

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

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

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

REPUBLIQUE TOGOLAISE
Travail-Liberté-Patrie



**RAPPORT DE PERFORMANCE DES
REFORMES DANS LES MINISTERES ET
INSTITUTIONS DE L'ETAT A FIN JUIN 2017**

AOUT 2017

TABLE DES MATIERES

SIGLES ET ABREVIATIONS	3
Introduction	6
I. Synthèse des résultats à fin juin 2017	7
1.1. Situation économique et financière au 30 juin 2017	7
1.1.1 Contexte des réformes	7
1.1.2 Analyse de la situation économique et financière	7
1.2. Difficultés rencontrées	15
II. Evaluation de la performance du PA-RGFP et dans les différents départements ministériels	15
A- Evaluation de la performance du PA-RGFP	15
1. Mobilisation des ressources financières	15
2. Prévision, programmation et exécution budgétaires	22
3. Renforcement du contrôle	51
4. Informatisation des services	63
5. Marchés publics	68
B- Evaluation de la performance des réformes dans les différents départements	77
1. Ministère du Développement à la Base, de l'Artisanat, de la Jeunesse et de l'Emploi des Jeunes	77
2. Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche	81
3. Ministère de la Fonction Publique, du Travail et de la Réforme Administrative	87
4. Ministère des Postes et de l'Economie Numérique	92
5. Ministère des Infrastructures et des Transports	100
6. Ministère de la Sécurité et de la Protection Civile	107
7. Ministère des Affaires Etrangères, de la Coopération et de l'Intégration Africaine	111
8. Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de l'Hydraulique	115
9. Ministère de l'Administration Territoriale, de la Décentralisation et des Collectivités Locales	120
10. Ministère du Commerce et de la Promotion du Secteur Privé	125
11. Ministère de l'Environnement et des Ressources Forestières	128
12. Ministère de l'Urbanisme, de l'Habitat et du Cadre de Vie	133
13. Ministère des Enseignements Primaire, Secondaire et de la Formation Professionnelle	138
14. Ministère de la Justice et des Relations avec les Institutions de la République	144
15. Ministère de la Communication, de la Culture, des Sports et de la Formation Civique	145
16. Ministère de la Santé et de la Protection Sociale	149
17. Ministère des Mines et de l'Energie	155
18. Ministère de l'Action Sociale, de la Promotion de la Femme et de l'Alphabétisation	159
19. Ministère de la Planification du Développement	163
20. Ministère chargé de l'Enseignement Technique et de la Formation Professionnelle	168
21. Ministère de l'Industrie et du Tourisme	174
22. Secrétariat d'Etat chargé des Droits de l'Homme	179
Conclusion et recommandations	183

SIGLES ET ABREVIATIONS

AFRISTAT	Observatoire économique et statistique d'Afrique Subsaharienne
AFRITAC	Centre régional d'assistance technique du Fonds monétaire international
AN	Assemblée nationale
BAD	Banque africaine de développement
BADEA	Banque arabe pour le développement de l'Afrique
BCEAO	Banque centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest
BGCT	Balance générale des comptes du Trésor
BM	Banque mondiale
BOAD	Banque ouest africaine de développement
BT	Basse tension
CASEF	Centre administratif des services économiques et financiers
CBMT	Cadre budgétaire à moyen terme
CCEMS	Commission de contrôle des effectifs et de la masse salariale
CCIT	Chambre de commerce et d'industrie du Togo
CCMP	Cellule de contrôle des marchés publics
CCP	Comptes chèques postaux
CdC	Cour des comptes
CDMT	Cadre de dépenses à moyen terme
CDS-MT	Cadre de dépenses sectoriel à moyen terme
CEDEAO	Communauté économique des Etats de l'Afrique de l'ouest
CEET	Compagnie énergie électrique du Togo
CEF	Centre de formalités des entreprises
CGAF	Compte général de l'administration des finances
CHP	Centre hospitalier préfectoral
CHR	Centre hospitalier régional
CHU	Centre hospitalier universitaire
CNDP	Comité national de la dette publique
CPE	Comptables principaux de l'Etat
CPMP	Cellule de passation des marchés publics
CRT	Caisse de retraites du Togo
DB	Direction du budget
DCF	Direction du contrôle financier
DDP	Direction de la dette publique
DeMPA	Debt Management Performance Assessment
DF	Direction des finances
DFCEP	Direction du financement et du contrôle de l'exécution du plan
DGB	Direction générale du budget
DGC	Déclaration générale de conformité
DGTCP	Direction général du trésor et de la comptabilité publique
DNCF	Direction nationale du contrôle financier
DNCMP	Direction nationale du contrôle des marchés publics
DSI	Direction des systèmes d'information
DTP	Durée totale planifiée pour réaliser l'activité

DUE	Délégation de l'Union européenne
ECA	Estimation du coût total à l'achèvement de l'activité
EDA	Estimation de la durée totale à l'achèvement de l'activité
EDIL	Ecole D'Initiative Locale
ENA	Ecole nationale d'administration
ENS	Ecole Nationale Supérieure
ETFP	Enseignement Technique et Formation Professionnelle
FACT	Fonds d'Appui aux Collectivités Locales
FCFA	Franco de la communauté financière africaine
FCFA	Franco de la Communauté Financière d'Afrique
FMI	Fonds monétaire international
FTF	Fédération Togolaise de Football
GFP	Gestion des finances publiques
GUCE	Guichet unique du commerce extérieur
GUPGA	Guide de l'utilisateur de la plateforme de gestion de l'aide
HCM	Haut conseil de la mer
HEC	Haute Ecole Commerciale
ICAT	Institut de Conseil et d'Appui Technique
IFU	Identifiant Fiscal Unique
IGE	Inspection générale d'Etat
IGF	Inspection générale des finances
IHPC	Indice harmonisé des prix à la consommation
INSEED	Institut national de la statistique et des études économiques et démographiques
IPE	Indice de performance sur l'échéancier
IPC	Indice de performance sur les coûts
ITIE	Initiative pour la transparence dans les industries extractives
ITRA	Institut Technique de Recherche Agronomique
LYDIL	Lycée d'Initiative Locale
MAEH	Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de l'Hydraulique
MEF	Ministère de l'économie et des finances
MSFP	Manuel des statistiques des finances publiques du FMI
MT	Moyenne tension
NBE	Nomenclature budgétaire de l'Etat
ONAEM	Organisme national chargé de l'Etat en mer
ONG	Organisation Non Gouvernementale
OTR	Office togolais des recettes
PAI	Projet d'appui institutionnel de l'Union européenne
PAMOCI	Projet d'appui à la mobilisation des ressources et au renforcement des capacités
PAP	Programme d'Actions Prioritaires
PA-RGFP	Plan d'action de la réforme de la gestion des finances publiques
PCE	Plan comptable de l'Etat
PE	Plan d'engagement
PEFA	Public Expenditure and Financial Accountability
PEMFAR	Public Expenditure Management and Financial Accountability Review
PGA	Plateforme de gestion de l'aide

