

**MINISTERE DE L'ECONOMIE, DES
FINANCES ET DE LA PLANIFICATION
DU DEVELOPPEMENT**

**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 2015

AVRIL 2016

TABLE DES MATIERES

1. Introduction	8
2. Analyse de la situation économique et financière nationale	8
3. Evaluation de la mise en œuvre du PA-RGFP à fin décembre 2015.....	15
4. Evaluation de la mise en œuvre des mesures de réformes dans les différents départements ministériels à fin décembre 2015	49
4.1 Ministère du Développement à la Base, de l'Artisanat, de la Jeunesse et de l'Emploi des Jeunes	50
4.2 Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche	51
4.3 Ministère de la Fonction Publique, du Travail et de la Réforme Administrative	53
4.4 Ministère des Postes et de l'Economie Numérique	57
4.5 Ministère des Infrastructures et des Transports	61
4.6 Ministère de la Sécurité et de la Protection Civile	64
4.7 Ministère des Affaires Etrangères, de la Coopération et de l'Intégration Africaine .	69
4.8 Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de l'Hydraulique	70
4.9 Ministère de l'Administration Territoriale, de la Décentralisation et des Collectivités Locales	82
4.10 Ministère du Commerce, de l'Industrie, de la Promotion du Secteur Privé et du Tourisme.....	84
4.11 Ministère de l'Environnement et des Ressources Forestières	89
4.12 Ministère de l'Urbanisme et de l'Habitat et du Cadre de Vie.....	93
4.13 Ministère des Enseignements Primaire, Secondaire et de la Formation Professionnelle	95
4.14 Ministère de la Justice et des Relations avec les Institutions de la République	97
4.15 Ministère de la Communication, de la Culture, des Sports et de la Formation Civique	100
4.16 Ministère de la Santé et de la Protection Sociale.....	106
4.17 Ministère des Mines et de l'Energie	109
4.18 Ministère de l'Action Sociale, de la Promotion de la Femme et de l'Alphabétisation	111
4.19 Ministère auprès du Ministre d'Etat, Ministre de l'Economie et des Finances, chargé de la Planification du Développement.....	113
4.20 Ministère délégué auprès du Ministre des Enseignements Primaire, Secondaire chargé de l'Enseignement Technique et de la Formation Professionnelle.....	117
5 Conclusion et recommandations	119

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
DGTCF	Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique
DDP	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
MAEH	Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de l'Hydraulique
LYDIL	Lycée d'Initiative Locale
MEFPD	Ministère de l'Economie, des Finances et de la Planification du Développement
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

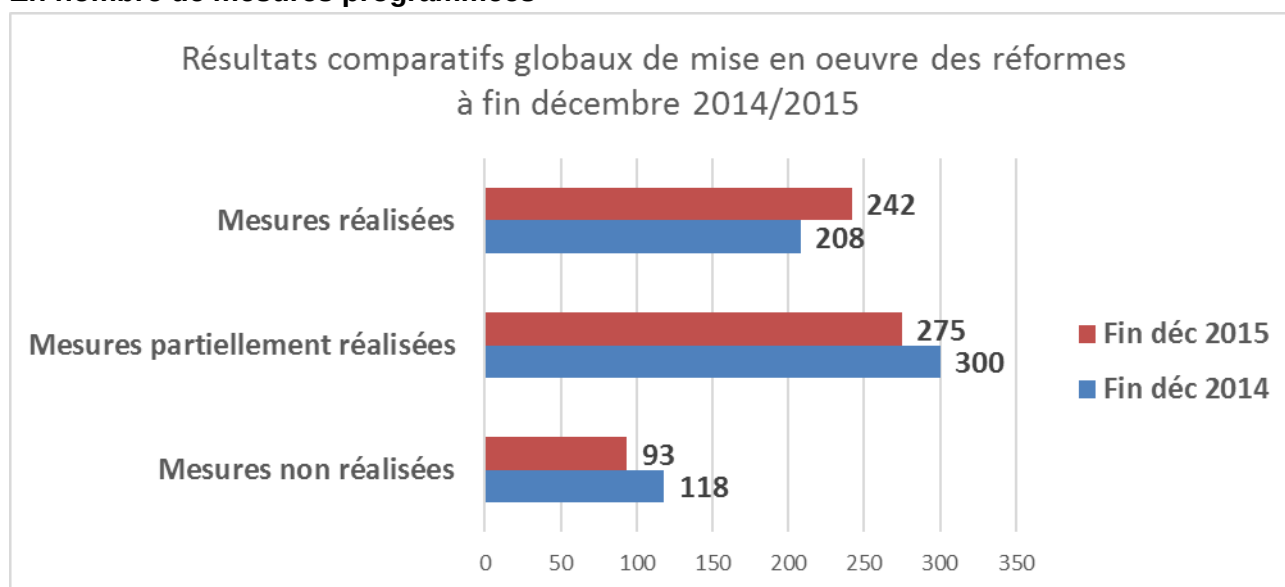
Résultats globaux de mise en œuvre des réformes

A fin décembre 2005, au total 610 mesures sont programmées, 242 sont réalisées, 275 en cours de réalisation et 93 non réalisées soit 84,8% des mesures réalisées ou en cours de réalisation.

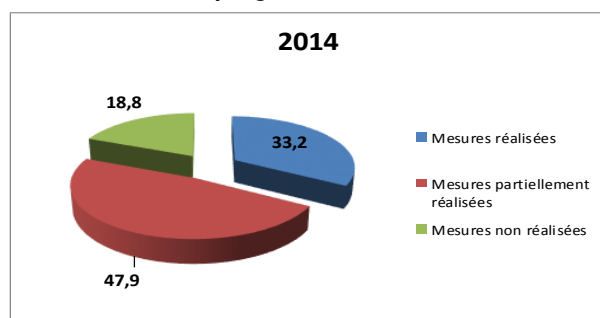
D'une manière générale, l'état de mise en œuvre des réformes des finances publiques et dans les départements ministériels est illustré ci-après :

Répartition des mesures	2014		2015	
	Nombre	%	Nombre	%
Mesures réalisées	208	33,2	242	39,7
Mesures partiellement réalisées	300	47,9	275	45,1
Mesures non réalisées	118	18,8	93	15,2
Totaux	626	100	610	100

En nombre de mesures programmées



En % de mesures programmées en décembre 2014



En % de mesures programmées en décembre 2015

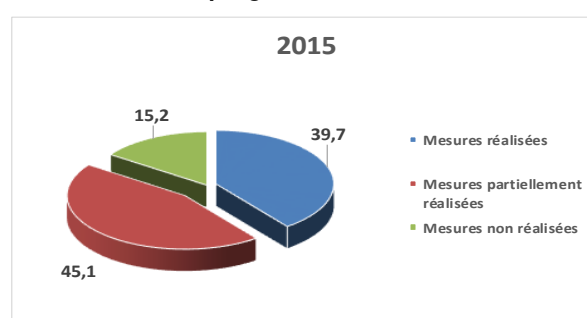


Tableau synthèse de mise en œuvre des directives de l'UEMOA

Actes	Transposition 2014	Application 2014	Transposition 2015	Application 2015
GOUVERNANCE ECONOMIQUE ET CONVERGENCE	50,0%	54,5%	77,8%	54,5%
<i>Passation de marchés publics</i>	50%	80%	50%	80%
<i>Lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme (lbc/ft)</i>	100%	100%	100%	100%
<i>Harmonisation du cadre juridique, comptable et statistique des finances publiques</i>	25%	25%	75%	25%
<i>Structures nationales du SYSCOA</i>	100%	75%	100%	75%
<i>Surveillance multilatérale</i>	0%	33%	50%	33%
MARCHE COMMUN	55,6%	63,6%	55,6%	66,7%
<i>Fiscalité indirecte intérieure</i>	88%	89%	88%	89%
<i>Visa communautaire</i>	N/A	0%	0%	0%
<i>Union douanière</i>	50%	75%	50%	83%
<i>Concurrence</i>	N/A	N/A	N/A	N/A
<i>Liberté de circulation</i>	25%	36%	25%	36%
REFORMES SECTORIELLES	50,0%	45,2%	55,0%	52,5%
<i>Transports</i>	23%	30%	31%	39%
<i>Télécommunications</i>	100%	100%	100%	100%
<i>Santé animale, environnement et mines</i>	100%	80%	100%	80%
<i>Développement humain et social</i>	N/A	0%	N/A	50%
ENSEMBLE REFORMES	51,8%	54,5%	62,8%	57,9%

N/A = Non Applicable

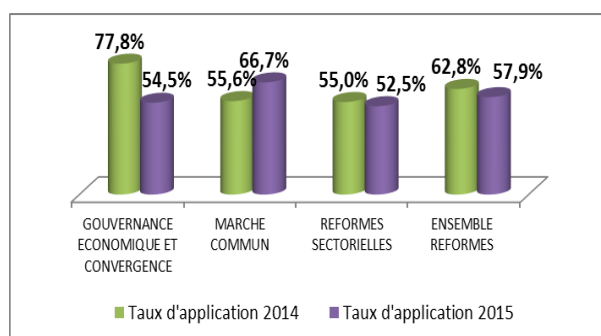
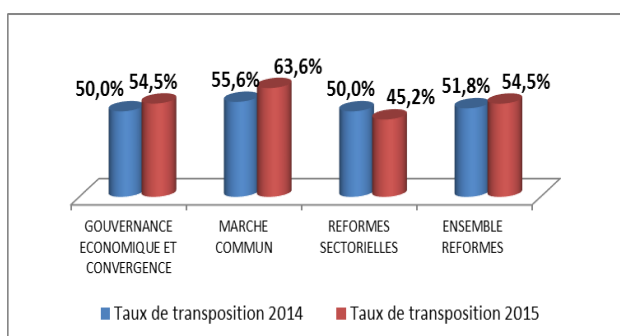
Globalement les directives de l'UEMAO (économique et sectorielle) ont été transposées à 62,8% et appliquées à 57,9% en 2015. En 2014, le taux de transposition était de 51,8% et celui de l'application est de 54,5%.

Les directives sur la gouvernance économique et convergence ont été transposées à 77,8% et appliquées à 54,5% en 2015 contre respectivement 50,0% et 80,0% en 2014.

Au sujet du marché commun, on note 56,5% de transposition pour les années 2015 et 2014. Par contre, en matière d'application on note 66,7% en 2015 contre 63,6% en 2014.

Les réformes sectorielle ont été transposées à 55,0% et appliquées à 52,5% en 2015 contre respectivement 50,0% et 45,2% en 2014.

Illustration graphique



L'état global de mise en œuvre des réformes programmées à fin décembre 2015 se présente comme suit :

- Ministère de l'Economie, des Finances et de la Planification du Développement : sur les 462 mesures du plan d'actions de la réforme de la gestion des finances publiques, 211 sont réalisées, 180 sont en cours et 71 n'ont pas connu de début de réalisation.
- Ministère du Développement à la Base, de l'Artisanat, et de l'Emploi des Jeunes : sur les 3 mesures programmées, 1 est réalisée, 1 est en cours de réalisation et 1 non réalisée.
- Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche : les 5 mesures programmées, sont en cours de réalisation.
- Ministère de la Fonction Publique, du Travail et de la Réforme Administrative.
 - domaine de la Fonction Publique et de la Réforme Administrative : sur les 3 mesures programmées, 1 est en cours de réalisation et 2 non réalisées ;
 - domaine du Travail : sur les 7 mesures programmées, 1 est en cours de réalisation, 4 sont en cours de réalisation et 2 non réalisées.
- Ministère des Postes et de l'Economie Numérique : les 6 mesures programmées sont en cours de réalisation.
- Ministère des Infrastructures et des Transports : sur les 10 mesures programmées, 1 est réalisée et 9 sont en cours de réalisation.
- Ministère de la Sécurité et de la Protection Civile : les 3 mesures programmées sont en cours de réalisation.
- Ministère des Affaires Etrangères, de la Coopération et de l'Intégration Africaine : les 4 mesures programmées sont en cours de réalisation.
- Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de l'Hydraulique :
 - domaine de l'Agriculture : sur les 6 mesures programmées, 3 sont réalisées et 3 sont en cours de réalisation ;
 - domaine de l'Equipement Rural : sur les 14 mesures programmées, 2 sont réalisées, 7 sont en cours de réalisation et 5 non réalisées.
- Ministère de l'Administration Territoriale, de la Décentralisation et des Collectivités Locales : sur les 5 mesures programmées, 2 sont en cours de réalisation et 3 non réalisées.
- Ministère du Commerce, de l'Industrie, de la Promotion du Secteur Privé et du Tourisme.
 - domaine du Commerce et de la Promotion du Secteur Privé : sur les 12 mesures programmées, 4 sont réalisées, 6 sont en cours de réalisation et 2 non réalisées ;
 - domaine de l'Industrie : les 6 mesures programmées sont en cours de réalisation ;
 - domaine du Tourisme : les 3 mesures programmées ne sont pas réalisées.
- Ministère de l'Environnement et des Ressources Forestières : sur les 9 mesures programmées, 1 est réalisée, 7 sont en cours de réalisation et 1 non réalisée.
- Ministère de l'Urbanisme, de l'Habitat et du cadre de vie : les 3 mesures programmées, sont en cours de réalisation.
- Ministère des Enseignements Primaire, Secondaire et de la Formation Professionnelle : les 3 mesures programmées sont en cours de réalisation.

- Ministère de la Justice et des Relations avec les Institutions de la République : sur les 10 mesures programmées, 8 sont réalisées et 2 sont en cours de réalisation.
 - domaine des Droits de l'Homme, de la Consolidation de la démocratie, chargé de la mise en œuvre des recommandations de la CVJR : les 4 mesures programmées sont en cours de réalisation.
- Ministère de la Communication, de la Culture, des Sports et de la Formation Civique.
 - domaine de la Communication, de la Culture et de la Formation Civique : sur les 7 mesures programmées, 4 sont réalisées et 3 sont en cours de réalisation ;
 - domaine des Sports et des Loisirs : les 3 mesures programmées sont en cours de réalisation.
- Ministère de la Santé et de la Protection Social : les 3 mesures programmées sont en cours de réalisation.
- Ministère des Mines et de l'Energie : sur les 4 mesures programmées, 2 sont réalisées et 2 sont en cours de réalisation.
- Ministère de l'Action Sociale, de la Promotion de la Femme et de l'Alphabétisation : sur les 5 mesures programmées, 5 sont en cours de réalisation.
- Ministère auprès du Ministre d'Etat, Ministre de l'Economie et des Finances, chargé de la Planification du Développement : sur les 7 mesures programmées, 2 sont réalisées, 4 sont en cours de réalisation et 1 non réalisée.
- Ministère délégué auprès du Ministre des Enseignements Primaire, Secondaire chargé de l'Enseignement Technique et de la Formation Professionnelle : sur les 3 mesures programmées, 2 sont 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 la plupart des ministères de mettre en œuvre certaines mesures étant donné que les ressources internes destinées aux réformes 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 (DSR), 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'actions de la gestion de la réforme des finances publiques (PA-RGFP) intégré au Document de Stratégie des Réformes.

Le présent rapport fait le point de la mise en œuvre des mesures de réformes à fin décembre de l'année 2015. 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'actions 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 (situation provisoire)

2.1 Comptes nationaux

➤ Evolution de l'offre globale

En 2015, l'activité économique évoluerait 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.

Le secteur primaire bénéficierait des mesures de soutien du Gouvernement, notamment la mise à disposition à temps des intrants agricoles. Toutefois, la mauvaise pluviosité enregistrée au cours du premier semestre 2015 pourrait avoir un impact négatif sur la production agricole, principalement celle des cultures vivrières et du coton.

Dans le secteur secondaire, les Bâtiments et travaux publics (BTP), les industries extractives et les industries manufacturières seraient les principales branches de croissance en 2015. La production de phosphate augmenterait en liaison avec la poursuite des efforts de rénovation des équipements entrepris par la SNPT. La performance attendue des industries extractives hors phosphates est essentiellement portée par la production du clinker qui bénéficierait de la mise en service totale de l'usine de la société SCANTOGO MINES.

Le secteur tertiaire resterait bien orienté grâce au dynamisme impulsé aux activités du PAL par la mise en exploitation du troisième quai construit par le Groupe Bolloré et inauguré le 14 octobre 2014, et de la darse en construction par Lomé Container Terminal qui est déjà effective sur 700 mètres linéaires sur les 1050 prévus avec 6 portiques déjà installées, un atout considérable pour les activités de transbordement.

Eu égard à ces hypothèses, le taux de croissance du PIB réel s'établirait à 5,5% en 2015 contre 5,9% en 2014, soit une baisse de 0,3 point de pourcentage par rapport à la prévision d'avril 2015. Ce ralentissement du rythme de l'activité reflète la contraction de la production agricole en raison de conditions climatiques défavorables.

La situation des différentes composantes du PIB se présenterait comme suit :

Tableau 1 : Valeur ajoutée par secteur

PIB A PRIX CONSTANTS (en milliards de FCFA)	2013	2014	2015	Variation en %
Secteur primaire	372,7	426,2	436,3	2,4
Secteur secondaire	273,8	275,6	302,0	9,6
Secteur tertiaire	427,0	429,5	455,0	5,9
Prod. imp services bancaires	-47,2	-56,6	-68,0	20,1
VA Branches non marchandes	131,5	133,9	136,8	2,1
Taxe sur la valeur ajoutée (TVA) nette de subventions	93,0	126,0	130,7	3,8
Droits et taxes à l'importation hors TVA nets de subventions	52,9	46,7	64,0	37,1
Produit intérieur brut (PIB)	1 303,9	1 381,3	1 456,9	5,5
Variation (%)	4,0	5,9	5,5	

Source : Direction de l'économie

Le taux de croissance du secteur primaire serait de 2,4% en 2015 contre 14,3% en 2014. La VA des cultures vivrières régresserait de 4,3% contre une hausse de 20,8% en 2014. La VA des cultures de rente serait en hausse de 5,1% contre 27,6% en 2014 impulsée par le coton (+5,3%) et le cacao (+25,7%).

Au niveau de la branche "**Agriculture**", la production des cultures vivrières diminuerait de 4,3% en liaison avec la régression de la production du manioc, du maïs du mil et sorgho, d'igname et des autres produits respectivement de 9,6%, 3,2%, 6,8%, 0,6% et 4,1%. La production des cultures d'exportation serait en hausse de 5,1% avec une progression attendue du coton de 5,3% et de cacao de 25,7%. La production de café serait en recul de 13,5%.

Cette contre-performance de la production agricole vivrière reflète la vulnérabilité du système de production aux aléas climatiques en dépit des progrès réalisés à travers les différents programmes mis en œuvre par le Ministère de l'Agriculture.

La VA du secteur secondaire progresserait de 9,6% en 2015 contre une hausse de 0,6% en 2014.

La VA des industries extractives serait en accroissement de 16,1% contre une diminution de 3,0% en 2014, en relation avec une progression attendue de 45,0% du clinker liée à la mise en exploitation d'une nouvelle usine.

Les industries manufacturières verraient leur VA progresser de 4,8% contre une baisse de 7,2% en 2014. Les VA des chapitres "**Electricité, eau et gaz**" et "**BTP**" connaîtraient un accroissement respectivement de 3,3% et 15,5%.

La VA du secteur tertiaire marchand augmenterait de 5,9% contre 0,6% en 2014. Cette évolution s'expliquerait par la croissance de l'activité au niveau du "**Commerce**" (+6,0%), du "**Transport, entrepôts et communications**" (+9,8%), des "**Banques, assurances**" (+5,4%) et des "**Autres services marchands**" (+3,7%).

La VA des branches non marchandes augmenterait de 2,1%. Les "**Services publics**", les "**Services domestiques**" et les "**Loyers imputés**" progresseraient respectivement de 1,8%, 5,4% et 3,0%.

Tableau 2 : La contribution des différentes composantes du PIB réel à la croissance

Contribution à la croissance (en %)	2013	2014	2015
Secteur primaire	0,0	4,1	0,7
Secteur secondaire	1,1	0,1	1,9
Secteur tertiaire	3,2	0,2	1,8
Prod. Imp. services bancaires	-0,9	-0,7	-0,8
VAB BRANCHES NON MARCHANDES	0,9	0,2	0,2
Taxe sur la Valeur Ajoutée (TVA)	-0,7	2,5	0,3
Droits et taxes à l'importation hors TVA	0,4	-0,5	1,3
Produit Intérieur Brut (PIB)	4,0	5,9	5,5
Cohérence	0,0	0,0	0,0

Source : Direction de l'économie

Le PIB nominal en 2015 se situerait à 2.367,4 milliards de FCFA, en hausse de 6,8%. L'indice du déflateur du PIB progresserait de 1,3%.

Le PIB nominal par habitant passerait de 320.033,6 FCFA en 2014 à 332.423,1 FCFA en 2015.

2.2 Evolution de la demande globale

En 2015, la consommation finale globale nominale se chiffrerait à 2.220,1 milliards de FCFA contre 2.111,3 milliards de FCFA en 2014, soit une progression de 5,2%. Elle représenterait 93,8% du PIB nominal contre 95,3% en 2014, impulsée par la consommation privée qui représenterait 79,2% du PIB. La part de la consommation publique dans le PIB nominal serait de 14,6% contre 14,2% en 2014.

La FBCF totale enregistrerait une baisse de 4,1% par rapport à 2014 et se chiffrerait à 505,0 milliards de FCFA. Le niveau de la FBCF publique baisserait de 12,2% en passant de 207,3 milliards de FCFA en 2014 à 182,0 milliards de FCFA en 2015. Le taux d'investissement se situerait à 21,2% en 2015 contre 23,1% en 2014 en liaison avec la décroissance des investissements publics et privés. La part relative de la FBCF privée passerait de 14,4% en 2014 à 13,6% en 2015.

Au niveau des échanges extérieurs, les exportations de biens et services passeraient de 880,0 milliards de FCFA en 2014 à 1.084,7 milliards de FCFA en 2015, en progression de 23,3%. Les importations enregistreraient une hausse de 11,7% et s'établiraient à 1.438,7 milliards de FCFA.

La demande intérieure représenterait ainsi 115,0% du PIB en 2015 contre 118,4% en 2014. Les échanges extérieurs seraient ainsi 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 39,7% et 58,1% en 2014 à 45,8% et 60,8% en 2015.

2.3 Finances publiques

Les opérations financières de l'Etat au titre de l'année 2015 comparées à celles de la même période de 2014 présentent les évolutions suivantes :

- une hausse de 13,8% des recettes totales et dons ;
- un accroissement de 25,6% des dépenses totales et prêts nets ;
- une progression de 34,0% des dépenses d'investissement ;

- un solde global base caisse (dons inclus) de -131,1 milliards de FCFA contre -100,2 milliards de FCFA un an plus tôt.

➤ Recettes et dons

Au titre des douze mois de 2015, les recettes de l'Etat (dons inclus) ont atteint 627,4 milliards de FCFA et sont en progression de 13,8% par rapport aux douze mois de 2014.

Les recettes totales se chiffrent à 570,1 milliards de FCFA, en hausse de 12,8% par rapport à fin décembre 2014.

Les recettes fiscales s'élèvent à 515,8 milliards de FCFA, en progression de 12,6%. Cette hausse est essentiellement impulsée par les **"taxes sur les biens et services (+19,6%)**, les **"impôts sur le commerce extérieur" (+13,0%)**.

➤ Dépenses et prêts nets

Les dépenses totales de l'Etat enregistrées à la fin décembre 2015 s'élèvent à 786,8 milliards de FCFA, en progression de 25,6% par rapport à la même période de 2014.

Les dépenses courantes s'établissent à 507,7 milliards de FCFA, en hausse de 21,2% par rapport à fin décembre 2014. Cette évolution s'explique par la progression des **"autres dépenses courantes" (+26,5%)** et des **"salaires et traitements" (+19,7%)** qui s'établissent respectivement à 247,3 milliards de FCFA et 171,7 milliards de FCFA.

Les dépenses d'investissement à fin décembre 2015 s'établissent à 277,7 milliards de FCFA, en augmentation de 34,0% par rapport à la même période de l'année précédente. Cet accroissement est porté à la fois par les dépenses en capital sur financement interne et externe qui ont progressé respectivement de 33,8% et 34,2%. La hausse du financement interne est liée à l'exécution du programme prioritaire du Gouvernement en matière d'infrastructures routières.

➤ Soldes et financement

Le **"solde global hors dons base ordonnancements"** et le **"solde global base caisse"** (dons inclus) sont respectivement de -216,6 milliards de FCFA et -131,1 milliards de FCFA contre respectivement -121,0 milliards de FCFA et -100,2 milliards de FCFA à fin décembre 2014.

Le financement intérieur et le financement extérieur sont évalués respectivement à 63,5 milliards de FCFA et 76,9 milliards de FCFA contre respectivement 59,0 milliards de FCFA et 49,4 milliards de FCFA un an plus tôt.

2.4 Estimation de la balance des paiements 2015

La balance des paiements du Togo enregistrerait en 2015, un solde excédentaire de 115,0 milliards résultant d'un déficit courant de 150,5 milliards, d'un excédent du compte de capital de 154,2 milliards et d'un passif net du compte financier de 111,3 milliards.

➤ Balance courante

Le déficit courant s'améliorerait de 75,8 milliards par rapport à l'année 2014, en raison notamment de la réduction du déficit de la balance des biens, cumulée à l'amélioration des soldes des services ainsi que des revenus primaires et secondaires.

➤ Compte capital

Le solde du compte de capital se situerait à 154,2 milliards en baisse de 3,3 milliards, en liaison avec la baisse de la mobilisation des dons malgré la stabilité dans la mobilisation des ressources des autres secteurs (transferts des travailleurs migrants pour motif d'investissement).

➤ **Compte financier**

Le solde du compte financier serait de -111,3 milliards en 2015, contre 9,8 milliards en 2014, soit une détérioration de 121,1 milliards. Cette évolution résulterait essentiellement de la baisse de 61,7 milliards des investissements de portefeuille et de 64,3 milliards des investissements directs.

2.5 Secteur monétaire

A fin décembre 2015, l'évolution de la situation monétaire comparée à celle de fin décembre 2014 fait ressortir une amélioration de 115,0 milliards de FCFA de la position extérieure nette et un renforcement de 107,4 milliards de FCFA du crédit intérieur. En contrepartie, la masse monétaire a progressé de 221,6 milliards de FCFA.

➤ **Avoirs extérieurs nets**

Les avoirs extérieurs nets (AEN) des institutions monétaires, à fin décembre 2015, sont ressortis à 353,9 milliards de FCFA contre 238,9 milliards de FCFA à fin décembre 2014, soit une hausse de 48,1%. Cette progression est attribuable au renforcement de la position extérieure nette de la Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO) de 119,3 milliards de FCFA, atténué par le repli de 4,3 milliards de FCFA de celle des banques de dépôt.

➤ **Crédit intérieur**

A fin décembre 2015, l'encours du crédit intérieur est estimé à 994,4 milliards de FCFA, en hausse de 12,1% par rapport à fin décembre 2014. Cette hausse est induite par la progression de 123,4 milliards de FCFA des concours au secteur privé et l'amélioration de la Position nette du gouvernement (PNG) de 16,0 milliards de FCFA.

• **Position nette du gouvernement**

La PNG s'est améliorée de 12,8% en passant de 124,4 milliards de FCFA à fin décembre 2014 à 108,4 milliards de FCFA à la fin de l'année 2015.

• **Crédits à l'économie**

Comparés à leur niveau de fin décembre 2014, les crédits à l'économie ont progressé de 16,2% et se chiffrent à 886,0 milliards de FCFA à fin décembre 2015. Cette hausse est induite par l'augmentation des crédits à court terme et des crédits à long et moyen termes respectivement de 7,0% et 25,8% pour se fixer respectivement à 417,9 milliards de FCFA et 468,1 milliards de FCFA.

➤ **Masse monétaire**

Comparativement à fin décembre 2014, la masse monétaire a enregistré une expansion de 20,2% et s'est établie à 1.319,0 milliards de FCFA au terme de l'année 2015. Cette hausse se traduit principalement par l'accroissement des dépôts en banques et de la circulation fiduciaire.

Les principales mesures engagées en 2015

Parmi les principales mesures engagées au cours de l'année 2015, il convient de relever :

- l'adoption en janvier 2015, avec l'appui du FMI, d'une feuille de route complète et séquencée pour la mise en œuvre du nouveau cadre légal et réglementaire de la gestion des finances publiques au Togo;
- la poursuite des travaux de mise en place du guichet unique du commerce extérieur au niveau des frontières terrestres notamment le poste d'Aflao, et l'inauguration du poste à contrôle juxtaposé de Noépé à la frontière avec le Ghana;
- la poursuite des travaux de relecture du code des marchés publics;
- le vote par l'Assemblée Nationale des lois de règlement, gestions 2010 et 2011 consacrant ainsi le bouclage du cycle budgétaire pour ces deux années;
- le vote par l'Assemblée Nationale de la loi portant création de la Haute autorité de prévention et de lutte contre la corruption et les infractions assimilées;
- l'élaboration des budgets programme 2015-2017 et 2016-2018 des institutions de l'Etat;
- l'actualisation des budgets programmes 2016-2018 de tous les ministères ;
- l'élaboration et la validation du rapport bilan de mise en œuvre de la SCAPE pour l'année 2014;
- l'élaboration et la publication des comptes nationaux définitifs de 2010 et 2011, et la mise en œuvre d'un plan d'action pour rattraper le retard pour les comptes 2012-2015 à l'horizon 2017;
- la signature de l'arrêté interministériel n°003/MEF/MCPSP/MTPT/DC du 28 mai 2015 instituant un Comité de suivi de la gestion du Bordereau Electronique de Suivi de Cargaisons (BESC) et de l'arrêté interministériel n°001/MEF/MCPSP/MTPT/DC du 08 avril 2015 fixant les modalités pratiques et de gestion du bordereau électronique de suivi des cargaisons (BESC) dans le cadre de l'amélioration de la mobilisation des recettes douanières;
- la mise en place d'un Comité de validation du Tableau des Opérations Financières de l'Etat par l'arrêté n°102/MEF/SG/DE du 05 mai 2015;
- la formation des cadres de la direction de l'économie sur la directive n°10/2009/CM/UEMOA du 26 juin 2009 portant Tableau des opérations financières de l'Etat du 08 au 12 juin 2015 avec le concours conjoint du projet d'appui institutionnel de l'Union européenne et de la Commission des finances de l'UEMOA;
- la formation sur la nouvelle nomenclature budgétaire de l'Etat et sur le plan comptable de l'Etat, du 16 au 20 mars 2015, au profit des informaticiens du MEFPD;
- la formation sur les techniques d'élaboration des budgets programmes au profit de quarante-deux (42) cadres des institutions de l'Etat et du ministère de l'économie et des finances;

- la formation de 20 cadres de la Direction de l'Economie en analyse conjoncturelle et modélisation économique du 07 au 18 septembre 2015;
- la formation 22 cadres de la Direction de l'Economie en comptabilité nationale et en analyse et prévision macroéconomique du 05 au 17 octobre 2015;
- la formation de 268 cadres comprenant les contrôleurs financiers, les DAAF de tous les ministères y compris des FAT et des services de sécurité à l'utilisation de la plateforme de saisie des engagements dans SIGFiP de septembre à novembre 2015;
- l'élaboration, à titre expérimental et pédagogique, d'un avant-projet de budget de l'Etat dont sa partie dépense est présentée de budgets programmes consolidés pour la période de 2016-2018;
- le lancement, avec l'appui de la Banque mondiale, des travaux de revue du cadre légal et institutionnel relatif aux Partenariats Public-Privé le 07 juillet 2015;
- l'adoption en Conseil des Ministres du projet de la loi de règlement du budget de l'Etat, gestion 2012;
- la promulgation, le 27 août 2015, des décrets d'application de la loi portant code de transparence dans la gestion des finances publiques et de la loi organique relative aux lois de finances de juin 2014, en l'occurrence le RGCP, la NBE, le PCE et le TOFE adoptés en Conseil des ministres du 04 février 2015;
- la revue annuelle conjointe de mise en œuvre de la SCAPE en 2014 au cours de la session du Conseil National de pilotage des politiques de développement en janvier 2016;
- l'évaluation de la gestion des finances publiques selon la méthodologie PEFA en novembre et décembre 2015 dont les résultats préliminaires ont été analysés par les services impliqués les 1^{er} et 2 février 2016 à Lomé;
- l'étude pour l'évaluation du système national de passation de marchés publics dans le cadre de l'évaluation de la gestion des finances publiques et de la responsabilité financières (PEMFAR), tenu du 27 octobre au 20 novembre 2015;
- la signature de l'arrêté N°266 /MEFPD/SG/DGTCP/DCP/2015 portant nomenclature des pièces justificatives de recettes de l'Etat en novembre 2015;
- la signature du décret n°2015-0117 /PR du 11 décembre 2015 portant composition du Conseil d'Administration et du décret n°2015-0119/PR du 14 décembre 2015 portant composition du Conseil de Surveillance de l'OTR.

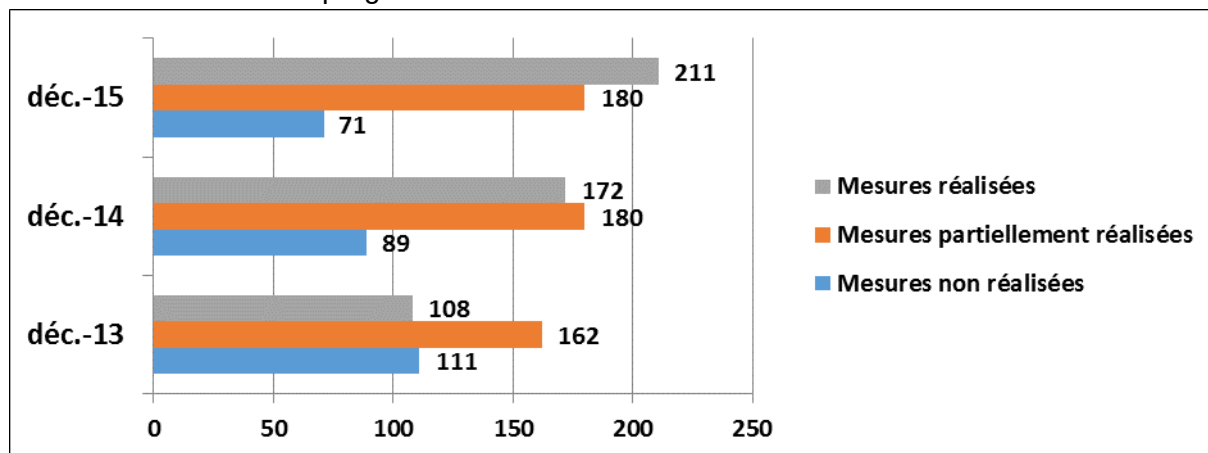
3. Evaluation de la mise en œuvre du PA-RGFP à fin décembre 2015

3.1. Résultats globaux :

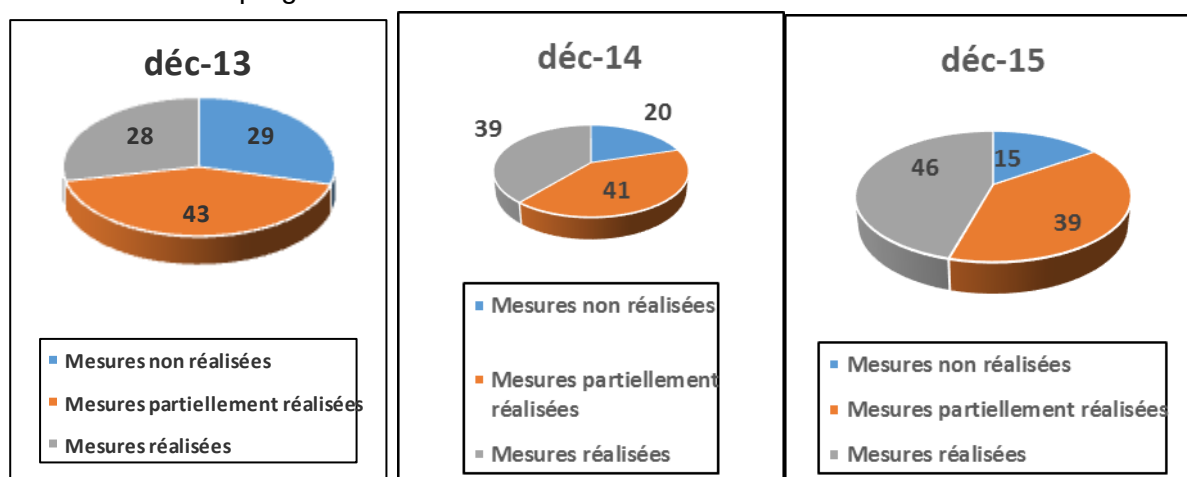
1. Globalement, les résultats de la mise en œuvre du PA-RGFP à fin décembre 2015 se présentent de la manière suivante :

Répartition des mesures	Décembre 2013		Décembre 2014		Décembre 2015	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Mesures non réalisées	111	29	89	20	71	15
Mesures partiellement réalisées	162	43	180	41	180	39
Mesures réalisées	108	28	172	39	211	46
Totaux	381	100	441	100	462	100

En nombre de mesures programmées

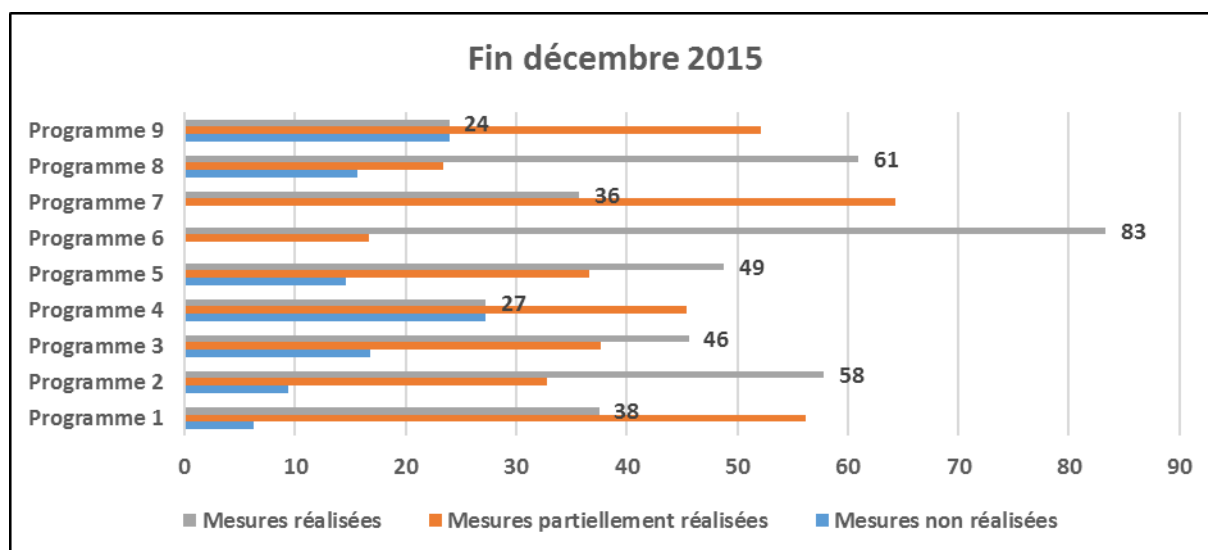
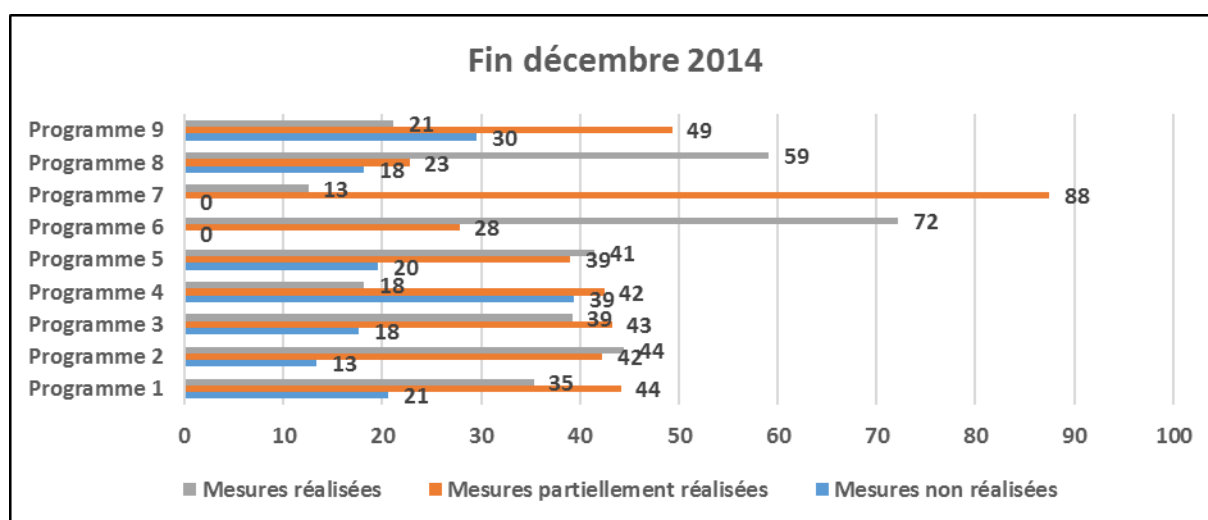
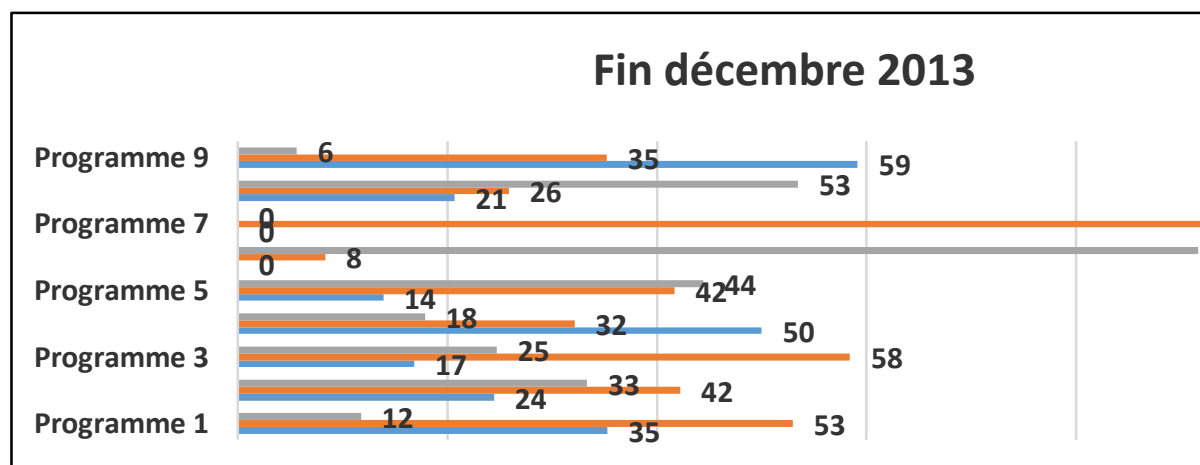


En % de mesures programmées



1. Le nombre total de mesures du PA-RGFP, programmées est passé de 381 en 2013 à 441 en 2014 puis à 436 en 2015 suite à la prise en compte des nouvelles mesures, notamment celles en rapport avec le plan stratégique et opérationnel de l'Office Togolais des Recettes. Les réalisations ont suivi une trajectoire croissante au cours des trois dernières années avec 46% en 2015 contre 39% en 2014 et 28% en 2013.

3.2. Résultats par programme : Décembre 2013-Décembre 2014-Décembre 2015 (en % de réalisation des mesures)



2. Globalement, le taux de réalisation des mesures est passé à 46% en 2015 contre 39% en 2014 et 28% en 2013.

3.2.1. Cadre juridique des finances publiques (programme 1)

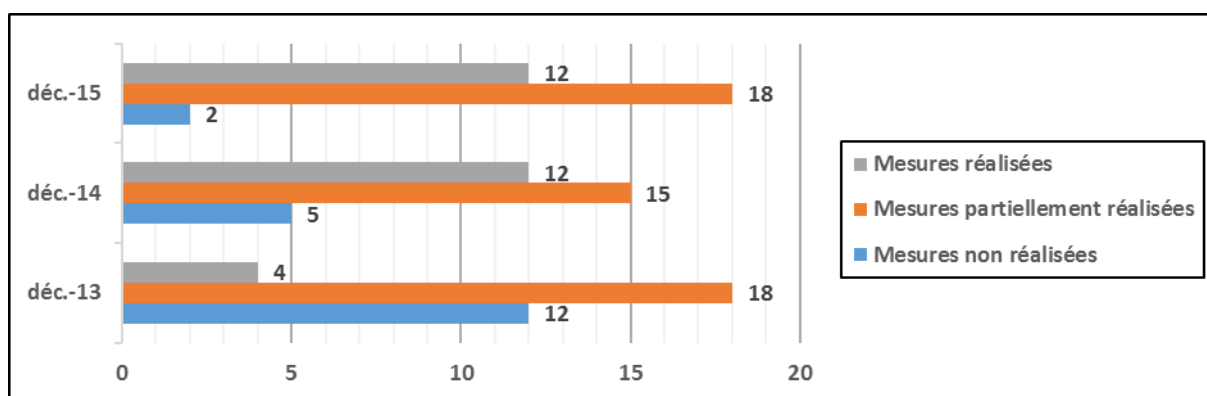
3. L'objectif poursuivi par ce programme est de doter le Togo d'un cadre juridique normalisé permettant de répondre aux soucis de la bonne gouvernance. A cet effet, tout doit être fait pour aligner ce cadre juridique aux standards internationaux et communautaires.

4. L'état de mise en œuvre, à fin juin 2015, des mesures retenues au titre de ce programme se présente de la manière suivante :

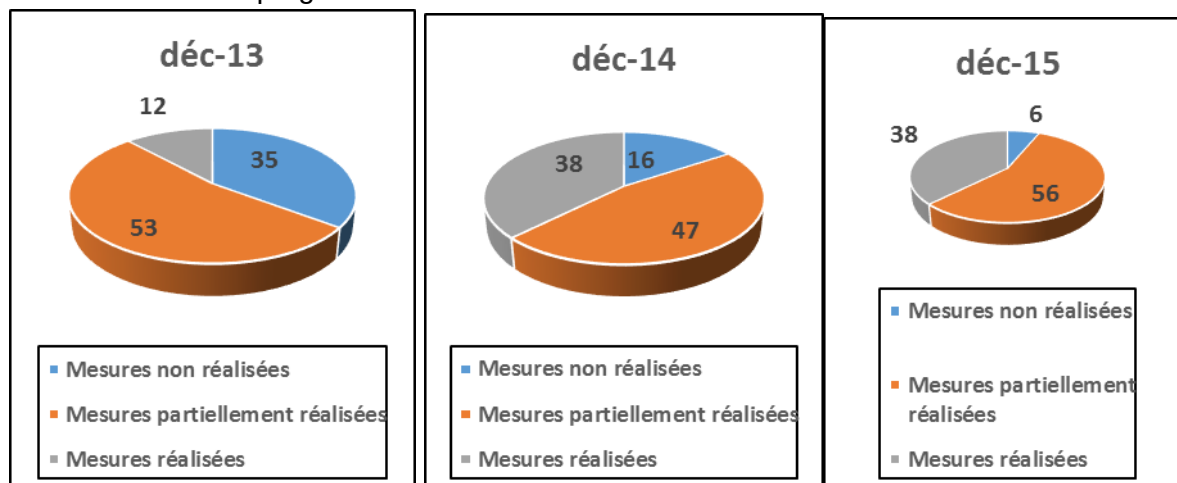
Répartition des mesures	Décembre 2013		Décembre 2014		Décembre 2015	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Mesures non réalisées	12	35	5	16	2	6
Mesures partiellement réalisées	18	53	15	47	18	56
Mesures réalisées	4	12	12	38	12	38
Totaux	34	100	32	100	32	100

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. **A fin décembre 2015, six (06) des huit (08) directives de l'UEMOA relatives à l'harmonisation du cadre juridique, comptable et statistique des finances publiques ont été transposées, soit 75% contre 25% à fin décembre 2014. Le taux d'application de ces directives s'est établi à 25% pour les années 2014 et 2015¹.** En effet, les décrets d'application de la loi portant code de transparence dans la gestion des finances publiques et de la loi organique relative aux lois de finances de juin 2014, en l'occurrence le RGCP, la NBE, le PCE et le TOFE, ont été promulgués le 27 août 2015. Sur la base de ces nouvelles dispositions, la Direction générale du trésor et de la comptabilité publique, la Direction du budget et la Cellule informatique ont mis en place des équipes chargées de mettre à niveau le format de la base de données du SIGFiP en vue de la prise en compte de la nouvelle NBE dans ses segments administratif et économique et du nouveau PCE. Toutes ces actions ont été prévues conformément à la feuille de route arrêtée en janvier 2015 avec l'appui du projet conjoint UE-FMI de renforcement de la gestion des finances publiques. Cette feuille de route a prévu des actions à mener dans le court, le moyen et le long terme. La prise en compte de ces nouvelles dispositions n'a pas pu accompagner la préparation du projet de loi de finances 2016 à cause du retard observé dans la livraison des matériels prévus à cet effet. Cependant, les services techniques sont à pied d'œuvre pour rattraper ce retard avec le projet de loi de finances 2017.

