fr
137	NISSON Alémou	Secrétariat Permanent pour le suivi des Politiques de Réformes et des Programmes Financiers	Chargé d'études	91 81 84 10

138	PADAKALE Abalo-Koboyo	CADERPT	Ingénieur Statisticien	22 21 88 33
139	PAMAZI Tchakpaoudéma	Radio Kara	Secrétaire de rédaction	90 24 83 59
140	PIYINDA Eloani	Ministère de l'Administration Territoriale, de la Décentralisation et des Collectivités Locales	Chargé d'études/DDCK	91 94 25 61
141	SANGUIA Koffi	Ministère auprès du Président de la République chargé de la Prospective et de l'Evaluation des Politiques Publiques	Juriste, spécialiste suivi-évaluation	90 84 02 85
142	SEKO K. Jeannot	Direction des études de pop	Chargé d'études	91 80 16 76
143	SIGNAN Poromna	Secrétariat Permanent pour le suivi des Politiques de Réformes et des Programmes Financiers	Chef division	22 21 54 44
144	SOGBO Komlavi Efanam	Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Sécurité Sociale	Economiste planificateur	90 29 94 92
145	SOGLOHOUN Kolégain	Office Togolaise des Recettes	Chef division/CI	91 42 29 18
146	SOKPOR Kossi	Office Togolaise des Recettes	Chef division	90 38 68 77
147	SOULOU Lalawèle	Ministère de l'Agriculture de l'Elevage et de la Pêche	Chargé d'études au Serétariat Général	92 87 20 44
148	SOUMAÏLA Rassidi	Direction Nationale du Contrôle des Marchés Publiques/MEF	Direction des Affaires Financières	rassidi83@yahoo.fr
149	SOUMANOU Moutala	Direction de l'Economie/MEF	Chargé d'études	90 35 60 32

150	SOVI Koku	Direction du Budget/MEF	Administrateur des finances	22 21 03 16
151	TAKASSI Kpindi	Secrétariat Permanent pour le suivi des Politiques de Réformes et des Programmes Financiers	Chargé d'études	90 90 71 22
152	TAMAKLOE Koffi	Patronat	Chargé d'études	90 18 10 37
153	TANAÏ Aboubakar	Ministère de la Réforme de l'Etat et de la Modernisation de l'Administration	Directeur de Cabinet	90 28 07 82
154	TASSOUN Prosper Koumitcha	Radio Dawul Bassar	Directeur	90 33 02 37
155	TCHAKONDO Fousséni	Assemblée Nationale	Assistant Parlementaire	91 98 58 15 tchakondof@yahoo.fr
156	TCHAKOU K. Messan	Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche	Directeur des Affaires Administratives et Financières	90 12 54 92
157	TCHAKPAOU Pissikilé	Serétariat Général/MEF	Chargé d'études	90 86 16 67
158	TCHALA Amey	Ministère des Travaux Publics et des Transports	Comptable gestionnaire	90 39 58 79
159	TCHEWAFEI A. Badja	Ministère des Enseignements Primaire et Secondaire	Economiste Planificateur/DPEE	90 79 43 16
160	TEVI Ayikoué Sébastien	CSIT	Secrétaire Général	90 04 77 10
161	TINAKA W. Kossi	Ministère de la Communication, de la Culture, des Arts et de la Formation Civique	Secrétaire Général	90 02 33 06
162	TOBI Kossigan	Ministère de l'Agriculture de l'Elevage et de la Pêche	Chef section Normes au Secrétariat Général	90 96 56 20

163	TOGBE Kossi Kpobli	Radio Horizon Tsévié	Directeur	90 03 09 48
164	TOGBUI DOGBE K. Alley VII	Chefferie traditionnelle	Représentant le chef canton d'Aflao Sagbado	90 21 29 01
165	TOUGOMA Mazamisso	Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche	Chargé d'études/DAAF	91 93 66 44
166	VIAGBO Komi Mawunam	Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Sécurité Sociale	Point focal chargé des réformes/Directeur des études, de la recherche et des statistiques	90 16 27 05
167	MENSAH Viglo	Ministère de l'Urbanisme et de l'Habitat	Chargé d'études	90 30 69 37
168	WASSINKOU Taguindina	Ministère des Enseignements Primaire et Secondaire	Chargé d'études	91 59 69 79
169	WOTTOR Komivi	Ministère de l'Equipeement Rural	Administrateur civil au Secrétaire Général	90 26 87 57
170	YAKPEY Comlan	Chambre du Commerce et d'Industrie du Togo	Responsable de service	90 21 80 52
171	YAO Abalo	Ministère du Commerce et de la Promotion du Secteur Privé	Chef section	90 16 33 23
172	YAWOU Bidé Boyodi	Radio de la paix Atakpamé	Directeur	90 38 85 16