PGD	Plan de gestion des données de la plateforme de gestion de l'aide
PIB	Produit intérieur brut
PIMA	Public Investment Management Assessment
PIP	Programme d'investissement public
PLR	Projet de loi de règlement
PNUD	Programme des Nations Unies pour le développement
PONAT	Politique Nationale de l'Aménagement du Territoire
PPM	Plan de passation de marchés
PPTE	Pays Pauvre Très Endetté
PR	Président de la République
PRECOMAT	Modèle de prévision des comptes macroéconomiques du Togo
ProDeG/GIZ	Projet Bonne gouvernance et Décentralisation de la GIZ
PROVONAT	Programme de volontariat national
PT	Plan de trésorerie
PTA	Plan de travail annuel
PTF	Partenaires techniques et financiers
RGCP	Règlement général de la comptabilité publique
SCAPE	Stratégie de croissance accélérée et de promotion de l'emploi
SEGUCE	Société d'exploitation du guichet unique du commerce extérieur
SGPA	Système de Gestion du Personnel de l'Administration
SICA	Système interbancaire de compensation automatique
SIG	Système d'Information Géographique
SIGFiP	Système intégré de gestion des finances publiques
SIGMAP	Système intégré de gestion des marchés publics
SP-PRPF	Secrétariat permanent pour le suivi des politiques de réformes et des programmes financiers
STAR	Système de transfert automatisé et de règlement
SYGADE	Système de gestion et d'analyse de la dette
TDR	Termes de Référence
TIC	Technologies de l'information et de la communication
TOFE	Tableau des opérations financières de l'Etat
TRE	Tableau des ressources et des emplois
TVT	Télévision Togolaise
UE	Union européenne
UEMOA	Union économique et monétaire ouest africaine
UNFPA	Fonds des Nations Unies pour la Population
UNICEF	Organisation des nations unies pour l'enfance
UTB	Union togolaise de banques
VA	Valeur acquise
VP	Valeur planifiée de l'activité

Introduction

Le dispositif de pilotage des réformes adopté en septembre 2010 prévoit l'organisation de deux revues chaque année. La deuxième revue de 2016, qui a eu lieu en mai 2017, a permis de faire le point sur les réalisations des réformes des finances publiques et d'effectuer un glissement du plan d'actions pour la période 2017-2019. Cette revue a été également l'occasion pour les différents acteurs d'élaborer et de faire valider leurs plans de travail pour l'année 2017 en vue de permettre une meilleure visibilité sur la programmation desdites réformes.

Le Gouvernement, avec l'appui des différents partenaires techniques et financiers, a réalisé plusieurs évaluations dans le cadre de la gestion des finances publiques au Togo, notamment le PEFA, le PEMFAR, le DeMPA, le PIMA et la revue du système de passation des marchés publics selon la méthodologie OCDE-CAD courant le second semestre 2015 et le premier semestre 2016. Toutes ces évaluations ont alimenté le processus d'actualisation du PA-RGFP. Ainsi, sur la base des résultats issus de ces évaluations, un nouveau plan d'actions 2017-2021 contenant de nouvelles réformes de la gestion des finances publiques, adopté par le Comité de suivi des réformes a été validé.

Il faut relever que des actions de réformes importantes ont été menées au cours l'année 2017 notamment la mise en œuvre du programme économique et financier avec le FMI, la réécriture de deux (02) classifications budgétaires obligatoires dans le SIGFiP sur les quatre initialement prévues (administrative et économique), la réalisation des travaux de prise en charge des deux (02) dernières classifications budgétaires obligatoires dans le SIGFiP (programmatique et fonctionnelle) ...

Dans le cadre de l'amélioration de l'évaluation de la performance des réformes, le Secrétariat Permanent a introduit une nouvelle méthode d'évaluation des résultats obtenus à partir de la valeur réelle produite par les services concernés grâce à la « valeur acquise ».

Cette évaluation est fondée sur la mesure et l'analyse des indicateurs de performance retenus par chaque service ou ministère concernés puis permet de répondre aux principales questions suivantes :

- Quel est le coût du projet ou de la réforme ?
- Quels ont été les résultats obtenus ?
- Dans quels délais ?
- Combien de temps reste pour l'achèvement ?

Or, avec les budgets moyens, la seule question posée par les administrateurs de crédits ou les autorités, c'est quel est le taux d'exécution du crédit ?

Le présent projet de rapport porte sur les résultats de l'évaluation de la performance desdites réformes à fin juin 2017.

Ce rapport est élaboré et consolidé à partir des rapports de performance des différents points focaux et des correspondants thématiques. Il est structuré en deux parties : (i) la première partie fait la synthèse des résultats des réformes et (ii) la deuxième partie présente l'évaluation de la performance du plan d'actions de la réforme des finances publiques ainsi que l'évaluation de la performance des réformes dans les différents départements ministériels.

I. Synthèse des résultats à fin juin 2017

1.1. Situation économique et financière au 30 juin 2017

1.1.1 Contexte des réformes

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 de gestion des finances publiques sur les standards internationaux sont marqués 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 suivi de la stratégie des réformes conduit à faire l'analyse de la situation économie et financière permettant de constater l'évolution du secteur réel, de l'exécution du budget de l'Etat, de la situation monétaire et de la balance des paiements.

1.1.2 Analyse de la situation économique et financière

Secteur réel

Comptes nationaux

En 2017, l'activité économique évoluerait dans un environnement national marqué par la poursuite des efforts du Gouvernement en matière de stabilisation du cadre macroéconomique et d'amélioration du climat des affaires. L'activité économique serait tirée par les exportations de biens notamment vers la sous-région Ouest-Africaine avec la reprise modérée des prix des matières premières sur le marché mondial. Sur le plan interne, les investissements privés progresseraient avec les mesures mises en œuvre par le Gouvernement pour l'amélioration du climat des affaires. Au niveau des secteurs d'activité, le soutien du Gouvernement à l'agriculture se poursuivrait. L'activité économique resterait bien orientée au niveau de tous les secteurs.

Le secteur primaire va maintenir le dynamisme retrouvé en 2016 et enregistrerait une croissance soutenue portée aussi bien par les cultures vivrières que par les cultures de rente. Dans le secteur secondaire une reprise est attendue dans la production de phosphate, après la contraction enregistrée en 2016. Le secteur tertiaire resterait bien orienté grâce au dynamisme impulsé aux activités du PAL par la mise en exploitation des équipements modernes de manutention de conteneurs mis en place par des investisseurs privés.

Eu égard à ces hypothèses, le taux de croissance du PIB réel s'établirait à 5,3% en 2017 contre 5,1% en 2016.

Evolution de l'offre globale

La valeur ajoutée (VA) du secteur primaire serait en hausse de 6,7% contre 9,0% en 2016. Sa contribution à la croissance serait de 2,0% contre une contribution de +2,6% en 2016. Cette évolution est liée à l'augmentation de la production agricole dont la VA s'accroîtrait de 2,8% et de la bonne tenue de l'élevage qui progresserait de 16,7%.