7. **Les directives sur la comptabilité matière et sur le régime financier des collectivités territoriales sont en cours de transposition** dans l'ordonnancement juridique togolais. Suite à la promulgation, en août 2015, des quatre décrets d'application de la nouvelle loi organique relative aux lois de finances, la Direction du Trésor et de la Comptabilité Publique a mis en place, avec la cellule informatique, des équipes pour prendre en compte les dernières actualisations. Les deux projets de textes, soumis au Secrétariat Général du Gouvernement, ont fait l'objet des observations que les services techniques sont en train de prendre en compte afin de finaliser ces projets de textes et les remettre dans le circuit d'adoption.

8. Les directives portant sur la fiscalité indirecte intérieure ont été transposées sauf celle relative à l'harmonisation de la taxation des produits pétroliers. A fin décembre 2015, on note un taux de 87,5% de transposition et une application à 88,9%. Cette situation était la même il y a un an.

9. Les textes portant organisation, attributions et fonctionnement de la future Direction nationale du contrôle financier (DNCF) et le manuel de procédures de contrôle ont bénéficié de la revue qualité du Département des finances publiques du FMI en juin 2015. La DCF a également élaboré un projet de statut du contrôleur financier. Ces différents textes s'inscrivent dans le cadre de la modernisation de la fonction du contrôle financier en lien avec le nouveau cadre légal régissant la gestion des finances publiques, notamment la déconcentration de l'ordonnancement ainsi que le déploiement du contrôle financier.

10. **En ce qui concerne les directives relatives à l'union douanière, on observe que les textes ont été transposés à 50% à fin décembre 2014 et à fin décembre 2015.** L'application est faite à 83,3% à fin décembre 2015 contre 75% à fin décembre 2014.

11. **Les travaux d'élaboration des textes d'application de la loi n°2014-003 du 28 avril 2014 portant code des douanes ont été retardés.** En effet, les services techniques de l'OTR ont procédé à la relecture complète dudit code afin de remédier aux insuffisances constatées.

¹ Mémorandum de la mission technique de la Commission de l'UEMOA au Togo, juillet 2015.

L'adoption de la loi relue, par l'Assemblée Nationale, permettra de reprendre l'élaboration des textes d'application tout en les actualisant par rapport aux nouvelles dispositions de la nouvelle loi avant de les remettre dans le circuit d'adoption. L'OTR, chef de file desdits travaux, veillera au respect des échéances prévues pour l'atteinte des objectifs fixés. Par ailleurs, les décrets sur la composition du Conseil d'Administration et du Conseil de Surveillance de cet office ont été pris respectivement, par le décret n°2015-0117 /PR du 11 décembre 2015 et le décret n°2015-0119/PR du 14 décembre 2015.

12. A fin décembre 2015, on note que les directives de l'UEMOA sur la passation des marchés publics ont été transposées à 50% et appliquées à 80%. Concernant la Directive n°04/2012/CM/UEMOA relative à l'éthique et à la déontologie dans les marchés publics et de délégations de service public, un projet de décret a été élaboré et soumis à l'appréciation du MEFPD avant sa transmission au Gouvernement. **Les travaux de relecture du code des marchés publics et de validation des propositions d'amendement ont pu aboutir au second semestre 2015.** Cependant, le projet de code révisé attend des améliorations qui seront issues des recommandations de l'évaluation du système national de passation de marchés publics dans le cadre de l'évaluation de la gestion des finances publiques et de la responsabilité financière (PEMFAR), réalisée du 27 octobre au 20 novembre 2015 et des conclusions de l'évaluation de la gestion des finances publiques selon la méthodologie PEFA, du 20 novembre au 23 décembre 2015. L'ARMP, chef de file des travaux de relecture du code des marchés publics, veillera à la prise en compte des dernières observations avant de mettre le projet de texte dans le circuit d'adoption.

13. L'observatoire des finances locales est un cadre de concertation entre les acteurs de l'administration publique et les partenaires techniques et financiers. Le texte le formalisant est en cours de finalisation. L'observatoire a tenu deux réunions au cours de l'année 2015 respectivement le 10 mars et le 02 juillet 2015. Par ailleurs, un groupe de travail a été mis en place par la note de service n°059/MEF/SP-PRPF du 23 février 2015 du MEFPD pour accompagner les actions du projet ProDeG (GIZ) dans le domaine de la décentralisation et des finances locales.

14. Les directives sur le blanchiment de capitaux ont été transposées et appliquées à 100%. Toutefois, il est nécessaire de renforcer les capacités techniques et financières de la Cellule Nationale de Traitement des Informations Financières (CENTIF) afin de lui permettre d'assumer les missions qui lui sont assignées au cours de l'année 2016. L'atteinte des objectifs de la CENTIF réside également dans l'alignement de son siège aux normes de sécurité requises.

15. Le dispositif institutionnel de lutte contre la corruption a été renforcé. En effet, la loi portant création de la Haute Autorité de prévention et de lutte contre la corruption et les infractions assimilées a été votée le 14 juillet 2015 par l'Assemblée nationale. Cette loi participe de la mise en œuvre de la stratégie de lutte contre la corruption en complément à la loi portant code de transparence dans la gestion des finances publiques, au code d'éthique pour les agents de l'OTR ainsi qu'à l'obligation de déclaration des biens à laquelle ils sont astreints. Par ailleurs, le code pénal révisé et adopté par l'Assemblée nationale a intégré également les dispositions à caractère pénal contre la corruption et les infractions assimilées. Le Gouvernement vient d'adopter en Conseil des Ministres le projet de loi relative à la liberté d'accès à l'information. Cette loi facilitera la mise à la disposition des populations des informations publiques.

16. L'IGF a soumis au MEFPD deux projets de textes pour renforcer ses attributions et son fonctionnement. Les travaux d'analyse de ces deux projets de textes ont démarré au second

semestre 2015 par un comité ad hoc mis en place par la note de service n°00651/MEFPD/CAB/SP du 20 octobre 2015. Il est recommandé à ce comité de prendre en compte les préconisations de la revue fonctionnelle du MEF, notamment en ce qui concerne l'exercice de la fonction d'audit interne du MEF par l'IGF.

17. Le Fonds d'appui aux collectivités territoriales (FACT) n'est pas encore opérationnel.

La loi de finances 2016 a prévu un crédit de 125 millions en attendant son opérationnalisation. Ces crédits budgétaires étaient de l'ordre de 200 millions de FCFA en 2015 contre 300 millions de FCFA en 2014.

3.2.2. Mobilisation des ressources (programme 2)

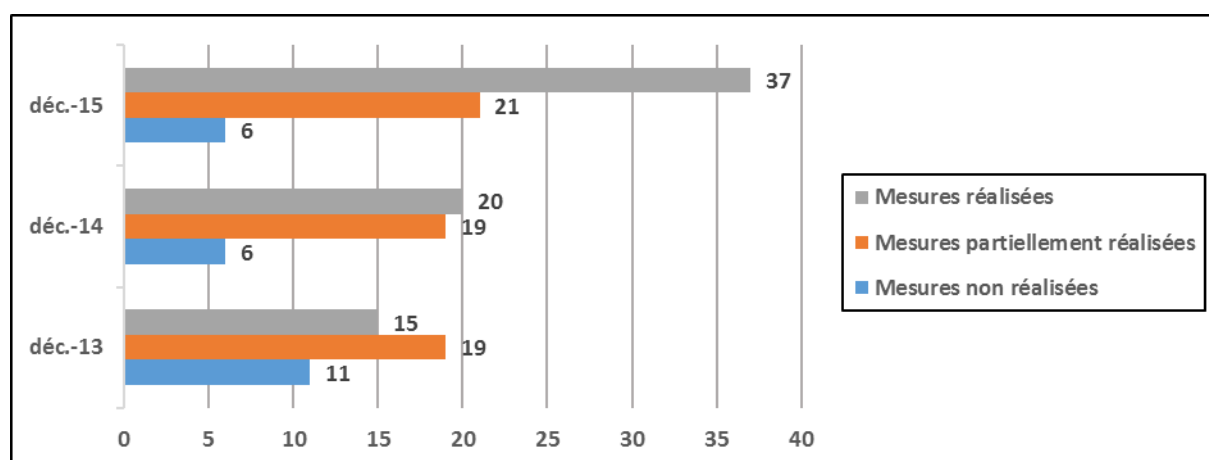
18. Ce programme vise à assurer le financement des politiques publiques grâce à une mobilisation efficace des ressources intérieures et extérieures permettant de faire face aux dépenses publiques dans le respect de l'équilibre budgétaire.

19. L'état de mise en œuvre, à fin décembre 2015, des mesures retenues au titre de ce programme se présente de la manière suivante :

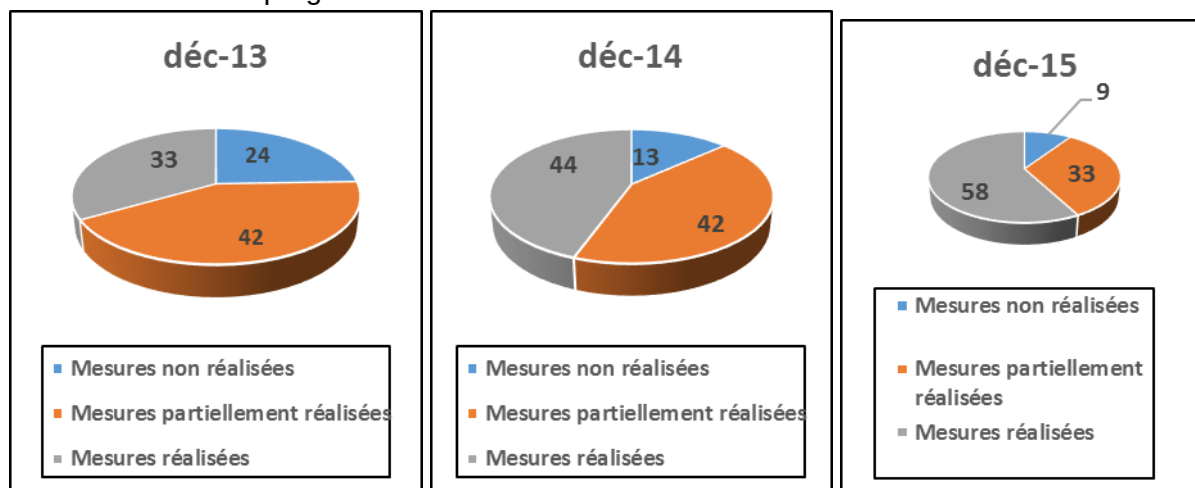
Répartition des mesures	Décembre 2013		Décembre 2014		Décembre 2015	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Mesures non réalisées	11	24	6	13	6	9
Mesures partiellement réalisées	19	42	19	42	21	33
Mesures réalisées	15	33	20	44	37	58
Totaux	45	100	45	100	64	100

20. 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



21. **Après la mise en place et l'opérationnalisation du comité de direction² de l'OTR en 2014, le processus de mise en place complète de cette structure s'est poursuivi en 2015.** En effet, le décret n°2015-0117 /PR portant composition du conseil d'administration de l'Office Togolais des Recettes (OTR) a été pris le 11 décembre 2015. De même, le décret n°2015-0119/PR portant composition du Conseil de surveillance de cette structure a été pris le 14 décembre 2015. Ces nominations permettront de régulariser la mise en place des outils de gestion notamment l'organigramme, le manuel des procédures administratives, financières et comptables, et de désigner des vérificateurs externes. Au sujet du décret d'application de la loi n°2012-016 portant création de l'office, on note, à fin décembre 2015, qu'il n'est pas encore pris en Conseil des ministres. L'adoption du décret d'application de la loi portant création de l'OTR permettra de définir également les relations fonctionnelles entre l'office et la Direction générale du trésor et de la comptabilité publique.

22. La mise en place du Conseil d'Administration et du Conseil de Surveillance de l'OTR, en décembre 2015, aura à renforcer davantage le processus d'organisation de ses services centraux. Il faut relever qu'à fin décembre 2015, l'office a déjà créé une Division de la facilitation au sein de la Direction des études et de la législation. On relève également que la Brigade nationale d'intervention et de recherche (BNIR) a été remplacée par la Brigade nationale de contrôle et de surveillance (BNCS) qui est logée au sein de la Direction du renseignement et de la lutte contre la fraude. Il faut rappeler que l'organigramme, qui sera adopté par le Conseil d'administration, comprend, outre le Comité de direction, cinq (5) directions (Anti-corruption, Audit interne et Assurance Qualité, Finances, Etudes et planification stratégique, Communication et Services aux usagers). Le Commissariat des services généraux est subdivisé en quatre (4) directions (Informatique, Ressources humaines et formation professionnelle, et Administration et logistique), elles-mêmes subdivisées en divisions. Les Commissariats des Impôts (6 directions) et des Douanes (4 directions) sont également subdivisés en directions techniques assurant la gestion des impôts et des douanes. L'ensemble des organes sont pourvus en personnel qualifiés et expérimentés, tous recrutés par voie de concours.

² L'OTR est dirigé par un commissaire général secondé par trois commissaires suivants : le commissaire chargé des services généraux, le commissaire chargé des impôts et le commissaire chargé des douanes et des droits indirects.

23. La création des services de contrôle différé des déclarations au sein des directions territoriales n'a pas été effective à fin décembre 2015. En effet, le contrôle différé dans les divisions régionales est encore conditionné par l'extension en cours du Sydonia World. Ce type de contrôle, opérationnel à la Direction des opérations douanières du Golfe (DODG), assure les contrôles de première ligne des unités relevant de son périmètre d'intervention. Par ailleurs, le poste de contrôle juxtaposé de Noépé à la frontière avec le Ghana n'est pas encore opérationnel. Ce projet a reçu l'appui financier de la CEDEAO dont les experts sont en échange avec les autorités douanières du Ghana et du Togo pour recueillir leurs avis dans le cadre de la mise en place des procédures applicables. En ce qui concerne l'accord entre la CCIT et la chambre de commerce et d'industrie du Burkina Faso, sur la mise en place d'une garantie unique, un accord a été signé entre les deux chambres. Des comptes ont été ouverts dans les banques des deux pays et il reste à prendre un texte pour instituer le taux qui variera entre 0,25% et 0,5%. L'échéance du deuxième semestre 2015 initialement prévue pour son opérationnalisation est reportée pour le premier semestre 2016. Les travaux du poste de contrôle juxtaposé de Cinkassé sont aussi avancés considérablement. Pour ce qui concerne le poste de Hélékondji, à la frontière avec le Benin, le processus est à la phase de recherche du financement pour le dédommagement des occupants en vue de la libération du site.

24. L'informatisation de l'OTR se poursuit avec l'appui de la Banque africaine de développement. Dans le souci d'améliorer la comptabilisation des recettes fiscales et douanières, il est prévu d'interconnecter le système informatique de l'OTR avec le SIGFiP pour une prise en charge automatisée desdites des recettes, en vue d'améliorer les restitutions SIGFiP. L'OTR recevra l'appui financier du PAGFI³ dont la mise en œuvre sera effective à la fin du premier semestre 2016. Les services du Commissariat des douanes et des droits indirects et ceux de la Société d'exploitation du guichet unique du commerce extérieur (SEGUCE) ont mis en œuvre un vaste programme conduisant à systématiser le recours aux transactions électroniques en lieu et place des traitements physiques qui deviennent une exception. Ce programme d'informatisation est opérationnel au Port autonome de Lomé (PAL) et les travaux de son extension au profit des produits pétroliers est en cours. Par ailleurs, l'extension du Sydonia World à tous les services déconcentrés de l'OTR renforcera davantage l'automatisation des procédures douanières en vue de rendre fluides toutes les opérations au profit des partenaires de l'office.

25. L'objectif de cibler ses partenaires afin de les satisfaire au mieux a amené l'OTR à revoir la structure de la population fiscale. Des segments ont été identifiés dans la population fiscale avec des niveaux de seuils précis : (i) les grandes entreprises pour un montant de chiffre d'affaires supérieur à 500 millions de FCFA; (ii) les moyennes entreprises pour un montant compris entre 50 millions et 500 millions de FCFA et (iii) les petites entreprises pour un montant inférieur à 50 millions de FCFA. Par ailleurs, le seuil d'assujettissement à la TVA est fixé à 50 millions de FCFA et est applicable à toutes les entreprises quelles que soient leur forme juridique et l'activité exercée.

26. L'organisation et la coordination des services douaniers maritime ont été renforcées. En effet, le Gouvernement a créé en 2014 le Haut Conseil pour la Mer (HCM), l'Organisme National chargé de l'Etat en Mer (ONAEM) et la Préfecture Maritime. La sécurité du PAL a été également renforcée par la mise en application du code ISPS. Toutes ces dispositions ont été prises afin que le Togo puisse répondre aux évolutions en matière sécuritaire, environnementale et économique. L'ONAEM a pour rôle de définir avec précision les frontières maritimes du Togo,

³ Projet d'Appui à la Gouvernance Fiscale de la Banque Africaine de Développement.

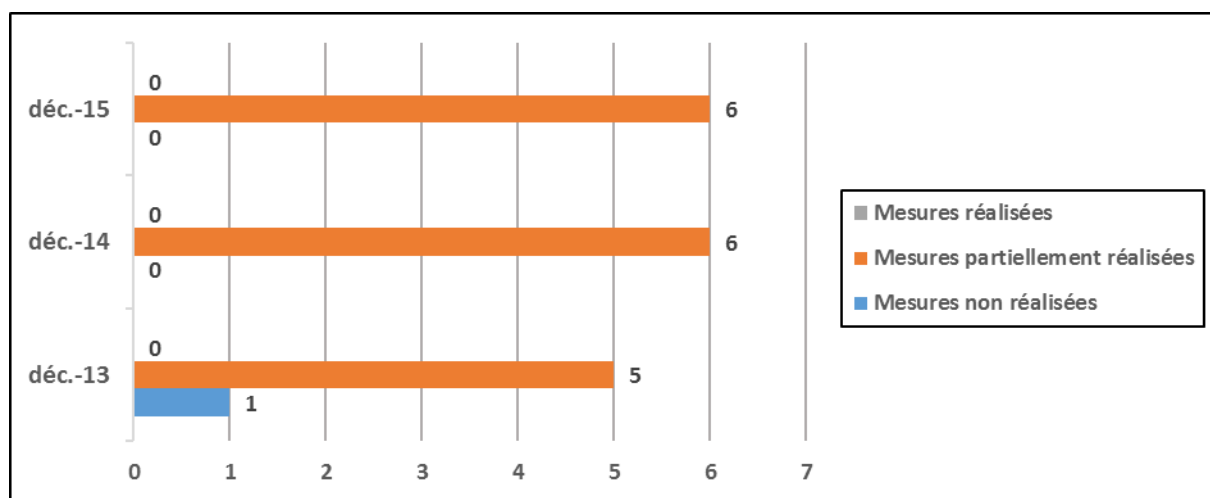
d'améliorer le contrôle des navires et des embarcations, de lutter contre la pollution et l'érosion côtière et de promouvoir la pêche. Le HCM, instance de décision politique de l'ONAEM, a adopté deux rapports d'activités au cours de deux réunions annuelles tenues respectivement le 18 septembre 2014 et en 2015.

27. **Les travaux de scannage des titres fonciers ont repris au premier semestre 2015.** En effet, la Direction des affaires domaniales et cadastrale a le point de ses travaux et de sa situation actuelle au MEFPD qui a trouvé un local provisoire pour la poursuite des travaux de scannage des titres fonciers. Cependant, les besoins en locaux de cette direction n'ont pas encore trouvé de solutions. L'établissement d'un plan cadastral fiable est toujours attendu. A l'initiative du SP-PRPF, une réunion a été organisée le 15 septembre 2015 avec les différents acteurs intervenant dans la gestion du foncier. Au cours de cette réunion, des réflexions ont été menées sur tous les aspects liés au foncier et une équipe pilotée par la Direction du cadastre et des affaires domaniales a été mise en place pour proposer des lignes directrices sur la gestion du foncier et du cadastre.

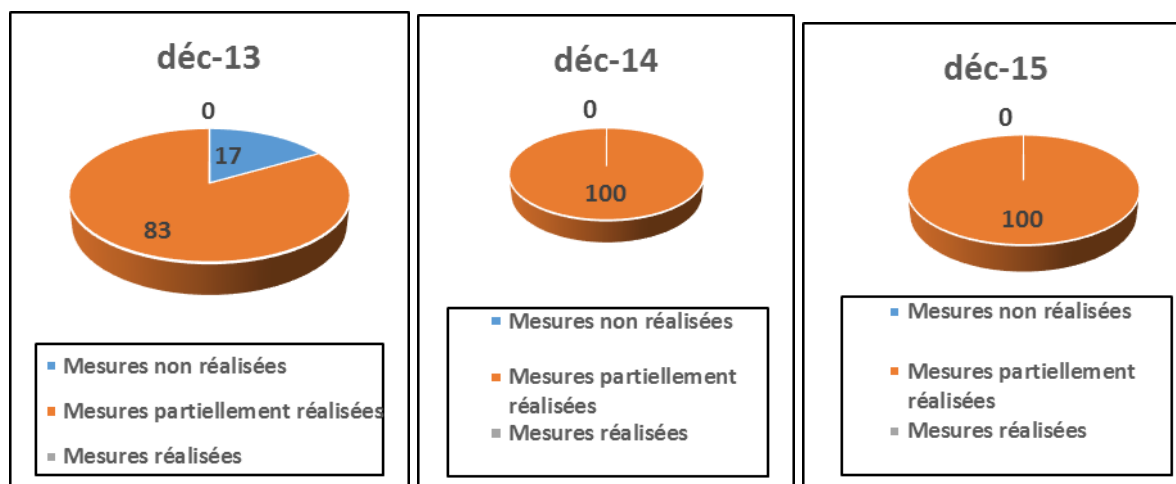
28. En ce qui concerne l'état de mise en œuvre des mesures sur la mobilisation des ressources extérieures, la situation à fin décembre 2015 n'a pas connu d'évolution par rapport à 2014. En effet, les 6 mesures programmées sont toutes demeurées en cours de réalisation comme le décrivent le tableau et les graphiques ci-dessous.

Répartition des mesures	Décembre 2013		Décembre 2014		Décembre 2015	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Mesures non réalisées	1	17	0	0	0	0
Mesures partiellement réalisées	5	83	6	100	6	100
Mesures réalisées	0	0	0	0	0	0
Totaux	6	100	6	100	6	100

En nombre de mesures programmées



En % de mesures programmées



29. **La signature du projet de texte de création du cadre d'organisation des appuis budgétaires (COAB) n'a pu avoir lieu au cours de l'année 2015.** Ce projet de texte a été finalisé en 2014 de commun accord entre le SP-PRPF et les PTF membres du Groupe inter bailleurs sur les finances publiques. Le Ministre d'Etat a envoyé une correspondance aux différents partenaires à cet effet et une date sera définie dans les prochains mois en vue de la signature desdits textes.

30. Les activités de la Plateforme de gestion de l'aide (PGA) ont repris au second semestre 2015, suite à la réparation de la panne technique intervenue au premier semestre. Néanmoins, une requête a été soumise à Development Gateway pour une assistance technique en vue de terminer la mise en œuvre de la dernière phase de la mise en place de la PGA. Cette société a donné un avis favorable avec une proposition financière. La recherche de financement est en cours pour la finalisation des travaux. Pour ce qui concerne la Politique nationale de l'aide, aucune avancée n'est enregistrée dans le processus de son adoption en Conseil des Ministres. En vue de faciliter la coordination de l'aide au développement et de permettre l'amélioration de son efficacité, une stratégie de mobilisation des ressources est en cours d'élaboration. Un atelier de pré validation de cette stratégie s'est tenu les 3 et 4 février 2015. Une réunion du comité de coordination de cette stratégie s'est tenue le 22 juillet 2015 pour discuter des démarches à entreprendre pour sa validation finale. Parallèlement à la stratégie, un document de monographie des donateurs a été élaboré pour faciliter le travail fourni par les acteurs au développement dans leur recherche de financement en vue de l'exécution des programmes et projets.

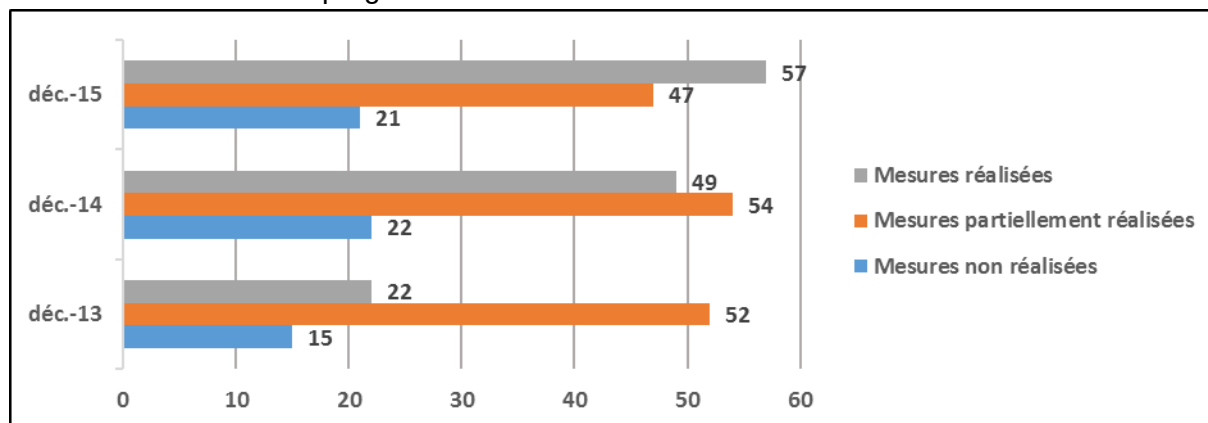
31. **Le Comité Etat-Donateurs (CED) a tenu une session le 19 novembre 2015 sous la présidence du Ministre de la planification du développement.** Cette session a eu pour objectif le partage des résultats issus de la mise en œuvre de la SCAPE en 2014 entre les représentants du Gouvernement et les partenaires techniques et financiers. Elle a également permis aux participants d'examiner la matrice consolidée des recommandations formulées en vue de la préparation de la revue conjointe du Conseil national de pilotage des politiques de développement (CNPPD) qui s'est tenue le jeudi 14 janvier 2016 en présence du président dudit conseil, son Excellence, Monsieur le Premier Ministre.

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

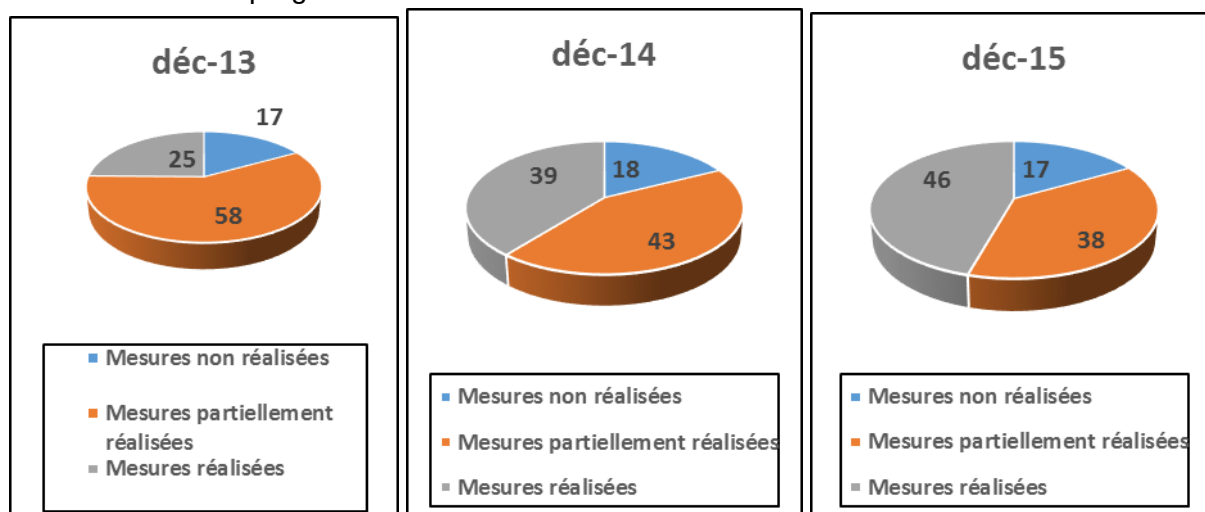
32. Ce programme vise à disposer d'un cadre budgétaire crédible et fiable, et à mettre en place un circuit performant de l'exécution de la dépense. L'état global de mise en œuvre de ce programme est illustré par le tableau et les graphiques ci-après :

Répartition des mesures	Décembre 2013		Décembre 2014		Décembre 2015	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Mesures non réalisées	15	17	22	18	21	17
Mesures partiellement réalisées	52	58	54	43	47	38
Mesures réalisées	22	25	49	39	57	46
Totaux	89	100	125	100	125	100

En nombre de mesures programmées

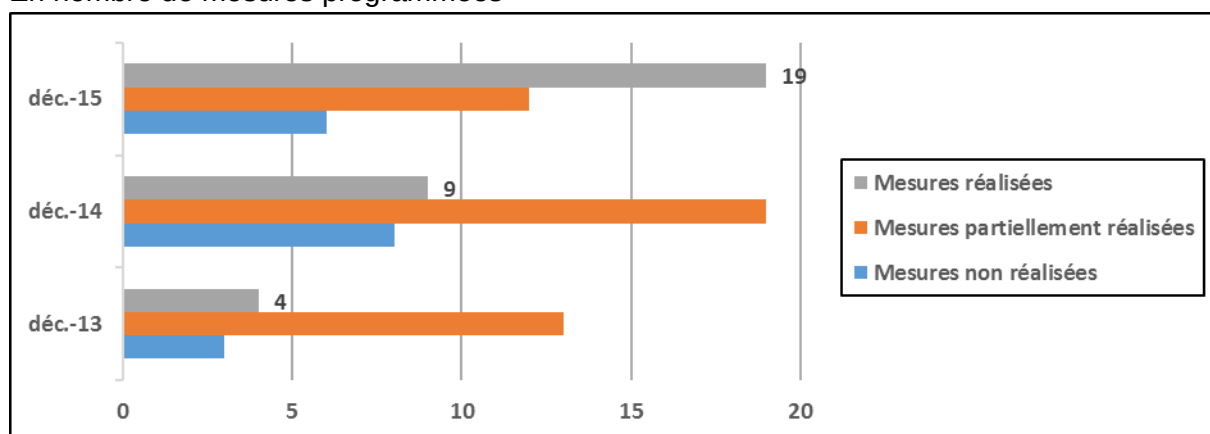


En % de mesures programmées

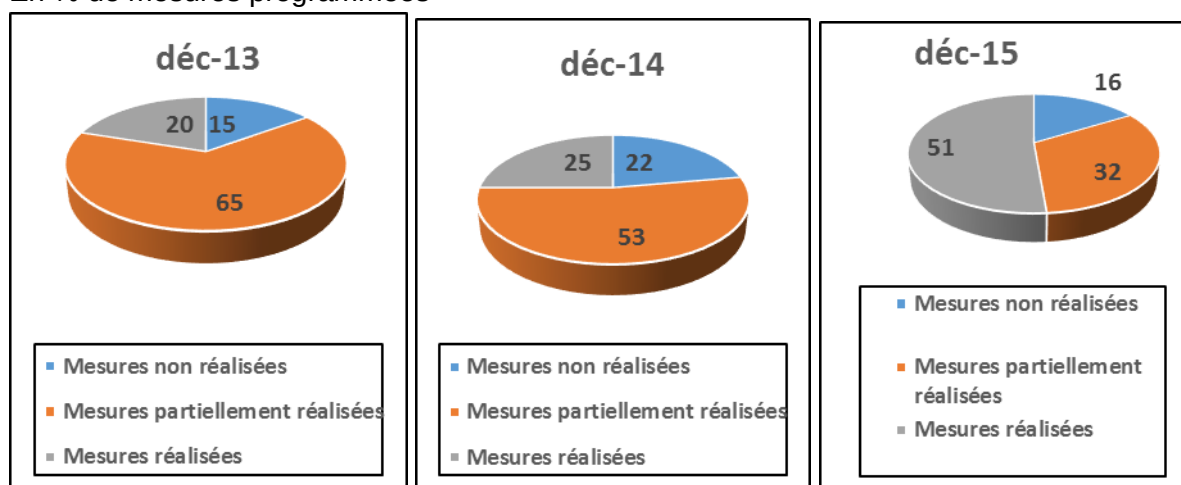


33. L'état de mise en œuvre des mesures programmées au titre des sous-programmes « cadrage macroéconomique » et « programmation budgétaire » se présente comme suit :

En nombre de mesures programmées



En % de mesures programmées



34. Le Conseil des Ministres a adopté, le 24 février 2015, le décret portant attribution, organisation et fonctionnement de l'Institut National de la Statistique et des Etudes Economiques et Démographiques (INSEED). Ce décret entre dans le cadre de l'application de la loi n° 2011-014 du 03 juin 2011 portant organisation de l'activité statistique au Togo avec pour objectif de relever le défi de la production et de la diffusion en quantité et en qualité des données statistiques pour la conception, le suivi et l'évaluation des stratégies, politiques, programmes et projets de développements. Par ailleurs, **le Conseil national de la statistique a été mis en place** par arrêté du 02 mars 2015 et **les membres de ses comités sectoriels ont été installés** le 31 mars 2015.

35. **Les comptes nationaux définitifs 2010 et 2011 ont été élaborés et rendus publics respectivement le 23 juin et le 11 décembre 2015.** Au cours de ces ateliers, organisés par l'INSEED avec l'appui technique et financier du deuxième Projet d'Appui Institutionnel à l'Etat Togolais (PAI 2) de l'Union européenne (UE), une sensibilisation a été faite au profit des différents décideurs, des opérateurs économiques, de la société civile ainsi que de tous les autres membres du système statistique national sur l'importance des comptes nationaux et la nécessité de disposer des données économiques fiables pour leur élaboration. Conformément à la feuille de route établie par l'INSEED en 2015 pour rattraper le retard observé dans la production de ces comptes, l'année 2016 aura à son actif les comptes nationaux 2012 et 2013 produits et publiés. Ceux des années 2014 et 2015 seront produits au cours de l'année 2017.

36. **Le CBMT 2016-2018 a été validé en mai 2015. Les travaux d'élaboration de ce document ont été lancés le 08 avril 2015 par le Secrétaire Général du MEFPD, président du Comité CBMT.** Ces travaux ont connu la participation de tous les services concernés, notamment de la Direction de l'Economie qui a fourni les données relatives au cadrage macroéconomique. La lettre de cadrage a été signée en juin 2015 par le Premier ministre et transmise aux ministères accompagnés des plafonds indicatifs et des annexes pertinentes pour l'élaboration de leurs avant-projets de budget. En ce qui concerne la programmation des investissements, le processus d'élaboration du PIP triennal 2016-2018 a débuté en mars 2015 avec des séances de travail entre la Direction de la Planification et des Politiques de Développement (DPPD) et les ministères sectoriels. Ce travail a débouché sur la confection du PIP qui est en cours d'actualisation conformément au cadrage budgétaire actualisé 2016-2018 sur la base des données de la loi de finances 2016.

37. **Le processus d'implantation des budgets programmes au Togo se poursuit.** Le Gouvernement a pris des mesures nécessaires pour la mise en œuvre de cette réforme dans les délais convenus au sein de l'UEMOA. A fin décembre 2015, tous les ministères et cinq institutions constitutionnelles disposent de leurs budgets programmes. Au troisième trimestre 2015, un processus d'examen et de mise en cohérence de ces budgets programmes a été mené et les résultats ont permis de consolider l'ensemble des budgets programmes des ministères et institutions en un budget de l'Etat sous forme programme. Les ministères sont à la phase d'actualisation de leurs budgets programmes pour la période 2016-2018 et ce, conformément à la loi de finances 2016 voté par l'Assemblée Nationale en décembre 2015. Le processus d'élaboration des budgets programme a connu l'appui technique du Cabinet « consultants-ICDI » du Canada sur financement de l'Etat. Par ailleurs, en Conseil des Ministres du 09 février 2016, le MEFPD a fait une communication sur les budgets programmes. Il a été mandaté de proposer les réformes administratives à engager par l'Etat dans les mois à venir. L'introduction des budgets programmes étant source de changements dans le mode de gestion de l'administration publique, le Conseil a instruit le ministre chargé des finances de mener des réflexions sur la nouvelle organisation des ministères et institutions afin que ceux-ci soient formés et prêts pour la mise en œuvre de cette réforme.

38. **Dans le cadre de l'application de la nouvelle LOLF, le Gouvernement a promulgué en août 2015 le décret portant nomenclature budgétaire de l'Etat et celui portant plan comptable de l'Etat.** La signature de ces deux textes a permis non seulement de les vulgariser mais aussi de faire avancer les travaux de la plateforme « cadrage macroéconomique et élaboration du budget » dans le cadre de la feuille de route de mise en œuvre du nouveau cadre légal régissant la gestion des finances publiques au Togo. Les services techniques du ministère en charge des finances ont démarré l'actualisation des sections et des chapitres de la NBE et sa mise en cohérence avec le PCE. De même, la DB et la cellule informatique ont lancé les travaux de conception des formats de présentation des différents tableaux qui accompagnent le projet de loi finances et ce, conformément aux dispositions de la nouvelle loi organique de 2014. La DB prendra des mesures nécessaires pour que le prochain processus d'élaboration du projet de loi de finances puisse enregistrer des avancées en termes d'élaboration et de présentation des documents budgétaires. Elle participe, par ailleurs, aux travaux d'adaptation du SIGFiP aux segments administratif et économique de la NBE et au PCE.

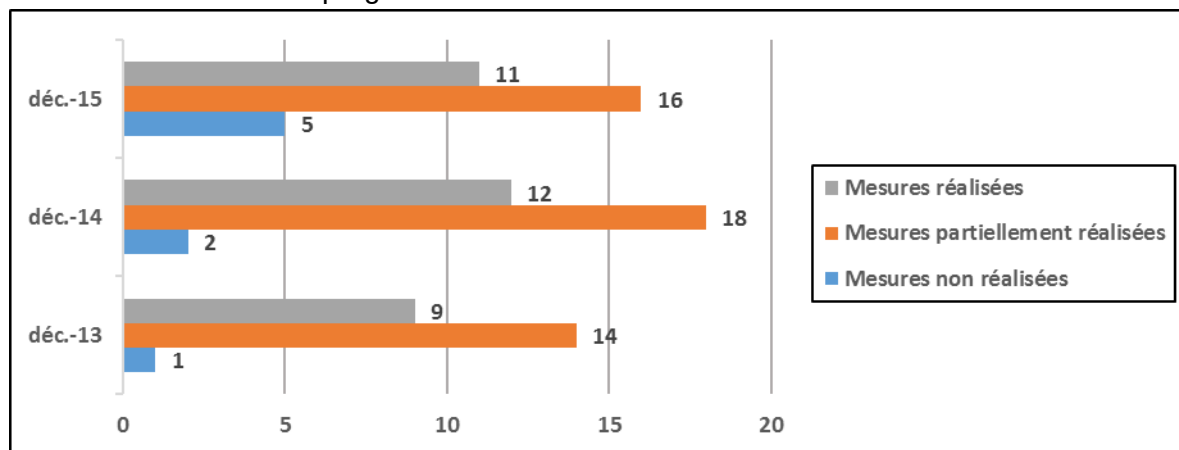
39. La réécriture du modèle de prévision des comptes macroéconomiques du Togo (PRECOMAT) version 3.0 est terminée depuis fin décembre 2014 avec l'appui de l'Union Européenne dans le cadre du PAI 1. La Direction de l'Economie (DE) a pris des mesures pour son

opérationnalisation complète au cours de l'année 2015. A fin décembre 2015, on note que les tests et analyses réalisés n'ont pas été concluants. En attendant que la version 3.0 dudit modèle, qui est toujours en phase de rodage, soit totalement fonctionnelle, la DE continue son utilisation en double commande avec la version 2.0. Par ailleurs, le cadrage macroéconomique a été produit. Son actualisation en septembre 2015 a servi à affiner les données du cadre budgétaire à moyen terme (CBMT) et celles du projet de loi de finances (LdF) de 2016.

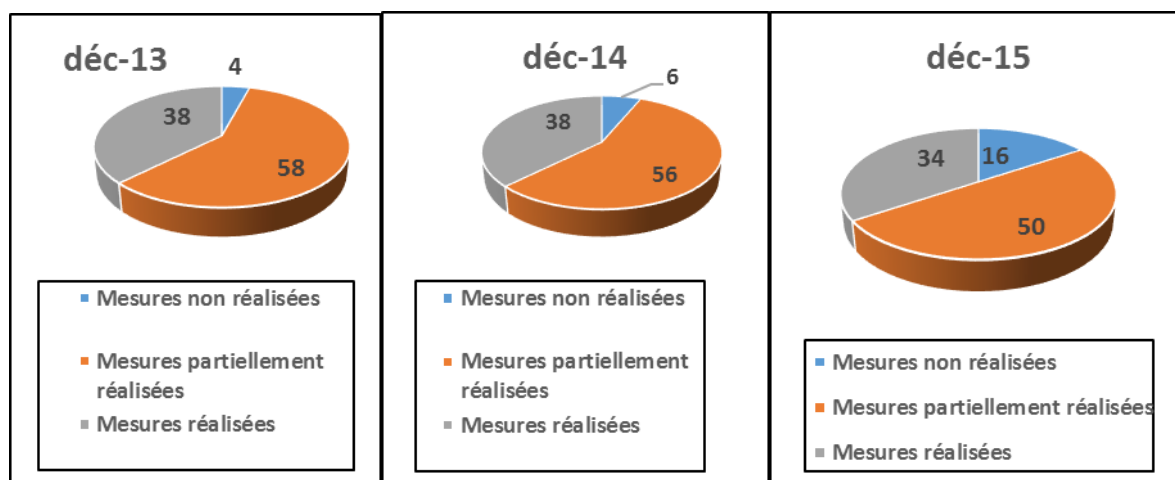
40. La formation des cadres de l'OTR, de la Direction des affaires domaniales et cadastrales et ceux de la Direction du budget sur le modèle PRECOMAT 3.0 n'a pas été réalisée. En effet, des termes de référence et un programme de formation ont été élaborés. Mais, le modèle qui devrait servir d'outil de formation de ces cadres impliqués dans la prévision des recettes publiques, n'est pas encore complètement opérationnel. La DE dont les cadres ont été formés à l'utilisation de ce modèle, à sa maintenance et à sa programmation sous e-Views, prendra des mesures nécessaires, dès la fin du rodage, pour la réalisation de cette formation afin d'améliorer les capacités de prévision de tous les services concernés.

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

En nombre de mesures programmées



En % de mesures programmées



42. Dans le cadre de la préparation du budget, la DB a bénéficié d'un renforcement de ses capacités par une mission d'Afritac de l'ouest qui s'est déroulée en juillet-août 2015. Le manuel de procédure budgétaire est en cours d'actualisation et la DB prendra toutes les dispositions pour que

cette actualisation soit en lien avec la nouvelle loi organique. Par ailleurs, le projet de loi de finances 2016 a été transmis à l'Assemblée nationale le 27 novembre 2015 et voté le 30 décembre 2015 pour être promulguée le 04 janvier 2016. Un effort sera fait pour respecter le calendrier budgétaire pour le processus d'élaboration du projet de loi de finances 2017.

43. Les travaux d'amélioration du masque de saisie des dossiers de dépenses pour faciliter l'utilisation par les administrateurs de crédit de la plateforme de saisie qui leur est dédiée ont été finalisés. La formation prévue à l'attention des contrôleurs financiers, des DAAF et des administrateurs de crédits des ministères a été réalisée au cours des mois de septembre, octobre et novembre 2015. Cette formation a concerné 268 cadres et a été encadrée par l'administrateur du SIGFiP, la Direction du contrôle financier ainsi que la Cellule informatique avec l'appui technique du conseiller résident FMI/UE. Il a été convenu de commencer l'expérimentation de la saisie des engagements par tous les ministères après communication des fiches d'autorisation des dépenses au titre de la loi de finances 2016. Le signal SIGFiP a été activé dans 8 ministères prioritaires pour leur permettre de saisir leurs engagements sur place, et la salle de saisie de la Direction du budget a été aménagée pour accueillir les autres ministères et services non connectés. Au cours de l'année 2016, 5 autres ministères seront connectés directement à SIGFiP avec l'appui du projet PAMOCI de la Banque africaine de développement.

44. L'exercice d'élaboration du rapport d'exécution budgétaire, conforme à l'article 74 de la loi organique n°2014-013 du 27 juin 2014 relative aux lois de finances, a démarré en 2015 à titre expérimental. Il faut rappeler que la nouvelle loi impose la production à fréquence trimestrielle de ce rapport et sa transmission à l'Assemblée nationale ainsi que sa publication, à partir du 1^{er} janvier 2016. A cet effet, le Département des finances publiques du FMI, au cours de sa mission de juillet 2015, a renforcé les capacités la Direction du budget, chef de file de l'élaboration de ce document. La mission a eu des séances de travail avec des responsables et représentants des directions et administrations concernées par la production d'informations relatives à l'exécution budgétaire. Cette mission avait pour objectif de présenter (i) les propositions d'amélioration du rapport d'exécution budgétaire destiné au Parlement et au public, (ii) l'exploitation des restitutions de base du SIGFiP pour alimenter l'élaboration du rapport d'exécution budgétaire, (iii) les outils d'analyse partagés entre les cadres du MEFPD et (iv) le projet de rapport d'exécution budgétaire sur la base d'un format type. A l'issue de la mission, le format et le contenu du rapport d'exécution budgétaire ont été améliorés et un projet de rapport d'exécution budgétaire à fin juin 2015 a été produit à titre expérimental avec l'appui des experts du FMI. A fin décembre 2015, on note que les rapports expérimentaux des 2^{èmes} et 3^{ème} trimestres 2015 sont disponibles. La DB devrait désormais produire ces rapports dûment validés et les transmettre à l'Assemblée nationale au plus tard 45 jours après la fin du trimestre de référence. Un projet d'arrêté est en cours d'élaboration pour organiser le processus d'élaboration et de validation de ce rapport.

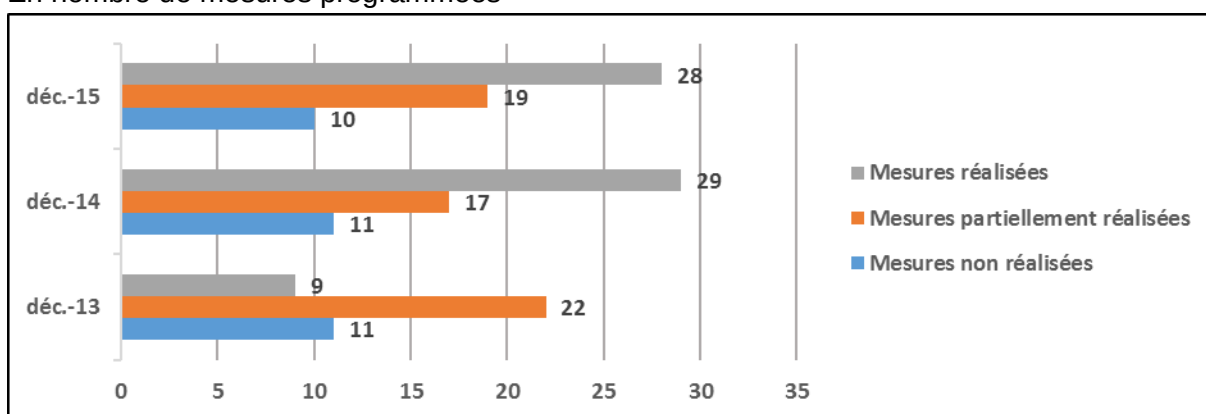
45. Les travaux de la commission de contrôle des effectifs et de la masse salariale (CCEMS) se poursuivent. Conformément à son plan d'action 2015, la CCEMS a pu finaliser le dépouillement des listes de différentes positions d'activités des agents publics collectées auprès des ministères et institutions de la République en 2014. La cellule fait également la sensibilisation des gestionnaires des ressources humaines et des inspecteurs de l'éducation sur les retards et erreurs constatés dans la gestion des dossiers des enseignants et l'impact financier inhérent aux rappels importants de salaires. Toutes ces activités lui permettent de suivre avec attention l'évolution de la masse salariale et des effectifs des agents de l'Etat.