Toutes les cultures seraient en hausse en 2017. Les performances réalisées dans la production vivrière résulteraient de l'effet combiné des bonnes conditions agro-climatiques attendues et des mesures prises par le Gouvernement afin de garantir la réussite de la campagne agricole notamment l'exécution de plusieurs projets d'appui au développement du secteur primaire à travers le PNIASA.

La production des cultures d'exportation, notamment celle de coton, serait également orientée à la hausse en passant de 113,0 milliers de tonnes en 2016 à 124,3 milliers de tonnes en 2017. La hausse des cultures de rente serait portée aussi bien par la production du coton que celles du café et du cacao en hausse de 10,0% chacune.

La VA du **secteur secondaire** enregistrerait une hausse de 4,4% en 2017 et sa contribution à la croissance serait de 0,9%, en liaison notamment avec une contribution à la croissance de +0,4% des industries extractives et +0,3% des "BTP".

La VA du secteur tertiaire marchand enregistrerait une hausse de 4,3%. Les différentes composantes évolueraient comme suit : "**Commerce**" (+4,2%), "**Transports, entrepôts et communications**" (+3,1%), "**Banques, assurances**" (+11,0%) et "**Autres services marchands**" (+3,8%). Sa contribution à la croissance du PIB serait de +1,3% en 2017. La VA des branches non marchandes serait en hausse de 3,0% contre 3,3% en 2016.

Le PIB nominal en 2017 serait de 2.753,0 milliards de FCFA, en augmentation de 7,0% par rapport à 2016. L'indice du déflateur du PIB serait en progression de 1,7% par rapport à 2016. Le PIB nominal par habitant passerait de 351.254,4 FCFA en 2016 à 365.506,7 FCFA en 2017.

La contribution des différentes composantes du PIB réel à la croissance en 2017 se présenterait comme suit :

Contribution à la croissance (en %)			
	2015	2016	2017
Secteur primaire	-0,3	2,6	2,0
Secteur secondaire	2,2	1,1	0,9
Secteur tertiaire	1,1	1,3	1,3
Prod. Imp. services bancaires	-0,8	-0,9	-1,1
VAB BRANCHES NON MARCHANDES	0,2	0,3	0,3
Taxe sur la Valeur Ajoutée (TVA)	1,7	0,4	1,4
Droits et taxes à l'importation hors TVA	1,3	0,3	0,5
Produit Intérieur Brut (PIB)	5,5	5,1	5,3
Cohérence	0,0	0,0	0,0

Source : Direction de l'économie

Evolution de la demande globale

La croissance du PIB réel de 5,3% en 2017 serait essentiellement portée, au niveau de la demande globale, par les investissements privés et les échanges extérieurs.

La consommation finale globale à prix courant en 2017 se chiffrerait à 2.636,8 milliards de FCFA contre 2.496,8 milliards de FCFA en 2016, soit une progression de 5,6%. Elle représenterait 95,8% du PIB contre 97,1% en 2016, en liaison avec la consommation publique qui représenterait 15,3% du PIB contre 17,6 en 2016. La part de la consommation privée dans le PIB serait de 80,4% contre 79,4% en 2016.

La Formation brute de capital fixe (FBCF) totale enregistrerait une hausse de 11,6% par rapport à son niveau de 2016 et se chiffrerait à 774,9 milliards de FCFA. Cette hausse serait impulsée par la FBCF privée qui augmenterait de 28,4%. La part relative de la FBCF publique passerait de 12,9% en 2016 à 11,3% en 2017. Le taux d'investissement se situerait à 28,0% en 2017 contre 27,0% en 2016, en liaison avec le maintien des efforts du Gouvernement et du secteur privé dans le renforcement du capital.

S'agissant des échanges extérieurs, les exportations de biens et services enregistreraient une hausse de 6,0% en passant de 1.114,7 milliards de FCFA en 2016 à 1.181,6 milliards de FCFA en 2017. Les importations progresseraient de 6,0% par rapport à 2017 et s'établiraient à 1.836,4 milliards de FCFA.

La demande intérieure représenterait 123,8% du PIB en 2017 contre 124,0% en 2016. Les échanges extérieurs seraient marqués par une contraction de la propension moyenne à exporter et de la propension moyenne à importer les biens en 2017 par rapport à 2016 qui passent respectivement de 43,3% et 67,3% en 2016 à 42,9% et 66,7% en 2017.

La croissance de 5,0% en 2016 serait tirée par les exportations, la consommation finale et la variation de stocks et leurs contributions se présenteraient comme suit :

Contributions des emplois du PIB à la croissance			
en %	2015	2016	2017
PIB aux prix du marché	5,5	5,1	5,3
Exportations nettes de biens et services	-7,4	-4,4	0,3
Consommation finale	6,5	4,5	1,2
Privée	4,1	1,8	3,1
Publique	2,4	2,7	-1,9
Formation brute de capital fixe	6,2	4,0	1,9
Privé	1,2	0,7	2,6
Publique	5,0	3,3	-0,7
Variation des stocks	0,2	1,0	1,9
Cohérence	5,5	5,1	5,3

Source : Direction de l'économie

Prix et inflation

L'Indice Harmonisé des Prix à la Consommation (IHPC) base 100 en 2008 s'établit au premier trimestre 2017 à 116,0 contre 115,8 au trimestre précédent, soit une hausse de 0,2%. L'IHPC s'établit en mars 2017 à 115,6, en baisse de 0,5% par rapport à mars 2016.

La moyenne des indices du premier trimestre 2017 est en régression de 0,8% par rapport au premier trimestre 2016. Cette diminution des prix est essentiellement imputable à la baisse des prix des fonctions « **Produits alimentaires et boissons non alcoolisées** », « **Transports** » et « **Communications** » respectivement pour 3,9%, 2,8% et 3,8%.

FINANCES PUBLIQUES

L'exécution budgétaire à fin mars 2017, comparée à celle de la même période de 2016, s'est traduite par un accroissement des ressources (recettes et dons) mobilisées et une diminution des dépenses de l'Etat, principalement les dépenses d'investissement. En effet, les ressources recouvrées progressent de 3,5% pour se fixer à 136,7 milliards de FCFA tandis que les dépenses totales et prêts nets sont en recul de 10,5% pour atteindre 139,5 milliards de FCFA.

A fin mars 2017, les recettes de l'Etat (dons inclus) ont atteint 136,7 milliards de FCFA et sont en progression de 3,5% par rapport à fin mars 2016. Les recettes totales se chiffrent à 131,1 milliards de FCFA.

Les recettes fiscales s'élèvent à 122,7 milliards de FCFA contre 123,7 milliards de FCFA à fin mars 2016, soit une régression de 0,8% induite par la baisse des "**Impôts sur les revenus et les bénéfices**" (-9,3%) et des "**Impôts sur le commerce extérieur**" (-11,1%). Par contre les "**Taxes sur les biens et services**" et les "**Autres impôts**" ont augmenté respectivement de 3,3% et 22,7% pour atteindre 69,3 milliards de FCFA et 9,5 milliards de FCFA. Les recettes non fiscales s'élèvent à 8,5 milliards de FCFA à fin mars 2017 contre 7,5 milliards de FCFA à la même période de 2016. A fin mars 2017, les dons mobilisés s'élèvent à 5,6 milliards de FCFA contre 1,0 milliard de FCFA en 2016.

Les dépenses totales de l'Etat enregistrées à la fin du premier trimestre 2017 s'élèvent à 139,5 milliards de FCFA, en baisse de 16,4% par rapport à fin mars 2016.

Les dépenses courantes s'établissent à 123,8 milliards de FCFA, en hausse de 0,1% par rapport à fin mars 2016. Cette évolution s'explique principalement par la progression des "**salaires et traitements**" (+1,0%), des "**transferts et subventions**" (+26,6%) qui s'établissent respectivement à 41,0 milliards de FCFA et 36,8 milliards de FCFA. Les intérêts dus au titre de la dette publique se chiffrent à 12,3 milliards de FCFA contre 16,7 milliards de FCFA à la fin du premier trimestre 2016.

Les dépenses d'investissement à fin mars 2017 s'établissent à 15,8 milliards de FCFA, en baisse de 16,7% par rapport à fin mars 2016. Cette baisse est portée par les dépenses en capital sur financement interne qui ont régressé de 87,1%.

Le **"solde global base caisse"** (dons inclus) s'établit, à fin mars 2017, à 21,7 milliards de FCFA contre -31,9 milliards de FCFA à fin mars 2016.

Le financement intérieur et le financement extérieur sont évalués respectivement à -16,4 milliards de FCFA et 0,3 milliard de FCFA contre respectivement 11,6 milliards de FCFA et -3,0 milliards de FCFA un an plus tôt.

DETTE PUBLIQUE

L'encours de la dette publique totale est passé de 2.038,6 milliards de FCFA à fin décembre 2016 à 2.010,3 milliards de FCFA à fin mars 2017 enregistrant une baisse de 28,3 milliards de FCFA (-1,4%).

Au terme du premier trimestre 2017, l'encours de **la dette extérieure totale** se chiffre à 524,8 milliards de FCFA, représentant 26,1% du portefeuille de la dette totale. Il a progressé de 6,0 milliards de FCFA par rapport à fin décembre 2016, soit une augmentation de 1,2%. Cette variation est due à l'effet conjugué de la fluctuation des cours des principales devises de libellé des prêts, des paiements et des tirages.

L'encours de la dette multilatérale se chiffre à 172,3 milliards de FCFA à fin mars 2017 contre 168,2 milliards de FCFA au 31 décembre 2016, soit une progression de 2,4%. Cette variation s'explique par l'effet combiné des paiements, de la fluctuation des prêts libellés en devises et surtout des tirages effectués sur les emprunts de la Banque arabe pour le développement économique en Afrique (BADEA), de la Banque d'investissement et de développement de la CEDEAO (BIDC) et de l'Association internationale de développement (IDA).

Il n'y a pas eu d'accumulation des arriérés de paiements du principal et des intérêts au cours du premier trimestre 2017 tout comme au 31 décembre 2016.

Au premier trimestre 2017, les arriérés de paiement du principal et des intérêts sont nuls tout comme au 31 décembre 2016. Le montant des remboursements en principal et en intérêts se chiffre respectivement à 10,6 milliards de FCFA et 3,1 milliards de FCFA. L'encours de Gaz de France - Suez (GDF SUEZ) est nul à fin mars 2017 avec le paiement de la dernière échéance en janvier 2017 d'un montant de 5,9 milliards de FCFA.

L'encours de la dette intérieure, à fin mars 2017, s'élève à 1.485,5 milliards de FCFA contre 1.519,8 milliards de FCFA à fin décembre 2016, soit une baisse de 2,3%. Cette variation est l'effet conjugué d'une part des remboursements des allocations des droits de tirages spéciaux (DTS), de la BOAD et de la réduction des arriérés audités par le cabinet KPMG de 24,8 milliards de FCFA et d'autre part des remboursements et des émissions des emprunts obligataires et des bons du Trésor.

ESTIMATIONS DE LA BALANCE DES PAIEMENTS 2016

La balance des paiements du Togo enregistrerait en 2016, un solde excédentaire de 82,5 milliards résultant d'un déficit courant de 254,7 milliards, d'un excédent du compte de capital de 160,9 milliards et d'un passif net du compte financier de 176,3 milliards.

Le solde du compte de capital se situerait à 160,9 milliards, en hausse de 1,5 milliard, suite à la progression de la mobilisation des dons et des ressources par les administrations publiques.

Le solde du compte financier serait de -176,3 milliards en 2016, contre -225,5 milliards en 2015. Cette évolution résulterait principalement des entrées nettes de 64,0 milliards.

SECTEUR MONÉTAIRE

A fin décembre 2016, l'évolution de la situation monétaire comparée à celle de fin décembre 2015 fait ressortir une expansion de la masse monétaire de 12,8% consécutive à un renforcement du crédit intérieur de 7,0% et à une augmentation de 23,3% des avoirs extérieurs nets (AEN).

Avoirs extérieurs nets

A fin décembre 2016, les avoirs extérieurs nets des institutions monétaires du Togo sont évalués à 436,4 milliards de FCFA, à raison de 88,4 milliards de FCFA pour la Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest et 348,0 milliards de FCFA pour les banques de dépôts.

Comparativement à fin décembre 2015, les AEN ont progressé de 23,3%, en liaison avec la hausse de 74,2% des AEN des banques de dépôts atténuée par le repli de 42,6% de ceux de la Banque Centrale.

Crédit intérieur

Au terme de l'année 2016, l'encours du crédit intérieur a augmenté de 7,0% et se chiffre à 1.065,8 milliards de FCFA. Cet accroissement est induit par la hausse de 16,6% des crédits à l'économie et l'amélioration de 70,6% de la Position Nette du Gouvernement (PNG).

Par rapport à fin décembre 2015, l'évolution de la PNG montre une amélioration de 70,6%, passant de 109,7 milliards de FCFA à 32,2 milliards de FCFA à fin décembre 2016.

Les crédits à l'économie s'établissent à 1.033,5 milliards de FCFA à fin décembre 2016 contre 886,1 milliards de FCFA à fin décembre 2015. Les crédits à moyen et long termes sont en progression de 37,4% alors que les crédits à court terme sont en repli de 6,6%.

A fin décembre 2016, la masse monétaire a augmenté de 12,8% comparativement à fin décembre 2015 pour s'établir à 1.489,4 milliards de FCFA. Cette évolution est liée principalement à la hausse de 164,5 milliards de FCFA des dépôts en banques.