46. Dans le cadre de l'amélioration des échanges de données sur la solde et les pensions, le Secrétariat Permanent a organisé une séance de travail le 21 octobre 2015. Cette séance a regroupé les services techniques du Ministère de la fonction publique, de la CRT, de la DGTCP, de la DF avec l'appui de la Cellule Informatique du MEFPD. Les réflexions ont concerné, d'une part, les relations CRT-DF et CRT-DGTCP et, d'autres part, les relations CRT-Ministère de la fonction publique. La mise en œuvre des mesures prises à l'issue de cette rencontre devrait permettre de faire avancer de façon considérable les relations fonctionnelles entre ces entités et de rendre souple la gestion des dossiers relatifs aux agents affiliés à la CRT. Il a été convenu de procéder à un pointage mensuel des retenues opérées sur les agents et fonctionnaires de l'Etat, afin de permettre à la CRT de disposer des situations financières fiables sur les retenues opérées et effectivement versées.

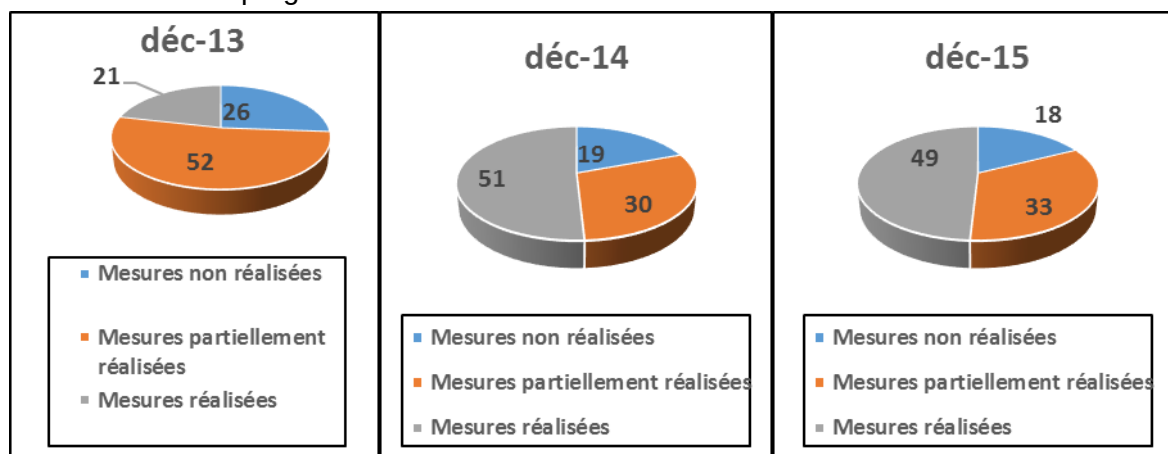
47. **L'alimentation du module SIGFiP sur l'exécution des dépenses financées sur ressources extérieures ne se fait pas encore de manière satisfaisante.** La DFCEP continue d'organiser les séances de concertation avec les coordonnateurs de projets ainsi que leurs comptables. La dernière séance remonte au mois de mars 2015. Dans le cadre de l'élaboration du PIP 2016, les fiches de projets ont été actualisées et transmises à la DGPD. En ce qui concerne les projets financés par la Banque mondiale, l'utilisation des procédures nationales est promue par l'arrêté n°292/MEF/SG/DGTCP/DCP du 24 décembre 2014 portant approbation de l'instruction codificatrice relative aux procédures et modalités de gestion des projets financés par la Banque mondiale au Togo.

48. **Les rapports de conciliation 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. Le rapport de conciliation de 2014 est en cours d'élaboration. En outre, les rapports d'activités sont produits régulièrement sur le site web <http://www.itietogo.org>.

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. Dans le cadre du renforcement de la gestion de la dette et de la trésorerie, une mission du Département des finances publiques du FMI a s'séjourné à Lomé, en juillet, août et novembre 2015. Elle avait pour objectif principal d'aider les services techniques à optimiser la gestion de la trésorerie et de la dette publique en vue d'assurer le financement régulier des besoins de l'Etat. La mise en œuvre des recommandations issues de cette mission permettrait d'améliorer les réformes liées à ces aspects pour de meilleurs résultats.

51. **Durant l'année 2015, les réunions du comité technique de trésorerie se tiennent de façon régulière, selon une fréquence hebdomadaire** (tous les lundis à 9 heures) au Cabinet du Ministre d'Etat, ministre en charge des finances. A l'issue de ces réunions, un procès-verbal est établi et communiqué à l'autorité. Les décisions arrêtées font l'objet d'une évaluation à chaque réunion.

52. **Le processus de fermeture des comptes dormants a été relancé en 2015. Le MEFPD a adressé une** correspondance à la BTCI pour demander la fermeture des comptes ouverts dans ses livres et dont les soldes sont constamment débiteurs. Une autre correspondance a été également adressée au Ministre des enseignements primaires, secondaires et de la formation professionnelle pour la fermeture des comptes ouverts au profit de ce ministère dans les livres des CCP. Cependant, des efforts restent encore à faire car, il reste encore quelques comptes présentant des soldes débiteurs et sur lesquels d'importants agios sont facturés. Par ailleurs, **le processus de mise en place du compte unique du Trésor se poursuit.** La mission du FMI, de février 2016, a recommandé que le système soit simplifié davantage et que les projets de conventions puissent aboutir de manière à donner plus de visibilité. Il est important de rappeler que l'arrêté n°277/MEF/SG/DGTCP du 19 novembre 2014 a délimité le périmètre du système du compte unique du trésor (CUT). Le plan d'action pour l'établissement du CUT établi en octobre 2013 est en cours d'actualisation des échéances pour prendre en compte l'état des lieux et les perspectives pour sa concrétisation effective.

53. **A fin décembre 2015, on note que la nouvelle maquette du plan de trésorerie, élaboré avec l'appui du projet conjoint UE-FMI de renforcement de la gestion des finances publiques, n'est toujours pas utilisée par la DGTCP.** La DGTCP prendra des mesures pour relancer le dispositif de collecte des données mis en place à travers les points focaux en vue d'alimenter la nouvelle maquette de manière à assurer la cohérence entre les plans de passation de marchés (PPM), les plans d'engagement (PE) et le plan de trésorerie (PT).

54. **Le processus d'adhésion de la DGTCP au Système de transfert automatisé et de règlement (STAR) et au Système interbancaire de compensation automatique (SICA) de l'UEMOA n'a pas été totalement effectif.** Le Togo a certes signé la convention d'adhésion le 19 octobre 2015, mais des actions d'ordre technique restent à mener en vue de rendre cette connexion opérationnelle. La date du 1^{er} janvier 2016 prévue pour le début des opérations n'a pas été honorée. Les deux systèmes seront placés sous la responsabilité du PGT qui préside le comité mis en place à cet effet. L'adhésion du Trésor public à ce système accroîtra l'efficacité des opérations du Trésor, améliorera le fonctionnement du système du compte unique du Trésor et facilitera une gestion active de la trésorerie.

55. Le projet d'interfaçage entre le SIGFiP et le SYGADE n'est pas encore effectif. Les résultats de la rencontre du 24 juin 2015 entre les différents acteurs a permis de démontrer que l'interfaçage SYGADE-SIGFiP est conditionné par l'acquisition de la nouvelle version (6.0) de SYGADE. L'Union Européenne a donné son accord de principe en décembre 2015 pour le financement de l'acquisition du nouveau logiciel. En attendant l'acquisition de ce logiciel, une application dénommée «gestion de la dette publique» est en cours de développement dans SIGFiP par la Cellule informatique pour prendre en compte les ordres de paiement au titre du service de la dette. La phase de collecte d'informations a démarré et aboutira à la conception et à la mise en œuvre de cette application.

56. Le manuel complet de procédures de gestion de la dette n'a pas été élaboré en 2015. L'élaboration de ces procédures permettrait d'améliorer la gestion de la dette publique du Togo conformément aux meilleures pratiques internationales. La DDP prendra des mesures pour l'élaboration des TdR prévus à cet effet.

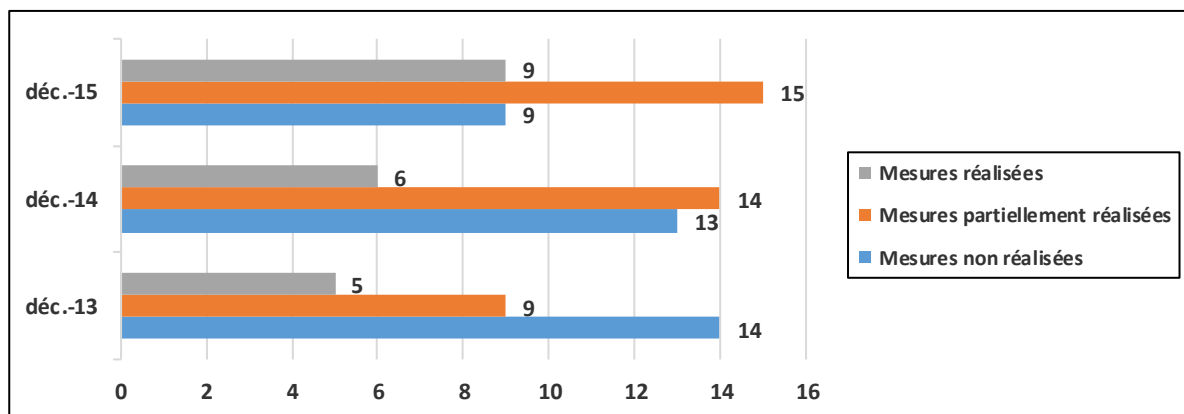
57. Le processus d'élaboration de la stratégie d'endettement à moyen terme (SDMT) est toujours en cours. Avec l'appui technique d'Afrítac de l'ouest, le CNDP a démarré les travaux par la réalisation de l'analyse de la vulnérabilité du portefeuille de la dette publique du Togo. Cette action constitue la première phase de l'analyse des indicateurs de coût et de risque. La DDP est toujours à la recherche de financement pour la poursuite desdits travaux. Les travaux d'élaboration de la stratégie annuelle d'endettement se sont déroulés du 31 août au 11 septembre 2015 sous l'égide du Comité national de la dette publique afin de donner les différentes orientations à opérer dans la gestion de la dette et de documenter le projet de loi de finances 2016. Par ailleurs, le comité national de la dette publique procède régulièrement à l'analyse de la viabilité de la dette pour mieux orienter les décisions financières.

3.2.4. Renforcement du contrôle (programme 4)

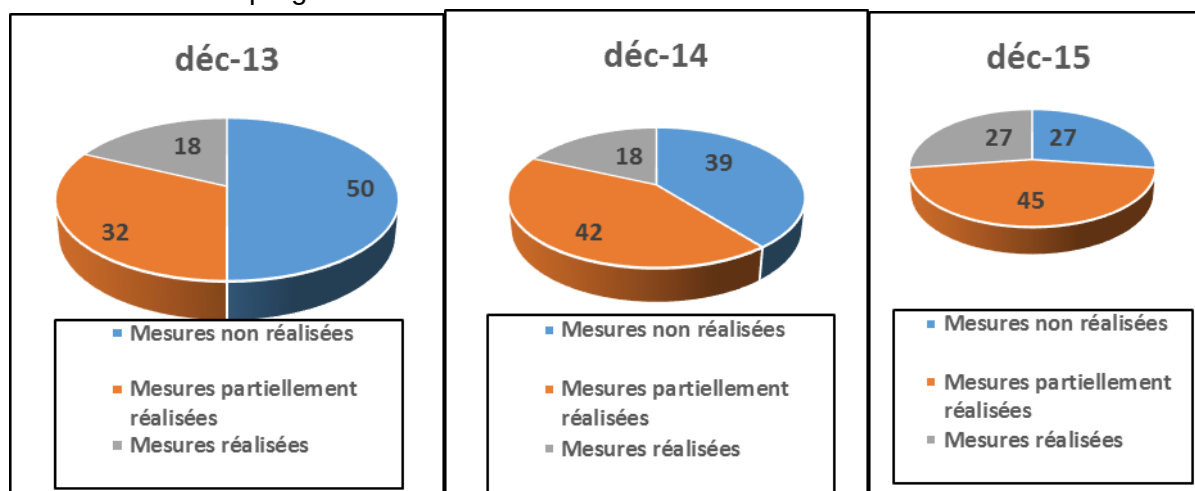
58. Ce programme vise à réduire les risques liés à la gestion des finances publiques en mettant en place un système de contrôle efficace et conforme aux standards internationaux. L'état des lieux de la mise en œuvre des mesures programmées ainsi que les graphiques qui l'illustrent se présentent de la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

Répartition des mesures	Décembre 2013		Décembre 2014		Décembre 2015	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Mesures non réalisées	14	50	13	39	9	27
Mesures partiellement réalisées	9	32	14	42	15	45
Mesures réalisées	5	18	6	18	9	27
Totaux	28	100	33	100	33	100

En nombre de mesures programmées



En % de mesures programmées



59. Sur 33 mesures programmées, 9 sont réalisées soit 27%, contre 6 mesures réalisées en 2014, soit 18%, et 15 mesures sont en cours de réalisation et 9 restent non réalisées.

60. **La réforme du contrôle financier n'a pas été effective en 2015.** Cependant, les différents textes proposés ont fait l'objet de la revue qualité par la mission du Département des Finances Publiques du FMI lors de sa mission de juin 2015, réalisée dans le cadre du projet conjoint UE-FMI de renforcement des finances publiques au Togo. L'analyse des différentes dispositions de la nouvelle loi organique a amené les experts du FMI à suggérer que l'avant-projet de texte portant attributions, organisation et fonctionnement de la direction du contrôle financier soit pris sous forme d'un décret en Conseil des ministres. Au sujet du manuel de procédures, les experts ont recommandé qu'il soit réécrit, en vue de le rendre conforme aux options de modernisation de la fonction de contrôle financier prônées par la LOLF, notamment le contrôle de la soutenabilité budgétaire, le contrôle basé sur les risques et le contrôle de la performance. En effet, le projet de manuel de procédures n'intègre pas les changements consécutifs à la mise en œuvre des actions de rationalisation et d'allègement du circuit d'exécution de la dépense publique et la transposition des directives de l'UEMOA. Il ne prend pas en compte également les caractéristiques du programme informatique de gestion du processus d'exécution de la dépense à travers le SIGFiP, notamment les contrôles automatisés. Sa structure ainsi que la description des procédures sont complexes. Le Département des finances publiques a consenti d'appuyer la

réécriture de ce manuel au courant du premier semestre 2016 et sa vulgarisation auprès des contrôleurs financiers.

61. Le cadre relationnel entre les ordonnateurs, les contrôleurs financiers et les DAAF dans la perspective de la mise en œuvre de la déconcentration de l'ordonnancement et du déploiement du contrôle financier a été également analysé. Les travaux effectués avec les experts du FMI lors de la mission de juin 2015 ont abouti aux conclusions suivantes :

- l'ordonnateur a la qualité de contracter, constater, liquider et ordonnancer le paiement des dépenses inscrites dans le plan prévisionnel d'engagement qu'il a validé au préalable;
- les DAAF doivent être organisées selon un référentiel méthodologique pour l'organisation budgétaire et financière ; et la nomination du responsable doit obéir à des règles professionnelles rigoureuses;
- l'engagement des dépenses est de la compétence des ordonnateurs et ordonnateurs délégués;
- les ordonnateurs et ordonnateurs délégués doivent avoir accès à la chaîne rationalisée de la dépense adossée aux fonctionnalités du SIGFiP;
- les DAAF doivent avoir accès au dispositif de restitution budgétaire automatisé en vue d'assurer le suivi de l'exécution du budget de leur département;
- un guide des contrôles des opérations de dépenses intégrant les contrôles automatisés doit être élaboré et mis à la disposition des contrôleurs financiers et des DAAF ;
- le processus de mise en place des DAAF dans tous les départements ministériels, couplé avec l'extension du SIGFiP, devrait se poursuivre en vue de faciliter la mise en œuvre de ce cadre relationnel conformément aux normes définies par la nouvelle LOLF.

62. L'audit des transferts de l'Etat au profit des tiers est une mesure permanente qui est réalisée dans le cadre du programme annuel de l'IGF, de l'IGE et de la CdC. Avec la formation en approche basée sur les risques, l'IGF a pu élaborer la cartographie des risques du Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de l'Hydraulique en 2015⁴, avec l'appui technique d'un consultant recruté sur financement de la Banque mondiale. L'IGF souhaite le renouvellement de cet appui en vue d'élaborer cette cartographie pour le ministère des infrastructures et des transports, le ministère des enseignements primaire et secondaires et de la formation professionnelle et le ministère de la santé et de la protection sociale.

63. Les deux inspections générales et la Cour des Comptes expriment un besoin crucial en ressources humaines. En effet, malgré le recrutement en 2014 de deux (02) inspecteurs et de deux (02) vérificateurs et l'accueil de trois (03) diplômés de l'ENA au profit de l'IGF, deux (02) inspecteurs des finances stagiaires ont rejoint l'OTR. Un comptable gestionnaire a rejoint la CdC et une inspectrice des finances a été affectée à la DGTCP. Pour ce qui concerne l'IGE, aucun agent n'y a été affecté après celui de niveau A2 accueilli en 2014. Quant à la CdC, elle a recruté cinq (05) assistants de vérification sur douze (12) initialement prévus. Ils ont pris service le 30 mars 2015. La CdC a également bénéficié de la mise à disposition de 2 cadres administratifs. Elle se propose de lancer à nouveau, ensemble avec la fonction publique, le concours de recrutement d'autres assistants de vérification. Par ailleurs, les rapports de l'IGF et de l'IGE sont transmis de manière systématique à la Cour des comptes.

⁴ La cartographie des risques du ministère de l'économie et des finances a été réalisée en 2014.

64. **Dans la perspective d'une harmonisation de leurs activités, l'IGF et l'IGE sont en train de mettre en place un cadre de coordination.** L'équipe de réflexion, mis en place à cet effet, a pu élaborer un projet de décision conjointe portant création dudit cadre. Les inspecteurs généraux fixeront une date dans leurs meilleurs délais pour l'approbation de cette décision qui permettra de coordonner les activités des organes de contrôle administratif.

65. **Les travaux de relecture des projets de textes de renforcement de l'IGF et intégration de la fonction d'audit interne du MEF conformément aux préconisations de la revue fonctionnelle du MEF ont démarré au deuxième semestre 2015.** Le Ministre de l'Economie, des Finances et de la Planification du Développement a mis en place, par note de service n°00651/MEFPD/CAB/SP du 20 octobre 2015, un comité pour l'analyse et l'étude desdits projets. Les résultats des travaux de ce comité permettront l'approbation de ces textes en vue de leur mise en application.

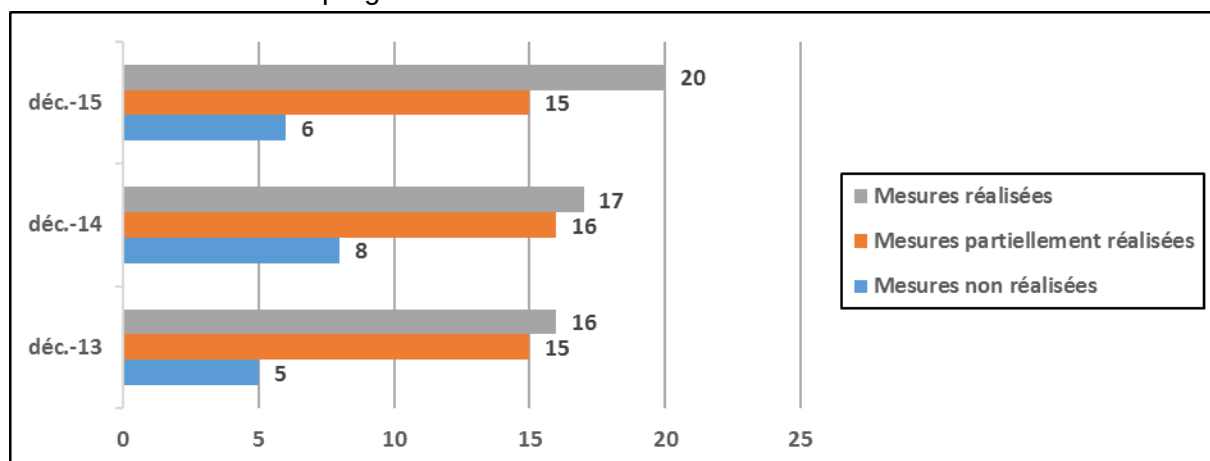
66. La CdC a reçu les comptes de gestion des trois CPE, l'avant-projet de loi règlement accompagné du Compte Général de l'Administration des Finances (CGAF) exercice 2014 le 23 juin 2015 et le projet de loi de règlement 2014 en août 2015. Les lois de règlement, gestions 2010 et 2011 ont été votées par l'Assemblée nationale au cours de sa session d'avril 2015, consacrant ainsi le bouclage du cycle budgétaire pour ces deux années. La Cour des comptes a également élaboré le rapport sur l'exécution du budget de l'Etat, gestions 2012 et 2013, fait des observations sur les PLR 2012 et 2013 et produit la déclaration générale de conformité 2012 et 2013. Ces documents ont été transmis à la présidence de la République, à l'Assemblée Nationale et au Gouvernement.

3.2.5. Informatisation des services (programme 5)

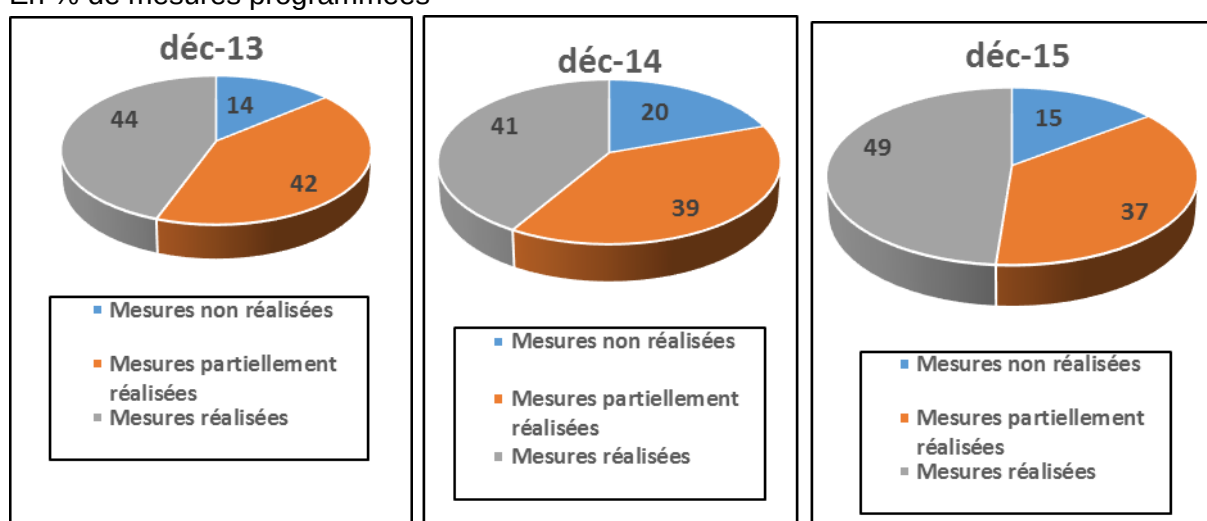
67. Ce programme vise une meilleure utilisation des TIC afin de rendre l'administration financière performante, transparente et fiable. La situation de mise en de ce programme au à fin décembre 2015 est consignée dans le tableau ci-après.

Répartition des mesures	Décembre 2013		Décembre 2014		Décembre 2015	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Mesures non réalisées	5	14	8	20	6	15
Mesures partiellement réalisées	15	42	16	39	15	37
Mesures réalisées	16	44	17	41	20	49
Totaux	36	100	41	100	41	100

En nombre de mesures programmées



En % de mesures programmées



68. Ce programme a été renforcé à partir de l'année 2014 par de nouvelles mesures tirées des recommandations des missions d'assistance technique de l'année 2013 et de la mise en œuvre des directives de l'UEMOA. Le nombre total de mesures est passé de 36 en 2013 à 41 en 2014 et 2015. Le nombre de mesures réalisées est passée de 16 en 2013 à 17 en 2014 et à 20 en 2015. Le taux de diminution des mesures non réalisées est stable à cause des travaux d'adaptation du SIGFiP au nouveau cadre légal régissant la gestion des finances publiques.

69. Dans le cadre de la mise en œuvre de nouvelle Nomenclature budgétaire de l'Etat (NBE) et du Plan comptable de l'Etat (PCE), un atelier a réuni les informaticiens du ministère de l'économie, des finances et de la planification du développement à Kpalimé du 16 au 20 mars 2015. Cette formation a permis de revoir en détail la nouvelle architecture de la NBE et du PCE promus par la Loi organique relative aux lois de finances n°2014-013 du 27 juin 2014 et les changements majeurs portés par ses décrets d'application promulgués en août 2015. Cette rencontre a permis aux informaticiens d'être mieux outillés, en vue de l'élaboration du cahier de charges informatiques et du développement progressif et efficace des modules du SIGFiP en lien avec la feuille de route mise en place en janvier 2015 avec l'appui du FMI.

70. Compte tenu de la densité du cahier de charges informatiques nécessaire à l'adaptation et à la réécriture du SIGFiP, le MEFPD a mis en place depuis avril 2015 un groupe projet chargé d'animer la plateforme « système d'information » de la feuille de route de mise en œuvre du cadre

légal et réglementaire de la GFP. Par ailleurs, les travaux de développement des segments administratif et économique n'ont pas pu aboutir en 2015 pour accompagner le processus d'élaboration de la loi de finances 2016 compte tenu du retard accusé dans l'acquisition des équipements informatiques (serveurs et ordinateurs). Mais les travaux se poursuivront en 2016 pour la réécriture des nouveaux segments programmatique, fonctionnel et optionnel, ainsi que les autres aspects du PCE en lien avec la comptabilité patrimoniale et en droits constatés. Ce ré-paramétrage permettra notamment de prendre en charge les budgets programmes dans le SIGFiP.

71. Dans le cadre de l'exécution de la feuille de route de mise en œuvre du nouveau cadre légal et réglementaire de la gestion des finances publiques, les informaticiens du MEFPD se sont attelés aux travaux d'adaptation du module « Elaboration du budget » du SIGFiP au cours de l'année 2015. Les travaux ont été appuyés par une mission conjointe de l'Afritac de l'ouest et du Département des finances publiques du FMI qui a séjourné à Lomé du 16 au 27 novembre 2015 dans le cadre du projet conjoint UE/FMI de renforcement de la gestion des finances publiques. Les experts du FMI ont aidé les informaticiens à parachever l'adaptation dudit module. Les experts ont également procédé à l'implémentation, dans une base de développement du SIGFiP, des données budgétaires de l'exercice 2015 retraitées pour prendre en compte les modifications intervenues sur les segments administratif et économique de la nouvelle nomenclature budgétaire. L'appui a, par ailleurs, porté sur la revue de la nouvelle architecture des chapitres budgétaires, les techniques de passage de la NBE actuelle à la nouvelle nomenclature et sur des formats de présentation des documents budgétaires permettant de faire des restitutions à travers le SIGFiP. Les travaux se poursuivront en 2016, selon le chronogramme établi, pour adapter également le module exécution budgétaire ainsi que le module comptabilité afin de faciliter l'élaboration et l'exécution de la loi de finances 2017.

72. La mission a également appuyé la cellule informatique dans ses travaux d'adaptation des modules « Exécution du budget » et « Comptabilité » du SIGFiP. Dans cette perspective, la mission avait pour objectif : (i) de contribuer à l'adaptation des modules, à travers la reconfiguration des différentes composantes concernés, (ii) d'apporter une assistance au paramétrage et au chargement du PCE, (iii) de concevoir et d'intégrer une table relative aux "types d'opérations" cohérentes avec l'organisation du réseau comptable au Togo afin de faciliter la production, dans le cadre de la tenue de la comptabilité de caisse améliorée, des principaux tableaux de synthèses et (iv) de préparer la phase de développement des processus et procédures de comptabilisation des opérations comptables et des restitutions financières.

73. Le processus d'interconnexion du système informatique de l'OTR avec le SIGFiP est en cours avec l'appui de la Banque africaine de développement. Cette communication entre les deux systèmes permettra de faciliter la collecte des informations relatives aux recettes fiscales en vue de leur comptabilisation. Au cours de l'année 2015, des séances de travail ont eu lieu à cet effet et ont regroupé les informaticiens du MEFPD et de l'OTR et les représentants des services techniques impliqués dans la collecte des recettes. Ces travaux ont permis de faire le point sur les grandes actions à mener sur financement de ce partenaire technique et financier à partir du premier semestre 2016. Un schéma d'interconnexion a été proposé et validé. Conformément à ce schéma, l'OTR devra poursuivre la centralisation des données des commissariats des douanes et des impôts en vue de faciliter les travaux d'interfaçage avec le SIGFiP.

74. L'expérimentation de l'échange d'informations entre le SIGFiP et le SIGMAP n'a pas été réalisée. En ce qui concerne l'interface entre le SIGFiP et le SYGADE, une réunion a été

convoquée le 24 juin 2015 par le Secrétaire Général du MEF, suivie d'une série de travaux techniques entre les cadres de la Direction de la dette publique, de la Paierie générale du trésor et les informaticiens de la Cellule informatique. L'option retenue est de développer un module « gestion de la dette publique » à intégrer dans SIGFiP. A l'issue des travaux, un document technique a été élaboré et le processus de développement de ce module est en cours sur la base d'un schéma d'opérations actualisé par la Direction de la dette publique.

75. Le projet de création d'une direction des systèmes informatiques (DSI) par la transformation de l'actuelle Cellule informatique ne s'est pas concrétisé en 2015. La création de la DSI contribuerait à accélérer la réalisation coordonnée du schéma directeur d'informatisation, le fonctionnement régulier du comité de pilotage de l'informatisation du MEF et la réalisation optimale des mesures convenues dans la feuille de route de mise en œuvre du nouveau cadre légal et réglementaire de la gestion des finances publiques issu de la transposition des directives de l'UEMOA.

76. Les effectifs de la Cellule informatique ont été augmentés par la mise à disposition de deux agents volontaires du PROVONAT en 2015. Le renforcement du personnel de la cellule s'avère nécessaire pour permettre de faire face aux travaux en cours dans le cadre de l'adaptation du SIGFiP au nouveau cadre légal régissant la gestion des finances publiques et de professionnaliser davantage la fonction informatique au sein du ministère.

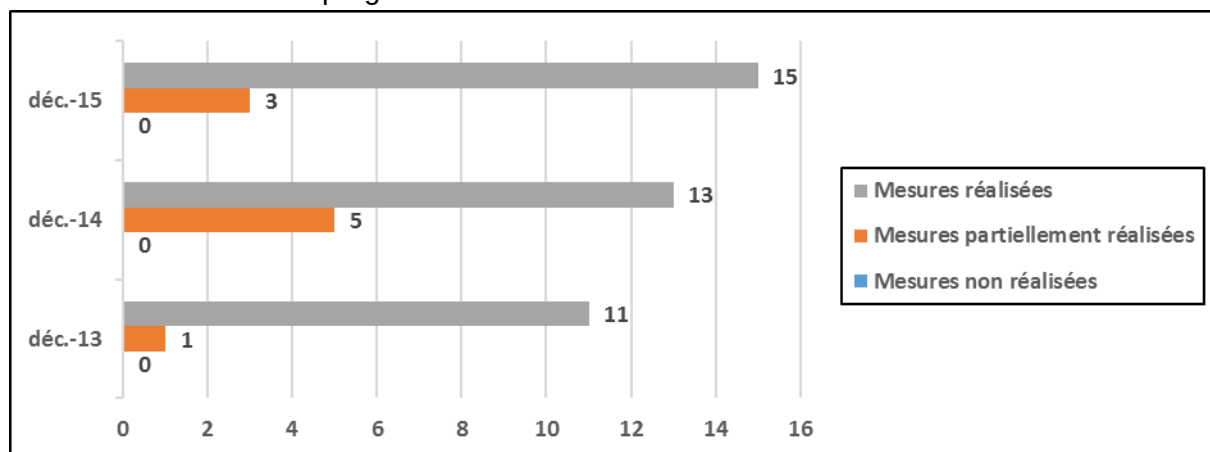
77. La deuxième édition de la mercuriale des prix a été publiée. Le comité technique mis en place à cet effet a procédé à sa validation en novembre 2015. La Direction du contrôle financier, avec la participation du ministère du commerce, de la promotion du secteur privé et du tourisme, a mis ce document à la disposition de toutes les personnes responsables de passation des marchés publics. Cette mercuriale, dont la vulgarisation devrait se poursuivre, permettra un meilleur encadrement de la dépense publique.

3.2.6. Marchés publics (programme 6)

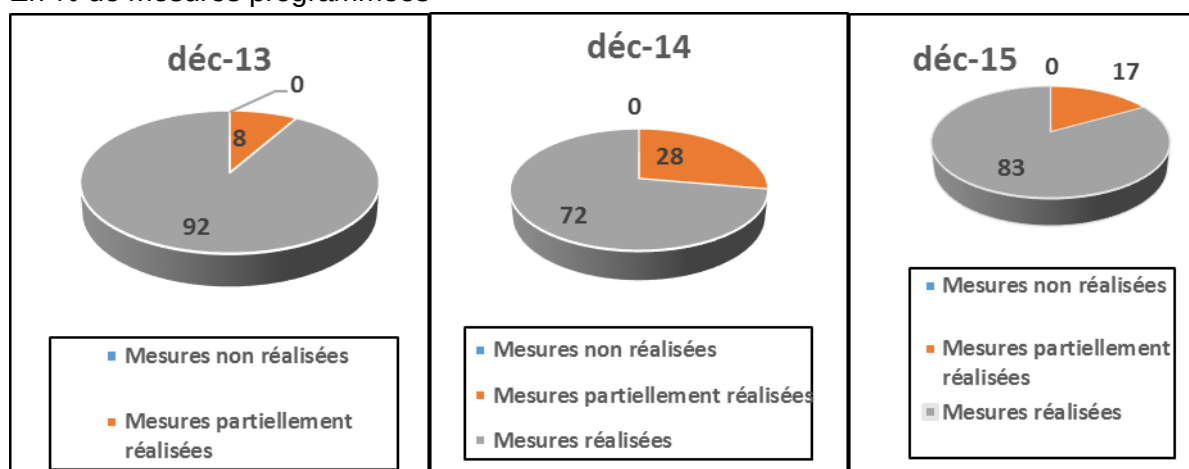
78. Ce programme vise à garantir la transparence dans l'exécution des programmes et politiques publics. L'état des lieux de l'exécution des mesures programmées et les graphiques qui l'illustrent se présentent de la manière suivante :

Répartition des mesures	Décembre 2013		Décembre 2014		Décembre 2015	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Mesures non réalisées	0	0	0	0	0	0
Mesures partiellement réalisées	1	8	5	28	3	17
Mesures réalisées	11	92	13	72	15	83
Totaux	12	100	18	100	18	100

En nombre de mesures programmées



En % de mesures programmées



79. L'analyse de la mise en œuvre de ce programme montre que les réalisations évoluent de façon considérable. Le nombre total de mesures est passé de 12 en 2013 à 18 en 2014 et 2015 à la suite d'une proposition de nouvelles mesures à la fin de l'année 2013 pour tenir compte de la déconcentration de la DNCMP. La DNCMP et l'ARMP proposeront de nouvelles mesures à insérer dans ce programme en vue de l'atteinte des objectifs fixés et de remédier aux insuffisances constatées par les missions d'évaluation conduites en 2015.

80. **Les préparatifs pour la déconcentration de la DNCMP au niveau régional se sont poursuivis en 2015.** Suite à la relance de sa demande de personnel en mars 2015 à l'endroit du Ministère de la fonction publique, du travail et de la réforme administrative, un recrutement de personnel additionnel a été réalisé au profit de cette direction. Dans la même perspective, un personnel additionnel a été mis à la disposition du MEFPD par arrêté n°1442/MFPTRA du 31 août 2015 du Ministère de la Fonction Publique et affecté à la DNCMP par arrêté n°277/MEFPD/DAC du 29 décembre 2015. En ce qui concerne les collectivités territoriales, quarante-huit (48) organes de gestion des marchés publics ont été mis en place. Le processus d'acquisition de matériels informatiques entamé avec l'équipe d'exécution du projet PAMOCI a suffisamment avancé et est à l'étape de l'examen des rapports d'évaluation des offres.

81. **Les travaux de relecture du code des marchés publics se sont poursuivis en 2015.** Le projet de code révisé a été finalisé au second semestre 2015, mais sa mise dans le circuit d'adoption attend les recommandations de l'étude pour l'évaluation du système national de

passation de marchés publics conduite dans le cadre de l'évaluation de la gestion des finances publiques et de la responsabilité financière (PEMFAR), réalisée du 27 octobre au 20 novembre 2015. L'ARMP, prendra les dispositions nécessaires pour l'aboutissement de ce processus en 2016.

82. Les actions destinées à l'amélioration de l'exécution du budget de l'Etat se poursuivent. A ce titre, la lettre de cadrage budgétaire du projet de loi de finances pour l'année 2016 signée le 03 juin 2015 a demandé aux départements ministériels de faire accompagner leurs propositions budgétaires des plans de passation des marchés. Ces plans ont été transmis dans le respect des échéances à la Direction du budget et examinés lors des conférences budgétaires organisées en août 2015. Suite à la lettre de rappel n°3056/MEFPD/DNCMP/DSMP du 04 décembre 2015 de la DNCMP, les PPM transmis et validés lors de l'examen des projets de budgets ont été révisés après l'adoption du PLF en Conseil des ministres le 26 novembre 2015.

83. L'utilisation du système intégré de gestion des marchés publics (SIGMAP) a été effective à titre expérimental en 2015. Les trois modules qui permettent la fonctionnalité du logiciel ont été validés. A ce titre, le SIGMAP est utilisé à titre expérimental pour l'élaboration et la validation des PPM de l'année 2015. Une initiation à l'élaboration des PPM de 2016 a également été réalisée. Par ailleurs, les informaticiens de la Cellule Informatique du MEFPD, de l'ARMP et de la DNCMP ont été formés en novembre 2015 à Dakar sur les logiciels de conception du SIGMAP et d'autres modules de l'application dont, entre autres, la soumission des dossiers d'appel à concurrence et des rapports d'évaluation des soumissions pour contrôle à priori. Les agents des autorités contractantes seront formés sur place sur les mêmes modules, en vue du démarrage de leur utilisation en 2016. En outre, les autorités contractantes ont démarré la saisie de leur PPM de 2016 dans le SIGMAP, tel qu'elles l'ont fait pour les PPM de 2015.

84. Les travaux d'installation du SIGMAP font partie des perspectives de la DNCMP. Elle compte poursuivre la formulation de ses observations sur les autres modules du logiciel SIGMAP et les transmettre au Cabinet 2Si pour l'amélioration de l'application. Une formation aura lieu en faveur des informaticiens en vue de permettre sa parfaite administration.

85. Les rapports sur l'audit des marchés publics passés en 2010, 2011 et 2012 ont été publiés. Concernant les marchés passés au cours de l'année 2013, le rapport provisoire de la mission réalisée par le Consortium ACR/FCG est transmis aux autorités contractantes pour recueillir leurs observations. Ce rapport sera finalisé et publié en 2016. Au sujet de l'audit des marchés publics passés au titre de l'année 2014, le processus de recrutement d'un consultant est en cours.

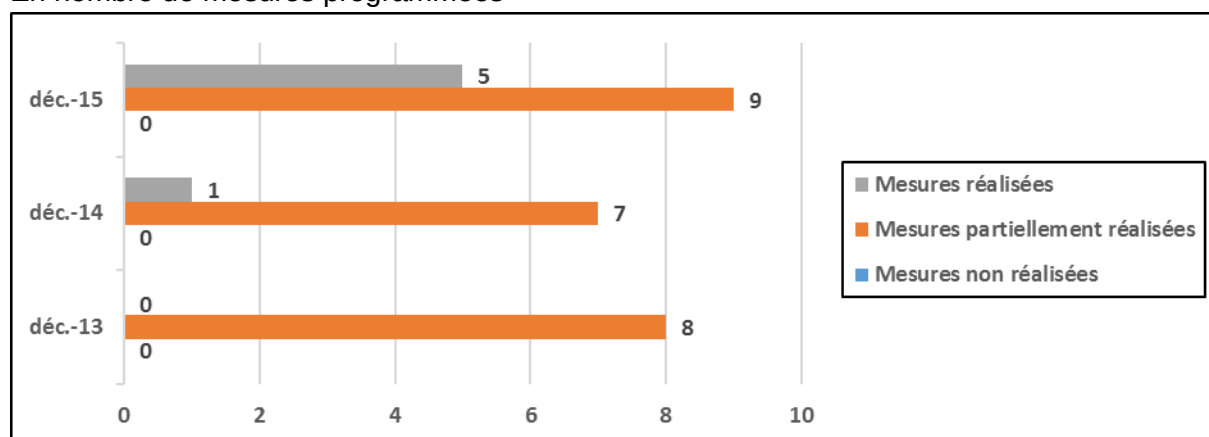
86. Le journal des marchés publics continue à être édité suivant une fréquence hebdomadaire. L'Agence de communication HERMES, recrutée pour concevoir les spots et affiches publicitaires sur la passation des marchés publics, a soumis son rapport de mission. Cette agence a proposé trois spots et affiches publicitaires qui ont été validés. La publication de ces spots et affiches publicitaires a démarré en novembre 2015.

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

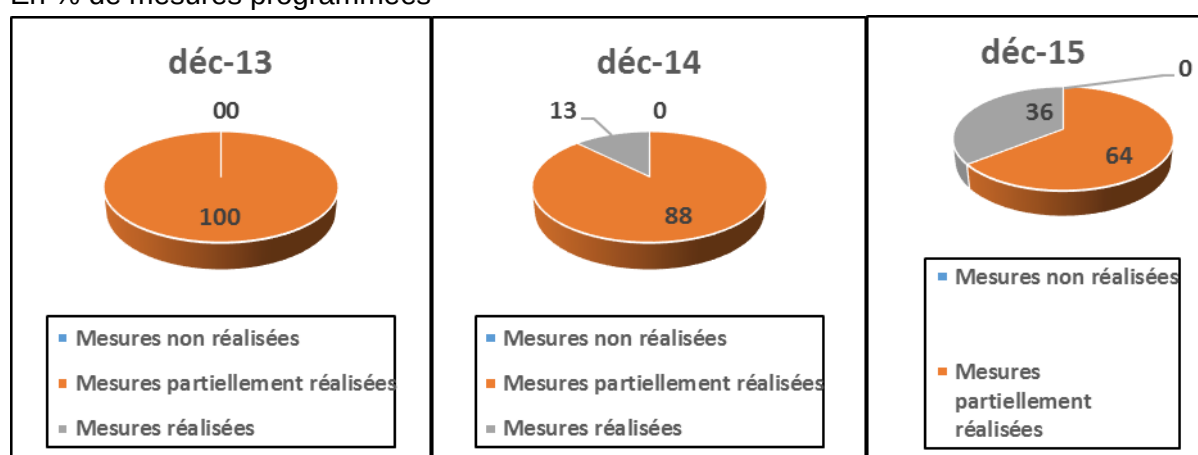
87. Ce programme vise à rapprocher l'administration financière de la population en renforçant la responsabilité des acteurs dans toutes les étapes de la dépense et de la recette. L'état des lieux de la mise en œuvre des mesures programmées se présente comme suit :

Répartition des mesures	Décembre 2013		Décembre 2014		Décembre 2015	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Mesures non réalisées	0	0	0	0	0	0
Mesures partiellement réalisées	8	100	7	88	9	64
Mesures réalisées	0	0	1	12	5	36
Totaux	8	100	8	100	14	100

En nombre de mesures programmées



En % de mesures programmées



88. Le nombre de mesures programmées au titre de ce programme est passé de 8 en 2014 à 14 en 2015, suite à la prise en compte de 6 nouvelles mesures relatives aux réformes des finances locales. L'analyse des résultats montre que la plus grande partie des mesures sont en cours de réalisation. Cependant, le nombre de mesures réalisées est passé de 1 en 2014 à 5 en 2015.

89. La formalisation de l'observatoire des finances locales n'a pas été effective en 2015.

Ce cadre de concertation entre les acteurs de l'administration publique et les partenaires techniques et financiers fonctionne depuis 2013. Le processus pour sa formalisation est toujours en cours. Au cours de l'année 2015, deux réunions ont été inscrites à son actif respectivement le 10 mars et le 02 juillet. La première réunion a permis aux membres de mener des réflexions sur les différentes orientations à donner à l'observatoire et de faire une revue des travaux d'élaboration du guide du contribuable qui a été validé en décembre 2014 avec l'appui du Projet Bonne gouvernance et décentralisation de la GIZ (ProDeG/GIZ). La réunion du 02 juillet 2015 s'est focalisée sur les activités à mener dans le cadre du ProDeG/GIZ au cours de l'année 2015 et sur la finalisation du projet de texte devant formaliser l'observatoire.

90. Un Groupe technique de travail a été mis en place par note de service n°0059/MEF/SP-PRPF du 23 février 2015 au profit des actions relatives aux réformes des finances locales. En mettant ce groupe en place, le Ministre en charge des finances a renforcé le processus d'élaboration et de mise en œuvre desdites réformes qui se poursuit avec appuies par le ProDeG/GIZ. Ce groupe est composé des représentants du Secrétariat Permanent chargé des réformes (SP-PRPF), du ministère chargé de la décentralisation et des collectivités locales, de la Cour des comptes, de l'Office togolais des recettes, de la DGTCP, de la Direction des affaires domaniales et cadastrales, de la Direction nationale du contrôle des marchés publics, de la Direction du budget, de la Direction du contrôle financier et du ProDeG/GIZ. Ce Groupe est chargé de : (i) valider les documents de réformes des finances locales, (ii) mettre en place un plan de gestion du fichier du contribuable et celui de la mobilisation des recettes locales, (iii) identifier et mettre en place un pool de formateurs pour animer des ateliers de formation des agents des collectivités locales et, (iv) aider à la préparation du forum national des finances locales.

91. Dans le cadre de la réorganisation des services des collectivités locales, ce Groupe a créé en son sein un sous-groupe chargé d'analyser les textes existants et de soumettre à sa validation les différents postes qui pourront être créés au sein des collectivités territoriales. Un projet de texte a été élaboré en prenant en compte également les avantages liés à chaque poste et en définissant le maximum et le minimum, en vue de permettre aux collectivités de pouvoir délibérer en leur sein selon leur capacité financière et d'éviter les abus.

92. Dans le cadre de la gestion du fichier du contribuable en vue d'une meilleure identification des contribuables et en vue de faciliter l'émission et le recouvrement des impôts et taxes, les agents des trois (03) communes d'intervention du ProDeG (Tsévié, Kpalimé et Sokodé) ont été formés. Une feuille de route a été élaborée pour mieux encadrer les activités en matière de sensibilisation et de mobilisation plus accrue des ressources. Concernant le guide sa vulgarisation se poursuit dans toutes ces localités. Il est prévu la mise en place d'un plan de mobilisation des recettes et d'un Comité local de suivi des finances.

93. L'étude diagnostique des ressources humaines et financières des collectivités locales a été menée au premier semestre 2015 et le rapport est disponible. Ce rapport tient compte de l'analyse des besoins nécessaires à l'élaboration des organigrammes des communes.

94. Dans le cadre du renforcement des capacités des collectivités locales, le Gouvernement a mis en place un pool de formateurs dont la formation des membres s'est déroulée du 17 au 28 août 2015 à Kpalimé. La formalisation de ce pool de formateurs se poursuit avec le Groupe Technique sur les Finances Locales. Une collaboration avec l'Ecole Nationale d'Administration est

envisagée, afin de permettre à cet institut d'organiser des formations initiales et continues au profit des cadres des collectivités territoriales.

95. Un forum sous régional dédié à la décentralisation s'est tenu à Lomé du 1er au 4 septembre 2015 sous le thème "fiscalité locale dans la pratique des collectivités territoriales". Quant au forum national, il s'est déroulé le 17 mars 2016 à Lomé avec l'appui du ProDeG et a porté sur les résultats et les perspectives de l'accompagnement des communes togolaises dans le domaine des finances locales.