1.2. Principales mesures engagées en 2017

A fin juin 2017, plusieurs réformes ont été mises œuvre. Parmi les principales mesures engagées, il convient de relever :

- élaboration et validation du nouveau plan d'action de la réforme de la gestion des finances pour la période de 2017-2021. Ce plan d'action est restructuré suivant les résultats des évaluations PEFA, PEMFAR, PIMA, DemPA et des études spécifiques d'assistance technique ;

- mise en œuvre des mesures de réformes au titre du programme FEC conclu avec le FMI ;
- mise en œuvre satisfaisant des mesures et le décaissement de la première tranche de l'appui budgétaire de l'Union Européenne de 10 millions d'euros ;
- négociations des appuis budgétaires des appuis budgétaires de la BM et de la BAD ainsi que des mesures préalables ;
- mise en œuvre de deux classifications budgétaires obligatoires dans le SIGFiP sur les quatre initialement prévues (administrative et économique) ;
- réalisation des travaux en vue de la prise en charge des deux dernières classifications budgétaires obligatoires dans le SIGFiP (programmatique et fonctionnelle) ;
- élaboration et la publication des comptes nationaux définitifs de 2014 conformément au plan d'action pour rattraper le retard pour les comptes 2012-2015 à l'horizon 2017 ;
- tournées dans les ministères sur la nouvelle méthodologie d'évaluation de la performance des réformes ;
- mise en cohérence en cours des organigrammes des différents ministères avec les programmes en vue de l'opérationnalisation des documents de programmation pluriannuelle des dépenses (DPPD) ;
- préparation en cours de projets de décrets portant attributions et profil des directeurs des affaires administratives et financières, des personnes responsables de programmes et ordonnateurs de crédits (ministres sectoriels) pour les adapter à la nouvelle vision en matière de gouvernance ;
- relecture en cours des textes régissant tous les corps de contrôle ;
- revue des textes législatifs et réglementaires sur le transport routier ;
- élaboration des textes d'application du nouveau code de la marine ;
- élaboration du projet de décret portant réglementation de l'enseignement supérieur privé ;
- transposition de la directive N°01/2005/CM/UEMOA du 16/09/2015 sur l'égalité de traitement des étudiants ressortissants de l'UEMOA ;
- élaboration de la stratégie nationale de la finance inclusive (Réalisation de l'étude de l'offre et de la réglementation des services financiers) ;
- adoption de la loi d'orientation sur la société de l'information au Togo ;
- adoption de la loi sur les transactions électroniques ;
- approbation en cours par le Conseil des ministres du code foncier et domanial.

METHODOLOGIE D'EVALUATION DE LA PERFORMANCE

La méthode de la valeur acquise est retenue pour évaluer la performance des responsables de programme dans le cadre de la mise en œuvre des réformes relatives au budget programme au Togo. En prélude à la mise en œuvre des budgets programmes, cette méthode est

expérimentée dans l'évaluation de la performance dans la mise en œuvre des mesures de réformes de l'exercice 2017 dans le cadre des budgets moyens et pas de budgets programmes. Les résultats devront être analysés avec prudence, car c'est une méthodologie adaptée aux budgets programmes et cette démarche permet aux responsables des services de s'exercer.

Pour les besoins de l'élaboration des rapports de performance de mise en œuvre desdites réformes, l'analyse des résultats de chaque ministère se fera désormais par la méthode de la valeur acquise à travers des indicateurs de performance. La valeur acquise est un système de gestion qui combine l'échéance de réalisation des résultats et les coûts y afférents. Elle sert à répondre aux questions suivantes :

- i. combien l'activité (action, projet, programme) devrait-elle coûter à la fin ?
- ii. quels résultats avons-nous obtenus avec les ressources utilisées ?
- iii. est-ce qu'on a dépassé le coût ou le budget planifié ?
- iv. est-ce qu'on est en avance ou en retard par rapport aux délais prévus pour la réalisation de l'activité ?
- v. comment utilise-t-on les ressources prévues pour l'activité (action, projet, programme)?
- vi. quand l'activité (action, projet, programme) devrait-elle se terminer ?

Les indices ci-après servent de base pour l'évaluation :

- Indice de performance de l'échéancier ou des délais (IPE) : c'est le rapport entre la valeur acquise et la valeur planifiée. Il sert à mesurer l'efficacité en comparant l'écart entre le résultat planifié et le résultat obtenu.
- Indice de performance des coûts (IPC) : c'est le rapport entre la valeur acquise et le coût réel. Il sert à mesurer l'efficacité en comparant le résultat obtenu et le coût exécuté.
- Estimation de la durée à l'achèvement de l'activité (EDA) : c'est le rapport entre la durée totale planifiée et l'IPE. Il permet de projeter la durée nécessaire pour achever l'activité.
- Estimation du coût à l'achèvement de l'activité (ECA) : c'est le rapport entre le coût total planifié et l'IPC. Il permet de projeter le coût nécessaire pour achever l'activité.

INTERPRETATION DE LA PERFORMANCE

Si l'IPE et l'IPC sont de 1 (100%), alors la mise en œuvre de l'activité est performante. Cela signifie que l'activité a été exécutée dans les délais et aux coûts planifiés.

Si l'IPE et l'IPC sont compris entre 0,85 et 1,15 (100% +/- 15%), alors la mise en œuvre de l'activité est considérée avoir atteint une performance acceptable, car cela a pris plus ou moins de temps et a coûté plus ou moins chère.

Si l'IPE et l'IPC sont supérieurs à 1,15%, alors la mise en œuvre de l'activité est soit :

- très performante,
- il y a un problème de sous-évaluation du délai d'exécution ou des coûts

- des facteurs exogènes ont influencé la performance,
- l'indicateur préalablement défini n'est pas pertinent.

Si l'IPE et l'IPC sont inférieurs à 0,85, alors la mise en œuvre de l'activité est soit :

- non performante,
- il y a un problème de surévaluation du délai d'exécution ou des coûts,
- des facteurs exogènes ont influencé la performance,
- l'indicateur préalablement défini n'est pas pertinent.

Si l'IPE est inférieur à 0,85 et IPC supérieur à 0,85, alors la mise en œuvre de l'activité est considérée comme inefficace mais efficiente¹.

Si l'IPE est supérieur à 0,85 et IPC inférieur à 0,85, alors la mise en œuvre de l'activité est considérée comme efficace² mais inefficace.

Les activités dont la mise en œuvre ne nécessite pas de coût ou dont le coût n'est pas exécuté sont évaluées par le taux d'exécution physique.

1.2. Difficultés rencontrées

Au vu des résultats de l'évaluation de la performance des réformes, il convient de souligner que la mise en œuvre des réformes connaît des difficultés liées aux faiblesses de la planification des réformes et de l'estimation de leurs coûts ainsi que le mécanisme de suivi-évaluation qui ne permet pas la collecte à bonne date des informations de mise en œuvre des réformes.

II. Evaluation de la performance du PA-RGFP et dans les différents départements ministériels

A- Evaluation de la performance du PA-RGFP

L'évaluation de la mise en œuvre du PA-RGFP à fin juin 2017 a été faite sur la base des plans de travail et budget annuel (PTBA 2017). Ces PTBA ont été proposés en mai 2017 par les correspondants thématiques chargés du suivi des réformes des finances publiques et validés lors des travaux d'actualisation du PA-RGFP pour la période 2017-2019. Elle porte sur :

1. Mobilisation des ressources financières

Les réformes sur la mobilisation des ressources visent à assurer le financement des politiques publiques grâce à une mobilisation efficace des ressources financières intérieures et

¹ IPC supérieur à 1,15, il faut faire une analyse fine pour s'assurer que les coûts de l'activité ont été surévalués ou les coûts couvrent plusieurs années.

² IPE supérieur à 1,15, il faut faire une analyse fine pour s'assurer que les délais de réalisation de l'activité ont été surévalués ou l'activité couvre plusieurs années.

extérieures permettant de faire face aux dépenses publiques dans le respect de l'équilibre budgétaire.

1.1. Mobilisation des ressources intérieures

Réforme de l'Office Togolais des Recettes

1.1.1. Etat de mise en œuvre des réformes

Le rapport de l'office n'a pas été transmis dans les délais.

1.2. Mobilisation des ressources extérieures

Réforme de la Direction générale de la mobilisation de l'aide et du partenariat (MPD)

1.2.1. Etat de mise en œuvre des réformes

L'évaluation de la performance par la méthode de la valeur acquise et l'état d'exécution des activités programmées par la Direction générale de la mobilisation de l'aide et du partenariat (DGMAP/MPD) se présente comme suit :

1.2.1.1. Evaluation de la performance par la méthode de la valeur acquise

Activités	Nom et titre du responsable de l'activité	Indicateur de l'activité	COLLECTE DES DONNEES NECESSAIRES POUR L'EVALUATION					EVALUATION PAR LA VALEUR ACQUISE				
			Cible planifiée	Cible atteinte	Valeur planifiée (VP)	Coût réel (CR)	Durée totale planifiée (DTP)	VA	IPE	IPC	EDA	ECA
			(en 2017)	(valeur de l'indicateur atteinte à fin juin 2017)	(dotation)	montant exécuté	(mois)	$VA=VP \times \frac{\text{cible atteinte}}{\text{cible planifiée}}$	$IPE= \frac{VA}{VP}$	$IPC= \frac{VA}{CR}$	$EDA=DTP/IPE$	$ECA=VP/IPC$
Appui et accompagnement aux ministères sur les outils de la chaîne PPBSE et sur la planification basée sur les ODD	M.BAMBAH, Directeur Général de la DGPD	Nombre de ministères accompagnés dans la mise en place des outils de la chaîne PPBSE; Nombre de cadres formés sur la planification basée sur les ODD	1	0,1	15 000 000	-	8	1 500 000	0,10	-	80	-
Elaboration et actualisation du PIP triennal glissant adossé à la MAP	M.MEATCHI, Directeur de la DPPD	PIP 2017-2019 actualisé et PIP 2018-2020 élaboré	1	0,68	10 000 000	-	12	6 750 000	0,68	-	18	-
Suivi physique des projets et des programmes de développement	M.MEATCHI, Directeur de la DPPD	Nombre de projets de développement suivi sur le terrain	1	0,05	55 158 000	-	9	2 757 900	0,05	-	180	-
Evaluation des projets et des programmes de développement	Mme AKPABI, Directrice générale Adjoint	Nombre d'études d'impact réalisées dans différents secteurs	1	0,22	113 800 000	-	12	25 491 200	0,22	-	54	-
Animation des organes du DIPD (Comités sectoriels, CED, CNPPD et RAP)	Monsieur KAMAGA, Secrétaire technique de la SCAPE	Rapports (Comités sectoriels, CED, CNPPD et RAP)	1	0,38	45 000 000	-	12	17 010 000	0,38	-	32	-
Réalisation de la Vision du Togo à l'horizon 2030	M.BAMBAH, Directeur Général de la DGPD	Document de vision du Togo à l'horizon 2030	1	0,6	25 000 000	17 027 182	9	15 000 000	0,60	1	15	28 378 637
TOTAL			6	2	263 958 000	17 027 182	12	89 173 811	0,34	5,24	36	50 401 131

a- Interprétation globale des résultats de l'évaluation

Selon le PTBA, le ministère a planifié 263 958 000 FCFA pour atteindre des résultats mesurés à travers 06 indicateurs prévus pour l'année 2017. Les 06 indicateurs ont connu un début de réalisation au premier semestre.

La valeur acquise de ces 06 indicateurs c'est-à-dire la valeur réelle des résultats atteints est 89 173 811 FCFA pour le compte de la première moitié de l'année. Pour la même période, l'indice de performance sur l'échéancier (IPE) est de 0,34 et l'indice de performance sur les coûts (IPC) est de 5,24. L'estimation de la durée nécessaire pour achever les activités programmées (EDA) est de 36 mois. Enfin, l'estimation du coût pour achever la mise en œuvre des activités engagées est de 50 401 131 FCFA.

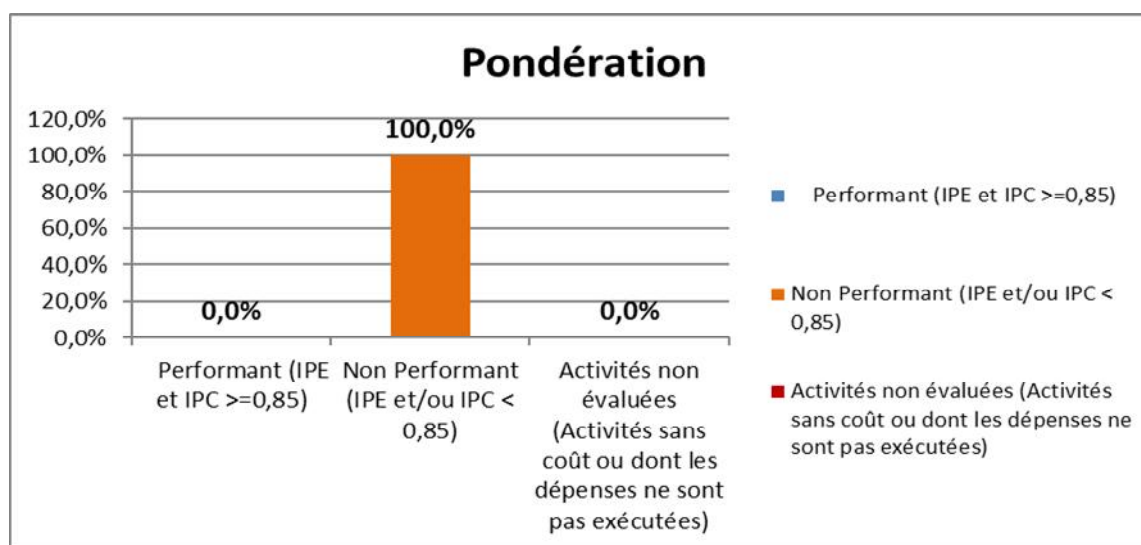
Au regard des résultats obtenus dans le tableau ci-dessus, il faudra 24 mois de plus au ministère pour terminer les activités de réformes planifiées pour l'année 2017.