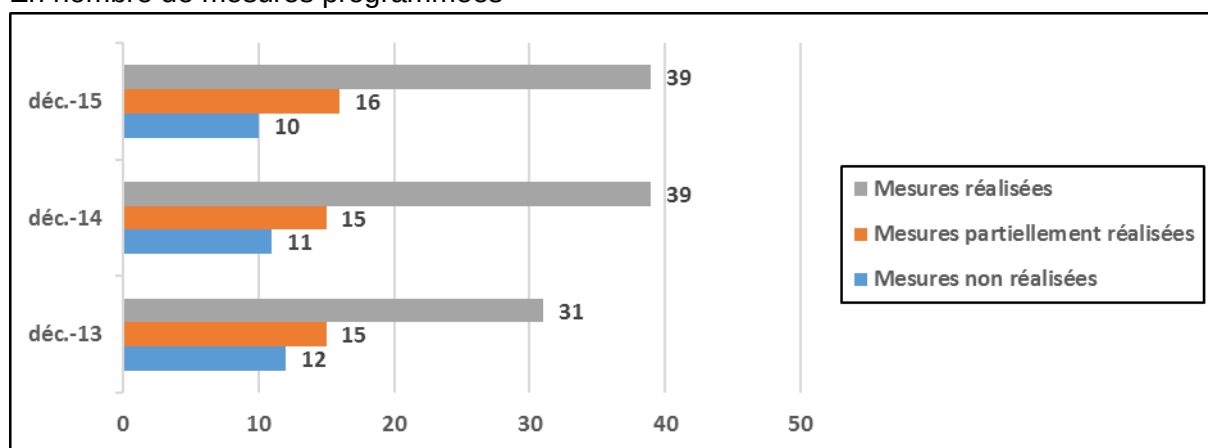
3.2.8. Amélioration du système de comptabilité de l'Etat et de restitution des données de l'exécution budgétaire (programme 8)

96. 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.

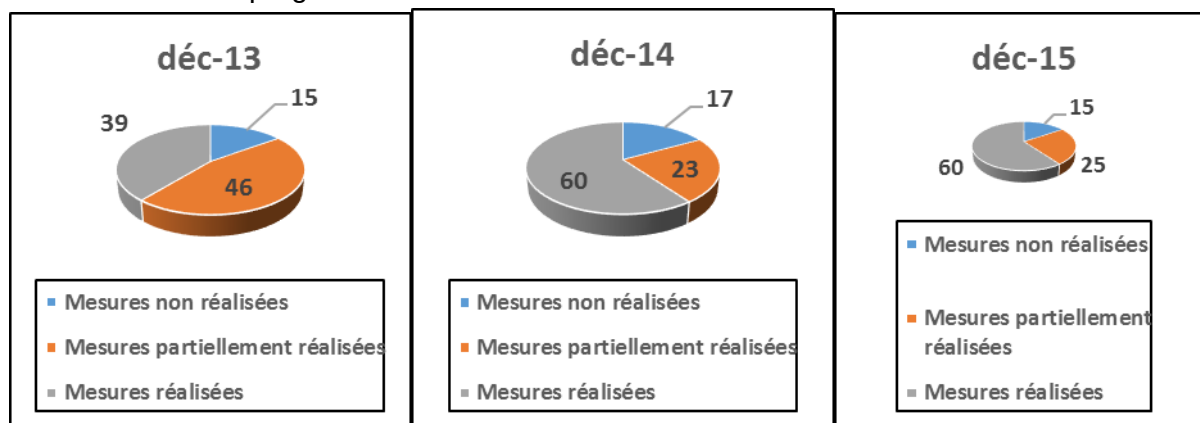
L'état des lieux de la mise en œuvre des mesures se présente comme suit :

Répartition des mesures	Décembre 2013		Décembre 2014		Décembre 2015	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Mesures non réalisées	12	15	11	17	10	15
Mesures partiellement réalisées	15	46	15	23	16	25
Mesures réalisées	31	39	39	60	39	60
Totaux	58	100	65	100	65	100

En nombre de mesures programmées



En % de mesures programmées :



97. Le nombre total de mesures programmées est passé de 58 en 2013 à 65 en 2014 et en 2015. Le nombre de mesures réalisées est resté stable au cours des années 2014 et 2015 (39) alors qu'il était de 31 en 2013. Au sujet des mesures non réalisées, elles ont baissé de 12 en 2013 à 11 en 2014 et à 10 en 2015.

98. Dans le cadre d'une amélioration de la comptabilisation des recettes fiscales, des concertations entre la Cellule informatique, la DGTCP et l'OTR ont eu lieu en 2015. Ces échanges ont porté sur la prise en charge des données relatives auxdites recettes par le SIGFiP, en vue d'aboutir à des restitutions automatiques. Cet aspect de la comptabilisation sera appuyé par le projet d'appui à la gouvernance fiscale de la BAD (PAGFI) dont les négociations ont eu lieu à la fin du second semestre 2015. La date provisoire de démarrage est prévue pour avril 2016. En effet, une des composantes de ce projet vise la connexion entre l'ensemble des sites de l'OTR et les autres systèmes existants dans le dispositif national de gestion économique, comptable et financière dont le SIGFiP.

99. La formation des comptables des structures déconcentrées sur la procédure relative à la clôture infra annuelle à la fin du premier semestre de chaque année n'a pas été réalisée en 2015 faute de ressources financières. En effet, cette procédure a été proposée à la DGTCP dans l'optique de réduire l'ampleur des travaux lors de la clôture annuelle des comptes. La formation permettra à ces comptables de maîtriser ladite procédure avant de passer à son utilisation. Par ailleurs, les séances mensuelles de rapprochement des données d'ordonnancement et de prise en charge des dépenses entre la DF/DFCEP et les CPE sont organisées en prévision de chaque clôture mensuelle. Ces séances, qui sont d'une grande utilité pour améliorer la qualité des données et des restitutions du SIGFiP, ne sont pas encore formalisées par un texte.

100. **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 promulgués le 27 août 2015.** Leur divulgation a permis de renforcer les travaux démarrés par les comités mis en place par le Directeur Général du Trésor et de la Comptabilité Publique dans le cadre de leur mise en application de la feuille de route de mise en œuvre du nouveau cadre légal et réglementaire issu de la transposition des directives portant cadre harmonisé des finances publiques au sein de l'UEMOA. Ces travaux qui se réalisent de concert avec la Cellule Informatique, bénéficient de l'appui technique des experts du FMI.

101. **L'arrêté N°266/MEFPD/SG/DGTCP/DCP/2015 portant nomenclature des pièces justificatives des recettes de l'Etat a été signé par le MEFPD le 21 novembre 2015.** Ce texte

comporte une annexe explicitant les pièces justificatives relatives à l'exécution des recettes budgétaires et les pièces justificatives relatives aux opérations de trésorerie. Cet arrêté a été mis à la disposition de tous les services impliqués dans le suivi et le contrôle de l'exécution des recettes de l'Etat. Il est également publié sur le site web du Secrétariat Permanent www.togoreforme.com.

102. L'automatisation de la production du TOFE à partir du SIGFiP n'a pas été effective en 2015. En attendant cette automatisation, la Division des études financières de la Direction de l'économie se prépare pour l'élaboration du TOFE conforme au MSFP 2001 du FMI. En matière de renforcement de capacités, les cadres de cette direction ont été formés sur l'élaboration du cadre d'analyse minimum du TOFE prescrit par la directive de l'UEMOA à Kpalimé du 08 au 12 juin 2015. Cette formation a été conjointement financée par le deuxième programme d'appui institutionnel de l'Union européenne et la Commission des finances de l'UEMOA. Ils ont également été formés sur l'élaboration du TOFE selon le MSFP 2001 du FMI du 20 juillet au 07 août 2015 par Afritac de l'Ouest. Par ailleurs, le délai de production du TOFE est en constante amélioration.

103. L'établissement des notes d'accord s'est poursuivi en 2015 entre l'OTR et la DGTCP. Ces notes contribuent à l'amélioration de la qualité des données sur les recettes publiques en distinguant nettement les recettes liquides de celles non liquides, de manière à faciliter leur comptabilisation.

104. Le PLR de 2014 a été produit et transmis à la Cour des Comptes en août 2015. La Cour des comptes a fait des observations sur ledit projet qui ont été transmises au Ministre en charge des finances. **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 d'un atelier de formation organisé le 13 janvier 2015 à Lomé. Par ailleurs, **l'exercice de production des comptes de gestion des comptaables principaux de l'Etat et du compte administratif s'est poursuivi en 2015 dans le respect des délais prescrits.** Les comptes de gestion des comptaables publics de 2014 ont été transmis à la CdC le 19 juin 2015, respectant ainsi l'échéance réglementaire de fin juin.

105. La tenue de la comptabilité-matières n'a pas été effective en 2015. Le projet de décret relatif à la transposition de la directive de l'UEMOA sur la comptabilité-matières a fait l'objet des observations formulées par le Secrétariat Général du Gouvernement. La version améliorée dudit projet de texte a été remise dans le circuit d'adoption.

106. La production du tableau des opérations financières de l'Etat s'est poursuivie en 2015. La Division des études financières de la Direction de l'économie éprouve des difficultés pour la production de ce document dans les délais exigés. Ces difficultés portent sur le retard accusé dans la réception de la position nette du Gouvernement (PNG) de la BCEAO et sur la balance générale des comptes du Trésor (BGCT) qui ne donne pas assez de détails sur les catégories des recettes par nature. En effet, 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 d'autres opérations impactant la masse salariale.

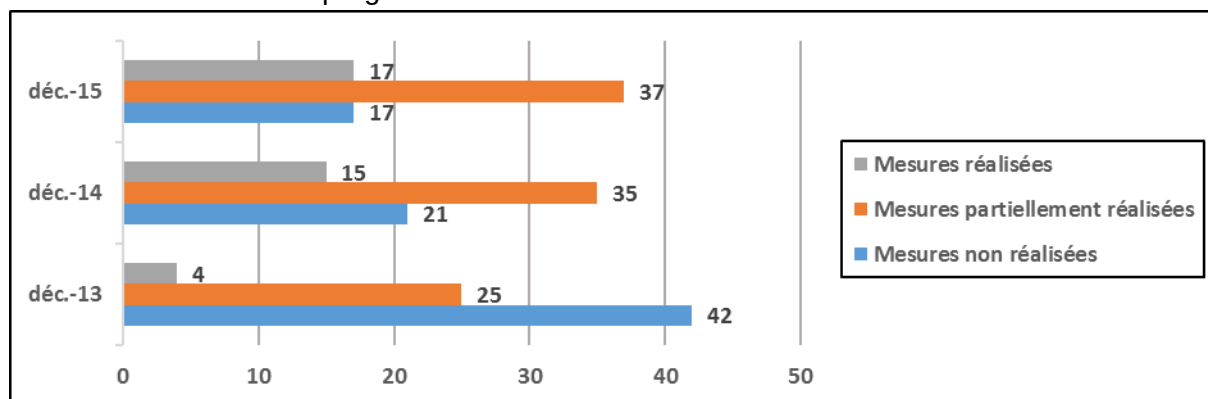
3.2.9. Renforcement des capacités (programme 9)

107. Ce programme vise à fournir au ministère de l'économie et des finances les moyens humains bien formés 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.

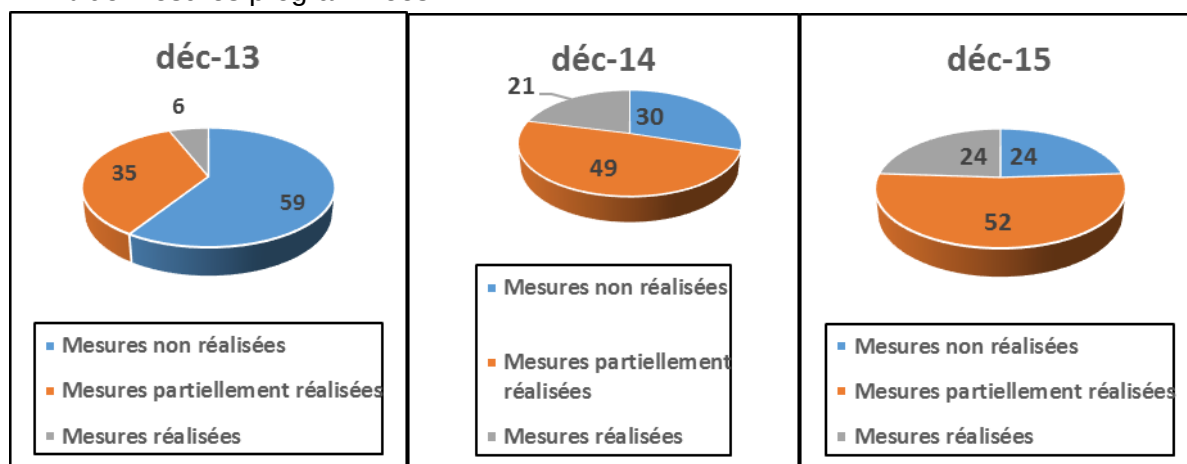
108. A fin décembre 2015, l'état des lieux de la mise en œuvre des mesures programmées se présente comme suit :

Répartition des mesures	Fin juin 2014		Décembre 2014		Décembre 2015	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Mesures non réalisées	42	59	21	30	17	24
Mesures partiellement réalisées	25	35	35	49	37	52
Mesures réalisées	4	6	15	21	17	24
Totaux	71	100	71	100	71	100

En nombre de mesures programmé



En % de mesures programmées



109. L'évaluation de la mise en œuvre des réformes inscrites dans ce programme montre que le nombre total de mesures est resté le même au cours des trois dernières années. Néanmoins, le

nombre de mesures réalisées est relativement croissant et celui des mesures non réalisées a diminué considérablement au cours de la même période.

110. Les différentes actions prises pour l'atteinte des objectifs visés par ce programme sont toujours en cours. En effet, la charte de formation du MEF validée en 2014 a été soumise à l'approbation du Ministre de l'économie, des finances et de la planification du développement. Sa dissémination et sa mise en œuvre sont tributaires de son approbation par le MEFPD, afin d'inscrire les formations dans l'optique de la gestion des ressources humaines.

111. Le programme prioritaire de formation aux métiers de finances publiques (PPF-MFP) a été actualisé en octobre 2015 pour la période 2015-2017. Cette actualisation a été réalisée sur la base des résultats du bilan des compétences conduit par le Cabinet Deloitte en 2014 et de l'identification des besoins réalisée avec l'appui du Comité technique de formation.

112. La mise en œuvre du devis programme du MEFPD de la composante appui à la gestion des finances publiques du deuxième projet d'appui institutionnel de l'Union européenne démarré en juillet 2014, s'est poursuivie en 2015. A cet effet, quelques acquisitions ont été faites pour renforcer les capacités des directions et la réalisation de certaines formations, notamment la formation des contrôleurs financiers à l'évolution de la fonction de contrôle en ligne avec les directives de l'UEMOA et la formation des administrateurs de crédit à l'utilisation de la plateforme de saisie des engagements dans le SIGFiP.

113. Dans le cadre de la redynamisation des travaux d'analyse du budget et des rapports qui sanctionnent son exécution, les cadres de la Cellule d'analyse budgétaire de l'Assemblée nationale ont suivi une formation animée par Pôle Stratégies de développement et finances publiques de Dakar, du 12 au 16 janvier 2015 à Lomé.

114. Sur financement de la Banque africaine de développement à travers le Projet d'appui à la mobilisation des ressources et au renforcement des capacités institutionnelles, deux ateliers de formations ont été organisés du 29 février au 04 et du 07 au 11 mars 2016 sur les thèmes « nouveau cadre légal et réglementaire de la gestion des finances publiques au sein de l'UEMOA » et « processus budgétaire : élaboration de la loi de finances et annexes budgétaires ». Ces ateliers ont été animés par le conseiller résident du FMI et ont regroupé des cadres de la Direction du budget et d'autres services techniques du MEFPD impliqués dans le processus budgétaire ainsi que de la Cour des comptes.

115. Les différents responsables et services impliqués dans le processus de décaissement des projets financés par la Banque mondiale et les experts de cette institution ont renforcé les capacités de la DFCEP, de la DGTCF, des coordonnateurs des projets et d'autres cadres impliqués dans le suivi des actions menées par ce bailleur de fonds. Les travaux ont eu lieu à Lomé en octobre 2015.

116. Dans le cadre de la réforme du contrôle financier, le projet conjoint UE-FMI de renforcement de la gestion des finances publiques a organisé une formation au profit des cadres des directions impliquées dans l'exécution budgétaire y compris ceux des ministères sectoriels prioritaires. Cette formation a été consacrée aux principales innovations liées à la modernisation du contrôle financier ainsi qu'aux aspects et attributions liées à cette fonction. Les échanges de cet atelier ont permis une large concertation avec les responsables des directions du MEFPD, des DAAF et des responsables des organismes autonomes, notamment les universités, les CHU etc.

117. Dans le cadre du renforcement du dispositif de contrôle interne, tant du point de vue organisationnel, managérial que technique, une mission de Pôle Dakar a renforcé les services de la DGTCP sur la démarche de contrôle interne et la maîtrise des risques, à travers l'outil appelé « organigramme fonctionnel » en septembre 2015. Au cours de la mission, les experts ont également aidé la DGTCP à expérimenter cet outil en vue de sa mise en œuvre au sein de la direction.

118. Les activités de formation des acteurs de la commande publique se sont poursuivies au centre des services de l'ARMP en 2015. A cet effet, des sessions de formation des opérateurs économiques sur la présentation des soumissions se sont déroulées du 22 juin au 04 juillet 2015. D'autres sessions de formation se sont également déroulées au profit des collectivités locales dans les cinq régions du pays, du 09 au 20 novembre 2015, sur l'élaboration des PPM et le montage des DAO. De même, la diffusion des guides des procédures de passation des marchés, d'élaboration des DAO se poursuivent au profit des membres des CCMP et des CPMP. Par ailleurs, les opérateurs économiques ont été formés sur la présentation des soumissions. Deux sessions d'appui technique sur les procédures de passation des marchés publics ont été organisées au profit des agents de l'Office togolais des recettes (OTR).

119. Le processus de réorganisation du ministère en charge des finances s'est poursuivi en 2015. Le rapport de la deuxième phase de l'audit organisationnel et fonctionnel du MEF relative à l'analyse des effectifs, des emplois et des compétences, réalisée en 2014 par le cabinet Deloitte avec l'appui du FMI a été soumis aux autorités du MEFPD en janvier 2015. 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. L'adoption du texte organisant le ministère ainsi que de son nouvel organigramme, permettra d'utiliser ces fiches d'emplois et d'entamer la dernière phase de l'audit stratégique et organisationnel consacrée à l'élaboration d'une stratégie de formation de moyen terme.

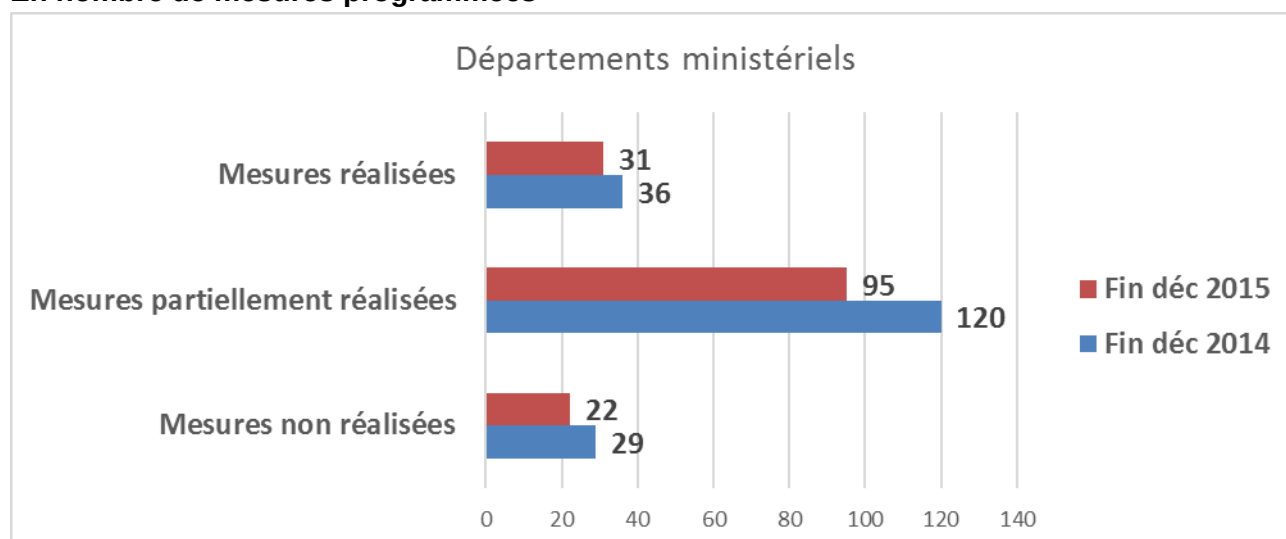
4. Evaluation de la mise en œuvre des mesures de réformes dans les différents départements ministériels à fin décembre 2015

Au total à fin décembre 2015, sur les 148 mesures programmées, 31 sont réalisées, 95 en cours de réalisation et 22 non réalisées soit 85,1% des mesures réalisées ou en cours de réalisation.

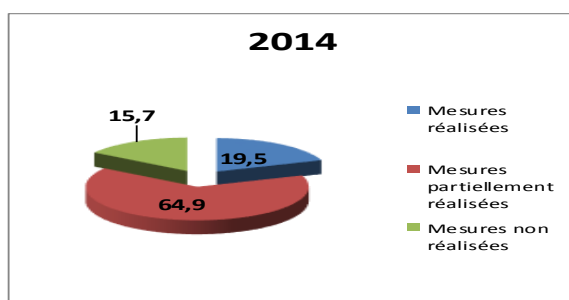
D'une manière générale, l'état global de mise en œuvre des réformes dans les départements ministériels est illustré ci-après :

Répartition des mesures	Exécution déc 2014		Exécution déc 2015	
	Nombre	%	Nombre	%
Mesures réalisées	36	19,5	31	20,9
Mesures partiellement réalisées	120	64,9	95	64,2
Mesures non réalisées	29	15,7	22	14,9
Totaux	185	100	154	100

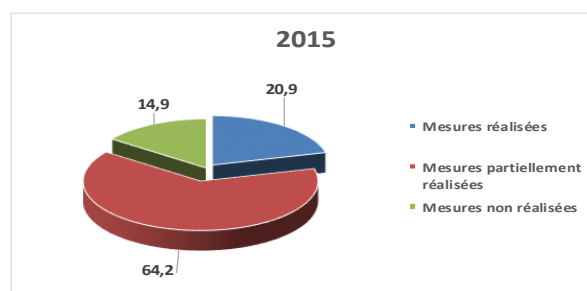
En nombre de mesures programmées



En % de mesures programmées en 2014



En % de mesures programmées en 2015



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

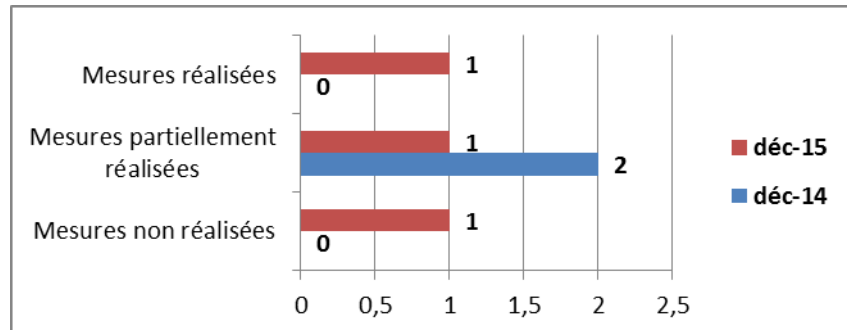
L'état des lieux de l'exécution des mesures de réformes programmées et les graphiques qui l'illustrent se présentent comme suit :

Répartition des mesures	déc-14		déc-15	
	Nombre	%	Nombre	%
Mesures réalisées	0	0	1	33
Mesures partiellement réalisées	2	100	1	33
Mesures non réalisées	0	0	1	33
Totaux	2	100	3	100

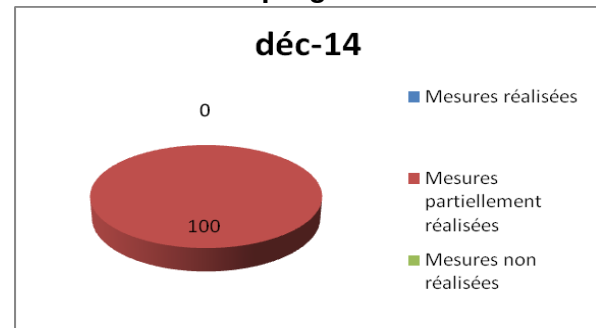
L'état des lieux de la mise en œuvre des activités découlant des mesures est la suivante :

Répartition des activités	décembre-15	
	Nombre	%
Activités réalisées	2	20
Activités partiellement réalisées	4	40
Activités non réalisées	4	40
Totaux	10	100

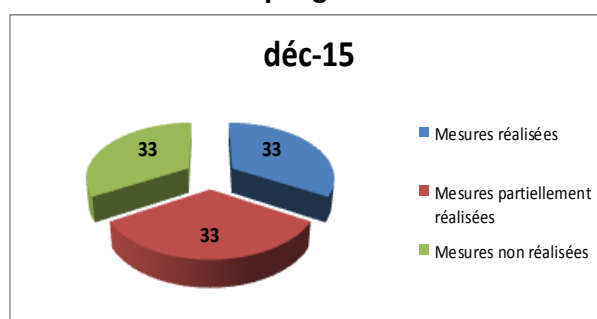
En nombre de mesures programmées



En % de mesures programmées en 2014



En % de mesures programmées en 2015



1- Mesures totalement réalisées à fin décembre 2015

❖ Renforcement de l'opérationnalisation du fonds de la finance inclusive R

En effet, la direction de la promotion de la finance inclusive a été opérationnalisée avec la nomination d'un directeur. Une mission d'étude et d'échange a également été organisée au

Sénégal pour s'inspirer de leurs pratiques en matière de promotion de la microfinance. A ce jour, l'acquisition des équipements et l'étouffement de la direction en ressources humaines est en cours.

2- Mesures partiellement réalisées à fin décembre 2015

❖ Création du fonds d'appui au mécanisme de protection sociale des artisans PR

En effet, une cellule d'assurance est créée pour implémenter et gérer un dispositif d'assurance au profit des bénéficiaires (composés majoritairement des artisans) de crédits financiers (AJSEF). Le démarrage effectif de l'assurance, prévu à la fin du mois de janvier 2016, permettrait de mieux prendre en compte les besoins des PSF et des populations bénéficiaires.

3- Mesures non réalisées à fin décembre 2015

La mesure non réalisée est la mise en place d'un cadre pour l'opérationnalisation du fonds national d'appui au développement à la base. NR

4.2 Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche

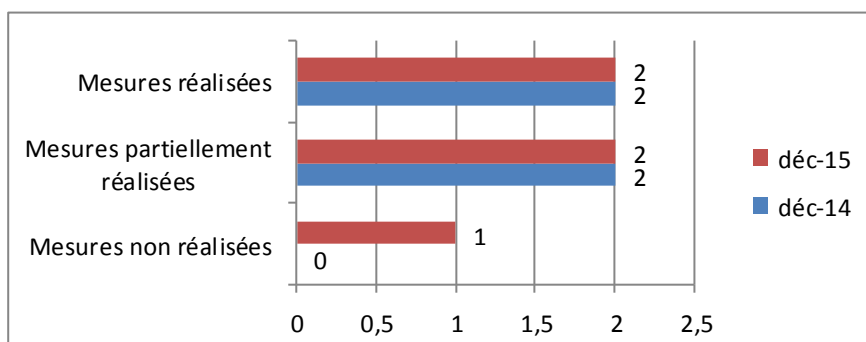
L'état des lieux de l'exécution des mesures de réformes programmées et les graphiques qui l'illustrent se présentent comme suit :

Répartition des mesures	déc-14		déc-15	
	Nombre	%	Nombre	%
Mesures réalisées	2	50	2	40
Mesures partiellement réalisées	2	50	2	40
Mesures non réalisées	0	0	1	20
Totaux	4	100	5	100

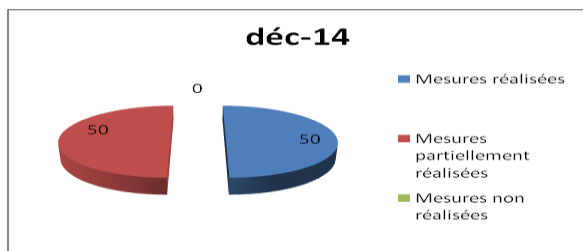
L'état des lieux de la mise en œuvre des activités découlant des mesures est la suivante :

Répartition des activités	décembre-15	
	Nombre	%
Activités réalisées	3	38
Activités partiellement réalisées	3	38
Activités non réalisées	2	25
Totaux	8	100

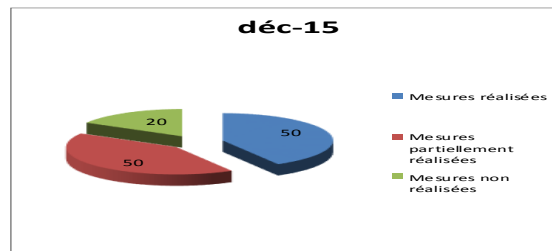
En nombre de meures programmées



En % de mesures programmées en 2014



En % de mesures programmées en 2015



1- Mesures totalement réalisées à fin décembre 2015

Coordination des actions du ministère

Elaboration des textes portant attributions et organisation du Ministère

Dans l'optique de répondre aux nouvelles exigences de l'enseignement supérieur et de la recherche au Togo, le Ministère a mis en place une équipe dirigée par le Secrétaire Général pour l'élaboration de nouveaux textes. Le décret portant attribution, l'organisation et le fonctionnement du ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche a été adopté le 04 novembre 2015.

Amélioration de la gestion et de la gouvernance du sous-secteur

Elaboration du projet de loi d'orientation de l'enseignement supérieur

Les jeudi 30 et vendredi 31 juillet 2015, s'est tenu à l'Ecole Africaine des Métiers de l'Architecture et de l'Urbanisme (EAMAU) à Lomé, un atelier de validation de la loi d'orientation de l'enseignement supérieur et de la recherche. L'objectif de l'atelier était de favoriser l'adhésion de tous les partenaires alors que souvent, par le passé, les textes réglementaires ou législatifs étaient « parachutés », ce qui rendait plus difficile leur mise en œuvre perçue comme une contrainte. Organisé par le Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche du Togo, l'atelier a été financé par la République Française par le biais du Service de Coopération et d'Action Culturelle (SCAC) de l'Ambassade de France au Togo, via le projet AGREST. L'avant-projet de projet de loi a été adopté en conseil des ministres.

Renforcement des capacités des présidents d'universités et directeurs d'établissements en gouvernance universitaire

Du 27 au 30 juillet 2015, s'est tenu dans à l'Ecole Africaine des Métiers de l'Architecture et de l'Urbanisme (EAMAU) à Lomé, un atelier de formation sur la gouvernance des Universités publiques du Togo. L'objectif dudit atelier était de permettre aux représentants des différentes universités publiques du Togo de s'imprégner du savoir-faire en matière de gestion de l'université au regard des mutations aujourd'hui en cours aux plan national, régional et international. Organisé par le Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche du Togo, l'atelier a été financé par la République Française par le biais du Service de Coopération et d'Action Culturelle (SCAC) de l'Ambassade de France au Togo via le projet AGREST.

2- Mesures partiellement réalisées à fin décembre 2015

Amélioration du système d'information du sous-secteur

Confection des annuaires statistiques de l'ESR pour les années 2012-2013 et 2013-2014

En 2015, le MESR a obtenu un appui financier du Service de coopération de l'ambassade de France au Togo (projet AGREST) pour produire les annuaires statistiques sous la coordination de la Direction de la prospective, de la planification et de l'évaluation (DPPE). Une collecte de données a été organisée dans tous les établissements d'enseignement supérieur implantés sur toute

l'étendue du territoire. S'en est suivi la saisie des données collectées par une équipe recrutée pour l'occasion. Au 31 décembre 2015, l'apurement et le traitement des données étaient à leur phase finale. L'édition des annuaires est prévue dans la foulée.

Renforcement du cadre juridique pour la promotion de la recherche

❖ Adoption du projet de décret portant politique nationale de recherche

Plusieurs rencontres ont été organisées entre la Direction de la Recherche Scientifique et Technique (DRST) et les représentants des ministères au sein desquelles existent des composantes « recherche » afin de rédiger l'état des lieux de la recherche au Togo. Un projet de Politique Nationale de la Recherche a été rédigé par une commission et soumis à l'approbation du Ministre de l'enseignement supérieur et de la recherche. Le lancement officiel du chantier de la recherche aura lieu en 2016.

❖ Adoption du projet de décret portant statut des chercheurs

La première mouture du projet de statut a été présentée lors de la réunion DRST/INRS du 30 novembre dernier. Elle a ensuite été validée à la suite d'un atelier regroupant des participants des ministères ayant en leur sein une composante « recherche ». L'avant-projet de statut du chercheur fonctionnaire est à présent disponible et sera envoyé au Ministre du MESR pour la suite du processus.

3- Mesures non réalisées à fin décembre 2015

Création et mise en œuvre de la nouvelle carte universitaire

❖ Adoption du projet de décret portant création de la carte universitaire

Une communication a été faite en conseil des ministres pour éclairer le gouvernement. La carte universitaire est d'une importance capitale pour les autorités universitaires pour résoudre le problème de massification dans les universités publiques togolaises. Le projet de décret devant fournir le cadre légal et réglementaire pour sa mise en œuvre des centres sera transmis en 2016.

❖ Réalisation des études de faisabilité pour la création de la carte universitaire

Pour rendre l'implantation des collèges universitaires au Togo fonctionnelle, une étude de faisabilité était prévue afin de déterminer le lieu, l'architecture et les conditions de fonctionnement du premier collège universitaire. Les travaux sont en cours pour la rédaction des TDR et la sélection d'un consultant.

4.3 Ministère de la Fonction Publique, du Travail et de la Réforme Administrative

A- Domaine de la Fonction Publique et de la Réforme Administrative

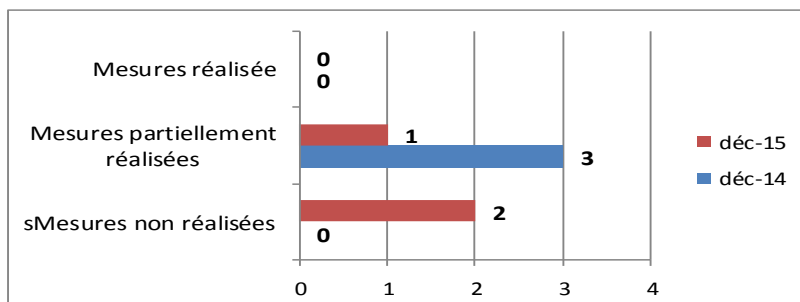
L'état des lieux de l'exécution des mesures de réformes programmées et les graphiques qui l'illustrent se présentent comme suit :

Répartition des mesures	déc-14		déc-15	
	Nombre	%	Nombre	%
Mesures réalisées	0	0	0	0
Mesures partiellement réalisées	3	100	1	33
Mesures non réalisées	0	0	2	67
Totaux	3	100	3	100

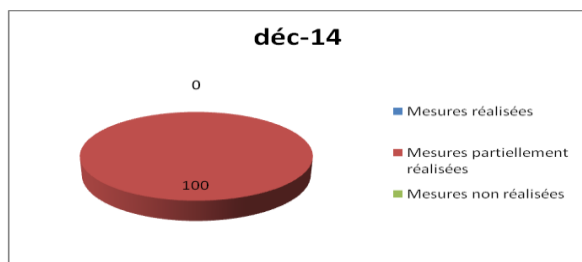
L'état des lieux de la mise en œuvre des activités découlant des mesures est la suivante :

Répartition des activités	décembre-15	
	Nombre	%
Activités réalisées	0	0
Activités partiellement réalisées	2	25
Activités non réalisées	6	75
Totaux	8	100

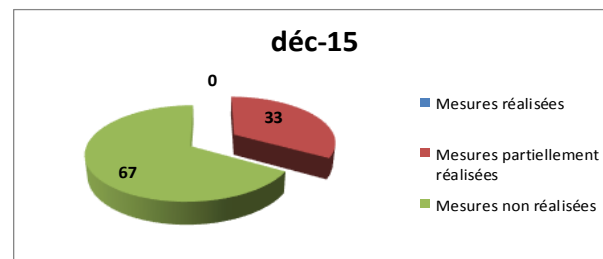
En nombre de mesures programmées



En % de mesures programmées en 2014



En % de mesures programmées en 2015



1- Mesures partiellement réalisées à fin décembre 2015

La mesure partiellement réalisée au cours du second semestre se présente comme suit :

❖ Valorisation et rationalisation des ressources humaines de l'Etat

Pour cette mesure quatre (04) activités sont prévues, il s'agit de :

- révision du cadre juridique de la fonction publique ;
- élaboration et mise en place du schéma directeur de la formation permanente des agents publics ;
- promotion des échanges de bonnes pratiques ;
- organisation des recrutements sensibles au genre et aux personnes en situation de handicap.

Parmi toutes les activités susmentionnées on a :

- la révision du cadre juridique de la fonction publique n'a obtenu de financement de même que celle liées à la promotion des échanges de bonnes pratiques ;
- concernant l'élaboration et la mise en œuvre du schéma directeur de la formation permanente des agents publics, il a été élaboré et adopté depuis 2014. Concernant le plan de formation des agents du ministère de la fonction publique du travail et de la réforme

administrative, le plan de formation est élaboré et sa validation est en cours de préparation ;

- du côté de l'organisation des recrutements sensibles au genre et aux personnes en situation de handicap : il a été organisé le concours de recrutement des élèves statisticiens.

2- Mesures non réalisées à fin décembre 2015

Les mesures non réalisées au cours du second semestre 2015 se présentent comme suit :

❖ Promotion de valeurs et principes du service public et de l'administration publique

Les activités suivantes étaient prévues dans cette action, il s'agit de :

- l'adoption du code d'éthique et de déontologie des agents publics ;
- mise en place et opérationnalisation du comité d'éthique et de déontologie dans l'administration publique. Son adoption dépend de l'assemblée nationale.

❖ Réorganisation de l'ENA et des autres instituts et centres de formation administrative

Cette action se décline en activités suivantes :

- recrutement d'un cabinet de consultants ;
- l'adoption du plan de développement du Centre Formation Administratif Continue (CFAC). Cette activité non prévue pour l'année 2015 est apparue comme action de réformes dont la réalisation serait salubre dans le cadre du renforcement des capacités des agents publics.

B- Domaine du Travail

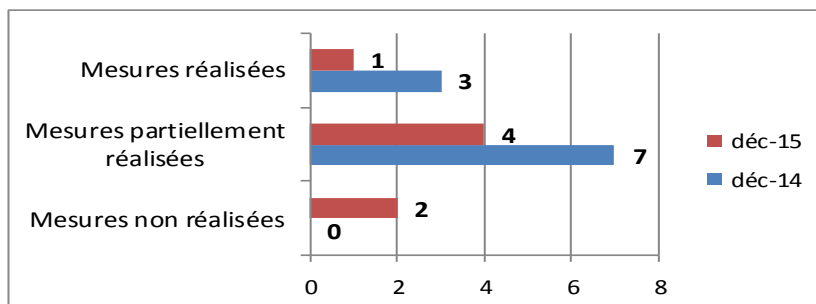
L'état des lieux de l'exécution des mesures de réformes programmées et les graphiques qui l'illustrent se présentent comme suit :

Répartition des mesures	déc-14		déc-15	
	Nombre	%	Nombre	%
Mesures réalisées	3	30	1	14
Mesures partiellement réalisées	7	70	4	57
Mesures non réalisées	0	0	2	29
Totaux	10	100	7	100

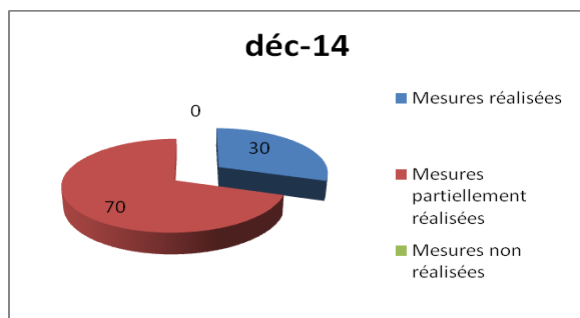
L'état des lieux de la mise en œuvre des activités découlant des mesures est la suivante :

Répartition des activités	décembre-15	
	Nombre	%
Activités réalisées	1	14
Activités partiellement réalisées	4	58
Activités non réalisées	2	28
Totaux	7	100

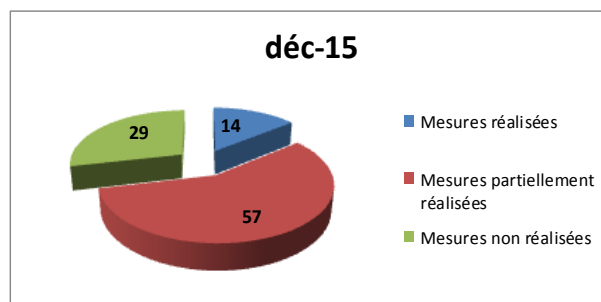
En nombre de mesures programmées



En % de mesures programmées en 2014



En % de mesures programmées en 2015



Pour le compte de l'année 2015, sur sept actions programmées une est totalement réalisée. Quatre (04) mesures sont en cours de réalisation. Deux mesures ne sont pas réalisées.

L'état de mise en œuvre se présente comme suit :

1- Mesures totalement réalisées à fin décembre 2015

Au cours de l'année 2015 une (01) mesure a été totalement réalisée il s'agit de :

❖ Mise en place d'un outil méthodologique d'intervention de l'inspection du travail dans l'économie informelle

Le Togo a été impliquée dans la mise en place d'un outil régional dans le courant de mars avril 2015. L'outil méthodologique est élaboré et validé. Trente (35) inspecteurs ont été formés au Togo sur l'utilisation de cet outil.

2- Mesures partiellement réalisées à fin décembre 2015

Les mesures partiellement réalisées au cours de l'année se présentent comme suit :

❖ Elaboration du programme stage embauche (PSE)

Le programme est élaboré. Il reste le financement et la mise en œuvre.

❖ Elaboration et la vulgarisation des textes d'agrément des bureaux de placement payant

Le texte a été élaboré, validé en atelier national regroupant les acteurs impliqués puis validé en session du Conseil National du Travail du 05 au 06 mars 2015. La prochaine étape est la soumission pour adoption par le gouvernement.

❖ Elaboration de la stratégie de la migration de la main d'œuvre

Une équipe technique a été mise en place pour l'élaboration cette stratégie. Un consultant a été recruté avec l'appui de la CEDEAO pour le suivi de l'équipe technique. Un plan d'action des différentes étapes du processus a été élaboré.

❖ Mise en place de l'observatoire de l'emploi et de la formation

Les projets de textes d'autonomisation de l'observatoire ont été élaborés et soumis au Ministre.

3- Mesures non réalisées à fin décembre 2015

Les activités non réalisées au cours de l'année sont essentiellement car dépendent entièrement du calendrier du gouvernement. Il s'agit l'adoption de :

- la politique nationale de protection sociale ;
- la politique nationale du travail.

4.4 Ministère des Postes et de l'Economie Numérique

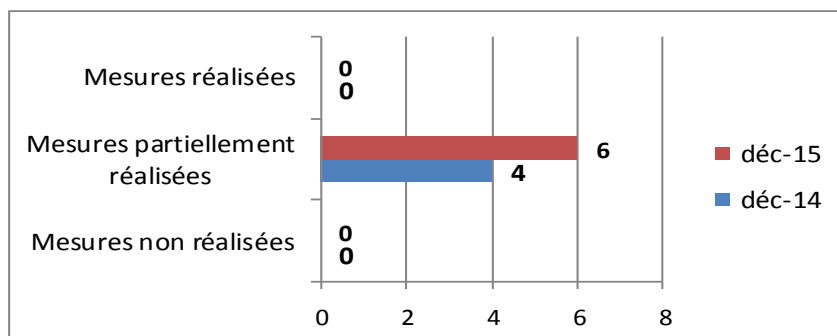
L'état des lieux de l'exécution des mesures de réformes programmées et les graphiques qui l'illustrent se présentent comme suit :

Répartition des mesures	déc-14		déc-15	
	Nombre	%	Nombre	%
Mesures réalisées	0	0	0	0
Mesures partiellement réalisées	4	100	6	100
Mesures non réalisées	0	0	0	0
Totaux	4	100	6	100

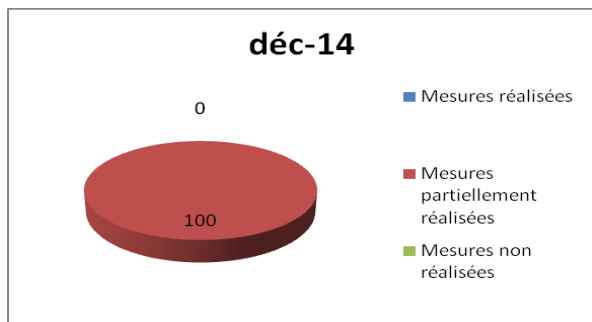
L'état des lieux de la mise en œuvre des activités découlant des mesures est la suivante :

Répartition des activités	décembre-15	
	Nombre	%
Activités réalisées	0	0
Activités partiellement réalisées	11	100
Activités non réalisées	0	0
Totaux	11	100

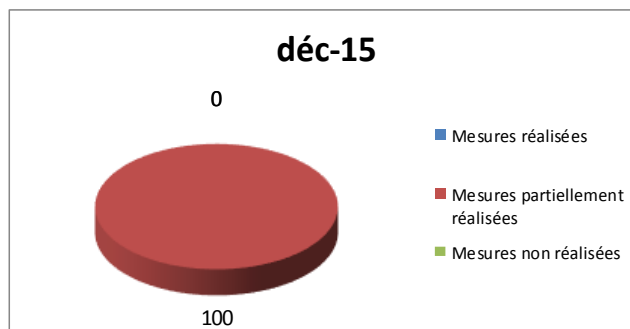
En nombre de mesures programmées



En % de mesures programmées en 2014



En % de mesures programmées en 2015



1- Mesures partiellement réalisées à fin décembre 2015

L'état de mise en œuvre se résume comme suit :

❖ Coordination des actions du ministère

- *Réorganisation du ministère*

L'arrêté portant organisation du ministère des postes et de l'économie numérique est élaboré et transmis au ministère de l'économie, des finances et de la planification du développement pour avis avant l'accord du premier ministre.

- ✓ Signature de l'arrêté portant organisation du ministère : **En cours**
- ✓ Redéploiement du personnel : **En attente de l'arrêté portant organisation du ministère**

❖ Planification et programmation

Le budget programme 2015-2017 a été élaboré.

- *Mettre en place la cellule d'implantation du budget*

- ✓ Signature de l'arrêté portant création de la cellule d'implantation du budget programme : **En cours**
- ✓ Signature de l'arrêté portant nomination des membres de la cellule d'implantation du budget programme : **En attente de l'arrêté portant création de la cellule**

❖ Introduction de nouveaux acteurs

- *Introduction d'un nouvel opérateur de téléphonie mobile*

Le processus d'introduction d'un troisième opérateur de téléphonie mobile démarré en juillet 2014 est provisoirement suspendu pour des raisons techniques.

- ✓ Suivi du processus
- ✓ Validation du rapport d'évaluation des offres
- ✓ Signature du contrat (licence)

- *Transformation du groupe Togo Télécom*

Le projet de transformation du groupe Togo Télécom (Togo Télécom et Togo Cel) a démarré. Plusieurs actions sont entamées afin d'optimiser les ressources des deux opérateurs. Le processus se poursuit et porte déjà ses premiers fruits par rapport à l'amélioration de la qualité de service.

- ✓ Validation des rapports d'audit : **En cours**
- ✓ Suivi de la mise en œuvre des recommandations des audits : **En attente de la validation des rapports.**

❖ Renforcement du cadre réglementaire et institutionnel

– **Elaboration de la loi sur la protection des données à caractère personnel**

Plusieurs décrets et arrêtés ont été élaborés pour renforcer le cadre institutionnel de l'Autorité de Régulation des Communications Electroniques et des Postes (ARCEP) notamment le décret portant sur l'organisation de l'ARCEP, le décret sur le service universel.

- ✓ Validation des TDR : **Les TDR sont élaborés et validés**
- ✓ Rédaction du projet de loi : **Le projet de loi est rédigé.**
- ✓ Validation du projet de loi : **La validation du projet de loi est en cours.**
- ✓ Suivi de l'adoption du projet de loi : **En attente de la validation du projet de loi.**
- Introduction de projets pilotes dans le secteur postal
 - ✓ Signature des conventions avec la SPT : **Convention signée en décembre 2015.**
 - ✓ Suivi de la mise en œuvre des conventions signées

Le processus de mise en œuvre a démarré en janvier 2015. L'exploitation des points de présence postale est effective depuis le 1^{er} juillet 2015 dans 15 localités sur l'ensemble du territoire. Un rapport à mi-parcours a été élaboré à cet effet le 31 décembre 2015.

– **Elaboration de la politique sectorielle du secteur de la poste**

- ✓ Validation du document de politique

Le processus de validation du projet de Politique Sectoriel Postale est en cours. La politique sectorielle de la poste est élaborée et soumise au cabinet du ministre pour observations avant sa validation en atelier national.

- ✓ Suivi de l'adoption du projet de politique sectoriel : **En attente de la validation de la DPS.**
- ✓ Suivi de la mise en œuvre du plan d'actions de la politique

❖ Mise en œuvre du projet WARCIP

L'objectif essentiel du Projet est de permettre au pays participants d'accroître la couverture géographique des réseaux à bande passantes de grande capacité et de diminuer les coûts des services de communications.

Il s'agit spécifiquement de la :

- (i) connexion de tous les pays en Afrique de l'Ouest à l'infrastructure mondiale de fibre optique de large bande, et,
- (ii) création d'un réseau de transmission régional et national coordonné qui permettra à tous les pays en Afrique de l'Ouest d'être effectivement connectés tant à l'intérieur qu'au-delà des frontières nationales.

Globalement les phases d'études du projet sont en cours.

- Réalisation de l'étude de faisabilité économique et technique du « carrier hôtel »/IXP

Le cabinet retenu pour cette mission est le Consortium Polyconseil. La mission d'étude de Polyconseil (portant sur les volets 1 et 2) a démarré officiellement le 9 mars 2015, le consultant a déjà soumis les trois (3) premiers livrables qui constituent le volet 1, à l'appréciation du MPEN.

S'agissant de la maîtrise d'œuvre, les TDR devraient être finalisés après le rapport sur l'étude technique. Le consortium a revu l'étude économique en tenant compte des besoins exprimés par le MPEN (surface du data center de 400m² à 500 m²). Les plans architecturaux du data center et de l'IXP sont transmis au MPEN pour amendement.

Il est attendu du consortium les cahiers de charges ; certains plans architecturaux sont reçus, des études complémentaires géotechniques et topographiques restent à faire. Le consortium a été mis en contact avec des prestataires locaux pour toutes fins utiles. Un nouveau planning de remise des livrables a été redéfini et prendra fin le 28/02/2016. Un comité de validation des livrables a été mis sur pieds depuis le 11/12/2015. Il est à rappeler qu'une mission d'appui de la banque Mondiale au Projet WARCIP a eu lieu du 08 au 12 février 2016, la mission a recommandé au consortium de faire diligence pour que tous les livrables soient transmis au MPEN dans les meilleurs délais.

- ✓ signature du contrat : **Le contrat a été signé en décembre 2014** ;
- ✓ validation du rapport d'étude : **En cours**

Des séances de travail avec les points focaux ont permis d'amender les livrables. Nous sommes en attente des dernières versions de ces livrables.

- Réalisation de l'étude portant création d'une société de patrimoine du « carrier hôtel » et de l'IXP

Le cabinet retenu pour cette mission est CADMOS.

Les livrables ci-après ont été transmis à la coordination du Projet WARCIP

- ✓ la revue synthétique d'expériences internationales de partenariat public privé (PPP) établi pour le CARRIER HOTEL et de l'IXP ;
- ✓ le rapport sur l'analyse de l'environnement juridique du projet et amendements juridiques et réglementaires ;
- ✓ le rapport présentant les différentes options envisageables pour la détention des actifs et la structuration du PPP.

Il est attendu du consortium un rapport sur l'option optimal du projet (le rapport proposera le projet de statut, les modalités organisationnelles et fonctionnelles de la structure, l'analyse financière)

Une séance de travail d'harmonisation des points de vue entre les deux consortiums (Poly conseil et CADMOS) a eu lieu lors de la mission de revue le 12 février 2015. Il est noté des retards dans la fourniture des livrables; 4/12 seulement ont été livrés. La mission est prévue pour prendre fin le 29 février 2016.

- ✓ Signature du contrat

Le contrat est approuvé le 13 février 2015, la mission a démarré le 18 mai 2015.

- ✓ Validation du rapport d'étude

Validation en cours : Un comité de validation des livrables est actuellement en cours de mise en place.

❖ Mise en œuvre du projet E-Gouvernement

Le projet E-Gouvernement découle de la décision du Gouvernement de moderniser l'administration Togolaise. Ce projet a pour ambition d'améliorer le processus de traitement de

l'information dans l'administration par l'amélioration des moyens de communication et la mise en ligne de ses services au profit des différents usagers et du citoyen.

La mise en œuvre proprement dite du Projet qui a démarré en 2014 se poursuit. La fin du projet est programmée pour juin 2016. S'ensuivra alors l'exploitation du réseau E-Gouvernement par la structure prévue à cet effet.

– **Déploiement de la fibre optique**

144 km de canalisations ont été réalisées à travers la ville de Lomé afin de connecter les administrations et institutions de l'Etat à travers un même réseau dénommé Réseau E-Gouvernement.

- ✓ Aménagement des voies de canalisation : **Travaux complètement achevés.**
- ✓ Suivi de l'exécution des travaux

L'équipe projet mis en place par le Ministère des Postes et de l'Economie Numérique suit la mise en œuvre effective des travaux à travers plusieurs équipes.

– **Raccordement des bâtiments administratifs**

Les travaux de raccordement des bâtiments administratifs se poursuivent : A ce jour, 17 sites sont raccordés sur un total de 319 sites prévus (511 bâtiments à connecter).

- ✓ Suivi de l'installation des équipements réseaux

Les équipements réseaux prévus pour le déploiement du réseau E-Gouvernement sont en cours d'installation sur les sites du Projet afin de permettre l'activation des services nécessaires pour la mise en route du réseau.

- ✓ Formation du personnel

Plusieurs formations ont déjà été organisées pour les techniciens devant exploiter le réseau E-Gouvernement. D'autres formations sont prévues encore pour cette année 2016.

4.5 Ministère des Infrastructures et des Transports

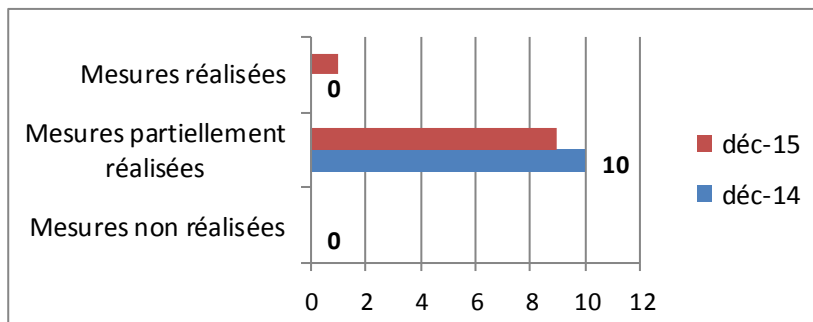
L'état des lieux de l'exécution des mesures de réformes programmées et les graphiques qui l'illustrent se présentent comme suit :

Répartition des mesures	déc-14		déc-15	
	Nombre	%	Nombre	%
Mesures réalisées	0	0	1	10
Mesures partiellement réalisées	10	100	9	90
Mesures non réalisées	0	0	0	0
Totaux	10	100	10	100

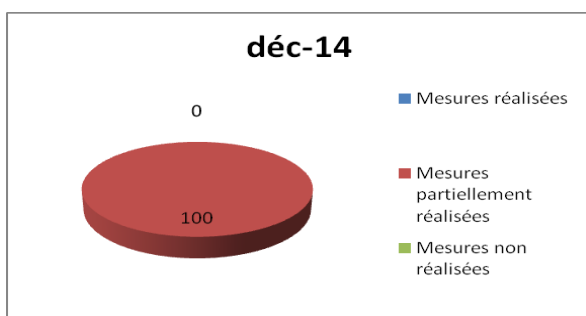
L'état des lieux de la mise en œuvre des activités découlant des mesures est la suivante :

Répartition des activités	décembre-15	
	Nombre	%
Activités réalisées	3	14
Activités partiellement réalisées	18	86
Activités non réalisées	0	0
Totaux	21	100

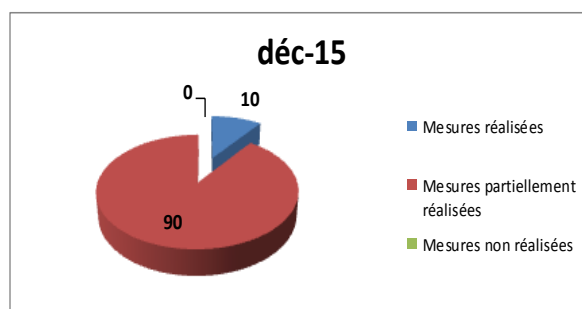
En nombre de mesures programmées



En % de mesures programmées en 2014



En % de mesures programmées en 2015



1- Mesures totalement réalisées à fin décembre 2015

Une seule mesure a été totalement réalisée au cours de l'année. Il s'agit de :

- ❖ **Elaboration du document de politique nationale des transports pour la période 2016-2030**

Le document de politique nationale des transports pour la période 2016-2030 est finalisé en décembre 2015. Le décret portant son approbation est soumis en conseil des ministres pour adoption.

2- Mesures en cours de réalisation à fin décembre 2015

- ❖ **Restructuration du Ministère**

Cette restructuration est en cours de réalisation. Un nouvel arrêté portant organisation du ministère a été soumis au Secrétariat Général du Gouvernement qui l'a amendé. Le document revu est soumis au Secrétariat Général du Gouvernement pour validation.

La phase de redéploiement des cadres et agents est à l'étude pour être conforme avec le nouvel organigramme.

❖ Renforcement des capacités du ministère

Cette mesure a été poursuivie au second semestre à travers l'activité suivante :

- **Renforcement de capacité du personnel**

Dans le cadre de cette activité, les membres de l'unité de gestion du projet (UGP) ont bénéficié d'une formation continue en septembre 2015 pour l'exécution des travaux d'aménagement et de bitumage du tronçon Bassar-kabou-Guérinkouka-Katchamba.

❖ Modernisation et la classification du réseau routier national

Cette mesure s'est illustrée à travers :

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

- Aflao-rond-point Port ;
- Rond-point Port-Avépozo ;
- Aného-Sanvee-Condji ;

Sur le corridor Abidjan- Lagos, 25 km de routes ont été réhabilitées.

. Les travaux sur la route nationale RN1 :

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

Sur le corridor Lomé-Cinkassé, on a entamé la réhabilitation de 405 km de routes.

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

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

. Travaux achevés et réceptionnés :

- ° Adagali-Kpélé-Govié ;
- ° Guérinkouka- Katchamba;
- ° Dapaong- Ponio-frontière Burkina;
- ° Bassar-Kabou;
- ° Kpalimé-Adagali-Kpélé-govié

. Travaux en cours :

- ° Kanté-Tandjouaré ;
- ° Pyahodo-Tcharè-Somdina ;
- ° Atakpamé-Blitta-Aouda ;
- ° Témédja-Badou-Fre Ghana et Bretelle de Kougnohou ;
- ° Notse-Tohoun ;
- ° Kpélé-Govié- Atakpamé ;
- ° Tsévié-Tabligbo ;
- ° Lomé-Vogan-Anfoin ;
- ° Aneho-Tabligbo;
- ° Dapaong-Borgou-Mandouri;
- ° Sarakawa-Kanté ;
- ° Kabou-Guérinkouka.

Les routes transversales ont une distance de 304 km dont 106 km sont en aménagement et bitumage.

. Travaux en instance de démarrage :

- ° Katchamba-Sadori ;
- ° Boulevard des Armées ;
- ° Grand contournement phase II.

C- La transformation de Lomé, des chefs-lieux des régions et 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 Grunitzky ;
- 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'Adidogomé ;
- Fin pavée station Agbalépédo-Lycée d'Agoè-station Cap Assiyéyé, etc.

❖ Mise en forme du plan de modernisation des plateformes aéroportuaires

Les travaux d'extension de l'aéroport international GNASSINGBE Eyadema sont à leur terme.

❖ 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

- Plusieurs activités sont entreprises dans le cadre de cette action :

Mission d'étude d'une délégation du comité de pilotage des opérations de contrôle des surcharges et des transporteurs en Afrique du Sud en novembre 2015.

Renforcement du dispositif sécuritaire sur le site de contrôle de Djéréhouyé par l'installation de l'énergie photovoltaïque et de système de vidéosurveillance.

Equipement progressif en pèse-essieux des plateformes générant plus de 200 mille tonnes de fret par an.

Sensibilisation et formation des conducteurs sur les techniques de chargement des véhicules lourds.

❖ Amélioration du système de gestion des titres de transports

L'informatisation de la direction des transports routiers et ferroviaires est en cours notamment la numérisation de la carte grise et du permis de conduire.

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

Ce volet est également intégré à l'informatisation de la direction des transports routiers et ferroviaires et est en cours.

4.6 Ministère de la Sécurité et de la Protection Civile

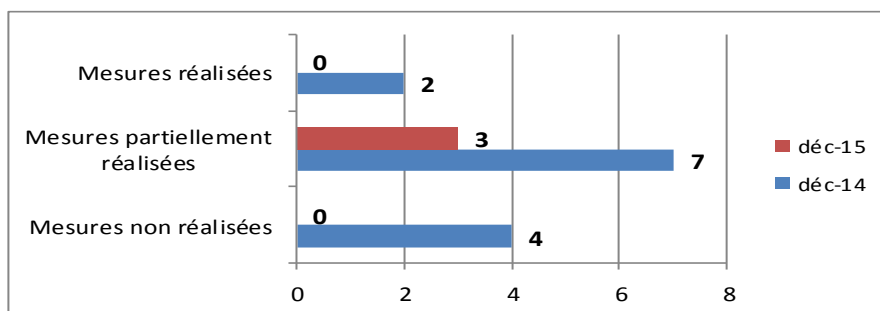
L'état des lieux de l'exécution des mesures de réformes programmées et les graphiques qui l'illustrent se présentent comme suit :

Répartition des mesures	déc-14		déc-15	
	Nombre	%	Nombre	%
Mesures réalisées	2	15	0	0
Mesures partiellement réalisées	7	54	3	100
Mesures non réalisées	4	31	0	0
Totaux	13	100	3	100

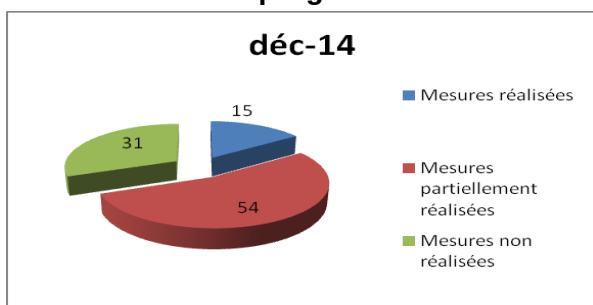
L'état des lieux de la mise en œuvre des activités découlant des mesures est la suivante :

Répartition des activités	décembre-15	
	Nombre	%
Activités réalisées	0	0
Activités partiellement réalisées	8	62
Activités non réalisées	5	38
Totaux	13	100

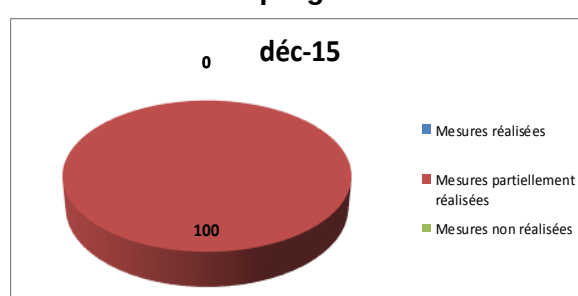
En nombre de mesures programmées



En % de mesures programmées en 2014



En % de mesures programmées en 2015



Au nombre de trois (03), les mesures de réformes du MSPC programmées sont déclinées en treize (13) activités qui devraient être réalisées à fin décembre 2015.

Au 31 décembre, toutes sont en cours de réalisation. Soit un taux de réalisation de 100%. Cependant, 38% des activités qui y sont programmées n'ont pu être entamées.

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

❖ **Coordination des actions du ministère**

Sept (07) activités ont été programmées dans le cadre de la réalisation de cette mesure, cinq (05) en cours soit (71%) et deux (02) non encore entamées soit (29%).

Activités partiellement réalisées

- Réorganisation de la police nationale

Les activités relevant de cette mesure ont été réalisées dans le cadre du grand projet de refondation des forces de défense et de sécurité lancée en 2014 par le Chef de l'Etat.

Le décret portant organisation de la direction générale de la police nationale a été soumis au gouvernement en février 2015 suivi des textes portant nomination des commandants de région qui ont été adoptés. La loi portant statut spécial de la police nationale a été également adoptée le 10 juillet 2015 par l'Assemblée nationale en remplacement de celle de 1991.

La fusion des directions centrales des renseignements généraux et de la surveillance du territoire est effective avec la création de la Direction centrale du renseignement intérieur (DCRI).

Le Groupe d'intervention de la police nationale (GIPN) a été constitué et est opérationnel. C'est une nouvelle unité d'élite appelée à intervenir dans les situations extrêmes ou à haut risque (prise d'otage, acte de terrorisme, mutineries dans les prisons et interpellation d'individus dangereux ou forcenés). Son opérationnalisation a été précédée d'une formation spécialisée dispensée par le Groupe d'intervention léger anti-terrorisme (GILAT) de la France.

Les nouvelles Directions régionales de la police nationale (DRPN N°1 et DRPN N°2) et les secteurs de police (maritime, plateaux, central, Kara et savanes) sont équipés et opérationnels. Il en est de même pour les nouveaux services régionaux de police (sécurité publique, police judiciaire, affaires communes et renseignement intérieur).

Les brigades anti criminalité (BAC) et les brigades de recherches et d'interventions (BRI) sont également opérationnelles dans les régions. Elles ont toutes bénéficiées des formations respectivement en techniques d'intervention et en techniques de surveillance et de filature.

De nouveaux commissariats, postes de police et compagnies républicaines d'interventions ont été créés et des efforts sont faits pour en créer davantage afin de renforcer le maillage du territoire national.

Toutes ces unités ne sont pas encore entièrement équipées en raison des contraintes budgétaires.

- Réorganisation du ministère

Un avant-projet de textes portant organisation et fonctionnement du MSPC est en cours d'actualisation pour intégrer les mesures édictées par la refondation des forces de sécurité. Il sera soumis au Secrétariat général du gouvernement (SGG).

Le processus de création de l'agence national de la protection civile (ANPC) est également en cours. Les documents nécessaires sont en voie de finalisation.

Les études pour une éventuelle transformation du bureau central national INTERPOL en direction nationale INTERPOL se poursuivent.

- Réorganisation du corps des gardiens de préfecture

Un avant-projet de loi portant statut spécial de ce corps a été proposé. Il sera incessamment soumis au gouvernement.

- ***Actualisation des textes portant organisation du corps des sapeurs-pompiers***

Tout comme le CGP, un avant-projet de loi portant statut spécial du CSP a été élaboré et sera soumis au gouvernement.

- ***Réorganisation du comité national anti-drogue***

L'avant-projet de décret relatif à la réorganisation du CNAD est à l'étape de finalisation.

Activités non réalisées

- ***Actualisation des textes portant organisation de l'office central de répression du trafic illicite des drogues et du blanchiment***

Le processus d'actualisation du décret N°2004/PR portant création et attribution de l'OCRTIDB afin de le réadapter aux besoins actuels n'a pas été entamé.

- ***Actualisation des textes portant organisation du laboratoire national de la police scientifique***

Le processus d'élaboration des textes portant organisation du LNPS n'est toujours pas enclenché.

Planification et suivi évaluation des activités du ministère

Trois (03) activités ont été programmées pour la réalisation de cette mesure, une (01) est en cours soit (33%) et deux (02) n'ont pas été entamées soit (67%).

Activités partiellement réalisées

- ***Actualisation et mise en œuvre le budget programme***

Le ministère a actualisé son budget programme en prenant en compte le budget exercice 2015 qu'il a transmis au secrétariat permanent pour le suivi des politiques de réformes et des programmes financiers (SP-PRPF).

A l'instar des autres départements ministériels et pour des raisons de contingences économiques, le budget programme du département n'est pas encore mis en œuvre.

Pour l'année 2015, les projets de plan de travail et budget annuel (PTBA) et tableau de bord des indicateurs (TBAI) ont été élaborés et validés par le comité sectoriel « Justice, Droits de l'Homme et Sécurité ».

Le premier rapport semestriel de suivi du PTBA a été élaboré et transmis au secrétariat technique du document stratégique de réduction de la pauvreté (ST-DSRP) / Ministère de la planification du développement (MPD). Le rapport annuel de performance de l'année est en cours d'élaboration.

Activités non réalisées

- ***Renforcement du système de production de données statistiques***

Les réflexions sont en cours en vue de la mise en place d'un système de production de données statistiques au sein du département.

- ***Mise en place un système de gestion électronique des courriers***

Les réflexions sont en cours pour l'élaboration de ce projet.

❖ Lutte contre la criminalité

Trois (03) activités ont été programmées pour être réalisées, deux (02) sont en cours (soit 67%) et une (01) n'a pas été entamée (soit 33%).

🚦 Activités partiellement réalisées

- *Développement de la police de proximité*

La mise en œuvre du concept de « police de proximité » a connu des progrès significatifs au cours de l'année 2015 dans plusieurs domaines.

Dans un souci constant de rapprochement des services de police de la population pour une meilleure prise en compte de la demande sociale, de nombreux commissariats, postes de police, Compagnies républicaines d'intervention (CRI) ont été créés en application de la politique de refondation des forces de défense et de sécurité.

Des campagnes de sensibilisation et de formation des forces de sécurité ainsi que des journées portes ouvertes sur la police de proximité ont été initiées et conduites par le Ministère de sécurité et de la protection civile avec l'appui financier et technique de certains partenaires (Fondation Hanns Seidel).

L'année 2015 a connu également un début de formalisation de l'introduction d'un module de formation sur la police de proximité dans les curricula de formation dans les Ecoles nationales de police et de gendarmerie. A cet effet, un ensemble de documents pédagogiques a été élaboré par un comité de suivi mis en place pour mener des réflexions sur les différentes orientations du concept et pré validés par un groupe élargi aux experts. La formation des personnels sur le concept n'a pas encore démarré.

Par ailleurs, un cadre du ministère a été formé au cours de l'année sur le concept de police citoyenne au Burkina Faso. Il y a été relevé la nécessité et la perspective de création d'une école sous régionale de formation sur la police de proximité.

- *Construction d'une école nationale de police*

Les travaux de construction de l'école nationale de police (ENP) se poursuivent. Ils sont à l'étape de finition : menuiserie, plomberie, électrification, adduction d'eau, clôture et aménagement des allées de circulation. A ce jour 90% des travaux ont été exécutés.

En ce qui concerne le volet équipement financé par l'Union Européenne (UE) à travers le projet d'appui à la formation de la police (PAFP), une rencontre en vue de son lancement a eu lieu le 25 juin 2015 entre la partie togolaise (MSPC et MPD) et les experts de l'UE. Un expert résident de l'UE a été détaché à cet effet à l'ENP.

Ce Projet, piloté par l'ENP, a connu une accélération dans sa mise en œuvre. En effet, après la nomination en 2014 d'un Directeur des études, une cellule pédagogique composée de dix (10) membres dont 03 Commissaires principaux, 04 Commissaires de police et 03 Officiers de police a été mise sur pied.

Cette cellule a été formée par des experts français, en ingénierie de formation et ingénierie pédagogique afin de renforcer les capacités de chacun de ses membres en matière d'élaboration, de mise en œuvre et de suivi d'un programme de formation.

Ce qui lui a permis de rédiger successivement des référentiels métiers et de compétence en se basant sur les résultats d'une analyse des besoins en formation des différents services relevant de

la Direction générale de la police nationale. Ces documents comportent, pour chaque corps, les différentes compétences attendues d'un fonctionnaire de police à la fin de la formation initiale.

Elle a ensuite élaboré les différents référentiels de formation pour chacun des trois (03) corps de métier de la Police nationale avant de s'engager dans le processus de déclinaison des différents modules composant ces référentiels. Ainsi, les modules et séquences « Police Judiciaire » et « Sécurité routière » pour la formation initiale des trois corps ont été entièrement rédigés.

De même et dans le cadre des activités de la composante 3 du PAFP, une série de 03 stages de certification de formateurs de l'ENP a été organisée au profit de quarante-cinq (45) fonctionnaires de police, tous grades confondus avec l'appui technique des experts français. Ce vivier de formateurs confirmés constitue une ressource permanente dans le cadre de la programmation et de l'animation des différentes actions de formation en cours et à venir au profit des fonctionnaires de police.

Activités non réalisées

- Création des antennes de l'OCRTIDB

Cette activité ne peut se réaliser qu'après l'actualisation des textes réorganisant l'OCRTIDB.

4.7 Ministère des Affaires Etrangères, de la Coopération et de l'Intégration Africaine

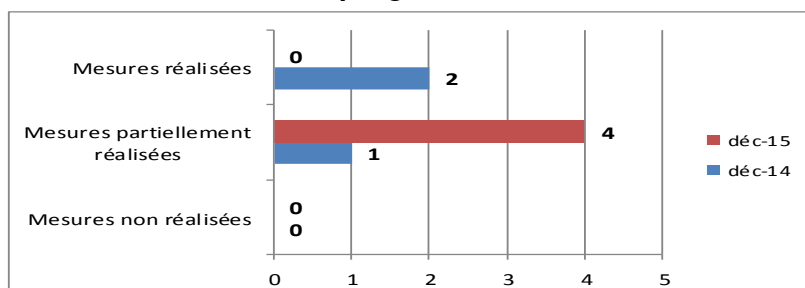
L'état des lieux de l'exécution des mesures de réformes programmées et les graphiques qui l'illustrent se présentent comme suit :

Répartition des mesures	déc-14		déc-15	
	Nombre	%	Nombre	%
Mesures réalisées	2	67	0	0
Mesures partiellement réalisées	1	33	4	100
Mesures non réalisées	0	0	0	0
Totaux	3	100	4	100

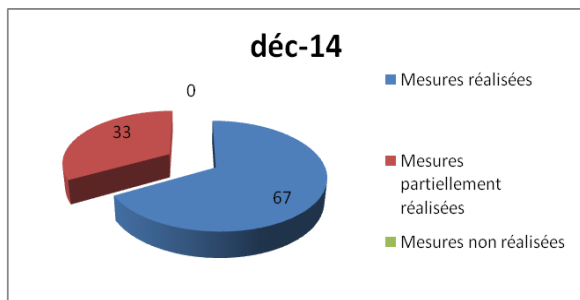
L'état des lieux de la mise en œuvre des activités découlant des mesures est la suivante :

Répartition des activités	décembre-15	
	Nombre	%
Activités réalisées	1	17
Activités partiellement réalisées	4	67
Activités non réalisées	1	17
Totaux	6	100

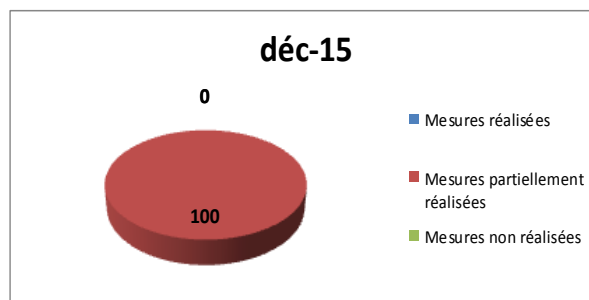
En nombre de mesures programmées



En % de mesures programmées en 2014



En % de mesures programmées en 2015



1- Mesures en partiellement réalisées à fin décembre 2015

Toutes les quatre (04) mesures programmées sont en cours d'exécution.

❖ Mobilisation de la diaspora pour le développement

Elle se poursuit à travers les efforts consentis tant par la Direction des Togolais de l'Extérieur au Ministère des Affaires Etrangères que par nos Missions Diplomatiques à l'étranger dans l'optique de la capitalisation des atouts de la diaspora au profit du développement du Togo. En dehors des assises de la diaspora qui se sont déroulées à Lomé en 2014, il est prévu l'organisation de l'évènement « Réussites diaspora » en début janvier 2016 pendant lequel des prix d'excellence seront attribués aux compatriotes qui excellent à l'étranger dans différents domaines.

❖ Renforcement des capacités du Ministère en personnel et en infrastructures

Le Ministère poursuit actuellement sa politique de renforcement de capacités en personnel en dotant aussi bien l'administration centrale que nos Missions Diplomatiques à l'étranger de ressources humaines de qualité.

S'agissant d'infrastructures d'accueil, il est prévu l'élévation au niveau 2 du Bâtiment annexe 3 au cours de l'année 2016 au sein de l'administration centrale.

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

En dehors des Ambassades nouvellement ouvertes ou réouvertes telles que les Missions Diplomatiques du Togo au Royaume du Maroc, en Afrique du Sud, en Grande Bretagne, et au Brésil, d'autres pays comme la Turquie, le Singapour sont envisagés dans l'optique de tirer meilleur parti des avantages comparatifs qu'ont ces pays en matière de développement pour le Togo.

❖ Renforcement de la visibilité du Togo au sein des Organisations Internationales (O.I)

C'est le lieu ici de saluer l'énorme travail qu'abat la cellule de promotion et de placement des togolais dans les Institutions et O.I mise en place au Ministère dans l'accompagnement des compatriotes togolais désireux de faire carrière dans les Organisations Internationales. A ce jour, on dénombre environ cent quarante (140) togolais dans les Organisations Internationales.

4.8 Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de l'Hydraulique

A- Domaine de l'Agriculture et de l'Elevage

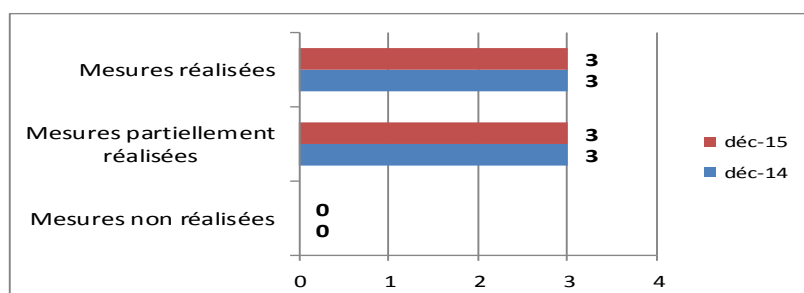
L'état des lieux de l'exécution des mesures de réformes programmées et les graphiques qui l'illustrent se présentent comme suit :

Répartition des mesures	déc-14		déc-15	
	Nombre	%	Nombre	%
Mesures réalisées	3	50	3	50
Mesures partiellement réalisées	3	50	3	50
Mesures non réalisées	0	0	0	0
Totaux	6	100	6	100

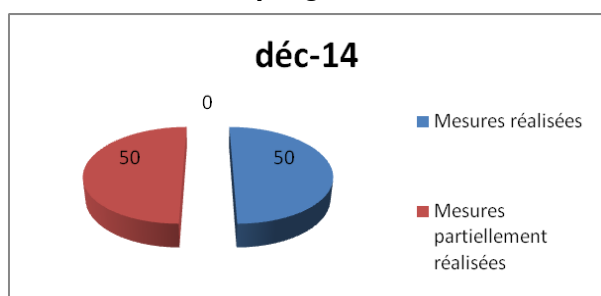
L'état des lieux de la mise en œuvre des activités découlant des mesures est la suivante :

Répartition des activités	décembre-15	
	Nombre	%
Activités réalisées	13	76
Activités partiellement réalisées	4	24
Activités non réalisées	0	0
Totaux	17	100

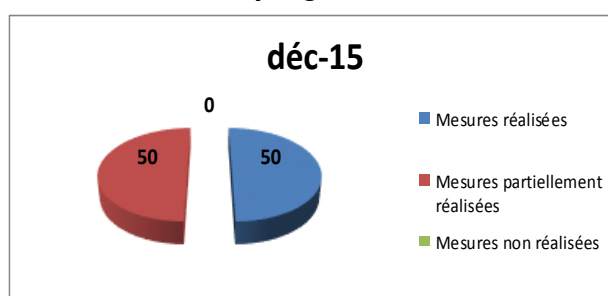
En nombre de mesures programmées



En % de mesures programmées en 2014



En % de mesures programmées en 2015



Sur les six (06) mesures programmées, 3 sont réalisées et 3 sont en cours de réalisation. Elles se présentent comme suit :

1- Mesures totalement réalisées à fin décembre 2015

❖ Coordination des actions du ministère

Celle-ci est déclinée en trois activités dont :

- ***Amélioration de la coordination sectorielle***

Cette composante vise le renforcement des capacités du MAEP à coordonner et à gérer d'une manière efficace et efficiente, la mise en œuvre des projets et actions du PNIASA et d'autres investissements financés par les bailleurs et l'Etat togolais tout en préparant la transition vers l'approche sectorielle.

Elle se traduit par le nombre de structures du ministère utilisant des plans de travail et des budgets annuels conformes au manuel GAR et soumettant des rapports d'activités au Secrétariat Général, conformément au manuel de GAR (%). Sur les 70 prévus presque tous ont été réalisés soit un taux de réalisation de 100%.

- ***Exécution du plan de formation triennale***

Il y a eu une sélection d'un cabinet d'études (Cabinet VALKEN'S) pour la mise en œuvre du plan de formation des agents du MAEH à travers la formation de 1 036 clients/jours sur quatre (4) thématiques portant sur la gestion administrative, la gestion du secrétariat ; la capitalisation et valorisation des connaissances. Soit au total 221 agents formés. L'objectif visé étant de renforcer les compétences des agents des directions centrales, régionales et des organisations et institutions rattachées du MAEH-pour une meilleure exécution de leurs charges respectives.

En outre le cabinet Afrique Conseil Formation (ACF) a été sélectionné pour assurer la formation des cadres du ministère. Sur un effectif de 400 cadres prévus pour être formés, près de 392 ont suivi la formation soit 98% du taux de réalisation.

- ***Mise en œuvre du plan d'action genre***

Elle se traduit par une implication plus active des femmes et des jeunes dans toutes les activités du département comme le démontre la proportion de nombre de femmes formées dans la suite du rapport.

❖ **Promotion des filières animales**

La promotion des filières animales se caractérise par :

- ***Amélioration de l'élevage traditionnel***

Pour renforcer les capacités techniques d'élevage des acteurs, 2 484 éleveurs de petits ruminants et 6 965 éleveurs de volailles, ainsi que **309** Conseillers Agricoles (CrA) et éleveurs progressistes ont été formés. Par ailleurs, il est procédé à la réalisation et à la validation de l'évaluation des activités des conventions avec le Groupe des vétérinaires privés en clientèle rurale (GVPR) et la direction de l'élevage et la surveillance sérologique accélérée donnant à ce jour un cumul de 6 078 prélèvements analysés, soit une moyenne de 2 026 prélèvements par campagne de vaccination.

Les béliers et les boucs améliorateurs qui sont introduits dans les élevages ont contribué au cours de cette période à la naissance de 1948 agneaux et chevreaux dont 882 males.

- ***Appui à l'émergence et à la promotion des PME***

Pour le compte des opérations de promotion des élevages commerciaux, 15 éleveurs additionnels ont été sélectionnés et financés, en complément des 153 précédents et l'ensemble des 170 éleveurs commerciaux ont été formés sur les aspects de commercialisation, associés aux techniques d'élevages, soit un taux de réalisation de 113%.

❖ **Promotion des filières halieutiques**

Elle se traduit par les activités suivantes :

- **Intensification de la production piscicole**

Pour ce qui concerne la production halieutique, outre la production de 2 100 géniteurs de tilapias et 165 géniteurs de clarias distribués à 3 écloseries privées en activité, 26581 alevins de clarias et 53 300 alevins de tilapia ont été également produits et distribués aux fermes piscicoles, à cela s'ajoute la formation de 84 pisciculteurs et 6 techniciens. Des appuis directs ont été apportés à plusieurs centaines d'acteurs, et 9 fermes piscicoles sur les 14 sélectionnées et financées ont à ce jour aménagé ou réhabilité leurs étangs. Ce qui a donné comme résultat une production de 19,188 tonnes de poissons marchands ; 26581 alevins de clarias et 53 300 alevins de tilapia respectivement par les fermes piscicoles et les écloseries appuyées.

Une assistance est apportée aux acteurs piscicoles, y compris les écloseries en matière de renforcement des capacités techniques, de construction/réhabilitation et d'aménagement des étangs et suivi de la production d'alevins.

- **Appui à la pêche continentale et maritime**

Les activités réalisées pour ce volet sont :

- renforcement des compétences de 63 pisciculteurs et leurs techniciens, dont 7 femmes et des cadres de l'administration en alimentation des poissons et la gestion des aliments à la ferme sur les sites pilotes ;
- formation de 21 acteurs et 6 techniciens en écloserie et en gestion comptable simplifiée des écloseries ;
- 2 100 géniteurs de tilapias et 165 géniteurs de clarias produits à la ferme SHALOM et distribués à 3 écloseries privées en activité (AGRIPROMO [880 tilapia et 95 clarias] ; GAEC-NOVISSI [391 tilapia] et SHALOM [829 tilapia et 70 clarias]) ;
- sélection et financement (appuis directs) de 14 fermes piscicoles réunissant les conditions requises pour l'aménagement/réhabilitation des étangs piscicoles ;
- collecte des données et suivi des fermes piscicoles : 70 fermes piscicoles ont été suivies. Ce qui a permis d'enregistrer les productions de 14,18 tonnes de poissons marchands et 22 200 alevins couvrant la période Janvier –Mars 2015 ;
- production de 19188 tonnes de poissons marchands ; 26581 alevins de clarias et 53 300 alevins de tilapia respectivement par les fermes piscicoles et les écloseries appuyées ;
- introduction d'un nouvel aliment qui améliore le taux de survie des larves de Clarias ;
- élaboration et validation du plan de gestion des pêcheries du système lagunaire ;
- étude des paramètres physico-chimiques des plans d'eau (Lac-Togo) ;
- partage des mesures du plan de gestion du système lagunaire avec 455 acteurs représentant les leaders d'opinions et les professionnels ;
- réalisation des encadres de la pêche maritime avec l'UEMOA sur 21 sites de débarquement.

- **Accroissement de la transformation des produits halieutiques**

Il se traduit par la signature de convention (appui direct) et démarrage des travaux de construction de 64 fours améliorés au profit des transformatrices de poissons de la SCOOP LOLOGNON du lac de Nangbéto. Les 64 fours prévus sont effectivement construits au profit des transformatrices de poissons du lac de Nangbéto soit un taux de réalisation de 100%.

4- Mesures partiellement réalisées à fin décembre 2015

❖ **Recherche et appui-conseil**

- **Développement des technologies améliorées**

Pour le compte du premier semestre, le déroulement des activités du plan de travail et de budget annuel de 2015 a permis l'obtention de résultats majeurs par composantes ainsi qui suit :

Au niveau de la composante 1, pour ce qui concerne la mise en place des conditions propices à la coopération régionale en matière de diffusion des technologies, le gouvernement a élaboré et adopté **quatre (4) de décrets** d'application du règlement communautaire de la CEDEAO relatif aux semences, portant 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 reste à valider par l'ensemble des acteurs de la recherche. Trente-huit (38) cadres du MAEH dont 14 femmes ont été formés sur la prise en compte du genre dans les activités.

Au niveau de la composante 2, renforcement des capacités des structures de recherches et de vulgarisations, les travaux de réhabilitation ont débuté en janvier et sont en cours de finition. Par rapport aux formations diplomates, sur les 84 boursiers, 42 inscriptions sont déjà réalisées et les autres sont en cours. En termes d'introduction de technologies, une étuveuse de riz a été introduite du Bénin et expérimenté par un groupement de femmes étuveuses de riz basé à Anié. Les résultats de l'évaluation ont montré un taux d'amélioration de plus de 100% par rapport à l'ancienne technique utilisée par les femmes. Une introduction à grande échelle se fera alors dans les prochains jours.

Pour la composante 3, financement à la demande du développement et de l'adoption des technologies, il a été élaboré une note conceptuelle dans le cadre de l'opérationnalisation du fonds compétitif, le premier appel est lancé et l'évaluation est en cours. Dans le cadre de la facilitation d'accès et de l'adoption de technologies, le projet 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 (24217 tonnes pour le maïs et 8,25 tonnes pour le riz) pour environ 327 multiplicateurs.

Ainsi, par rapport aux objectifs de développement du projet, 50226 bénéficiaires comprenant 10469 femmes ont été atteints sur les 70000 cibles prévues pour cette année et **18343** hectares de superficies couvertes par les semences améliorées et autres technologies promues par le projet réalisés sur les 21000 prévus.

- Amélioration de la diffusion de technologies améliorées

Le taux d'avancement des activités est de 15,20% pour la première composante qui est celle de la création de conditions propices à la coopération régionale en matière de développement et de diffusion de technologies améliorées. La composante 2 qui concerne la mise en place d'un Centre national de spécialisation et diffusion de technologies améliorées indique un taux d'avancement de 50,07%. Les activités pour le financement à la demande du développement et de l'adoption des technologies que constitue la composante 3 sont à un taux d'avancement de 52,96%. La composante 4 qui assure la gestion et le suivi-évaluation du projet indique un taux d'avancement de 67,32%. La réalisation globale du plan de travail et de budget annuel pour 2015 est de ...% en cette fin de second semestre.

❖ Promotion des filières végétales

Elle se traduit par des activités suivantes :

- Gestion des ressources naturelles

En 2014, il y a eu une évolution dans la configuration des acteurs de la GIFS avec notamment l'implication active des consortia d'ONG et des faïtières d'OP conformément au document de Programme National de Développement Agricole du Togo.

C'est ainsi que l'IFDC, à travers ses Points Focaux régionaux, l'ICAT, les ONG, les CROPPA, a porté le nombre de champs-écoles validés à 613 sur les 650 prévus, et dans lesquels les démonstrations des paquets technologiques se pratiquent avec 14 362 producteurs. De nouveaux acteurs issus des consortia d'ONG et des Faïtières d'OP (1226 auxiliaires endogènes, 54 facilitateurs et 10 maîtres-formateurs) ont été formés et mobilisés. Les champs-écoles ont été dotés en matériels de travail (pesons et tableaux). Conformément aux résultats obtenus, il est apparu entre autres que le dosage d'engrais de 3 sacs de NPK et 3 sacs d'urée augmentent plus le rendement que la dose normale recommandée par la recherche agricole et utilisée qui est de 4 sacs de NPK et 2 sacs d'Urée. Le rôle de la fumure organique souvent reléguée au second plan est de plus en plus mieux perçu par les producteurs en raison de son effet potentialisateur des engrais minéraux. Ce constat est fait par les producteurs ayant suivi les formations pratiques sur les CEA 136 998 boutures racinées distribuées à 208 producteurs dont 15 femmes; soit un taux de réalisation 25,37 par rapport à la cible annuelle de 540 000 boutures. 586 757 boutures feuilles sont en fosses et la mise en fosse de boutures feuilles s'intensifie ; La production des cabosses est en cours; les livraisons se feront au dernier trimestre de l'année ; presque dans toutes les régions avec les cinq (5) ateliers régionaux de restitution des résultats et d'information sur la GIFS."

Pour le compte de l'ICAT: 533 groupes CEA-GIFS conduits et formés sur l'application / adoption des options de GIFS avec 12 668 membres dont 5 556 femmes.
Au niveau national avec tous les partenaires qui ont collaboré avec l'IFDC, la situation est 622 groupes CEA-GIFS animés jusqu'en fin 2014.

- **Appui à l'intensification de la production vivrière**

Cet appui se caractérise par un soutien au développement du modèle ESOP. Pour le compte du premier semestre 2015, les activités d'appui accompagnement des ESOP prévues et réalisées sont ci-après résumées, avec les résultats atteints suivants :

- poursuite et finalisation de la collecte de 521 tonnes de matières premières en complément des 2504 tonnes de stock constituées en décembre 2014 ;
- recrutement du personnel, composé de managers au profit des ESOP ;
- construction de 6 abris (appâtâmes) pour abriter les équipements de transformation et pour le tri ;
- appui au RESOP dans la mise en œuvre du plan de communication du riz blanc et du riz étuvé.

La collecte des matières premières entamée en 2014 s'est poursuivie et achevée au premier semestre de 2015 au niveau de toutes les ESOP. Au total, 529 tonnes de matières premières sont collectées, en complément des 2504 tonnes de stock constituées en décembre 2014, portant la quantité collectée à 3033 tonnes (*dont 2126 tonnes de riz paddy, 883 tonnes de soja, 16 tonnes d'arachide et 8,1 tonnes, soit 5400 litres de miel*). Cette performance représente 13 % de la cible annuelle de 4000 tonnes de riz à soumettre à la transformation et 10,42% par rapport à la cible de 5 000 tonnes à la fin du projet ;

- Diversification et promotion des cultures d'exportation

Pour ce premier semestre, plusieurs activités portant sur la régénération/replantation des plantations ; les activités additionnelles (programme agro-foresterie et de recépage de vieilles plantations) ; la réhabilitation des Centres de Production du Matériel végétal (CPMV) ; le suivi des pépinières villageoises ; la sensibilisation avec les producteurs la mutation et le renforcement des capacités des élus des OPA sont menées, avec des résultats à différents degrés d'appréciation. Ainsi :

- 3371 ha de caféière régénérés par 2620 producteurs dont 158 femmes pour une prévision annuelle de 6 000 soit un taux de réalisation de 56,18% ;
- 1817 ha de cacaoyère régénérés par 1253 producteurs dont 71 femmes pour une prévision annuelle de 4000 ha soit 45,42% ;
- production de 24 024 boutures de poivrier et 8 503 plants dont 55 livrés à 2 producteurs, ainsi que 7553 plants agro-forestiers appartenant à 6 espèces, dont 168 distribués ;
- un atelier tenu en février 2015 a permis de renforcer les performances techniques des pépiniéristes de poivriers ;
- 820 ha de vieilles caféières recépées par 1 321 producteurs dont 221 femmes et distribution de 10 tonnes de semences de maïs ; soit un taux d'exécution de 82% par rapport à la prévision de 1000 ha. La mise à disposition de l'engrais spécifique café 20 10 10 est imminente ;
- formalisation de la création de l'interprofession dans les filières café cacao par la mise en place du Comité interprofessionnel des filières café et cacao ;
- réhabilitation des Centres de Production du Matériel végétal (CPMV) (réparation et entretien des systèmes d'irrigation, équipement en petits matériels et outillage) ;
- 33 GPCC ont été mutés en Sociétés Coopératives Simplifiées des Producteurs de Café et de Cacao (SCPCC « SCOOPS ») portant le nombre de Groupements mutés à 250 sur 521 soit 48% et 19 SCPCC « SCOOPS » sur 28 demandes ont été immatriculées ;
- 672 acteurs, dont 6 Conseillers en Gestion, 660 élus (42 femmes) issus de 4 USCPCC « COOP-CA » et 135 SCPCC et USCPCC, 2 TFP de l'UTCC et 4 Techniciens des USCPCC sont formés sur divers thématiques : « harmonisation des documents administratifs, comptables et financiers » ; « la qualité du café marchand » ; « identité coopérative, attributions des organes, tâches des élus et dispositions obligatoires de l'OHADA » ;
- 2 nouvelles coopératives ont été créées pour un effectif de 31 producteurs dont 11 femmes.