L'évaluation montre également qu'il faut 50 401 131 FCFA de plus au ministère pour achever l'exécution des activités prévues pour le premier semestre. Ce montant ne prend pas en compte toutes les activités planifiées car toutes n'ont pas exécutées réellement.

En conclusion, si aucune disposition n'est prise, le ministère ne pourra pas achever la mise en œuvre de ses activités avant la fin de l'année. Le taux moyen d'exécution physique est de 36%.

Tableau et graphique de l'évaluation de la performance

Activité	Performant (IPE et IPC $\geq 0,85$)	Non Performant (IPE et/ou IPC $< 0,85$)	Activités non évaluées (Activités sans coût ou dont les dépenses ne sont pas exécutées)
Pondération	0,0%	100,0%	0,0%



b- Interprétation par activité des résultats de l'évaluation

Par rapport à chaque activité, l'évaluation se présente comme suit :

- **Appui et accompagnement aux ministères sur les outils de la chaîne PPBSE et sur la planification basée sur les ODD** : la mise en œuvre de l'activité n'est pas efficace car l'IPE est 0,10 inférieur à 0,85. L'IPC est indéterminé car aucun montant n'a été exécuté.
- **Elaboration et actualisation du PIP triennal glissant adossé à la MAP** : la mise en œuvre de l'activité n'est pas efficace car l'IPE est 0,68 inférieur à 0,85. L'IPC est indéterminé car aucun montant n'a été exécuté.
- **Suivi physique des projets et des programmes de développement** : la mise en œuvre de l'activité n'est pas efficace car l'IPE est 0,05 inférieur à 0,85. L'IPC est indéterminé car aucun montant n'a été exécuté.
- **Evaluation des projets et des programmes de développement** : la mise en œuvre de l'activité n'est pas efficace car l'IPE est 0,22 inférieur à 0,85. L'IPC est indéterminé car aucun montant n'a été exécuté.
- **Animation des organes du DIPD (Comités sectoriels, CED, CNPPD et RAP)** : la mise en œuvre de l'activité n'est pas efficace car l'IPE est 0,38 inférieur à 0,85. L'IPC est indéterminé car aucun montant n'a été exécuté.
- **Validation des textes d'application de la loi-cadre** : la mise en œuvre de l'activité n'est pas efficace car l'IPE est 0,00 inférieur à 0,85. L'IPC est indéterminé car aucun montant n'a été exécuté.
- **Réalisation de la Vision du Togo à l'horizon 2030** : la mise en œuvre de l'activité n'est pas efficace car l'IPE est 0,60 inférieur à 0,85. L'IPC est indéterminé car aucun montant n'a été exécuté.

1.2.1.2. Etat d'exécution des activités programmées

La programmation des activités de réforme à fin juin 2017 sont au nombre de six (6). L'état d'exécution de celles qui sont en cours de réalisation se présentent comme suit :

a- Activités partiellement réalisées à fin juin 2017

Il s'agit de (i) l'appui et accompagnement aux ministères sur les outils de la chaîne PPBSE et sur la planification basée sur les ODD ; (ii) l'élaboration et actualisation du PIP triennal glissant adossé à la MAP ; (iii) du suivi physique des projets et des programmes de développement ; (iv) l'évaluation des projets et des programmes de développement ; (v) l'animation des organes du DIPD et (vi) la réalisation de la Vision du Togo à l'horizon 2030.

- **Appui et accompagnement aux ministères sur les outils de la chaîne PPBSE et sur la planification basée sur les ODD**

Indicateur de l'activité : Nombre de ministères accompagnés dans la mise en place des outils de la chaîne PPBESE ; Nombre de cadres formés sur la planification basée sur les ODD

Le processus de décaissement des fonds au niveau du trésor est en cours et devra permettre une fois les fonds disponibles, de lancer les activités de formations.

- **Elaboration et actualisation du PIP triennal glissant adossé à la MAP**

Indicateur de l'activité : PIP 2017-2019 actualisé et PIP 2018-2020 élaboré

Le lancement des activités du PIP a été réalisé en avril et les réunions de préparation des fiches PIP avec les ministères et institutions de la République ont été organisées. Le retour des fiches est en cours pour l'élaboration et l'actualisation du PIP 2018-2020 et 2017-2019.

- **Suivi physique des projets et des programmes de développement**

Indicateur de l'activité : Nombre de projets de développement suivi sur le terrain

Les termes de référence sont disponibles. La démarche de décaissement des fonds au niveau du trésor est en cours.

- **Evaluation des projets et des programmes de développement**

Indicateur de l'activité : Nombre d'études d'impact réalisées dans différents secteurs

Plusieurs sous activités sont prévues à savoir : (i) Maintenance évolutive du logiciel de Suivi-Evaluation "SESAME" dans la perspective du système informatisé intégré de suivi-évaluation qui est au stade de validation de la procédure et de la sélection de l'autorité de contrôle; (ii) Redéploiement et formation du personnel des ministères en programmation et suivi-évaluation qui est au stade d'élaboration des termes de référence ; (iii) Formation des points focaux des ministères et institutions sur le logiciel "SESAME" qui est au stade d'élaboration et de validation des termes de référence ; (iv) Evaluation des projets et programmes d'investissements publics est au stade de prise en compte des observations dans l'appel à manifestation d'intérêts (AMI).

- **Animation des organes du DIPD (Comités sectoriels, CED, CNPPD et RAP)**

Indicateur de l'activité : Les différents rapports des organes du DIPD sont disponibles

Les termes de référence sont disponibles et la procédure de décaissement des fonds pour la réalisation de l'activité est en cours.

- **Réalisation de la Vision du Togo à l'horizon 2030**

Indicateur de l'activité : Document de la Vision Togo 2030 adopté

Les scénarii ont été élaborés et validés. Il reste la finalisation de l'élaboration de la vision.

2. Prévision, programmation et exécution budgétaires

Les réformes relatives à cette partie visent à disposer d'un cadre budgétaire crédible et fiable, et à mettre en place un circuit performant de l'exécution de la dépense.