- **Appui à la filière coton**

Par rapport à cette filière, il y a eu :

- recrutement du directeur opérationnel de la FNGPC ;
- mutation/transformation de 1024 Groupements de Producteurs de Coton (GPC) en Société coopératives simplifiées (SCOOPS-COTON), dont 72 immatriculées ;
- formation de 33 techniciens sur la pratique du management de l'entreprise coopérative ;
- formation sur l'organisation des Assemblées Générales dans un réseau d'organisations coopératives ;
- formation des Elus de la FNGPC et des Présidents des Unions sur la gouvernance efficace ;
- formation des membres des Conseils de Surveillance des faitières du réseau sur la gouvernance de la FNGPC et de ses démembrements ;
- appui formatif des agents de terrain du réseau sur la constitution des dossiers d'immatriculation des faitières du réseau ;
- formation de 50 techniciens et élus sur la gestion des intrants et la commercialisation du coton-graine et sur le mécanisme de fixation du prix de coton-graine au Togo ;
- formation de 115 producteurs, 5 productrices et 13 techniciens sur la qualité du coton-graine ;
- sessions d'éducation coopérative à l'endroit de 186 élus et techniciens dont 6 femmes ;

- participation de 56 producteurs et techniciens à 3 voyages d'études au Burkina Faso, Sénégal et Mali pour étude sur les variétés, la productivité et la qualité du coton, ainsi que sur l'organisation des filières cotonnières ;
- la tenue régulière des réunions statutaires (Assemblées Générales Ordinaires, Sessions des Conseils d'Administration et Conseils de Surveillance, ...) ;
- la mise à disposition des producteurs des motos qui permettent une plus grande mobilité dans leurs appuis organisationnels aux groupements de base ;
- la mise en place de matériels audio-visuels aux sièges des faitières qui permettent une meilleure diffusion des informations et des formations dans le réseau ;
- la fourniture de 12 ordinateurs et autres matériels informatiques qui améliorent le rendement du travail technique ;
- l'appui de l'Assistant Technique du PASA auprès de la FNGPC a beaucoup contribué à l'amélioration de la gouvernance dans le réseau ;
- organisation d'une campagne nationale de mobilisation et de sensibilisation de 9172 producteurs, dont 1095 femmes appartenant à 1387 GPC sur les documents cadres du réseau des organisations des producteurs de coton et de la filière cotonnière ;
- définition des grandes lignes devant servir de base pour l'élaboration d'un plan d'affaires triennal de la FNGPC ;
- organisation d'une réunion technique entre la FNGPC et la Coordination du PASA, pour mieux orienter, préciser et redynamiser les actions prévues, en vue de redresser le tir dans la mise en œuvre de la convention entre les deux parties. Ce qui a permis d'apporter des améliorations remarquables, notamment en matière d'accélération des actions de formation.

- ***Accroissement de la transformation des produits agricoles vivriers***

Soutien à la commercialisation du riz "Délice"

En réponse aux difficultés rencontrées en 2014 sur la commercialisation du riz Délice, une rencontre concertée est organisée et a permis à l'ensemble des ESOP riz et des autres acteurs impliqués, de faire le diagnostic des causes et raisons de ces difficultés et d'identifier des approches de solutions appropriées, axées sur l'amélioration de la qualité du produit, l'emballage, la communication sur le produit et le prix de vente.

❖ **Amélioration de la sécurité alimentaire et nutritionnelle**

Principales réalisations du projet :

- ***Promouvoir le droit à l'alimentation et de la bonne gouvernance autour de la sécurité alimentaire***

Produit 1 : Elaboration de la revue analytique et d'une stratégie nationale de communication pour la réalisation du Droit à l'Alimentation au Togo

• ***Finalisation de la stratégie de communication***

La stratégie de communication sur le droit à l'alimentation a été réalisée au cours de plusieurs réunions entre la FAO, la coordination du projet et le consultant en communication recruté à cet effet, ceci a donné lieu à une version finale, qui a pris en compte des observations du comité de pilotage du projet et des personnes ressources.

Les deux documents relatifs à la stratégie de communication (revue analytique et stratégie de communication sur le droit à l'alimentation) seront validés dans les prochains jours en atelier national.

Par ailleurs, plusieurs outils de communications sur le droit à l'alimentation notamment les kakémonos, les clés USB, les dépliants, les blocs notes etc. ont été élaborés pour une large diffusion autour de ce droit.

Produits 2 : Le renforcement des capacités des acteurs et des institutions.

- ***La participation au septième forum national du paysan togolais***

L'occasion pour les coordonnateurs de présenter le droit à l'alimentation aux populations. Leur apporter les explications sur ce droit notamment les notions interconnectées indispensables à la définition du droit à l'alimentation à savoir : la disponibilité, l'accessibilité, l'adéquation, et la stabilité.

- ***Atelier national de renforcement de capacités des acteurs publics, de la société civile et du secteur privé sur le droit à l'alimentation et la sécurité alimentaire***

En vue du renforcement de capacités des acteurs clés impliqués dans la mise en œuvre du droit à l'alimentation au Togo, un atelier de renforcement de capacités de ces acteurs a été organisé les 24 et 25 juin à l'hôtel Sancta Maria de Lomé. Ces formations animées par les experts de la FAO ont porté sur :

- l'aperçu général sur le droit à l'alimentation ;
- cadre juridique (Pacte International relatif aux Droits Economiques, Sociaux et Culturels, les directives volontaires et autres).
- cadre politique ;
- droit et obligation ;
- cadre institutionnel ;
- le rôle de la société civile dans la concrétisation du droit à une alimentation adéquate et nutritive ;
- les apports du secteur privé dans la réalisation progressive du droit à l'alimentation au Togo.

Ces rencontres ont permis de réunir plus de 150 participants composés des acteurs publics, de la société civile, du secteur privé et des représentations résidentes des agences du système des nations unies. Plusieurs outils et supports de communication sur le droit à l'alimentation en général et sa mise en œuvre au Togo en particulier ont été distribués aux participants. Il est à noter que plus 1500 personnes ont été sensibilisées et formées sur le droit à une alimentation adéquate et nutritive depuis le démarrage du projet lancé en mars 2014.

Produit 3 : Mise en place des espaces et des mécanismes de concertation sur le droit à l'alimentation et la sécurité alimentaire.

- ***Ateliers régionaux de sensibilisation et d'identification des cadres de concertation.***

Les cadres de concertations, outils nécessaires à la pérennisation des efforts fournis dans le cadre de la mise en œuvre du droit à l'alimentation ont été prévu par le projet. Dans cette perspective, des ateliers régionaux de sensibilisation et surtout d'identification des cadres de concertation existants au niveau régional ont été organisés. L'objectif général de ces ateliers organisés dans les cinq régions du 11 au 20 mai 2015 était d'identifier les cadres régionaux fonctionnels dans le but de les renforcer, afin qu'il puisse prendre en compte dans leur futur agenda, les questions liées au droit à une alimentation adéquate et à la bonne gouvernance autour de la sécurité alimentaire.

Au total plus de 300 acteurs ont participé à ces rencontres d'échanges et plus de 500 outils et supports de communications sur le droit à l'alimentation distribués à cette occasion pour une large diffusion et une meilleure promotion de ce droit.

- **Diagnostic des médias dans les régions**

En marge de ces échanges sur les cadres de concertation, des enquêtes relatives aux médias les plus écoutés dans les régions ont été réalisées. Cette activité a été réalisée en préparation des contractualisations avec les médias qui auront la charge de faire des émissions sur le droit à l'alimentation et la sécurité alimentaire. Il s'agissait d'identifier les thématiques autour desquelles ces médias orientaient leurs émissions, d'analyser la qualité et le niveau de couverture géographique de ceux-ci, dans les but de renforcer la prise en compte médiatique de ce droit aussi bien dans les régions que dans les préfectures.

- **Amélioration de la sécurité nutritionnelle et sanitaire**

Retraite de finalisation de la revue analytique sur le droit à l'alimentation (DA).

Dans le but de la finalisation de la revue diagnostique sur le droit à l'alimentation et la situation de la sécurité alimentaire et nutritionnelle au Togo, une équipe composée de cadre du ministère de l'agriculture de l'élevage et de l'hydraulique, du ministère de la santé dont le service nutrition, de la FAO, des représentants de la société civile et des quelques personnes ressources ont, conformément aux recommandations du comité de pilotage du projet, d'enrichir le document de diagnostic et de le peaufiner. Cette activité s'est déroulée au cours d'une retraite tenue à Tsévié du 27 au 30 mai 2015.

Par ailleurs, les outils et supports de communication prévus dans la stratégie de communication du projet notamment, les affiches et kakemonos ont été exposés pour informer davantage la population sur le droit à l'alimentation adéquate.

B- Domaine de l'Équipement Rural

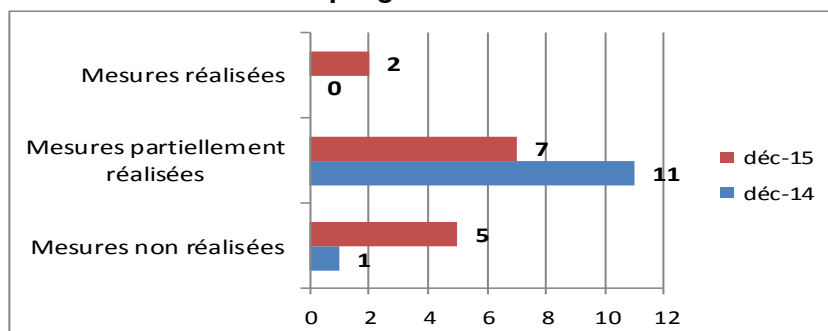
L'état des lieux de l'exécution des mesures de réformes programmées et les graphiques qui l'illustrent se présentent comme suit :

Répartition des mesures	déc-14		déc-15	
	Nombre	%	Nombre	%
Mesures réalisées	0	0	2	14
Mesures partiellement réalisées	11	92	7	50
Mesures non réalisées	1	8	5	36
Totaux	12	100	14	100

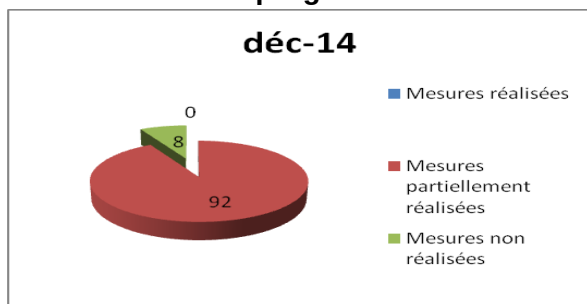
L'état des lieux de la mise en œuvre des activités découlant des mesures est la suivante :

Répartition des activités	décembre-15	
	Nombre	%
Activités réalisées	8	40
Activités partiellement réalisées	7	35
Activités non réalisées	5	25
Totaux	20	100

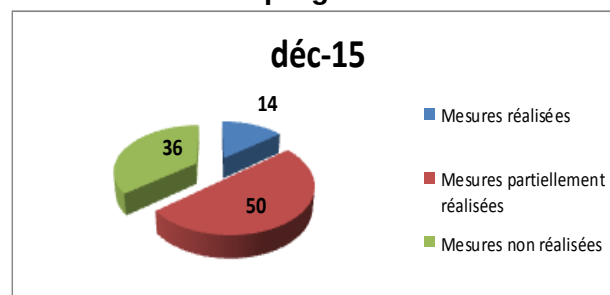
En nombre de mesures programmées



En % de mesures programmées en 2014



En % de mesures programmées en 2015



1- Mesures totalement réalisées à fin décembre 2015

Les mesures totalement réalisées au cours du deuxième semestre se présentent comme suit :

❖ Mise en place d'un système intégré d'information sur l'eau

Le Système Intégré d'Information sur l'Eau (SIIEAU) est mis en place et accessible sur le site www.siieau.tg. Nous sommes tous invité à visiter ce site pour les recherches éventuelles.

Trois (3) parcs météo sont construits.

❖ Mise en place de la réforme du cadre institutionnel et organisationnel de la GIRE

Le projet de normes nationales de qualité pour l'eau de boisson est élaboré et validé. Il reste à l'adopter.

Ensuite, le guide de réalisation des forages et de prélèvement de l'eau souterraine est élaboré et validé.

2- Mesures partiellement réalisées à fin décembre 2015

Les mesures partiellement réalisées au cours du deuxième semestre se présentent comme suit :

❖ Coordination des actions du Ministère

Un projet d'organigramme du ministère de l'agriculture, de l'élevage et de l'hydraulique est en cours de rédaction. L'ex ministère de l'équipement rural intègre ce nouvel organigramme qui sera adopté bientôt.

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

Le ministère est actuellement à la recherche du financement pour la poursuite du projet.

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

Le contrat du consultant a été renouvelé pour poursuivre la recherche de financement et coopératives bilatérales et multilatérales.

❖ **Mise en place d'un cadre favorable à une bonne gouvernance de l'eau**

Quatre (4) arrêtés ont été pris dont 3 arrêtés interministériels établissant la liste des structures membres du comité des trois (3) bassins (OTI, Mono, Lac Togo) et 1 arrêté ministériel portant nomination des membres du comité de gestion du fonds GIRE.

❖ **Réalisation des ouvrages d'évacuation des eaux pluviales**

Le recrutement de l'agence de communication chargée de l'étude est en cours.

❖ **Elaboration, validation, adoption et mise en œuvre la politique sous sectorielle, stratégies et plans d'actions pour le foncier rural**

Le ministère est actuellement à la recherche du financement pour la réalisation de cette mesure.

❖ **Amélioration des zones d'aménagement agricoles planifiées (ZAAP)**

En dehors des 15 sites aménagés, quelques nouveaux sites ZAAP supplémentaires sont en cours d'aménagement sur toute l'étendue du territoire.

3- Mesures non réalisées à fin décembre 2015

Les mesures non réalisées au cours du deuxième semestre se présentent comme suit :

❖ **Gestion du matériel et des finances**

Il s'agit d'élaborer le manuel de gestion administrative, comptable et financière du ministère. La mesure n'a pas obtenu de financement pour l'année 2015.

❖ **Elaboration, adoption et vulgarisation des normes nationales de construction des ouvrages collectifs**

Cette mesure n'a pas obtenu de financement en 2015 pour l'étude.

❖ **Amélioration du cadre politique et stratégique de l'assainissement des eaux usées et pluviales**

Cette mesure n'a pas obtenu de financement en 2015 pour l'étude.

❖ **Elaboration, adoption et mise en œuvre de la politique sous sectorielle, stratégies et plan d'actions pour la mécanisation agricole**

La mesure est en attente de réalisation afin de permettre l'élaboration et la validation de la politique agricole.

❖ **Elaboration, validation, adoption et mise en œuvre la politique sous sectorielle, stratégies et plans d'actions pour la maîtrise de l'eau**

Cette mesure n'a pas obtenu de financement en 2015 pour l'élaboration de la politique.

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

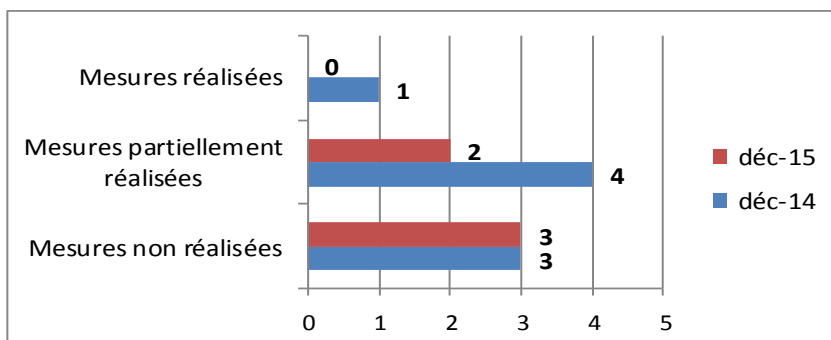
L'état des lieux de l'exécution des mesures de réformes programmées et les graphiques qui l'illustrent se présentent comme suit :

Répartition des mesures	déc-14		déc-15	
	Nombre	%	Nombre	%
Mesures réalisées	1	13	0	0
Mesures partiellement réalisées	4	50	2	40
Mesures non réalisées	3	37	3	60
Totaux	8	100	5	100

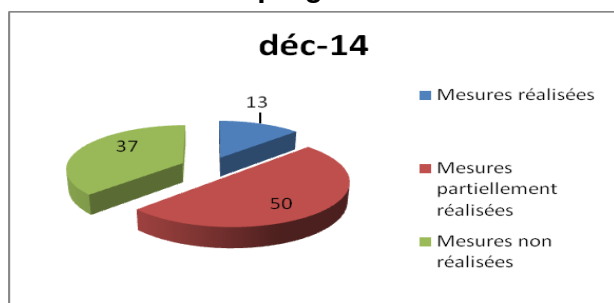
L'état des lieux de la mise en œuvre des activités découlant des mesures est la suivante :

Répartition des activités	décembre-15	
	Nombre	%
Activités réalisées	0	0
Activités partiellement réalisées	5	31
Activités non réalisées	11	69
Totaux	16	100

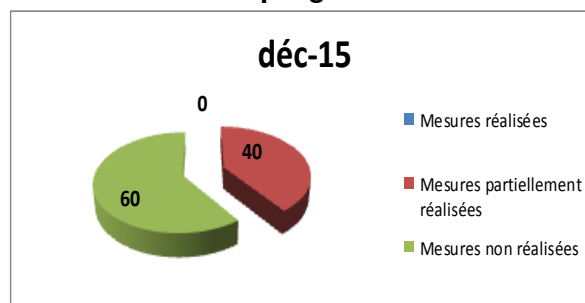
En nombre de mesures programmées



En % de mesures programmées en 2014



En % de mesures programmées en 2015



Les mesures partiellement réalisées au cours du deuxième semestre 2015 sont relatives à l'amélioration de la coordination des actions du ministère et au renforcement de la gouvernance territoriale.

❖ **Amélioration de la coordination des actions du ministère**

- ***Règlementation de l'exercice des cultes***

Un avant-projet de loi est en cours de préparation. Une communication en conseil des ministres a été faite par le ministre.

❖ **Renforcement de la déconcentration**

- ***Restauration de la chefferie traditionnelle***

Une tournée de sensibilisation a été effectuée. Un projet de décret sur les conseils de chefs traditionnels a été élaboré.

- ***Réaffirmation et démarcation des frontières***

Des travaux de repérage des bornes frontières ont été réalisés par l'équipe technique mixte bénino-togolaise.

❖ **Consolidation de la décentralisation**

Dans le cadre de la consolidation de la décentralisation les activités suivantes sont à relever :

- la feuille de route de la décentralisation et des élections locales a été élaborée. Elle n'est pas encore validée.
- l'exécution de la deuxième phase du Programme Francophone d'Appui au Développement Local (PROFADEL) s'est poursuivie avec la mise en œuvre des seconds projets prioritaires, relatifs aux activités génératrices de revenus. Il s'agit de :
 - renforcement des infrastructures de marché (hangars, boutiques, magasin, boucherie, latrine) au profit d'Agou-Nyogbo-Agbétiko dans la préfecture d'Agou ;
 - impulsion des activités génératrices de revenus (AGR) pour cinquante (50) groupements à Katanga dans la préfecture du Golfe et pour trente (30) groupements à Kovié dans la préfecture de Zio.
- la poursuite du Programme Bonne Gouvernance et Décentralisation (ProDeG) dans sa deuxième phase, avec l'appui de la GIZ et le démarrage du programme d'appui à la décentralisation (PAD) avec l'appui de la KFW, dans le cadre de la coopération allemande. Concernant le ProDeG, un séminaire de formation initiale des formateurs experts en finances locales (SEFEFIL) a été organisé (17 au 28 août 2015 à Kpalimé) sur le thème général : « Les fondamentaux des finances locales », et a réuni 37 cadres.

A l'issue de la formation les participants se sont constitués en pool de formateurs en finances locales.

2- Mesures non réalisées au cours du deuxième semestre

Les mesures non réalisées au cours du deuxième semestre se présentent comme suit :

❖ **Amélioration de la coordination des actions du ministère**

- ***réorganisation du ministère***

Il s'agissait d'actualiser l'arrêté portant organisation du MATDCL, et de la mise en œuvre de l'organigramme.

❖ Amélioration du système d'information

- *élaboration et validation d'un schéma directeur informatique du Ministère*

Le recrutement d'un consultant pour l'élaboration du schéma directeur informatique n'a pas été effectué.

- *mise en place d'un logiciel de gestion des archives*

Le recrutement d'un prestataire de service pour la fourniture et l'installation du logiciel de gestion des archives n'est pas réalisé non plus.

4.10 Ministère du Commerce, de l'Industrie, de la Promotion du Secteur Privé et du Tourisme

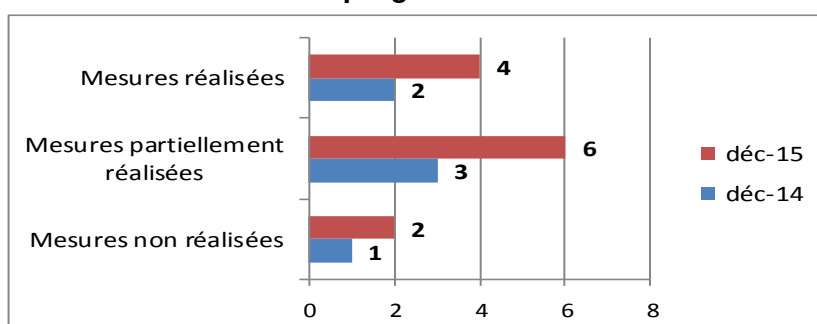
A- Domaine du Commerce et de la Promotion du Secteur Privé

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

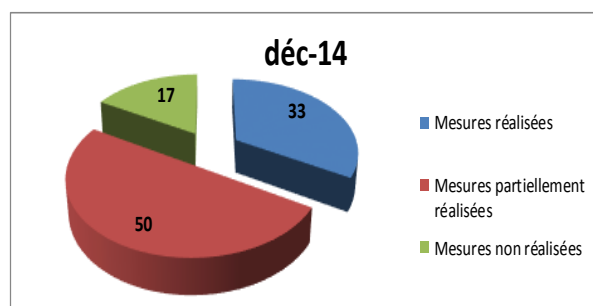
Répartition des mesures	déc-14		déc-15	
	Nombre	%	Nombre	%
Mesures réalisées	2	33	4	33
Mesures partiellement réalisées	3	50	6	50
Mesures non réalisées	1	17	2	17
Totaux	6	100	12	100

L'état des lieux de la mise en œuvre des activités découlant des mesures est la suivante :

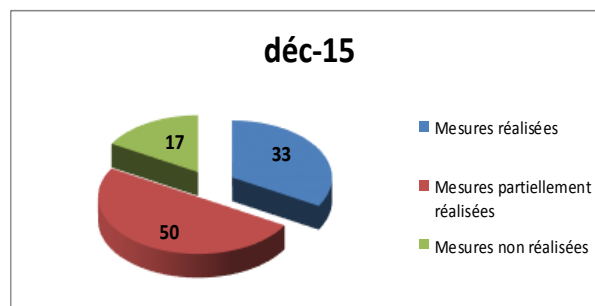
En nombre de mesures programmées



En % de mesures programmées en 2014



En % de mesures programmées en 2015



1- Mesures totalement réalisées au cours du deuxième semestre 2015

Au cours du semestre 2015 trois (03) mesures ont été totalement réalisées il s'agit de :

❖ Coordination des actions du ministère

Tournée de sensibilisation et séance de travail avec les agents des directions régionales sur les réformes liées à la réglementation commerciale et sur la nouvelle organisation du ministère.

❖ Gestion des ressources humaines

Les actions suivantes ont été menées dans le cadre de gestion des ressources humaines :

- l'élaboration d'un plan stratégique de formation pour le MCIPSPT ;
- l'élaboration d'une stratégie de communication du MCIPSPT ;
- la formation des cadres du MCIPSPT en conception, mise en œuvre et suivi des projets ;
- la formation des cadres du MCIPSPT en mercuriale des prix, hygiène de lieux de vente et contrôle des prix ;
- la formation des cadres du MCIPSPT, en statistiques, réalisation des enquêtes et étude de marché.

❖ Accroissement et diversification des exportations

Les actions réalisées sont les suivantes :

- organisation des sessions d'échanges avec les groupements de producteurs et/ou des transformateurs des produits locaux des cinq(05) régions économiques sur les possibilités d'exportation ;
- organisation d'une tournée de sensibilisation des opérateurs économiques des cinq (05) régions économiques sur les nouvelles réglementations commerciales et les différends programmes de développement (APE, PADSP-AGOA-CIR-PARMCO) ;
- redynamisation du Comité national de négociations commerciales (CNCI).

❖ Accompagnement et promotion du secteur privé

Les activités relatives à l'accompagnement du secteur privé ont été réalisées pour l'essentiel par PARMCO dans le cadre des travaux de reconstruction des marchés de Kara et de Lomé.

2- Mesures partiellement réalisées au cours du deuxième semestre

Les mesures partiellement réalisées au cours du premier semestre se présentent comme suit :

- coordination des actions du ministère (Elaboration des textes de réorganisation du département) ;
- mise en œuvre de la Charte des PME/PMI ;
- amélioration du climat des affaires ;
- renforcement du dialogue public-privé ;
- organisation du commerce informel ;
- approvisionnement du marché intérieur en produits de grande consommation.

3- Mesures non réalisées au cours du deuxième semestre

Au cours du premier semestre deux mesures (02) n'ont pas été réalisées. Ces mesures sont principalement :

- application effective des normes commerciales dans les transactions
- renforcement du dialogue public-privé.

B- Domaine de l'Industrie

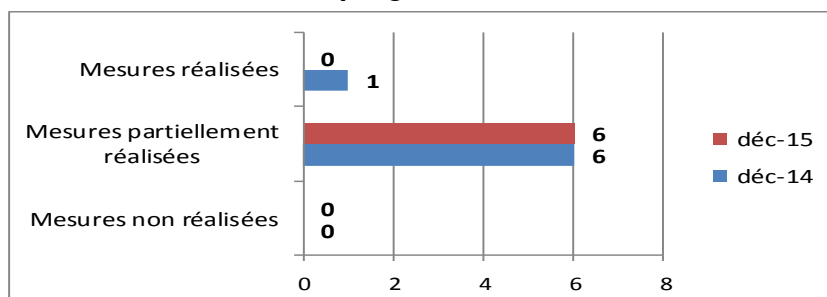
L'état des lieux de l'exécution des mesures de réformes programmées et les graphiques qui l'illustrent se présentent comme suit :

Répartition des mesures	déc-14		déc-15	
	Nombre	%	Nombre	%
Mesures réalisées	1	14	0	0
Mesures partiellement réalisées	6	86	6	100
Mesures non réalisées	0	0	0	0
Totaux	7	100	6	100

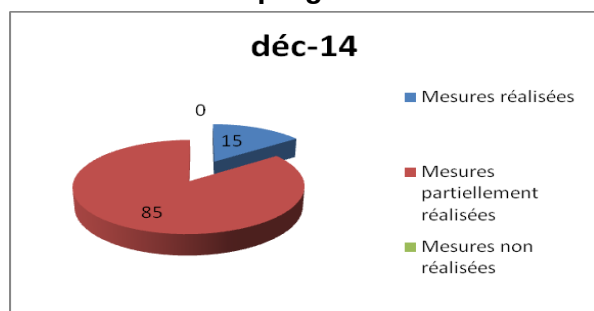
L'état des lieux de la mise en œuvre des activités découlant des mesures est la suivante :

Répartition des activités	décembre-15	
	Nombre	%
Activités réalisées	3	20
Activités partiellement réalisées	10	67
Activités non réalisées	2	13
Totaux	15	100

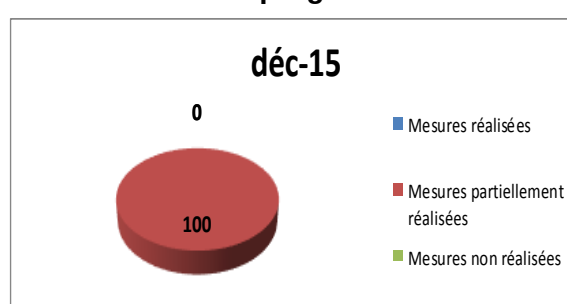
En nombre de mesures programmées



En % de mesures programmées en 2014



En % de mesures programmées en 2015



1- Mesures totalement réalisées au cours du deuxième semestre 2015

Au cours du deuxième semestre 2015 aucune mesure n'a été totalement réalisée. Toutefois toutes les mesures ont été entamées.

2- Mesures partiellement réalisées au cours du deuxième semestre 2015

Toutes les six (6) mesures programmées sont en cours de réalisation. Ces mesures partiellement réalisées se présentent comme suit :

❖ Amélioration de la coordination

En 2015, des dispositions de renforcement des capacités ont été prises, notamment le renforcement de l'effectif du département par la mise à disposition des agents recrutés par POVONAT, la proposition des programmes de formation en déontologie de l'administration publique, en gestion axée sur les résultats.

❖ Validation et vulgarisation de la politique industrielle

La politique industrielle a été validée les 17 et 18 septembre 2015. Le processus d'adoption en conseil des ministres est en cours.

❖ Mise en œuvre du budget programme

Les membres de la cellule du budget programme ont été formés, le budget programme est élaboré ; cependant la mise en œuvre n'est pas effective.

❖ Promotion de la qualité et de la compétitivité des produits industriels

Les textes d'application de la loi cadre sur la promotion de la qualité sont adoptés, reste l'opérationnalisation des structures.

❖ Elaboration et mise en œuvre d'un programme d'appui et d'assistance aux entreprises industrielles

L'audit des entreprises énergétiques a été fait et quelques entreprises énergivores ont été identifiées. Le plan d'accompagnement de celles-ci est en cours d'élaboration. Le programme de restructuration et de mise à niveau des entreprises est effectif. Le fonds d'appui aux entreprises industrielles n'est pas encore mis en place.

❖ Elaboration et mise en œuvre d'un programme d'incitation à la création d'unités agro-industrielles et d'entreprises industrielles

Le programme pays de l'ONUDI a été lancé le 19 novembre 2015, suivi d'une table ronde des partenaires techniques et financiers. La formation des acteurs et la mise en place des parcs agro-industriels est en cours

3- Mesures non réalisées au cours du premier semestre

Toutes les mesures ayant connu un début de réalisation, il apparaît qu'aucune mesure n'est restée sans actions.

C- Domaine du Tourisme

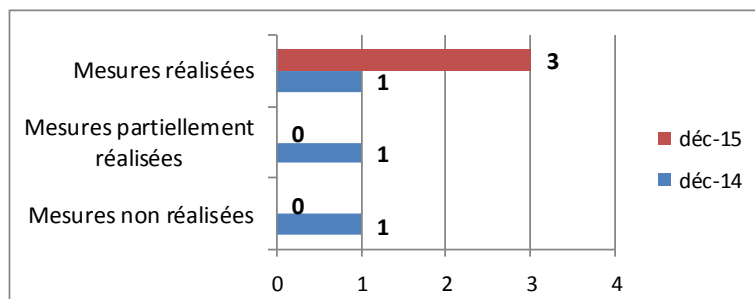
L'état des lieux de l'exécution des mesures de réformes programmées et les graphiques qui l'illustrent se présentent comme suit :

Répartition des mesures	déc-14		déc-15	
	Nombre	%	Nombre	%
Mesures réalisées	1	33	0	0
Mesures partiellement réalisées	1	33	0	0
Mesures non réalisées	1	33	3	100
Totaux	3	100	3	100

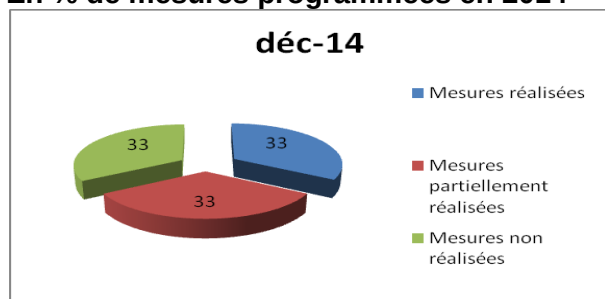
L'état des lieux de la mise en œuvre des activités découlant des mesures est la suivante :

Répartition des activités	décembre-15	
	Nombre	%
Activités réalisées	0	0
Activités partiellement réalisées	0	0
Activités non réalisées	5	100
Totaux	5	100

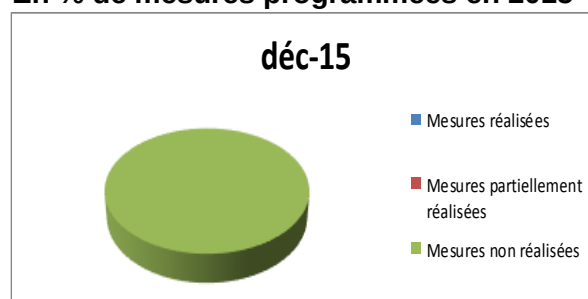
En nombre de mesures programmées



En % de mesures programmées en 2014



En % de mesures programmées en 2015



NB : En 2015, toutes les mesures programmées n'ont pas connu de début de réalisation.

4.11 Ministère de l'Environnement et des Ressources Forestières

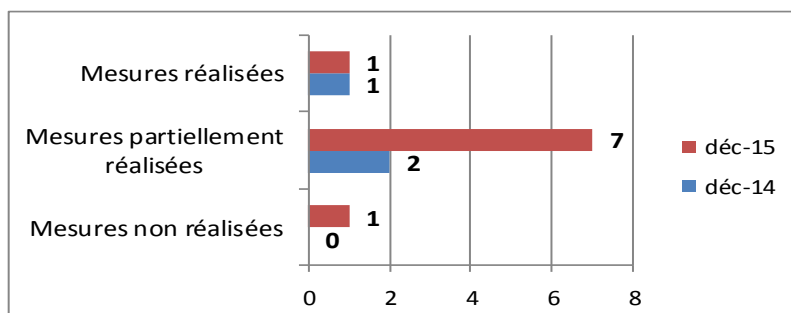
L'état des lieux de l'exécution des mesures de réformes programmées et les graphiques qui l'illustrent se présentent comme suit :

Répartition des mesures	déc-14		déc-15	
	Nombre	%	Nombre	%
Mesures réalisées	1	33	1	11
Mesures partiellement réalisées	2	67	7	78
Mesures non réalisées	0	0	1	11
Totaux	3	100	9	100

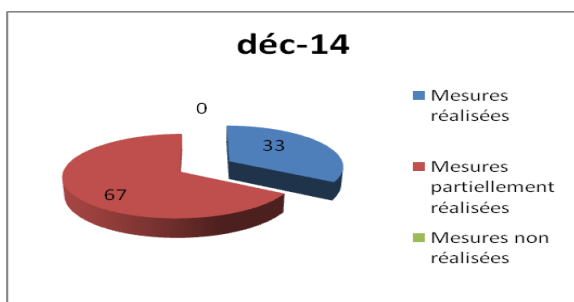
L'état des lieux de la mise en œuvre des activités découlant des mesures est la suivante :

Répartition des activités	décembre-15	
	Nombre	%
Activités réalisées	2	14
Activités partiellement réalisées	11	79
Activités non réalisées	1	7
Totaux	14	100

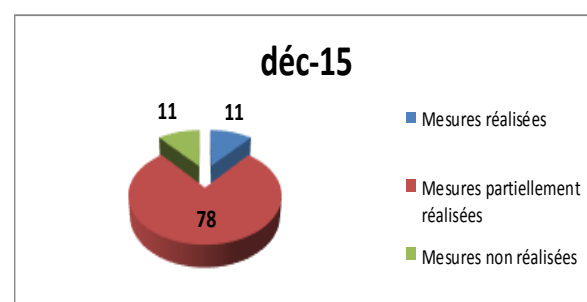
En nombre de mesures programmées



En % de mesures programmées en 2014



En % de mesures programmées en 2015



1- Mesures/Actions totalement réalisées au cours de l'année 2015

Au terme de l'année 2015, l'activité inscrite dans la mesure/action "**renforcement de la résilience des populations face au changement climatique**" est totalement réalisée par le ministère de l'environnement et des ressources forestières, à travers :

- l'élaboration et la validation des différents rapports d'études d'atténuation des gaz à effet de serre et d'identification des lacunes et besoins en technologie et financement de lutte contre les changements climatiques.
- l'élaboration, la validation et la présentation à la COP 21 des documents de la Troisième Communication Nationale (TCN) et de la contribution prévue déterminée nationale du Togo.

2- Mesures/Actions partiellement réalisées au cours l'année 2015

Les mesures partiellement réalisées au cours de l'année se présentent comme suit :

❖ Amélioration de la coordination

Dans le cadre de la mise en œuvre de l'arrêté N°2013-001/MERF/SG du 20 août 2013, portant organisation du MERF et en entendant la nomination formelle des autres chefs de services, des agents ont été responsabilisés d'assumer les fonctions de directeur pour certaines directions. Par ailleurs, des projets de nomination des chefs de divisions et de sections sont soumis à l'appréciation de l'autorité (40%).

Le projet de décret portant attributions, organisation et fonctionnement de la police de l'environnement au Togo, repris par un comité technique interministériel pour la prise en compte des amendements et recommandations du gouvernement, a fait l'objet d'une relecture conformément à la loi N° 2008-005 du 30 mai 2008 portant loi-cadre sur l'environnement au Togo. La nouvelle version du projet de décret a été transmise au Secrétariat Général du Gouvernement avec son exposé de motif pour une deuxième lecture en vue de son adoption en conseil des ministres (80%).

Suite aux recommandations de la retraite d'évaluation des conditions d'opérationnalisation de la CNDD et de ses démembrements tenue à Atakpamé en mars 2015 par les experts locaux et celles de l'atelier de validation du rapport de ladite retraite, les termes de référence de recrutement du Secrétaire Permanent de la CNDD et une communication sur la CNDD ont été élaborés et transmis au secrétariat général du gouvernement pour observations. (20%).

Dans le cadre de la mise en œuvre du PTA 2015 du projet de renforcement de capacités nationales et décentralisées de gestion de l'environnement (PRCNDGE), il a été prévu le recrutement d'un consultant international pour accompagner l'opérationnalisation du Fonds national pour l'environnement (FNE). Cette activité a été conditionnée par la nomination du Directeur général. A cet effet, une communication de nomination du directeur général du FNE a été préparée et transmise au Secrétariat Général du Gouvernement pour observations et sa présentation en conseil des ministres. Le Togo étant accrédité entre temps pour l'accès au fonds vert climat, le gouvernement a sollicité le PNUD pour accompagner le FNE en le dotant des outils et normes fiduciaires requis aux fins d'accréditer le FNE au niveau du fonds vert climat. L'effectivité de la communication conjointe sur le FNE et la police de l'environnement au gouvernement devra donner le ton au démarrage des activités d'opérationnalisation du FNE à travers la mise en place des outils et organes de gestion (10%).

L'élaboration de l'application métier a été coordonnée par la direction des études et de la planification avec l'ensemble des acteurs sur financement du programme des nations unies pour le développement (PNUD) en 2013. En 2015, compte tenu de l'évolution des données sur le terrain dans le sens de rechercher plus d'efficacité dans la sécurisation des informations sur la chaîne de contrôle, une version avancée de l'application a été développée et transmise à la direction des ressources forestières pour sa finalisation et son déploiement sur le terrain. Les discussions sur les conditions de finalisation et d'acquisition du reste des équipements informatiques pour son

déploiement effectif dans les postes de contrôles et les chefs –lieux de région n'ont pas encore abouti. Néanmoins neufs kits d'équipement informatiques sont acquis et disponible pour être déployer dès que possible pour la traçabilité de l'exploitation des produits forestiers sur le territoire togolais (10%).

❖ **Amélioration de la gestion du personnel du MERF**

Dans la perspective d'améliorer la gestion du personnel du ministère de l'environnement et des ressources forestières, il est prévu l'élaboration d'un plan de formation et de gestion de carrière des agents. Pour ce faire, une requête d'appui financier a été adressée à la Banque Mondiale à travers le projet gestion intégrée des catastrophes et des terres (PGICT). La Banque Mondiale a donné un avis favorable et la réalisation de l'étude d'élaboration du plan est programmée en 2016. Dans le même cadre, une demande de partenariat a été adressée au ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche afin d'œuvrer de manière collective et coopérative à l'inversion des tendances négatives des défis environnementaux observés. Le projet d'accord de partenariat est élaboré et est en attente de validation (3%).

❖ **Amélioration de la planification et du suivi - évaluation des programmes du ministère**

Le budget-programme 2016-2018 est élaboré conformément au nouveau canevas et en attente de validation (70%).

Les documents de politiques du ministère de l'environnement et des ressources forestières à savoir la politique nationale de l'environnement et la politique forestière nationale, sont respectivement actualisé en 2011 et élaboré en 2012. Les deux documents de politique sont disponibles. Cependant, dans le cadre de l'harmonisation des documents de planification nationale, des dispositions sont en train d'être prises pour les conformer au canevas des politiques publiques avant leur adoption en conseil des ministres (10%).

❖ **Promotion de la gestion durable des forêts**

Le ministère a entamé au cours de l'année 2015, l'élaboration d'une dizaine de textes d'application du code forestier afin de réglementer la gestion des ressources forestières. Six (06) des textes sont validés et transmis en décembre 2015 au secrétariat général du gouvernement pour une dernière lecture avant leur adoption en conseil des ministres. Il s'agit de : (i) projet de décret portant création du Parc national Fazao-Malfakassa (PAFAMA) ; (ii) projet de décret Portant modalités de concession d'une aire protégée ; (iii) projet de décret portant création, composition, attributions et fonctionnement des organes de gestion de la REDD+ au Togo ; (iv) projet de décret réglementant l'habillement, les insignes, les galons et l'armement des agents des eaux et forêts ; (v) projet de décret portant aménagement des aires protégées à caractère faunique et l'exploitation de la faune sauvage au Togo ; (vi) projet de décret portant attributions, composition, organisation et fonctionnement de la commission d'affectation des terres dans le cadre des projets de classement.

Quatre autres textes suivent le processus d'intégration des observations de leur première lecture, à savoir: (i)projet d'arrêté interministériel définissant les éléments constitutifs du dossier de demande d'agrément d'importateur, d'exportateur et de réexportateur des produits forestiers ligneux ; (ii)projet de décret Portant modalités de concession d'un parc national ou d'une réserve de faune à un partenaire au développement ; (iii) projet de décret portant aménagement et exploitation de la faune sauvage au Togo, (iv) Projet d'arrêté portant modalités de concession de réserves de faune et de parcs nationaux, la réglementation des métiers de concessionnaire, de guides (80%).

❖ **Lutte contre la dégradation des terres et protéger les écosystèmes particuliers**

Dans le cadre du renforcement du système national de la gestion des aires protégées, la stratégie nationale de la gestion des aires protégées (AP) est élaborée et actuellement en attente de validation. La requalification des aires protégées prioritaires du Togo est à l'étape de constitution des dossiers de requalification. Dans cette perspective il y a eu délimitation des aires protégées (AP) à travers l'implantation de 136 bornes dans le complexe OKM, 245 bornes dans le parc Fazao-Malfakassa et 62 bornes dans la réserve de faune d'Abdoulaye (90%).

❖ **Amélioration de la capacité de gestion des catastrophes naturelles**

A l'issue de l'évaluation des besoins, les matériels identifiés pour l'opérationnalisation des quatre unités de secours (Lomé-Nord GTA, Atakpamé, Sokodé et Dapaong), sont acquis. Les contrats sont signés avec les entreprises sélectionnées pour la construction et la surveillance des travaux. La construction des unités pour leur opérationnalisation est prévue au début de l'année 2016. (90%).

❖ **Promotion de la prise en compte de l'environnement dans les projets de développement**

Dans le cadre de l'intégration de la dimension environnementale dans les programmes et projets de développement national et local, l'Agence nationale de gestion de l'environnement (ANGE) a réceptionné au cours de l'année 2015, 134 nouveaux dossiers d'évaluations environnementales en plus des dossiers en étude en 2014. Ces dossiers concernent les secteurs industriel, agricole, minier, routier et forestier.

En prélude aux évaluations environnementales, des visites de terrains sont réalisées pour faire le cadrage des études et d'identifier les enjeux à prendre en considération.

En somme, au cours de 2015, 75 dossiers ont reçu une autorisation environnementale. Ces autorisations sont réparties comme suit :

- 56 certificats de conformité environnementale (CCE) ;
- 11 certificats de régularisation environnementale (CRE) ;
- 08 arrêtés d'approbation environnementale.

Dans le cadre de la mise en œuvre des plans de gestion environnementale et sociale (PGES) et des plans de gestion des risques (PGR), des visites de suivi et de contrôle ont été réalisées. Au cours de l'année 2015, au total 65 visites de suivi et de contrôle ont été organisées par l'agence nationale de gestion de l'environnement. Ainsi, sous la coordination de l'ANGE, cinquante-trois (53) rapports de suivi trimestriel ont été élaborés par 27 sociétés.

Aussi, l'agence nationale de gestion de l'environnement a-t-elle effectué des missions régulières de contrôle et de suivi de mise en œuvre des mesures des PGES et PGR du projet PARTAM qui est un projet d'aménagement et de réhabilitation de 660 hectares de terres agricoles dans la zone de Mission-Tové. Ces missions s'inscrivent dans le cadre de la mise en œuvre de la convention signée entre L'ANGE et le ministère de l'équipement rural d'alors agissant au nom et pour le compte du PARTAM.

Un protocole d'accord a été signé entre le programme d'appui au développement à la base (PRADEB) et l'ANGE en 2015. Cet accord a pour objectif de définir les conditions de collaboration entre le PRADEB et l'ANGE pour atteindre les objectifs du programme sur le volet environnemental et social (100%).

3- Mesures non réalisées au cours de l'année 2015

L'organisation de la caravane dans le cadre de la promotion de l'écocitoyenneté n'a pu être réalisée. Suite aux éditions précédentes, il a été recommandé d'institutionnaliser la caravane et de mener des réflexions sur la périodicité de son organisation. L'année 2015 a servi à mener des réflexions pour définir les actions innovatrices et la stratégie à adopter pour la pérennisation de l'activité. La troisième édition de la caravane n'a pu être organisée en 2015 faute de la mobilisation à temps des partenaires. Sa tenue est reportée en 2016.

4.12 Ministère de l'Urbanisme et de l'Habitat et du Cadre de Vie

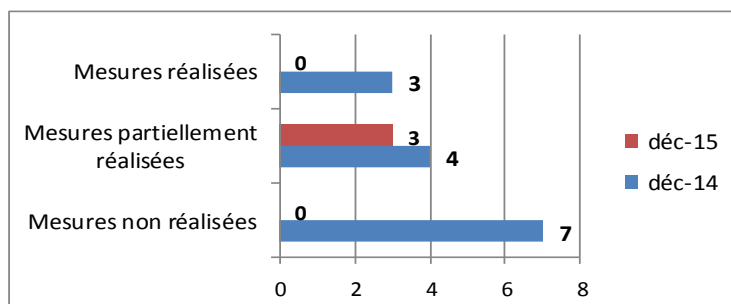
L'état des lieux de l'exécution des mesures de réformes programmées et les graphiques qui l'illustrent se présentent comme suit :

Répartition des mesures	déc-14		déc-15	
	Nombre	%	Nombre	%
Mesures réalisées	3	21	0	0
Mesures partiellement réalisées	4	29	3	100
Mesures non réalisées	7	50	0	0
Totaux	14	100	3	100

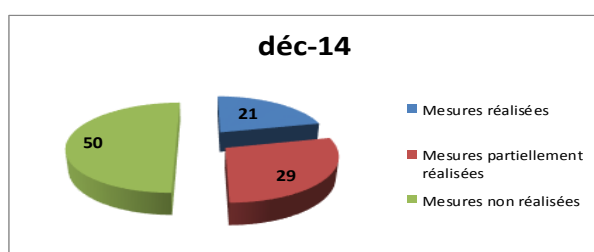
L'état des lieux de la mise en œuvre des activités découlant des mesures est la suivante :

Répartition des activités	décembre-15	
	Nombre	%
Activités réalisées	0	0
Activités partiellement réalisées	5	83
Activités non réalisées	1	17
Totaux	6	100

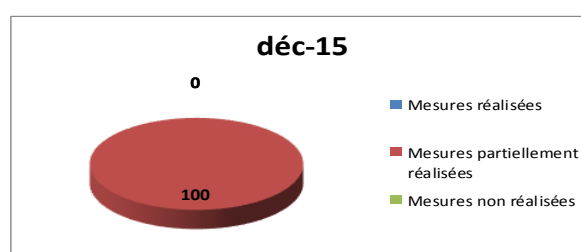
En nombre de mesures programmées



En % de mesures programmées en 2014



En % de mesures programmées en 2015



1- Mesures partiellement réalisées au cours du deuxième semestre

❖ Coordination des actions du ministère

- Restructuration du MUHCV

Dans le cadre de la restructuration du ministère, le décret fixant les attributions du ministre et portant organisation du ministère de l'Urbanisme, de l'Habitat et du Cadre de Vie a été adopté en conseil des ministres le 28 décembre 2015.

❖ Réorganisation du cadre juridique relatif au sous secteur du logement

- Elaboration et adoption du nouveau Code foncier

Le Gouvernement a sollicité une relecture du document par les Experts de la BAD (Banque Africaine de Développement) avant l'organisation de l'atelier national de validation de l'avant-projet de code foncier.

- Adoption du décret portant réglementation des loyers des baux d'habitation et fixation des prix des baux à usage professionnel

Le projet corrigé de décret portant réglementation des loyers des baux d'habitation et fixation des prix des baux à usage professionnel est transmis le 2 juillet 2015 au secrétariat général du gouvernement pour adoption en Conseil des Ministres.

- Adoption du document de politique de l'habitat et du développement urbain au Togo

Le document de politique de l'habitat et du développement urbain au Togo est élaboré et validé le 03 octobre 2014. Une relecture prenant en compte l'aspect « cadre de vie » est cours d'exécution.

❖ Amélioration du parc immobilier national

- Transformation du Fonds spécial du développement de l'habitat en Office Togolais de l'Habitat (OTH)

Le processus d'élaboration du Fonds spécial du développement de l'habitat en Office Togolais de l'Habitat (OTH) en vu de sa transformation est en cours. Après l'élaboration un projet de décret portant création de l'OTH sera rédigé pour sa signature.

- Mise en place de l'Office d'Equipement des Terrains Urbains (OFFETUR)

Le processus de réalisation de l'étude de faisabilité pour la mise en place de l'Office d'Equipement des Terrains Urbains est en cours avec le choix du bureau d'études pour la réalisation de l'activité. L'activité est réalisée en maîtrise d'ouvrage déléguée par CITAFRIC.

- Mise en œuvre de la stratégie nationale de logement

Dans le cadre de la mise en œuvre de cette stratégie, une phase pilote de construction de 540 logements sociaux est en cours de réalisation dans l'enceinte du lycée technique d'Adidogomé sur une superficie de 12 hectares. Les travaux de VRD ont été réalisés. Les logements témoins sont en cours de réalisation.

- Autres mesures

- récupération des réserves administratives occupées illégalement ;
- dégagement des emprises de voirie ;

- élaboration des schémas directeurs d'aménagement et d'urbanisme (Grand Lomé, Assahoun-Kévé, Amlamé-Agadj, Kougnohou-Zogbégan, Pya-Tchitchao, Tandjouaré-Bombouaka, Gléi et Kémériida) ;
- dans le cadre de l'assainissement, des collecteurs d'eaux pluviales ont été construits à Adakpamé, Djidjollé, Agbalépédogan et le dragage de la lagune de Lomé ;
- pour un meilleur cadre de vie, six (06) châteaux d'eau sont en construction dans les zones périurbaines de Lomé.

4.13 Ministère des Enseignements Primaire, Secondaire et de la Formation Professionnelle

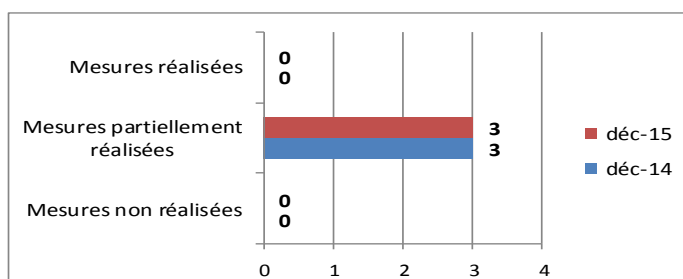
L'état des lieux de l'exécution des mesures de réformes programmées et les graphiques qui l'illustrent se présentent comme suit :

Répartition des mesures	déc-14		déc-15	
	Nombre	%	Nombre	%
Mesures réalisées	0	0	0	0
Mesures partiellement réalisées	3	100	3	100
Mesures non réalisées	0	0	0	0
Totaux	3	100	0	100

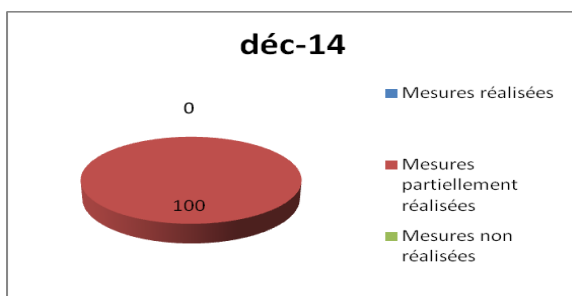
L'état des lieux de la mise en œuvre des activités découlant des mesures est la suivante :

Répartition des activités	décembre-15	
	Nombre	%
Activités réalisées	0	0
Activités partiellement réalisées	3	50
Activités non réalisées	3	50
Totaux	6	100

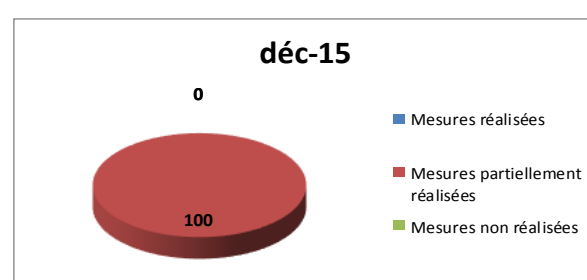
En nombre de mesures programmées



En % de mesures programmées en 2014



En % de mesures programmées en 2015



L'état de mise en œuvre de ces mesures se présente donc comme suit :

❖ **Améliorer l'accès à l'éducation**

Dans le cadre de l'amélioration de l'accès à une éducation de base à tous les enfants togolais, le Ministère a poursuivi la mise en œuvre de la stratégie de construction basée sur l'approche communautaire. La transformation des établissements communautaires en établissements publics a poursuivi son cours. A ce jour, le processus d'extinction des EDII est achevé.

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 validée avec l'appui du projet éducation et de renforcement institutionnel (PERI).

❖ **Améliorer la qualité de l'enseignement primaire**

Les nouvelles Ecoles Normales d'Instituteurs (ENI) de Niamtougou, Sotouboua et Adéta sont achevées et ont ouvert leurs portes avec le recrutement de 1500 élèves instituteurs. La formation initiale des enseignants dans les Ecoles Normales d'instituteurs est désormais obligatoire dans notre système éducatif.

En matière d'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 scolaire 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 élaborés 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 et à besoins spécifiques.

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

La construction du complexe scientifique pilote de Lomé est entièrement équipée.

❖ **Améliorer la gestion et la gouvernance du système éducatif**

Des textes sont pris pour réglementer 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. Cette activité sera endossée par le 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. Il faut noter que les travaux de ce projet ont connu un arrêt par faute de moyen financiers.

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

A- Domaine de la justice et des relations avec les institutions de la république

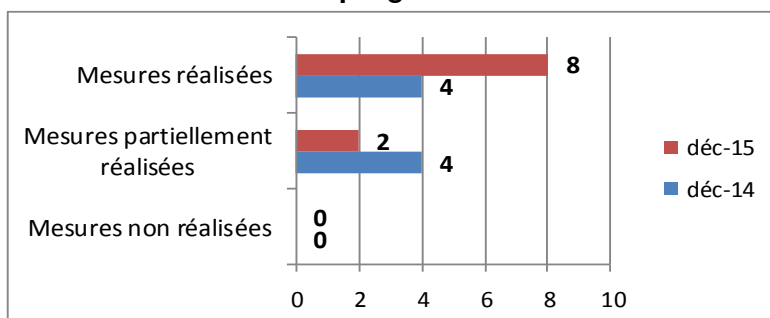
L'état des lieux de l'exécution des mesures de réformes programmées et les graphiques qui l'illustrent se présentent comme suit :

Répartition des mesures	déc-14		déc-15	
	Nombre	%	Nombre	%
Mesures réalisées	4	50	8	80
Mesures partiellement réalisées	4	50	2	20
Mesures non réalisées	0	0	0	0
Totaux	8	100	10	100

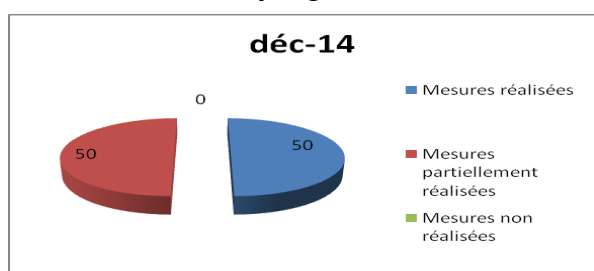
L'état des lieux de la mise en œuvre des activités découlant des mesures est la suivante :

Répartition des activités	décembre-15	
	Nombre	%
Activités réalisées	16	89
Activités partiellement réalisées	2	11
Activités non réalisées	0	0
Totaux	18	100

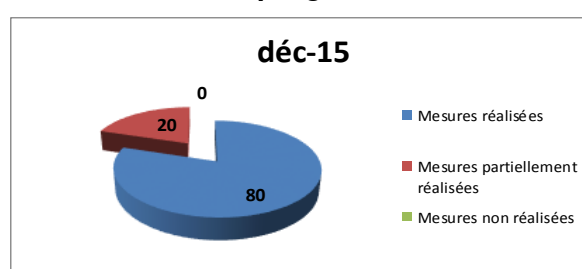
En nombre de mesures programmées



En % de mesures programmées en 2014



En % de mesures programmées en 2015



1- Les mesures totalement réalisées au second semestre

Les mesures totalement réalisées au second semestre sont :

❖ Gestion des ressources matérielles et financières

En ce qui concerne la gestion des ressources matérielles et financière, il a été programmé l'achat de véhicule qui est réalisé totalement à savoir deux véhicules de liaison pour le centre de formation des professions de justice, un bus de 15 places pour le transport des détenus et un 4x4 double cabine pour les liaisons (mission du personnel du cabinet)

❖ Planification et suivi évaluation

Pour cette activité, le ministère a élaboré son plan de passation des marchés publics qui est en cours d'exécution, élaboré plusieurs DAO et contrats des marchés publics et suit régulièrement l'exécution des activités et projets.

❖ Renforcement des capacités de l'administration de la justice

Le renforcement des capacités de l'administration de la justice consiste à recruter des magistrats et greffiers tous les deux ans et l'organisation des formations continue des magistrats, greffiers et autres personnels. Cette année il n'y a pas de recrutement mais le centre de formation des professions de justice continue sa mission de formation continue et initiale.

❖ Informatisation les chaînes judiciaires (phase pilote)

En ce qui concerne l'informatisation des chaînes judiciaires, il a été programmé l'élaboration et le développement des spécifications fonctionnelles des applications pénale, civile et sociale plus le casier judiciaire, l'équipement des tribunaux en matériels informatiques, l'acquisition d'un groupe électrogène pour alimenter le tribunal de Lomé et le câblage informatique et réalisation des réseaux locaux du tribunal de Lomé.

- pour l'élaboration et le développement des spécifications fonctionnelles des applications pénale, civile et sociale plus le casier judiciaire, les applications sont élaborées et développement.
- pour l'équipement des tribunaux en matériels informatiques, les serveurs, les ordinateurs de bureau, ordinateurs portable, les onduleurs, les imprimantes et scanners sont livrés.
- pour l'acquisition d'un groupe électrogène pour alimenter le tribunal de Lomé le groupe est livré et installé.
- et pour le câblage informatique et réalisation des réseaux locaux des du tribunal de Lomé, le câblage est réalisé.

❖ Renforcement des capacités techniques de la justice

Le renforcement des capacités techniques de la justice consiste à équiper les chambres commerciales et à former les acteurs de ces chambres. La réalisation de ce projet a réduit énormément les délais de traitement d'un dossier commercial de plus de 300 jours à moins de 100 jours. Ce qui a permis au Togo de gagner des points dans le rapport « Doing business ».

Vingt magistrats, dix avocats, quinze greffiers et cinq huissiers de justice formés par le CFPJ dans le cadre du projet de renforcement des capacités des chambres commerciales de la cour d'appel et du tribunal de première instance de Lomé

❖ Renforcement des infrastructures pénitentiaires

Le renforcement des infrastructures pénitentiaires se traduit par l'achèvement de la construction de la prison civile moderne et modèle de Kpalimé. La prison est achevée à 100% par l'entrepreneur qui n'a reçu qu'une partie du financement en 2015. Le complément doit lui être payé en 2016. La

réception provisoire est organisée le 30 décembre 2015, ceci nous permettra de désengorger la prison civile de Lomé.

❖ **Gestion du système d'information**

Cette action se traduit par le développement des statistiques judiciaire et pénitentiaire. Cette activité a été réalisée par le cabinet Institut International pour les Etudes Comparatives (IIPEC) qui a élaboré le rapport définitif de l'état des lieux.

❖ **Accès accru au droit et à la justice pour les couches défavorisées notamment les femmes et les jeunes**

En ce qui concerne cette action de Facilitation de l'accès au droit et à la justice, il a été Organisé des audiences extraordinaires dans trois juridictions à savoir : Lomé, Kara et Sokodé qui a connu la libération de 279 détenus dont 4 femmes. Cette action a été financée par le PNUD.

2- Les mesures partiellement réalisées au second semestre

Les mesures partiellement réalisées au second semestre se présentent comme suit :

❖ **Coordination des actions du ministère**

Le code pénal est adopté à l'assemblée nationale et l'adoption de l'arrêté portant organisation du ministère sauf qu'il reste sa mise en œuvre.

❖ **Renforcement des infrastructures et équipement de la justice**

Pour cette action, il a été programmé la construction du parking au centre de formation des professions de justice et la construction du tribunal de Sokodé. Le parking est construit et pour le tribunal de Sokodé, les travaux ne sont pas arrivés à terme à cause du non-paiement à l'entreprise attributaire des décomptes engagés.

B- Domaine des Droits de l'Homme et de la Consolidation de la Démocratie

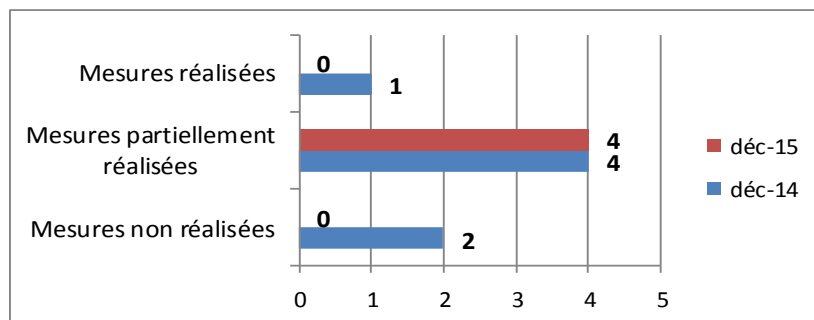
L'état des lieux de l'exécution des mesures de réformes programmées et les graphiques qui l'illustrent se présentent comme suit :

Répartition des mesures	déc-14		déc-15	
	Nombre	%	Nombre	%
Mesures réalisées	1	14	0	0
Mesures partiellement réalisées	4	57	4	100
Mesures non réalisées	2	29	0	0
Totaux	7	100	4	100

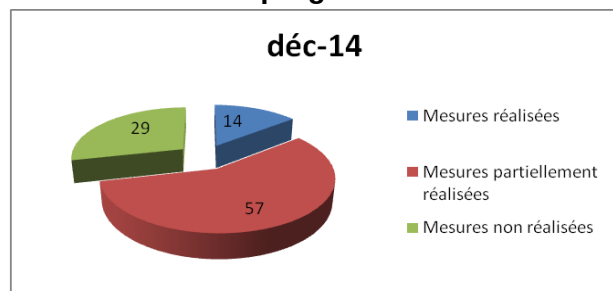
L'état des lieux de la mise en œuvre des activités découlant des mesures est la suivante :

Répartition des activités	décembre-15	
	Nombre	%
Activités réalisées	0	0
Activités partiellement réalisées	4	100
Activités non réalisées	0	0
Totaux	4	100

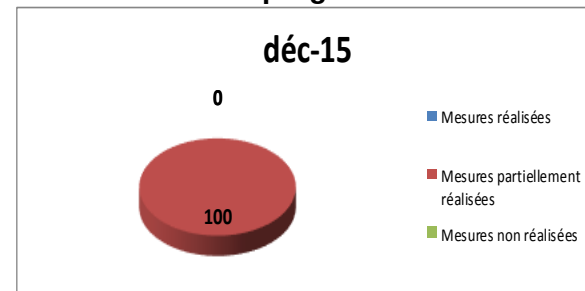
En nombre de mesures programmées



En % de mesures programmées en 2014



En % de mesures programmées en 2015



1- Les mesures totalement réalisées au second semestre

Les mesures totalement réalisées au second semestre sont :

❖ Coordination des actions du ministère

Elaboration des textes d'organisation du ministère (Nomination de Chefs de Division au sein de diverses Directions)

❖ Planification et suivi-évaluation

Elaboration/actualisation et mise en œuvre du budget programme (Budget programme actualisé et validé, PPM et PE en cours)

❖ Poursuite de la mise en œuvre du plan EPU

Elaboration et soumission de deux rapports : rapport initial sur la convention relative à la protection des personnes handicapées et les 6ème et 7ème rapports sur la charte africaine des droits de l'homme et des peuples.

Poursuite de la mise en œuvre des recommandations de la CVJR

Dans le cadre de la poursuite de la mise en œuvre des recommandations de la CVJR, il y a eu formation des membres du HCRRUN nommés en décembre 2015 suivi de l'élaboration et l'adoption du plan d'action stratégique du HCRRUN.

4.15 Ministère de la Communication, de la Culture, des Sports et de la Formation Civique

A- Domaines de la Communication, de la Culture et de la Formation Civique

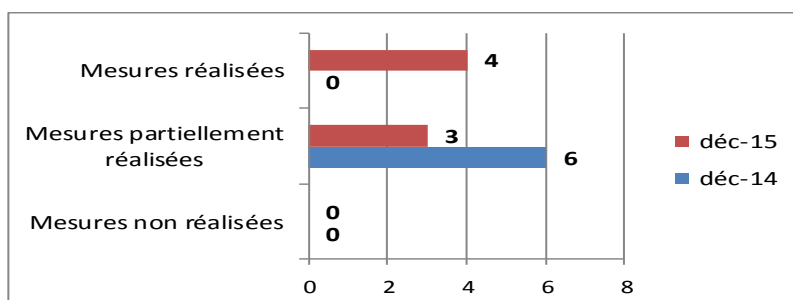
L'état des lieux de l'exécution des mesures de réformes programmées et les graphiques qui l'illustrent se présentent comme suit :

Répartition des mesures	déc-14		déc-15	
	Nombre	%	Nombre	%
Mesures réalisées	0	0	4	57
Mesures partiellement réalisées	6	100	3	43
Mesures non réalisées	0	0	0	0
Totaux	6	100	7	100

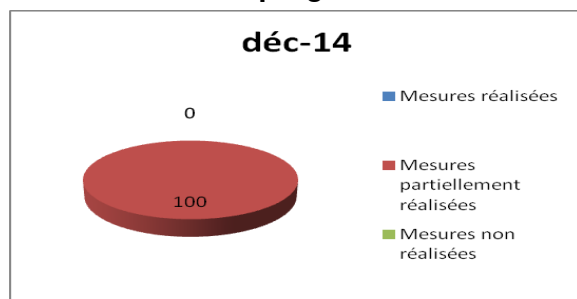
L'état des lieux de la mise en œuvre des activités découlant des mesures est la suivante :

Répartition des activités	décembre-15	
	Nombre	%
Activités réalisées	4	57
Activités partiellement réalisées	3	43
Activités non réalisées	0	0
Totaux	7	100

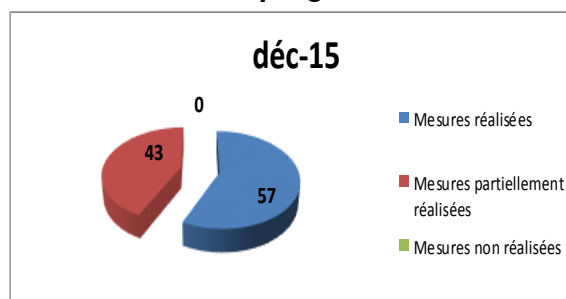
En nombre de mesures programmées



En % de mesures programmées en 2014



En % de mesures programmées en 2015



1- Mesures totalement réalisées au cours de l'année

Les mesures totalement réalisées au cours de l'année se présentent comme suit :

❖ Renforcement de la formation civique et d'éducation à la citoyenneté

– Formation des journalistes en civisme et à la citoyenneté

En 2015, plusieurs couches socioprofessionnelles dont les journalistes ont eu leurs capacités renforcées en matière de civisme et de l'éducation à la citoyenneté. Aussi, des campagnes de sensibilisation ont-elles été organisées dont le but est de créer un climat social apaisé.

A cet effet, une tournée de sensibilisation conduite par le ministre a été effectuée sur toute l'étendue du territoire national.

❖ **Renforcement des capacités des professionnels de la presse**

– ***Formation des journalistes de la presse publique***

- en janvier 2015, 50 professionnels de la presse ont reçu une formation sur les bonnes pratiques du journalisme. La formation a été financée par l'UNESCO ;
- dans le même mois 50 autres journalistes ont été formés sur la responsabilité sociale du journaliste et le traitement de l'information en période électorale, elle a été financée par l'Union Européenne ;
- en février 2015, 35 journalistes ont reçu une formation sur la prise en compte du genre par les médias ;
- les capacités de 70 techniciens et animateurs de radiotélévision ont été renforcées de mars à juin 2015 sur le budget de fonctionnement ;
- du 19 au 26 août 2015, 53 journalistes ont été formés sur les fondamentaux du journalisme professionnel, formation financé par FNAFPP ;
- du 23 au 28 novembre, les capacités de 40 journalistes étaient renforcées en santé de reproduction, financée par l'UNFPA ;
- au cours de l'année 2015, les capacités de 298 journalistes ont été renforcées dans plusieurs thématiques.

❖ **Renforcement des capacités des artistes en développement personnel pour une meilleure réussite des réformes au Togo (3^e phase)**

– ***Formation des artistes en développement personnel***

Du 21 au 23 décembre 2015, les capacités de 17 artistes ont été renforcées par le Centre de Formation et de Recyclage en Communication sur l'élaboration, la conduite et la gestion de projets artistiques. La formation a été financée par le fonds d'aide à la culture.

Atelier de formation de 20 acteurs culturels sur l'élaboration, la gestion et le suivi évaluation des projets culturels au cours du second semestre à Dapaong. Titre du projet « savane en création » formation financée par le FAC.

❖ **Appui à l'organisation des compétitions artistiques et culturelles dans les établissements scolaires**

– ***Formation des élèves en développement artistique et culturel***

Dans la région des savanes, les élèves de onze établissements ont été sensibilisés sur la notion de la culture.

Un concours de poésie a été organisé dans les écoles primaires (3^{ème} édition) dans 13 établissements, des prix ont été décernés aux 5 premiers toujours dans la région des savanes.

A Lomé, il y a eu la formation en peinture sur toile de 10 élèves talentueux.

A Kara, il y a eu amélioration du savoir-faire de 10 jeunes dans le domaine de l'actorat.

2- Mesures partiellement réalisées au cours de l'année 2015

Les mesures partiellement réalisées au cours de l'année se présentent comme suit :

❖ **Planification et suivi évaluation**

- ***Actualisation, validation et adoption de la politique sectorielle de la communication***

Une commission est mise en place et la relecture du document de la politique sectorielle de la communication est en cours.

❖ **Renforcement de la protection juridique des artistes, de leurs œuvres et des biens culturels**

- ***Actualisation et adoption des textes de mise en œuvre de la politique culturelle du Togo.***

Le projet de loi sur le cinéma : ce document a été actualisé, déposé au secrétariat général du gouvernement pour son adoption en conseil des ministres ;

Le statut de l'artiste : est élaboré, validé et adopté en conseil des ministres en octobre 2015 ;

La loi sur les droits d'auteur et les droits voisins est actualisée et est en cours d'étude à Genève par les spécialités de l'organisation mondiale de la propriété intellectuelle (OMPI).

❖ **Valorisation du patrimoine culturel**

- ***Recensement des biens du patrimoine culturel et naturel***

Un inventaire des biens culturels matériels et immatériels a été fait et le traitement numérique des données en cours de réalisation.

Un TDR a été élaboré et la liste indicative des sites à classer au patrimoine de l'UNESCO a été faite.

B- Domaines des Sports et des Loisirs

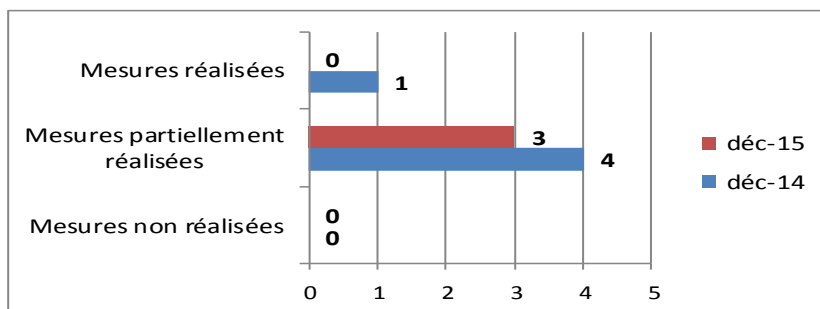
L'état des lieux de l'exécution des mesures de réformes programmées et les graphiques qui l'illustrent se présentent comme suit :

Répartition des mesures	déc-14		déc-15	
	Nombre	%	Nombre	%
Mesures réalisées	1	20	0	0
Mesures partiellement réalisées	4	80	3	100
Mesures non réalisées	0	0	0	0
Totaux	5	100	3	100

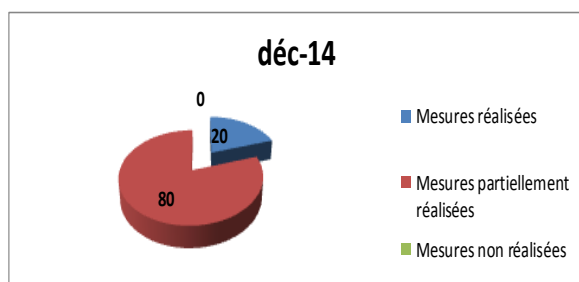
L'état des lieux de la mise en œuvre des activités découlant des mesures est la suivante :

Répartition des activités	décembre-15	
	Nombre	%
Activités réalisées	6	55
Activités partiellement réalisées	4	36
Activités non réalisées	1	9
Totaux	11	100

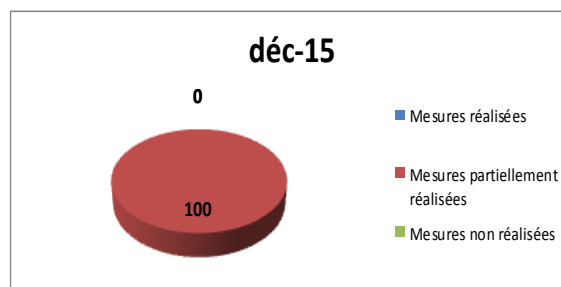
En nombre de mesures programmées



En % de mesures programmées en 2014



En % de mesures programmées en 2015



Le point sur la réalisation des mesures/actions programmées au second semestre 2015 se présente de la façon suivante :

1- Mesures partiellement réalisées au cours du deuxième semestre

❖ Réorganisation du ministère

– *Elaboration/actualisation des textes portant réorganisation du ministère*

Sept (07) projets de décrets majeurs portant réorganisation du sous-secteur ont été identifiés et élaborés en 2014. Ces textes qui étaient soumis au secrétariat général du gouvernement au début de l'année 2015 pour observations sont retournés au ministère pour intégration et amélioration. Le nouveau ministre de la communication, de la culture, des sports et de la formation civique est en train de faire la relecture desdits textes avant leur appropriation.

– *Mettre en œuvre les textes portant réorganisation du ministère*

Certains textes réorganisant le ministère tels que l'arrêté portant organisation du ministère et celui relatif à l'agrément des centres de loisirs sont en cours de mise en œuvre. Une fois les sept (07) décrets adoptés, ils seront mis en œuvre.

❖ **Panification et le suivi-évaluation**

- Elaboration/actualisation de la Politique Publique

Au cours du premier semestre 2015, la Politique Publique a été actualisée et transmise au Secrétariat Permanent chargé des Politiques de Réformes et des Programmes Financiers.

- Elaboration/actualisation du Budget-Programme

Le ministère étant rattaché aux secteurs de la communication, de la culture et de la formation civique, il y a eu reprise du budget programme de tout le ministère jumelé.

- Elaboration/actualisation des outils de planification et de suivi-évaluation

Durant le premier semestre 2015, les outils de planification à savoir la matrice des réformes, les Plans de Travail et Budgets Annuels (PTBA) ainsi que les Tableaux de Bord Annuel des Indicateurs (TBAI) portant réformes et mise en œuvre de la Stratégie de Croissance accélérée et de Promotion de l'Emploi (SCAPE) ont été élaborés et transmis aux structures concernées. De même les plans de passation et d'engagement des marchés ont été élaborés, les tableaux de suivi des PTBA, des TBAI, des plans de passation et d'engagement des marchés ont été actualisés et renseignés.

- Elaboration des indicateurs

Avec l'appui d'un consultant recruté et mis à la disposition des ministères par la Banque Mondiale au titre du Programme d'Appui Institutionnel Volet 2 (PAI-2), le sous-secteur des sports a eu à identifier et élaborer les indicateurs essentiels devant servir à l'évaluation de ses activités. Au total, 22 indicateurs de suivi ont été élaborés et validés suivants des critères définis.

- Elaboration du plan stratégique de lutte contre le dopage en milieu sportif au Togo

Le secteur des sports a obtenu un financement du Fonds de l'UNESCO pour l'élimination du dopage dans le sport. L'atelier de lancement du processus a déjà eu lieu le 17 décembre 2015 et le Consultant assisté des personnes ressources est à pied d'œuvre pour élaborer le premier draft du document à soumettre à la validation des acteurs du sport au cours d'un autre atelier de validation prévu pour début février 2016. La dotation du Togo d'un plan stratégique de lutte antidopage permettra de mener, sur le plan national des d'actions planifiées en matière de lutte antidopage.

❖ **Intensification de la pratique des sports et des loisirs**

- Appui à l'introduction du Kids' Athletic à l'école primaire

Depuis 2013, le projet pilote d'introduction du Kids' Athletic à l'école primaire est en cours d'exécution. A ce titre, une trentaine d'enseignants d'EPS ont été formés en 2013, 70 en 2014 à Lomé et animent dans leurs établissements respectifs.

Au cours des mois d'août, septembre et décembre 2015, la duplication du projet à travers la formation des enseignants des écoles primaires a permis le renforcement des capacités de 144 moniteurs dans les régions Maritime, Plateaux, Kara et Savanes.

– **Organisation des championnats scolaires et universitaires à travers l'introduction de nouvelles disciplines**

Les championnats scolaire et universitaire ont été organisés sur toute l'étendue du territoire et ont connu leur apothéose le 29 juillet 2015 avec les finales régionales.

– **Détection des talents**

Chaque saison, les championnats scolaires débouchent sur la détection de talents à intégrer aux centres de développement des sports de Kpalimé et de Bassar. Cette détection sera effective au second semestre 2015 pour permettre aux lauréats d'aborder sereinement la rentrée académique 2015-2016.

– **Institution du sport de masse**

Le sport de masse est pratiqué de nos jours de façon anarchique et il s'avère indispensable d'y apporter des innovations en commençant par son institutionnalisation en 2016.

2- Mesures non prévues mais réalisées

Il faut noter qu'une activité très importante, l'audit des comptes du ministère de la communication, de la culture des sports et de la Formation civique, non prévue dans la matrice des réformes est en cours de réalisation.

4.16 Ministère de la Santé et de la Protection Sociale

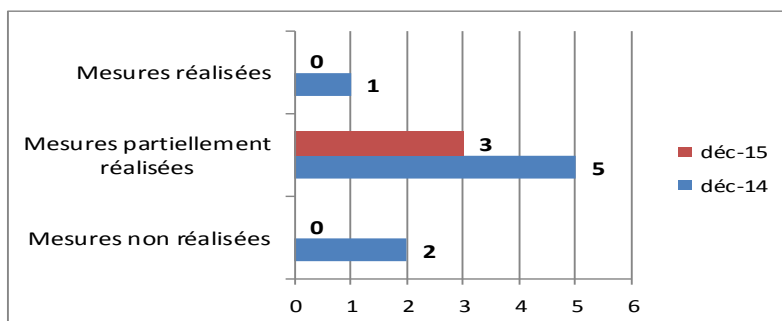
L'état des lieux de l'exécution des mesures de réformes programmées et les graphiques qui l'illustrent se présentent comme suit :

Répartition des mesures	déc-14		déc-15	
	Nombre	%	Nombre	%
Mesures réalisées	1	13	0	0
Mesures partiellement réalisées	5	63	3	100
Mesures non réalisées	2	25	0	0
Totaux	8	100	3	100

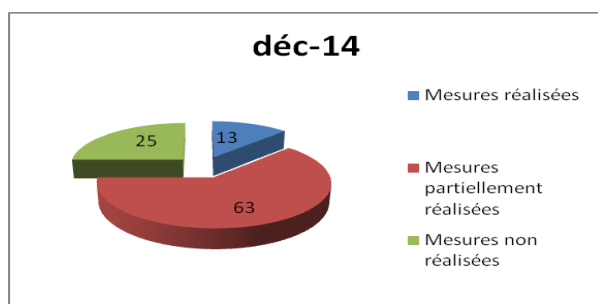
L'état des lieux de la mise en œuvre des activités découlant des mesures est la suivante :

Répartition des activités	décembre-15	
	Nombre	%
Activités réalisées	2	29
Activités partiellement réalisées	3	43
Activités non réalisées	2	29
Totaux	7	100

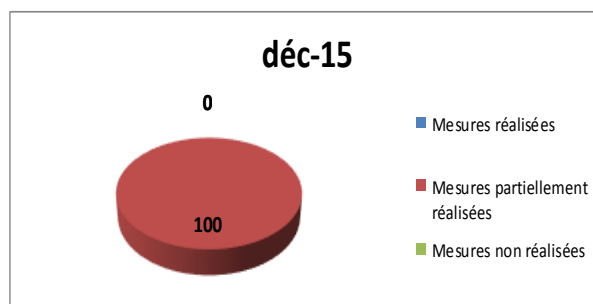
En nombre de mesures programmées



En % de mesures programmées en 2014



En % de mesures programmées en 2015



Pour le second semestre 2015, les 3 mesures/actions programmées sont toutes partiellement réalisées.

1- Mesures partiellement réalisées au cours du second semestre

❖ Coordination des actions du ministère

Cette mesure comporte deux activités qui se présentent comme suit :

- réglementer les organes de gestion à la base (comités de santé, COGES) ;
- rendre fonctionnel les comités sectoriels au niveau des régions et des districts.

Les textes réglementant les organes de gestion à la base (comités de santé, COGES) ont été signés alors que les textes afférents au fonctionnement des comités sectoriels au niveau des régions et des districts sont en cour de signature.

❖ Planification et programmation

Cette mesure a quatre activités. Deux en cour de réalisation et deux qui n'ont pas connu de début. Celles qui sont en cour de réalisation se présentent comme suit :

- *Elaboration de la carte sanitaire*

Le processus d'élaboration de la carte sanitaire est très avancé. 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. 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. La formation des enquêteurs a eu lieu du 03 au 04 Juillet 2015.

A la fin du second semestre, le traitement des données collectées a permis de faire sortir le premier draft de la carte sanitaire.

- ***Elaboration de la réforme hospitalière***

Dans le cadre des réformes dans les formations sanitaires plusieurs activités ont été menées et un comité avait été mis sur pied pour le suivi. En effet, du 26 au 28 mai 2015 à Kpalimé s'est tenu un atelier qui avait pour objet la relecture des textes d'application du projet de la loi hospitalière ; les activités du comité sont menées pour la finalisation et la validation du projet de la loi hospitalière et ses textes d'application.

En tout le comité dispose de :

- un projet de la loi hospitalière ;
- un projet de décret portant statut général des établissements hospitaliers de la République Togolaise ;
- un projet d'arrêté portant organisation et fonctionnement des établissements publics et hospitaliers ;
- l'exposé des motifs du projet de la loi hospitalière ;
- un rapport de présentation du projet décret portant statut des établissements hospitaliers de la République du Togo ;
- la lettre initiée à l'intention du ministre de la santé qui sera adressée au Président de l'Assemblée nationale afin de l'accompagner pendant le processus jusqu'à la présentation à l'assemblée nationale ;
- un mémo élaboré décrivant le processus du projet de la loi hospitalière.

Par ailleurs, il faut noter que des journées de réflexion sur la réforme hospitalière : (17 Décembre 2015 Lomé à l'hôtel Sancta Maria et le 07 janvier 2016 à Atakpamé) ont permis d'élaborer un projet d'orientations stratégiques qui permettent aux établissements hospitaliers d'assurer les missions qui leur sont confiées par l'Etat.

Aussi, ressort-il de ces réflexions une approche contractuelle pour la gestion des structures publiques de soin.

Les deux activités qui n'ont pas connu de début s'énoncent comme suit :

- ***évaluation de la mise en œuvre de l'assurance maladie au niveau des formations sanitaires ;***
 - ***conception du tableau de bord du ministère.***
- ❖ **Promotion au niveau familial et communautaire des pratiques familiales essentielles**

Cette mesure a une seule activité qui s'intitule :

- ***Renforcement des capacités des agents de l'hygiène et assainissement***

Cette activité a connu une progression au cours du second semestre 2015.

Le plan de secteur de l'hygiène et de l'assainissement de base au Togo élaboré et validé par l'ensemble des acteurs a été décliné en plans locaux d'assainissement autonomes des districts. Ces plans d'assainissement des districts ont été élaborés et validés au cours du mois de Février 2015.

Il faut souligner que des ateliers de formation ont été organisés à Kara et à Atakpamé à l'endroit des Techniciens d'assainissement.

4.17 Ministère des Mines et de l'Energie

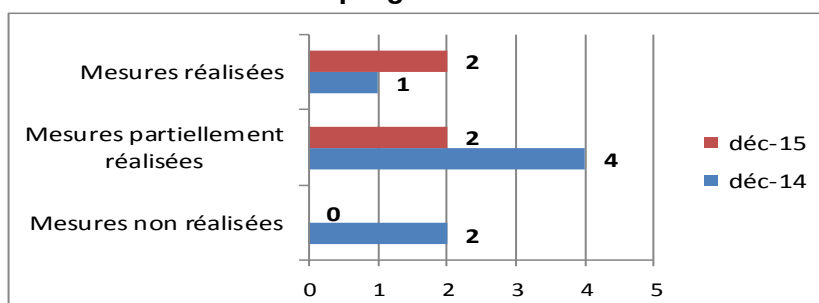
L'état des lieux de l'exécution des mesures de réformes programmées et les graphiques qui l'illustrent se présentent comme suit :

Répartition des mesures	déc-14		déc-15	
	Nombre	%	Nombre	%
Mesures réalisées	1	14	2	50
Mesures partiellement réalisées	4	57	2	50
Mesures non réalisées	2	29	0	0
Totaux	7	100	4	100

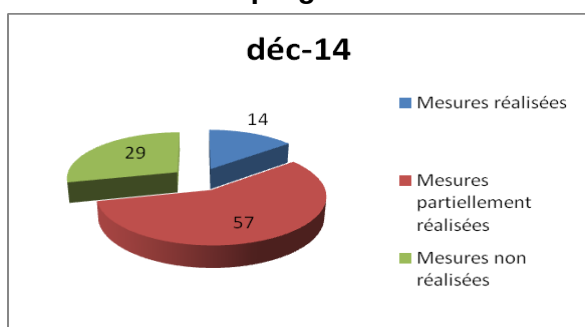
L'état des lieux de la mise en œuvre des activités découlant des mesures est la suivante :

Répartition des activités	décembre-15	
	Nombre	%
Activités réalisées	13	81
Activités partiellement réalisées	0	0
Activités non réalisées	3	19
Totaux	16	100

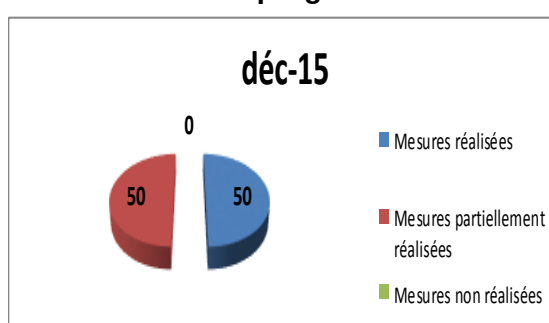
En nombre de mesures programmées



En % de mesures programmées en 2014



En % de mesures programmées 2015



1- Mesures totalement réalisées au cours de l'année 2015

Au cours de l'année 2015, deux mesures/actions ont été totalement réalisées. Il s'agit notamment de :

- promouvoir l'électrification à grande échelle en milieu rural ;
- améliorer l'éclairage public.

❖ **Promotion de l'électrification à grande échelle en milieu rural**

- réunion avec la délégation de l'Union européenne relative à la création d'une agence d'électrification rurale au Togo ;
- élaboration des dossiers d'appel d'offres pour électrification de 5 localités rurales au Togo ;
- évaluation et attribution des marchés d'électrification rurales des 5 localités rurales ;
- suivi de l'exécution des marchés d'électrification rurales des 5 localités rurales et réception provisoire des travaux.

Dans le cadre de l'appui de la délégation de l'Union Européenne notamment consacrée aux projets du secteur l'énergie devant être financés par le 11ème FED, le Ministère 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, plus de 24 000 nouveaux clients ont été électrifiés déjà en fin octobre 2015 sur une cible annuelle de 20 000. Parallèlement à cette démarche, la CEET prend des initiatives au cas par cas pour faciliter le branchement promotionnel dans les nouvelles localités électrifiées. Pour le compte de l'année 2015, les 5 localités rurales prévues pour être électrifiées l'ont été et les travaux ont été réceptionnés.

❖ **Amélioration de l'éclairage public**

- élaboration du dossier d'appel d'offre pour éclairage public d'une localité au Togo ;
- évaluation et attribution du marché d'éclairage public d'une localité au Togo ;
- suivi de l'exécution du marché d'éclairage public d'une localité et réception provisoire des travaux.

En matière d'extension de l'éclairage public dans les rues de Lomé et dans les villes de l'intérieur, des efforts louables se sont poursuivis. En 2015, l'Etat a financé sur son budget, l'extension de l'éclairage public à Hihéatro dans la préfecture d'Amou. Les travaux d'extension projetés ont été réceptionnés.

2- Mesures partiellement réalisées au cours du premier semestre

Les mesures partiellement réalisées au cours l'année 2015 se présentent comme suit :

- restructurer le ministère des mines et de l'énergie ;
- réviser le Code Minier.

❖ **Restructuration du ministère des mines et de l'énergie**

- élaboration d'un projet de décret portant organisation du ministère ;
- soumission du projet de décret portant organisation du ministère au secrétariat général du gouvernement pour approbation ;
- élaboration d'un projet de d'arrêté portant attribution et organisation du ministère ;
- soumission du projet de d'arrêté portant attribution et organisation du ministère au secrétariat général du gouvernement pour approbation ;
- mise en œuvre de l'arrêté et nomination aux nouveaux postes créés ou vacants.

Un projet de nouvel arrêté portant organisation du ministère et ce, en ligne avec les recommandations de l'audit stratégique et organisationnel du ministère 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. Le SGG a recommandé au département d'élaborer un décret fixant les attributions du ministre et portant organisation et fonctionnement du ministère des mines et de l'énergie. Ce qui a été fait et transmis au SGG. L'adoption du projet de décret est attendu en début de janvier 2016 et va déclencher l'élaboration de l'arrêté y afférent.

❖ Révision du Code Minier

- finalisation de l'avant-projet de code minier sur la base des recommandations formulées ;
- élaboration de l'exposé de motifs relatifs à l'adoption en conseil des ministres de l'avant-projet de code minier ;
- soumission l'avant-projet de code minier au secrétariat général du gouvernement pour adoption en conseil des ministres ;
- suivi du dossier du projet de Code Minier adopté par le gouvernement en vue de son adoption par l'assemblée nationale.

La Banque Mondiale a appuyé le Togo à travers le recrutement d'un cabinet canadien pour l'amélioration du Code Minier Togolais dont la révision s'est avérée nécessaire. 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. Le souci de l'amélioration du projet du Code Minier a amené la présidence de la République à commettre un consultant dont les travaux se sont déroulés au cours du premier semestre 2015 et ont abouti à des recommandations devant être prises en compte dans la finalisation dudit document. Ainsi, le projet de Code Minier sera transmis sous peu au Secrétariat général du gouvernement en vue de sa programmation pour adoption par le gouvernement. Les réflexions se mènent en vue de l'élaboration d'une fiscalité minière attrayante pour les investissements directs étrangers mais aussi garantissant à l'Etat une gestion optimale de ses ressources minières.

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

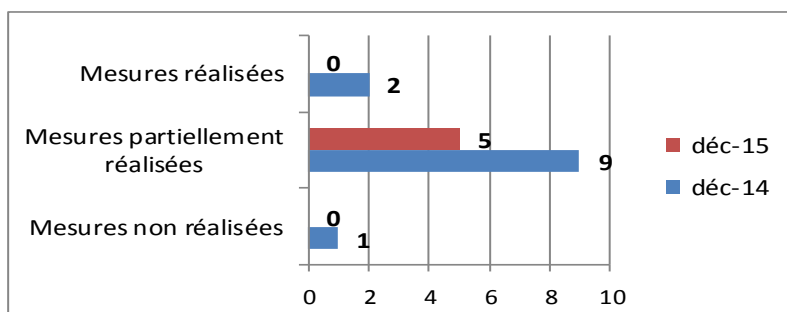
L'état des lieux de l'exécution des mesures de réformes programmées et les graphiques qui l'illustrent se présentent comme suit :

Répartition des mesures	déc-14		déc-15	
	Nombre	%	Nombre	%
Mesures réalisées	2	17	0	0
Mesures partiellement réalisées	9	75	5	100
Mesures non réalisées	1	8	0	0
Totaux	12	100	5	100

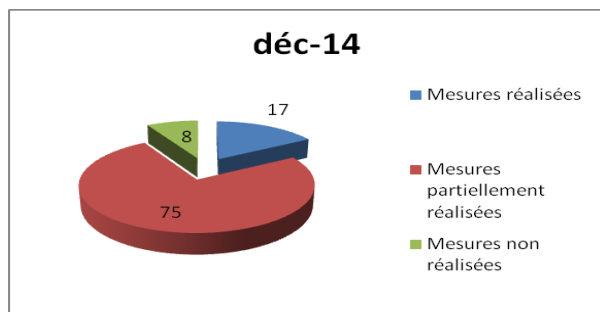
L'état des lieux de la mise en œuvre des activités découlant des mesures est la suivante :

Répartition des activités	décembre-15	
	Nombre	%
Activités réalisées	4	19
Activités partiellement réalisées	9	43
Activités non réalisées	8	38
Totaux	21	100

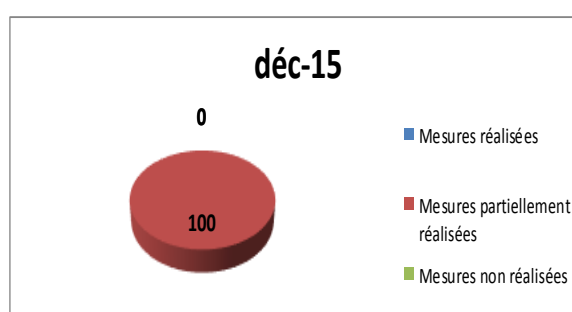
En nombre de mesures programmées



En % de mesures programmées en 2014



En % de mesures programmées en 2015



1. Mesures partiellement réalisées au cours du second semestre

Toutes les mesures sont partiellement réalisées au cours du second semestre. Cependant, certaines activités prévues au cours du second semestre sont totalement réalisées. Elles se présentent comme suit :

❖ Coordination des actions du ministère

Un arrêté réorganisant les secteurs de l'action sociale, de la promotion de la femme et de l'alphabétisation a été élaboré et actualisé. Il est transmis au secrétariat général du gouvernement et est en attente de l'accord du Premier ministre pour signature. Le décret qui fixe les attributions du ministre et qui porte organisation et fonctionnement du ministère a été adopté en conseil des ministres du 09 décembre 2015. Il prend en compte la synergie des actions des trois domaines et rend cohérent la coordination des interventions du ministère.

L'avant-projet de loi modifiant la loi n°2000-019/PR du 29 décembre 2000 portant statut des réfugiés au Togo est adopté en Conseil des Ministres le 13 janvier 2015. Les discussions du projet de loi ont eu lieu en commission, le 10 juin 2015. Il est en attente du vote à l'Assemblée nationale.

La politique publique du ministère et son budget programme ont été actualisés et validés.

❖ Renforcement de la protection des personnes vulnérables

Le projet de transfert monétaire qui a pour objectif d'améliorer l'accès des populations vulnérables des régions de la Kara et des savanes aux filets de protection sociale est en cours de réalisation. La phase d'allocation des fonds aux 21500 bénéficiaires au moins prévus pour cette année 2015 a démarré et se poursuit ce semestre.

Les émissions radio pour la sensibilisation de la population sur la procédure d'adoption d'enfants au Togo ont eu lieu (03 émissions sur la Radio KANAL FM le 25 février, le 04 mars et le 11 mars 2015 et une émission à la Radio « Fraternité Novissi » de Notsè le 09 avril 2015. Le 30 octobre 2015, un magazine a été publié dans Togo-presse (N°9653 du 30 octobre 2015) sur le thème «Adoption des enfants : quelles procédures à suivre dans l'intérêt de l'enfant ?». Les distributions des brochures et des textes réglementaires sur l'adoption des enfants ont eu lieu au cours de deux ateliers de formation des acteurs sociaux et de justice impliqués dans la procédure d'adoption d'enfants au Togo les 9 et 10 avril 2015 et les 30 et 31 juillet 2015 à l'Hôtel "le Berceau" de Notsè.

La délivrance des cartes d'identités biométriques aux réfugiés a démarré depuis janvier 2015 et se poursuit.

La délivrance des titres de voyage biométriques (passeport) aux réfugiés a démarré en Juin 2015 et se poursuit.

❖ Renforcement du cadre institutionnel de mise en œuvre du genre

Renforcement des capacités de :

- 380 membres des groupements féminins et mixtes en genre, leadership et gestion des micro-entreprises à Lomé commune et dans les régions maritimes et des savanes ;
- 70 jeunes filles diplômées des écoles de formation professionnelle en initiation à la création d'entreprise des régions centrale et de la Kara ;
- 125 personnes sur le thème : avancée professionnelle des femmes dans la fonction publique ;
- 280 personnes en genre et droits de la femme et de 50 femmes sur le genre et les élections.

Sensibilisation de 16 000 femmes et élèves au cours de deux journées dédiées aux femmes sur divers thèmes.

❖ Promotion de la solidarité nationale

Actualisation de l'avant-projet de loi portant création du fonds de solidarité nationale et de son exposé de motifs après sa première lecture en conseil de ministres.

❖ Développement d'une nouvelle approche d'alphabétisation et d'éducation non formelle

- le programme d'accès à l'alphabétisation et à l'éducation non formelle est en cours d'élaboration ;
- dissémination du paquet de ressources de l'AENF dans les six régions du pays ;
- appropriation du manuel de procédures de la stratégie du faire faire.

4.19 Ministère auprès du Ministre d'Etat, Ministre de l'Economie et des Finances, chargé de la Planification du Développement

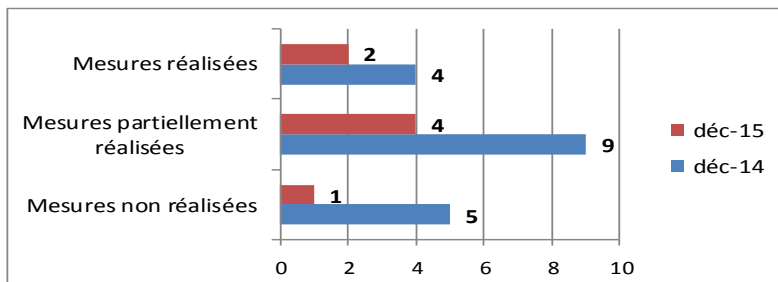
L'état des lieux de l'exécution des mesures de réformes programmées et les graphiques qui l'illustrent se présentent comme suit :

Répartition des mesures	déc-14		déc-15	
	Nombre	%	Nombre	%
Mesures réalisées	4	22	2	29
Mesures partiellement réalisées	9	50	4	57
Mesures non réalisées	5	28	1	14
Totaux	18	100	7	100

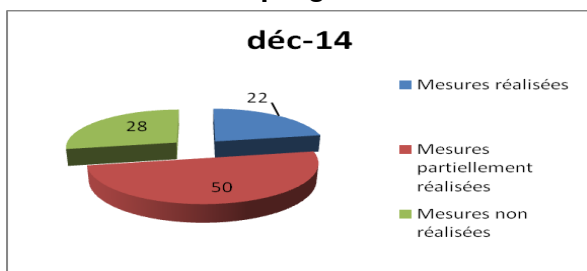
L'état des lieux de la mise en œuvre des activités découlant des mesures est la suivante :

Répartition des activités	décembre-15	
	Nombre	%
Activités réalisées	7	50
Activités partiellement réalisées	4	29
Activités non réalisées	3	21
Totaux	14	100

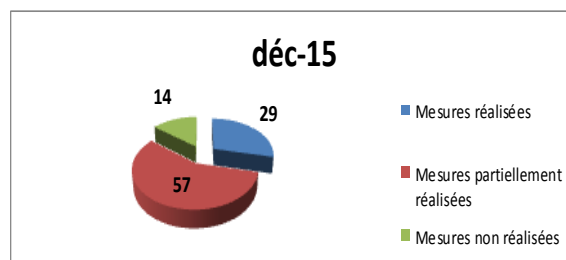
En nombre de mesures programmées



En % de mesures programmées en 2014



En % de mesures programmées en 2015



1- Mesures totalement réalisées à fin décembre 2015

❖ Coordination des actions du ministère

Dans le cadre de la mise en œuvre de cette mesure, les textes portant organisation du ministère ont été élaborés et le nouvel organigramme mis en œuvre avec les nominations aux postes.

❖ Adoption et vote de la loi-cadre sur l'aménagement du territoire

L'avant-projet de Loi-cadre sur l'aménagement du territoire a été adopté le 25 février 2015 en Conseil des Ministres pour devenir ainsi un projet de Loi-cadre qui a été transmis à l'Assemblée Nationale pour son vote. Dans les préparatifs du vote de la loi, plusieurs travaux ont été réalisés notamment les travaux en commissions, la formation des députés sur l'aménagement du territoire, les séances de travail entre la Direction générale de l'aménagement du territoire et la commission agropastorale et de l'aménagement du territoire, la commission des lois et celle de l'environnement. Le rapport d'adoption en commission est disponible. La loi-cadre est votée par l'Assemblée Nationale le 28 décembre 2015.

2- Mesures partiellement réalisées à fin décembre 2015

Les mesures partiellement réalisées au cours du deuxième semestre se présentent comme suit :

❖ Planification et suivi évaluation

Le budget programme du ministère a été actualisé et transmis au Secrétariat Permanent chargé du suivi des Réformes et des Programmes Financiers.

Dans le cadre du projet de Renforcement des Capacités en Suivi et Evaluation au Togo (PRCSET), un atelier de formation des cadres au niveau central et régional s'est tenu du 26 au 30 octobre 2015. Cette formation constitue la deuxième phase du projet. La phase 1 était consacrée à l'élaboration d'une politique intégrée de suivi et évaluation.

❖ Amélioration du système national de planification

Dans le cadre de la mise en œuvre des recommandations du forum national sur la planification tenu les 24 et 25 octobre 2015, le Ministère de la planification du développement a élaboré un glossaire sur les concepts usuels de la chaîne de Planification-Programmation-Budgétisation-Suivi-Evaluation (PPBSE). C'est un document qui définit les termes et concepts ainsi que les nouveaux paradigmes dans les domaines de la prospective, la planification, la programmation, la budgétisation, l'exécution et le suivi-évaluation qui apparaissent comme les sous-systèmes essentiels du système national de la planification du développement. Ce document sera annexé au Document de Loi-cadre sur la Planification.

Le Ministère de la planification du développement à travers la Direction des études de population a élaboré avec l'appui technique de la GIZ, un guide méthodologique d'intégration du dividende démographique dans la planification. Ce document vient renforcer les outils de la chaîne PPBSE et répond aux préoccupations de l'heure fondées sur les objectifs de développement durable.

Dans le souci de réduire les disparités régionales et faire émerger les dynamiques locales à travers l'amélioration des capacités des communautés à s'autogérer, le ministère de la planification du développement (MPD) a organisé avec l'assistance du Programme d'appui institutionnel à l'Etat togolais deuxième volet (PAI-2), une tournée de formation des acteurs de développement dans les cinq régions économiques du pays sur le nouveau système de planification, l'aménagement du territoire, la chaîne de planification, programmation, budgétisation, exécution, suivi-évaluation (PPBESE), la planification régionale et locale et l'intégration du genre dans la planification. Ces formations se sont tenues du 26 octobre au 05 novembre 2015 dans les chefs-lieux des différentes régions et ont regroupé une trentaine d'acteurs régionaux multisectoriels dans chaque région (représentant les membres des comités régionaux du développement et de l'aménagement du territoire).

Après l'élaboration du Programme d'Investissement Public (PIP) triennal 2016-2018 avec la participation des ministères sectoriels, celui-ci a été revu et actualisé conformément aux résultats des discussions budgétaires tenu du 10 au 13 août 2015 et qui ont concerné la tranche annuelle 2016.

Dans le cadre de l'élaboration du rapport-bilan de mise en œuvre de la Stratégie de Croissance accélérée et de Promotion de l'Emploi (SCAPE), une retraite s'est tenue du 17 au 21 août 2015 à Kpalimé. Cette rencontre a regroupé les chargés de programme du Secrétariat Technique du DSRP, les points focaux des ministères et les cadres des structures centrales de coordination. Elle est organisée par le ministère de la planification du développement à travers le Secrétariat Technique du DSRP, avec l'appui technique et financier de l'Union Européenne (UE) et du Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD), à travers le volet 1 de la phase 2 du programme d'Appui Institutionnel à l'Etat Togolais. Cette rencontre a eu pour objectif de finaliser les synthèses des rapports annuels de performance par comité sectoriel, d'affiner la

méthodologie d'élaboration du rapport-bilan, de rédiger et d'élaborer la matrice des recommandations issues de la mise en œuvre de la SCAPE en 2014.

A l'issue de cette retraite, il a été organisé les 22 et 23 septembre 2015, l'atelier de validation dudit rapport-bilan.

Ainsi donc, le 19 novembre 2015, le Comité Etat-donateurs s'est réuni sous la présidence du ministre de la planification du développement, et à analyser les résultats bilan 2014 de la mise en œuvre en 2014 de la Stratégie de Croissance Accélérée et de Promotion de l'Emploi (SCAPE).

❖ Développement du système statistique national

Suite à la réunion tenue entre l'Institut National de la Statistique, des Etudes Economiques et Démographiques (INSEED), l'UGP/PAI2 volet 3, l'Assistance Technique Internationale (ATI), la Cellule d'Appui à l'Ordonnateur National (CAON), la Direction de la planification et des politiques de développement (DPPD) et la Délégation de l'Union Européenne (DUE) au Togo le 03 juin 2015 pour définir la feuille de route de l'élaboration de la Stratégie Nationale de Développement de la Statistique de deuxième génération (SNDSII), deux ateliers de renforcement des capacités des parties prenantes ont été organisés du 21 au 23 octobre 2015.

Le premier atelier était destiné au renforcement des capacités du pool d'experts du développement durable (30 cadres multisectoriels) en élaboration d'indicateurs et de leurs métadonnées. L'objectif poursuivi était l'appropriation des fiches de collecte des indicateurs et leurs métadonnées.

Le deuxième atelier avait pour objectif de constituer les groupes thématiques conformément aux 169 cibles des ODD (90 cadres couvrant tous les secteurs) et les former à la définition des indicateurs et de leurs métadonnées afin qu'ils puissent bien renseigner la fiche de collecte des indicateurs et de leurs métadonnées.

A la suite de ces formations, une collecte des indicateurs propres au contexte togolais a été réalisée par les groupes thématiques et le pool des experts du 9 au 17 novembre 2015. Ces indicateurs se sont basés sur les objectifs et cibles définis lors de la 70^{ème} session de l'assemblée générale des Nations Unies tenue à New-York en septembre 2015.

Toujours dans le cadre des activités d'élaboration de la SNDS II, deux (2) études qui doivent contribuer à l'élaboration du diagnostic du système statistique national (SSN) ont été engagées. Il s'agit de : (i) l'expression des besoins et du défi statistique : cette activité a démarré depuis le 21 octobre 2015 et (ii) l'élaboration d'un état des lieux du système statistique national du Togo : les deux consultants nationaux qui doivent exécuter cette activité ont été recrutés et la réunion de lancement et de briefing des deux consultants a été faite le 27 novembre 2015 dans les locaux de l'INSEED. Les deux études sont en cours.

❖ Amélioration de l'efficacité de l'aide au développement

S'agissant de la plateforme de gestion de l'aide, la panne technique du serveur précédemment annoncée a été réparée. Néanmoins, une proposition d'activités de relance de la PGA qui prend en compte la troisième phase du projet de mise en œuvre de la PGA au Togo a été faite à Development Gateway (concepteur de la PGA) qui a répondu avec une proposition de facture. Les échanges sont en cours avec le PNUD pour la prise en charge de cette facture. Il faut rappeler que la proposition prend en compte les rencontres d'échanges d'expériences, l'interfaçage de la PGA avec le SIGFIP, le SYGADE..., l'étude et la mise en place de la géolocalisation.

Le dossier relatif à la Politique Nationale de l'Aide est toujours en cours.

3- Mesures non réalisées à fin décembre 2015

La mesure non réalisée se présente comme suit :

❖ Elaboration des schémas d'aménagement du territoire

Il est à rappeler qu'en 2014, le document cadre méthodologique, les termes de référence ainsi que le document projet du schéma national d'aménagement du territoire étaient disponibles. L'activité qui devrait suivre était le recrutement du consultant pour la réalisation de l'activité.

4.20 Ministère délégué auprès du Ministre des Enseignements Primaire, Secondaire chargé de l'Enseignement Technique et de la Formation Professionnelle

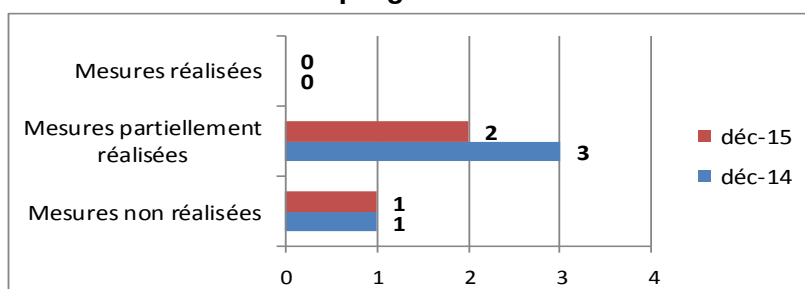
L'état des lieux de l'exécution des mesures de réformes programmées et les graphiques qui l'illustrent se présentent comme suit :

Répartition des mesures	déc-14		déc-15	
	Nombre	%	Nombre	%
Mesures réalisées	0	0	0	0
Mesures partiellement réalisées	3	75	2	67
Mesures non réalisées	1	25	1	33
Totaux	4	100	3	100

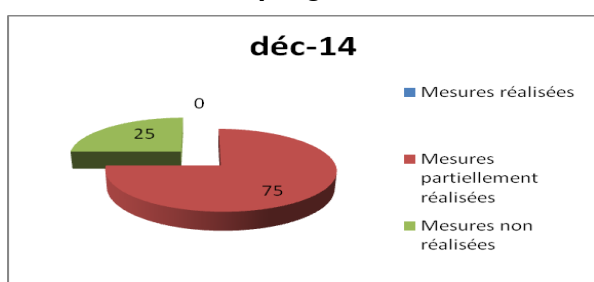
L'état des lieux de la mise en œuvre des activités découlant des mesures est la suivante :

Répartition des activités	décembre-15	
	Nombre	%
Activités réalisées	0	0
Activités partiellement réalisées	2	40
Activités non réalisées	3	60
Totaux	5	100

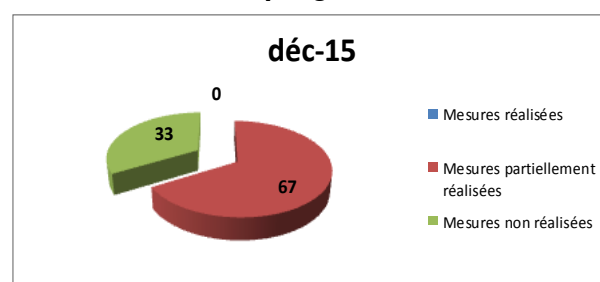
En nombre de mesures programmées



En % de mesures programmées en 2014



En % de mesures programmées en 2015



Au cours du deuxième semestre 2015, sur les trois (03) mesures programmées, deux (02) mesures sont partiellement réalisées et une (01) mesure non réalisée.

1- Mesures partiellement réalisées au cours du deuxième semestre 2015

Deux mesures ont été partiellement réalisées. Il s'agit de :

- ✓ l'accroissement de l'offre de formation ;
- ✓ l'amélioration de la qualité de la formation.

❖ Accroissement de l'offre de formation

- ***Poursuivre l'élaboration de la carte de l'ETFP***

Concernant l'accroissement de l'offre de formation, le METFP a poursuivi l'élaboration de la carte de développement des compétences techniques et professionnelles et du référentiel des filières. Les termes de référence et le dossier d'appel d'offre ont été élaborés et validés par la Direction Nationale de Contrôle des Marchés Publics (DNCMP) avec l'appui technique du Secrétariat Permanent chargé des Réformes. Le processus de sélection du prestataire de services est en cours.

❖ Amélioration de la qualité de la formation

- ***Elaboration des curricula de formation selon l'approche par compétences (APC)***

La deuxième mesure relative à l'amélioration de la qualité de la formation, l'actualisation /l'élaboration et la reproduction des curricula de formation selon l'approche par compétences (APC) s'est poursuivie. A fin décembre 2015, la direction en charge des programmes a pu élaborer trois guides pédagogiques des filières construction métallique, comptabilité et froid et climatisation conduisant au Brevet de Technicien (BT).

2- Mesures non réalisées au premier semestre

❖ Amélioration de la productivité des artisans et rénovation de l'apprentissage

- ***Mise en place un nouveau système de certification, de validation des acquis expérientiels et formation des encadreurs***

La mesure relative à l'amélioration de la productivité des artisans et rénovation de l'apprentissage notamment la mise en place d'un nouveau système de certification, de validation des acquis expérientiels et formation des encadreurs n'a pas été du tout entamée 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 2015 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 pas 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 ainsi que leurs décrets d'application, l'opérationnalisation de l'OTR, le processus d'élaboration et de mise en œuvre des budgets programmes, le renforcement de la lutte contre la corruption et le renforcement de la liberté d'accès aux informations publiques. 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. Le Conseil des ministres du 09 février 2016 a instruit le ministre en charge des finances à prendre les dispositions à cet effet.

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 POLITIQUES DE REFORMES ET DES PROGRAMMES FINANCIERS (SP-PRPF)

LISTE DE PRESENCE DE LA REVUE DE MISE EN ŒUVRE DES REFORMES AU 2^{ème} SEMESTRE 2015

05 AVRIL 2016 A SANCTA MARIA LOME

N°	NOMS ET PRENOMS	MINISTERES/INSTITUTIONS	TITRES	CONTACTS
1	YAYA Sani	Ministère délégué chargé du budget	Ministre	-
2	JOHNSON André	Ministère de l'environnement et des Ressources Forestières	Ministre	-
3	ABLI-BIDAMON Dèdèriwè	Ministère des Mines et de l'Energie	Ministre	-
4	AHARH-KPESSOU Mongo	Secrétariat Permanent pour le suivi des Politiques de Réformes et des Programmes Financiers	Secrétaire Permanent	22 21 54 44
5	PANIAH Kofi A.	Direction du Contrôle Financier/MEFPD	Directeur du Contrôle Financier/MEF	22 21 25 47 sylvpaniah@yahoo.fr
6	ABIDDI Sika	MSPS/DGEPIS	SPA PNDS	90 11 32 72
7	ABINA Padibalaki	DDP/DGTC	Inspecteur Central du Trésor	90 91 01 69
8	ACRACHI Soma Ouattara	Chambre des métiers	Président	acrachiouattara@yahoo.fr
9	ADIKRE Kossi	Direction Générale de la Police Nationale	DCRI	90 00 79 77 kadikre@gmail.com

10	ADJAKLO Koku	DSRP/Ministère de l'Enseignement Technique et de la Formation Professionnelle (METFP)	Point focal chargé du suivi des réformes	90 01 33 99
11	ADJONOU Kasségné	Union des Communes du Togo PDS/Commune d'Atakpamé	Président	90 05 40 80
12	ADJOTE K. Ognandou	Union Nationale des Syndicats Indépendants du Togo (UNSI)	Conseiller	90 21 18 57
13	ADOVON Améyo Kafui	Ministère du Commerce, de l'Industrie, de la Promotion du Secteur Privé et du Tourisme (MCIPSPT)	Chef Division Contrôle de la Concurrence et de la Prévention des Fraudes	91 72 47 07 / 22 21 27 76 christiniaadovon@yahoo.fr
14	ADZO Kodzo	l'Agence Nationale pour la Promotion et la Garantie du Financement des PME/PMI	Chargé des Moyens Généraux	godwin.adzo@yahoo.fr
15	AFACHAWO Kouéé	Secrétariat Général du Gouvernement (SGG)	Chargé des questions juridiques	90 27 57 92
16	AFOLA K. Sélom	Radio sky FM Badou ville	Journaliste représentant du Directeur	90 00 34 36
17	AGANO Kodzo D.	Ministère de la Communication, de la Culture, des Sports et de la Formation Civique /DEP	Administrateur civil	90 12 96 62
18	AGAREM Gnamine Mguéta Simsike	Ministère de l'Enseignement Technique et de la Formation Professionnelle (METFP)	Secrétaire Général	90 04 23 72 rt9537@yahoo.fr
19	AGBEDINOOU Kokou	Secrétariat Général du Gouvernement	Economiste	90 15 29 42 agbeous@gmail.com
20	AGBEKPONOU Sibi	Banque d'Investissement et de Développement de la CEDEAO (BIDC)	Cadre au DRPS	90 05 31 32

21	AGBESSI Tony	Flambeau des démocrates	Journalistes	90 20 36 51
22	AGBETOU Edouard	Radio VGK Kpalimé	Journaliste	92 59 16 37 kamiagbetou@yahoo.fr
23	AGBISSO Ahountété Wanata	Ministère du Développement à la Base, de l'Artisanat et de l'Emploi des jeunes (MDBAEJ)	Directeur des Etudes et de la Planification	91 35 55 50 pwanata@gmail.com
24	AGBODJI Akoété Eza	Université de Lomé (UL)	Doyen de la FASEG	90 02 12 47
25	AGBOKOU Dodzi	Cellule Informatique/MEFPD	Chef de la Cellule	90 05 55 94 agbokou@yahoo.fr
26	AHARH-KPESSOU Mongo	Secrétariat Permanent pour le suivi des Politiques de Réformes et des Programmes Financiers	Secrétaire Permanent	22 21 54 44
27	AHIABLE-GOUNA ESSI	Ministère de Communication, de la Culture, des Sports et de la Formation Civique (MCCSFC)	Chef Division de la Planification	90 11 19 16
28	AISSAH SARTCHI Assoumatine	Ministère des Mines et de l'Energie (MME)	Directeur de Cabinet	90 28 13 59 aissarassou@yahoo.fr
29	AKAKPO Iyatan Komi	Direction du Contrôle Financier/MEFPD	Chef la section indemnités-subvention-interventions	90 43 19 98 iyatankomi@yahoo.fr
30	AKAKPO K.	Ministère du Développement à la Base, de la Jeunesse et de l'Emploi des Jeunes (MDBJEJ)	CVD	90 09 56 17
31	AKAKPO Madjé	Télévision Togolaise (TVT)	Journaliste	90 21 57 20
32	AKATI Tchou	Union des Organismes Non Gouvernementaux du Togo (UONGTO)	Représentant	90 87 90 26

33	AKAYA K. Tcham	Primature	Conseiller économique	90 13 30 82
34	AKETA Abalo	Ministre de la Fonction Publique, du Travail et de la Réforme Administrative (MFPTRA)	Chargé d'études	22 31 14 14/90 14 40 89 fredketa@yahoo.fr
35	AKOHIN Koffi Edem	Mairie de Lomé	Président CDQ	90 09 67 95
36	AKONGA Régine	TOGO-PRESSE	Journaliste	90 03 16 18
37	AKOTCHAYE Kodjo	Ministère de l'Environnement et des Ressources Forestières (MERF)	Chargé d'études	90 91 88 80
38	AKOTIE Garanga	Ministère de la Communication, de la Culture, des Sports et de la Formation Civique/DEP	Chef section	90 29 87 26
39	AKPAMOU Kokouvi	Ministère de l'Environnement et des Ressources Forestières (MERF)	Directeur	90 93 17 62 kakpamou@yahoo.fr
40	ALAGBO Kodzo	Primature	RCE	91 44 90 23
41	ALAWI Kodjo	Ministère des Infrastructures et des Transports /SG	Attaché d'Administration	90 83 75 19 alawikojo@yahoo.fr
42	ALI Goumoubni	Radio rurale locale Savanes	Directeur	90 72 82 34 goumoubniali@gmail.com
43	AMADOU Abdel-Fatah	SP-PRPF/MEFPD	Chef Division	90 01 64 82 abdelamadou@yahoo.fr
44	AMADOU Ibrahim	Ministère des Affaires Etrangères, de la Coopération et de l'Intégration Africaine (MAECIA)	Chargé d'études/point focal chargé du suivi des réformes	90 63 90 63

45	AMAKOUE Atchindé	Union Générale des Syndicats Libre (UGSL)	Secrétaire Général Adjoint	90 04 81 30 amakoue.ahoro1@gmail.com
46	AMANA Essozimna	Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche (MESR)	Chargé d'études	91 96 38 78
47	AMEGA Komlanvi	Caisse de Retraite du Togo	DAJ	90 13 48 55
48	AMLALO Mensah Sédo	Ministère de l'Administration Territoriale, de la Décentralisation et des Collectivités Locales (MATDCL)	Directeur de la décentralisation et des collectivités locales	22 22 20 05 / 90 08 46 28 Amlalo_mensansdo@yahoo.fr
49	ANAHLUI Kassandra	LCF	Journaliste	90 91 75 05 anahluik@yhao.com
50	ANAMINA Dissougma	Ministère de la Planification et du Développement (MPD)	Chargé d'Etudes	90 05 06 25 anasimplice@gmail.com
51	ANI TEOU	Cour des Comptes	Attaché d'Administration	90 76 51 94
52	APELY K. Ababio	SP-PRPF/MEFPD	Chargé d'études	90 79 06 30 apkgermain@yahoo.fr
53	APEZOUKE Komi	Direction de l'Economie/MEFPD	Chef de la section Etudes financières	90 35 51 50 kapezouke2@yahoo.fr
54	ASSIGNON Koffi	Confédération Nationale des Travailleurs du Togo (CNTT)	Secrétaire Général Adjoint	90 27 98 37
55	ASSIMTI Hodabalo	Ministère des Infrastructures et des Transports (MIT)	Chef Division	90 03 02 44 sergeassimti@yahoo.fr
56	ATAKE Hessou	Ministère de l'Urbanisme, de l'Habitat et du Cadre de Vie (MUHCV)	Géographe	90 87 78 80 atake.hessou@yahoo.fr

57	ATCHARE Ahoté	SP-PRPF/MEFPD	Administrateur des Finances	92 72 72 77
58	ATCHOLE Essodong	Ministère des Droits de l'Homme, de la Consolidation de la Démocratie, chargé de la mise en œuvre des Recommandations de la CVJR (MDHCDCVJR)	Secrétaire Général	22 21 30 53 atcholessodong@yahoo.fr
59	ATIKOSSIE Adjé	1 ^{er} arrondissement Lomé-Commune	Représentant des CDQ	90 06 24 51
60	ATITSE Yawo Djéri	Ministère de l'Economie, des Finances et de la Planification du Développement (MEFPD)	Chargé d'études	jatitsedan@gmail.com
61	ATUTONU Komla Dodji	Ministère de l'Environnement et des Ressources Forestières/DAAF	Chargé d'études assistant point focal	90 16 46 40 atdodji@yahoo.fr
62	AVEGNON K. Sénam	Ministère de la Planification du Développement/ST-DSRP	Macro économiste	90 29 10 39 avegnonste@yahoo.fr
63	AWIZOBA Essohanim	ANPA	Cadreur	92 20 59 54
64	AWUTE Kossi	4ème arrondissement Commune de Lomé	Représentant des CDQ	90 23 80 08
65	AYELIM Mahassime	Autorité de Régulation des Marchés Publics (ARMP)	Directeur des statistiques et de la documentation	90 84 04 95 ayelima@yahoo.fr
66	AZIANKA K. Mawouko	Mairie 2è arrondissement Lomé	Président CDQ	90 14 76 70
67	AZOUMAH Koffi M.D	Ordre National des Architectes du Togo	SG	90 03 33 53
68	BADATCHO Yawo	Inspection Générale des Finances	Comptable gestionnaire	90 12 39 47 b.apolyawo@gmail.com

69	BAKUSA Dankom	DPCS/Ministère de la Santé et de la Protection Sociale (MSPS)	Chef DPCS	90 01 59 51 dan.bakusa@yahoo.fr
70	BAWA Rachidatou	DCB/PGA	Chef section	rachnaty@yahoo.fr
71	BEDINADE Biréani	Direction du Budget/MEFPD	Chef de Division	90 01 99 57 bedinadebireani@yahoo.fr
72	BILERI Songoye Essofa	SP-PRPF/MEFPD	Chargé d'études	90 09 90 18
73	BITOKA W. Justin	Délégation à l'Organisation du Secteur Informel (DOSI)	Chargé de Programme Communautaires	90 26 94 73
74	BOMBOMA Laré Namiyete	Ministère de la Santé et de la Protection Sociale	Gestionnaire de service de santé	90 09 83 36 98 42 97 06
75	BOTRE Laré Arzouma	Ministère du Commerce, de l'Industrie, de la Promotion du Secteur Privé et du Tourisme (MCIPSPT)	Directeur rep. Point focal chargé du suivi des réformes	90 39 40 93 larbotre@yahoo.fr
76	BOUKA Komlavi	Directeur Radio Sky	Directeur	91 82 59 49
77	Carpophore Ntagungira	Banque Africaine de Développement (BAD)	Economiste	90 64 63 69
78	COMLAVI Bertin	R/Union Economique Monétaire Ouest Africain (UEMOA)	Conseiller	22 26 56 11 bfcomlanvi@uemoa.int
79	DAKPUI Kaléti	Ministère des Mines et de l'Energie (MME)	Point focal chargé du suivi des réformes	90 30 11 61 ddkaleti@yahoo.fr
80	DAMOIN Koffi	Ministère des Enseignements Primaire, Secondaire et de la Formation Professionnelle (MEPS-FP)	Planificateur	99 46 06 88
81	DANDJINOUE Kokou	Direction de la Dette Publique	Macro économiste	90 96 14 39 Dandjinou2000@yahoo.fr

82	DARAGO Rachid	Ministère du Commerce, de l'Industrie, de la Promotion du Secteur Privé et du Tourisme (MCIPSPT)	Chef section suivi-évaluation	daragowatara11@gmail.com
83	DARE Ypamanh	Ministère de la Sécurité et de la Protection Civile (MSPC)	Directeur Adjoint des études statistiques/Point Focal chargé des réformes	89 86 83 04/22 20 86 42 ypamanhdare@yahoo.fr
84	DATAGNI Nakpane	Préfecture du Golfe	Directeur des Ressources Humaines	90 31 92 68
85	DAYO A. N'sougan	Ministère des Infrastructures et des Transports (MIT)	Chargé d'études	90 21 36 68
86	DEDJI Affo Tchitchi	SP-PRPF/MEFPD	Chef Division	90 12 14 78 affodedji@yhao.fr
87	DEFLY Kodjo	Togo Telecom	CDCG	22 35 19 58
88	DEGBE Kobilé	Secrétariat Général/MAEH	Chef division des normes et de la réglementation	92 04 30 05
89	DJENDA Aristide	Union des Organismes Non Gouvernementaux du Togo (UONGTO)	Direction exécutif	90 14 68 27
90	DOGO Madawè	Ministère du Développement à la Base de la Jeunesse et de l'Emploi des Jeunes (MDBJEJ)	Chargé de la Planification et du suivi-évaluation	90 89 28 25 pameyoyo@yahoo.fr
91	DOSSEH Daniel	Chambre des Notaires	Président	90 04 46 90
92	DOSSEH Komlan Enyonam	Préfecture du Golfe	Secrét. du CVD/Sagabdo	90 26 72 38
93	EKPAOU Kadanga	Direction du Financement et du Contrôle de l'Exécution du	Chef division	90 10 26 56 ekpaou@yahoo.fr

		Plan/MEFPD		
94	EKPE Komla Anani	Commissariat des Douanes et des Droits Directes	Inspecteur des douanes	90 04 81 07 komlaekpe@yahoo.fr
95	Ephrem GHONDA Makiadi	Projet UE-FMI	Conseiller Résident	92 81 93 35
96	ESSIEN Dzodzi Essi-Kakra	Ministère de la Fonction Publique, du Travail et de la Réforme Administrative (MFPTRA)	Inspectrice de travail	90 17 07 23 essienani@gmail.com
97	ETSINYO Kossi	Président CVD Légbassito	Golfe	93 25 14 00
98	EZA Apélété Koffi	Ministère de la Sécurité et de la Protection Civile	Directeur des Etudes et Statistiques	90 90 26 57
99	FIATY Yao Hétsu	Cour des Comptes	Secrétaire Général	90 04 13 98 tiatyao@yahoo.fr
100	FIOGAN Dodzi	Ministère de la Justice et des Relations avec les Institutions de la République (MJRIR)	Comptable gestionnaire	22 33 48 23/90 98 47 62 98 47 38 39 fiogandodzi@yahoo.fr
101	GBENYEDZI Leandre	Mairie de Lomé	PDS	90 04 21 06
102	GNAVO H. Julien K.	CDQ Noukafou	Secrétaire Général	91 74 38 16
103	GONE Mawouwoyona	Communication Radio Rurale de Notsè	Directeur	90 12 40 39
104	GUETOU Emmanuel	Ministère de l'Action Sociale, de la Promotion de la Femme et de l'Alphabétisation (MASPFA)	Chargé d'études	90 97 79 04 eguetou@yahoo.fr
105	HEDOE Kobla	Cour des Comptes	Attaché d'Administration	99 56 44 30

106	HON. ALAPINI Akuété	Chefferie traditionnelle	Représentant chef Canton Noukafou III	90 0 1 42 64 alapiniakuete@yahoo.fr
107	HOTSIAME K. Dziwonu	Inspection Générale d'Etat	Inspecteur d'Etat Adjoint	90 10 07 77 doliness@yahoo.fr
108	HOUNKPATI K. Biova	Secrétariat Général/MEFPD	Chargé d'études	90 71 03 25
109	IFAMBI Kossiwa	Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de l'Hydraulique (MAEH)	Chef Division	90 06 32 68
110	JOHNSON Ablamba A.	Présidence	Economiste	90 16 4 638
111	KADOASSO Mawunessi	Confédération Nationale des Travailleurs du Togo (CNTT)	Conseiller en communication	90 29 08 73
112	KAÏNA Bèrènekè	Ministère de la Communication, de la Culture, des Sports et de la Formation Civique/DEP	Directeur des études	90 97 01 34/22 20 25 62 kainab2006@yahoo.fr derpmsltg@yahoo.fr
113	KAO KEZIE Tchamiyègoma	Union Générale des Syndicats Libre (UGSL)	Trésorier général adjoint	90 12 89 10
114	KARKA Outi Afalakata	Cour des Comptes	Elève Inspecteur	90 15 75 36
115	KAROZAN K. Essozolan	Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et l'Hydraulique	Administrateur Civil	marckarozan@yahoo.fr
116	KASSIGUE Tidjani	Ministère des Postes et de l'Economie Numérique (MPEN)	Attaché de cabinet	90 04 47 40
117	KATAKA Minona	Ministère de l'Urbanisme, de l'Habitat et du Cadre de Vie (MUHCV)	Comptable	90 13 30 07
118	KATANKPAWA Rogoumba	Direction Générale de la Police Nationale	DCRI	93 31 37 22

119	KEITA Yamadou	Union Economique Monétaire Ouest Africain (UEMOA)	Représentant Résident	93 53 78 78
120	KISSI Kodjo	Direction des Finances/MEFPD	Chef de division administrative et études	92 70 31 20 kodjokissi@gmail.com
121	KLU Komi Senyo	Institut Technique de Recherche Agronomique (ITRA)/MAEH	Auditeur Interne	91 92 08 51
122	KONDO Comlan Oniandon	Ministère des Affaires Etrangères, de la Coopération et de l'Intégration Africaine (MAECIA)	Chargé d'études	90 34 44 50 mdardck09@gmail.com
123	KONOU N. Kodjo	Mairie 2e arrondissement	représentant le maire	90 14 76 70
124	KOUGNIGAN Akou Komi	Ministère de l'Urbanisme et de l'Habitat (MUH)	Directeur	22 22 62 04/90 94 99 71 kougbi@yahoo.fr
125	KOUGNIGBAN K. Ségbéaya	Inspection Générale d'Etat	Inspecteur d'Etat	90 20 98 66 k.kougnigban@yahoo.fr
126	KOUKOUMA Raganadé	Institut de Conseil et d'Appui Technique (ICAT)/MAEH	Assistant Etudes conseils, prospectives	90 92 03 99 koupascaloi@yahoo.fr
127	KPAKPAGA Toksala	Direction Générale de la Police Nationale	DCRI	90 13 05 67
128	KPANZOU Nèmè	Technicien Supérieur Marketing/MEFPD	Assistant SG/MEFPD	90 14 54 47 nathaliakpanzou@yahoo.fr
129	KPEGOUNI Tchagnaou	Radio Tchaoudjo	Directeur	90 10 78 16 99 46 44 14
130	KPENGLAME Kpassemon	Ministère des Mines et de l'Energie (MME)	Directeur des Hydrocarbures	90 72 95 81
131	KPOAHOUN Gérard	CAT/DGTCP	Administrateur des Finances	90 15 84 12 cogerus@hotmail.com
132	KPOGNON Généviève	Radio Lomé	Journaliste	90 29 10 56

133	KPOGO Yao	Ministère de l'Action Sociale, de la Promotion de la Femme et de l'Alphabétisation (MASPFA)	Directeur Général Action Sociale	91 68 34 08
134	KPOMASSI Daté	CDQ Wuiti	Secrétaire	91 50 35 26/99 66 66 20
135	LANTAME Gnon	Ministère du Tourisme (MT)	Chargé d'Etudes à la Direction de la Planification et de la Statistique	90 07 30 49 lantamejonas@yahoo.fr
136	LARE Bassoubinin	Ministère de l'Enseignement Technique et de la Formation Professionnelle (METFP)	Chargé d'étude	91 14 86 85
137	LAWSON Têvi Agbédudu	Direction des Affaires Communes (DAC)	Chef de Section Formation, Animation et Stage	90 19 01 69 lawsontevi2@yahoo.fr
138	LEBINDE Aboubakari	RadioLagmtaaba Cinkassé	DGA	90 97 76 11/99 64 34 64
139	LITAABA-KASSO Baya	CAS-IMEC/MEFPD	Coordonnateur	90 98 67 82
140	LOKO Yao Amovi	Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique	Chef de la Cellule d'appui technique	90 02 75 16 yaoloko@yahoo.fr
141	MAMANH Abd-Nafiou	Ministère de l'Action Sociale, de la Promotion de la Femme et de l'Alphabétisation (MASPFA)	Attaché d'Administration	90 05 56 15/22 22 06 09 abdnafiou@yahoo.fr
142	Me ALOU BANASSA Komlan	Chambre Nationale des Huissiers de justice du Togo	Trésorier Général de la CNHJT	90 02 24 87
143	Me BEWELI Tagba	Chambre Nationale des Commissaires-Priseurs du Togo	Commissaire-Priseur	90 78 20 38
144	MELOMEY Koffi	Ministère de la Santé et de la Protection Sociale (MSPS)	Gestionnaire comptable	99 47 58 30
145	MIKEM Anumu	Mairie 4è arrondissement	PDS	90 16 43 77

146	MISSITE Aworou Komlan	Ministère de la Justice chargé des Relations avec les Institutions de la République (MJRIR)	Secrétaire Général	90 03 30 38
147	MORTANT Anani Sylvanus	Confédéral des Syndicats des Travailleurs du Togo (CSTT)	Secrétaire Général Adjoint	90 29 57 59 msa_fanc@yahoo.fr
148	MOUSSA M. Imrane	Direction de l'Economie/MEFPD	Administrateur des Finances	90 24 23 58
149	MOUSSARA Mariam	Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de l'Hydraulique (MAEH)	Juriste	moussaramariam@yahoo.fr
150	NANAKAN Jean Paul	Radio la voix de l'Oti	Journaliste	90 91 91 76
151	NASSINI Commi	Ministère des Postes et de l'Economie Numérique (MPEN)	Conseiller	90 02 70 98 comm.nassini@numerique.gouv.tg
152	N'BALAKI Passimsiwé	Ministère de l'Agriculture de l'Elevage et de l'Hydraulique (MAEH)	Chargé d'études	91 13 97 31
153	N'BAO Bataskom	Ministère du Commerce, de l'Industrie, de la Promotion du Secteur Privé et du Tourisme (MCIPSPT)	Directeur	90 14 51 10/23 36 66 00 bataskom@yahoo.fr
154	N'DJAWA Wiyao	SP-PRPF/MEFPD	Chargé d'études	90 21 07 64 nwiyo@ymail.com
155	NISSON Alémou	SP-PRPF/MEFPD	Chargé d'études	91 81 84 10
156	NOUTSOUGAN KUMA DZIDZOM	CNP-TOGO	Responsable financier	90 72 91 69
157	NOVISSI Koffi Yovo	Direction de l'Economie/MEFPD	Administrateur des Finances	90 38 62 09

158	OGBONE Oniankitan	PAMOCI/MEFPD	Coordonnateur	90 03 27 09
159	OLAOUADARA Dialimatou	Ministère de l'Urbanisme, de l'Habitat et du Cadre de Vie (MUHCV)	Gestionnaire Comptable	91 38 40 38
160	OURO-GBLAO Tchédéré	Direction du Portefeuille/MEFPD	Directeur	90 03 15 54
161	PADAKALE Abalo Koboyo	CADERDT	Expert en suivi-évaluation	22 21 88 33 apadakale@caderdt.com
162	PADATCHO Yawo	Inspection Générale des Finances (IGF)	Gestionnaire Comptable	90 12 39 47
163	PALANGA Dadja	Direction du Portefeuille/MEFPD	Chargé d'études	90 00 38 43 palanga.daja@yahoo.fr
164	PALANGA Lalawélé	Secrétariat Général Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de l'Hydraulique	Administrateur Civil	90 09 85 82 lalapalanga@yahoo.fr
165	PALI Essossinam	Ministère de l'Administration Territoriale, de la Décentralisation et des Collectivités Locales (MATDCL)	Chargé d'études	90 14 05 37 pessossinam@yahoo.fr
166	PAMAZI T. Emile	Radio Kara	Journaliste	90 24 83 59
167	PEKEMSI Wiyao	Ministère du Développement à la Base de la Jeunesse et de l'Emploi des Jeunes (MDBJEJ)	Chargé d'études	90 15 33 64 wiyaopeck@yahoo.fr
168	PIYINDA Elani	Ministère de l'Administration Territoriale, de la Décentralisation et des Collectivités Locales (MATDCL)	Chargé d'études	91 94 25 61 eloani2006@yahoo.fr
169	QUELIN Guillaume	SCAC	chargé de mission	22 23 46 60 guillaum.quelin@diplomatie.gouv.fr

170	SALAMI Abdel Adhimo	CADERDT	Assistant de recherche	93 07 94 13
171	SANA Athna	Ministère de la Sécurité et de la Protection Civile (MSPC)	IGSS- MSPC	90 05 21 35
172	SEKO Jeannot	Ministère de la Planification du Développement	Chargé d'études	91 80 16 76
173	SIGNAN Poromna	SP-PRPF/MEFPD	Chef Division	90 08 84 45
174	SOGBO Komlavi Efanam	Direction Général du Travail/Ministre de la Fonction Publique, du Travail et de la Réforme Administrative (MFPTRA)	Chargé de la planification	90 29 94 92
175	SOGLOHOUN Kolégain	Office Togolais des Recettes (OTR)	Chef division	91 42 29 18
176	SOHOUBO François	CDQ	Secrétaire Général	lenantidusiecle@gmail.com
177	SOKPOR Kossi	Office Togolais des Recettes (OTR)	Chef division	90 38 68 77
178	SOMENOU Dodji Adokaléni Bruno	Ministère de la Santé et de la Protection Sociale (MSPS)	Comptable Gestionnaire à la Direction des Affaires Communes	90 91 14 54/22 21 38 01 adokalenis@yahoo.fr
179	SOULOU Lalawélé	Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de l'Hydraulique (MAEH)	Chargé d'études	souloumoise@gmail.com
180	SOUMAILA Rassidi	Direction Nationale de Contrôle des Marchés Publics (DNCMP)	Directeur Administratif et Financier	90 33 55 16 rassidi83@yahoo.fr
181	TADOUNA Bada-Eten	Journal INNOV-AFRICA	Directeur de publication	90 03 18 17 innov.africa@yahoo.fr
182	TAKASSI Kpindi	SP-PRPF/MEFPD	Chargée d'études	90 99 71 22

183	TASSOUN Koumitcha	Radio Dawul Bassar	Directeur	90 33 02 37 tassprosper@gmail.com
184	TCHABA Assoumanou	CPCAT (BN-CRA)	Assistant au Secrétaire Général	91 82 40 15
185	TCHAKONDO Fousseni	Assemblée Nationale	Assistant de la commission des finances	91 98 58 15 tchakondof@yahoo.fr
186	TCHAKOU Kokou Messan	Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche (MESR)	Directeur des Affaires Administratives et Financières (DAAF)	90 12 54 92/22 20 87 15 kokoutchakou@yahoo.fr
187	TCHAKPAOU Pissikilé	Secrétariat Général du MEF	Chargé d'études	90 33 55 16 tpissikil@yahoo.fr
188	TCHAKPI A. Mèza	Délégation à l'Organisation du Secteur Informel (DOSI)	Attaché d'Administration	
189	THOMAS Senavi	Agence Française de Développement (AFD)	Chargé de projets	92 10 91 42
190	TINAKA Wédiabalo Kossi	Ministère de la Communication, de la Culture, des Sports et de la Formation Civique (MCCSFC)	Secrétaire Général	90 02 33 06 tinakakossi@yahoo.fr
191	TOBI Kossigan	Ministère de l'Agriculture de l'Elevage et de l'Hydraulique (MAEH)	Chef section	90 96 56 20 joeltkoss@yahoo.fr
192	TODJRO Dimaké	ST-DSRP/Ministère de la Planification du Développement (MPD)	Chef Division chargé de programme	90 15 32 83 dimaketodjro@hotmail.fr
193	TOGBE Kossi K.	Radio Horizon la voix de Zio	Directeur	90 03 09 48
194	TOGBUI Agboly Dadjie Adjalée VI	Chef Canton d'Amoutivé	Chef canton	90 19 92 28
195	TOUGOMA A. Mazamisso	Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche (MESR)	Economiste	91 93 66 44

196	TSOLENYANU Abra Kafui	Agence Togolaise de Presse (ATP)	Journaliste	90 76 08 06
197	TSONTSOKO Mammam	Cellule Nationale de Traitement des Informations Financières du Togo (CENTIF-TG)	Analyste financier	90 14 39 44
198	WASSINKOU Taguindina	Ministère des Enseignements Primaire Secondaire et de la Formation Professionnelle (MEPSFP)	Chargé d'études	91 59 69 79 wassindina@gmail.com
199	WOTTOR Komivi	Ministère de l'Agriculture de l'Elevage et de l'Hydraulique /SG	Point focal	90 26 87 57
200	YAWOU Boyodi	Radio de la Paix Atakpamé	Directeur	90 38 85 16
201	ZEWOUE Innocent	Radio VGK Kpalimé	Directeur	90 77 67 42
202	ZIGAN Mawunyo	Ministère de la Santé et de la Protection Sociale (MSPS)	Planificateur	90 95 65 94
203	KPEKPASSI Raoufou	INSEED/MPD	Chargé de la Communication	90 13 71 39
204	KABATE O. Gamba	Ministère de l'Urbanisme, de l'Habitat et du Cadre de Vie (MUHCV)	Chargé d'études	90 06 98 46
205	ADZO Kodzo	l'Agence Nationale pour la Promotion et la Garantie du Financement des PME/PMI		90 14 46 09
206	MOUSSA Rahamatou	Ministère de l'Urbanisme, de l'Habitat et du Cadre de Vie (MUHCV)	Chef division Ressources Humaines	90 12 77 72