Réformes de la Direction de l'Economie

2.1.1 Etat de mise en œuvre des réformes

L'évaluation de la performance par la méthode de la valeur acquise et l'état d'exécution des activités programmées par la direction de l'économie se présente comme suit :

2.1.1.1. Evaluation de la performance par la méthode de la valeur acquise

Activités	Nom et titre de la personne responsable de l'activité	Indicateur de l'activité	COLLECTE DES DONNEES NECESSAIRES POUR L'EVALUATION					EVALUATION PAR LA VALEUR ACQUISE				
			Cible planifiée	Cible atteinte	Valeur planifiée (VP)	Coût réel (CR)	Durée totale planifiée (DTP)	VA	IPE	IPC	EDA	ECA
			Juin 2017	Valeur de l'indicateur réalisée en juin 2017	(dotations)	(montant exécuté)	(mois)	VP* Cible atteinte/Cible planifiée	VA/VP	VA/CR	DTP/IPE	CTP(VP)/IPC
Amélioration des prévisions économiques à moyen terme et du rapport économique, financier et social	Mme JOHNSON	Prévision à moyen terme disponible dans le rapport économique, financier et social (REFS)	1	0,5	29 350 000	7 361 000	3	14 675 000	0,50	1,99	6	14 722 000
Elaboration du Tableau des Opérations Financières de l'Etat (TOFE) selon la directive de l'UEMOA	Mme JOHNSON	TOFE selon la directive n°10 de l'UEMOA est disponible	1	0,31	0	0	10	0	-	-	-	-
Production des données économiques et financières fiables dans les délais	Mme JOHNSON	Production des données dans le délai réglementaire	8	7	0	0	12	0	-	-	-	-
TOTAL			10	7,8	29 350 000	7 361 000	12	22 922 350	0,78	3,11	15,36	9 425 096

a- Interprétation globale des résultats de l'évaluation

Selon le PTBA, la direction de l'économie a planifié 83 794 255 FCFA pour atteindre un résultat mesuré à travers 05 indicateurs prévus pour l'année 2017. Au premier semestre, 03 indicateurs ont connu un début de réalisation

La valeur acquise, c'est-à-dire la valeur réelle des résultats atteints est de 22 922 350 FCFA pour le compte de la première moitié de l'année. Pour la même période, l'indice de performance de l'échéancier (IPE) ou des délais est de 0,78 et l'indice de performance des coûts (IPC) est de 3,11. L'estimation de la durée nécessaire pour achever les activités programmées (EDA) est de 15 mois 11 jours contre les 12 mois effectivement planifié. Enfin, l'estimation du coût pour achever la mise en œuvre des activités engagées est de 9 425 096 FCFA.

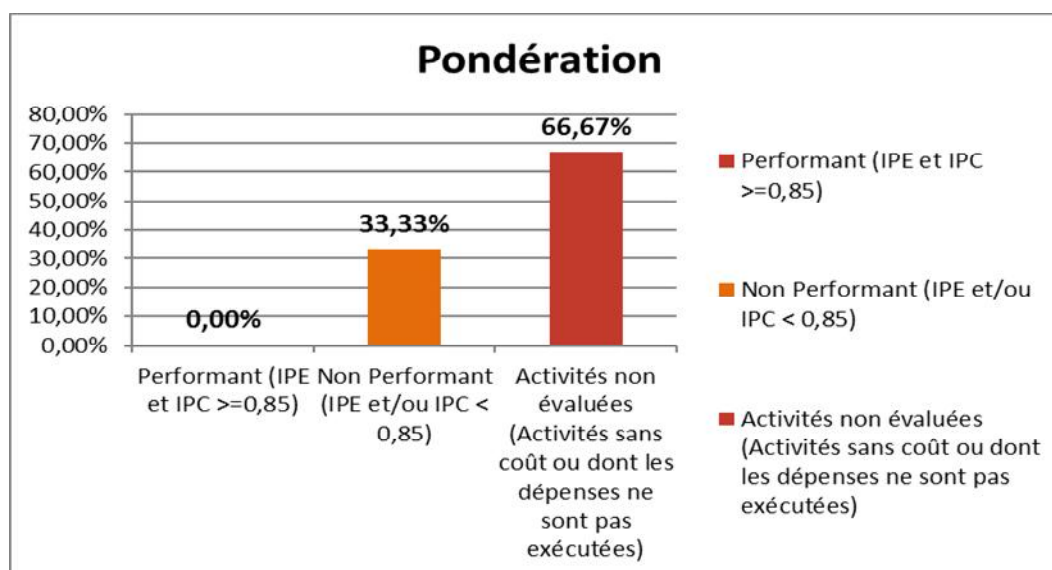
Au regard des résultats obtenus dans le tableau ci-dessus, il faudra 3 mois 11 jours de plus à la direction pour terminer les activités de réformes débutée au premier semestre 2017.

L'évaluation montre également qu'il faut 9 425 096 FCFA pour achever l'exécution des activités débutés au premier semestre au lieu de 29 350 000 FCFA.

En conclusion, si aucune disposition n'est prise, la direction ne pourra pas achever la mise en œuvre de ses activités avant la fin de l'année. En outre, la mise en œuvre nécessitera moins de ressource que prévues.

Tableau et graphique de l'évaluation de la performance

Activité	Performant (IPE et IPC $\geq 0,85$)	Non Performant (IPE et/ou IPC $< 0,85$)	Activités non évaluées (Activités sans coût ou dont les dépenses ne sont pas exécutées)
Pondération	00,0%	33,33%	66,67%



b- Interprétation par activité des résultats de l'évaluation

Par rapport à chaque activité, l'évaluation se présente comme suit :

- **Amélioration des prévisions économiques à moyen terme et du rapport économique, financier et social** : La mise en œuvre de l'activité est inefficace mais efficiente car l'IPE et l'IPC sont respectivement de 0,50 et 1,99.
- **Elaboration du Tableau des Opérations Financières de l'Etat (TOFE) selon la directive de l'UEMOA** : Le taux d'exécution physique de l'élaboration du Tableau des Opérations Financières de l'Etat (TOFE) selon la directive de l'UEMOA est de 75%.
- **Production des données économiques et financières fiables dans les délais** : La cible planifiée à être atteinte au premier semestre est égal à huit (8). A fin juin, sept (7) ont été réalisées et donc le taux d'exécution physique de la production des données économiques et financières fiables dans les délais est de 87,5%.

2.1.1.2. Etat d'exécution des activités programmées

La programmation des activités de réforme à fin juin 2017 sont au nombre de trois (03). Ces activités chevauchent l'année. Toutes ces activités sont en cours de réalisation et l'état d'exécution se présente comme suit :

b- Activités partiellement réalisées à fin juin 2017

Il s'agit de l'amélioration des prévisions économiques à moyen terme et du rapport économique, financier et social, de l'élaboration du Tableau des Opérations Financières de l'Etat (TOFE) selon la directive de l'UEMOA et de la production des données économiques et financières fiables dans les délais.

- **Amélioration des prévisions économiques à moyen terme et du rapport économique, financier et social**

Indicateur de l'activité : PRECOMAT3.0 opérationnel et prévision à moyen terme disponible

Cette activité est subdivisée en quatre (04) tâches à savoir (i) opérationnalisation du PRECOMAT 3.0 et amélioration des méthodes appliquées aux prévisions des recettes ; (ii) élaboration des prévisions des principaux indicateurs macroéconomiques y compris les hypothèses sous-jacentes ; (iii) actualisation de ces prévisions au moins une fois par an ; et (iv) élaboration des prévisions des principaux indicateurs budgétaires.

Pour le 1^{er} semestre de l'année 2017, seule la première tâche a été programmée et est totalement exécutée. Deux (02) ateliers financés par le programme des nations unies pour le développement (PNUD) et le budget de l'Etat ont été organisés à Kpalimé en avril et mai 2017. La direction de l'économie a bénéficié des assistances techniques d'AFRITAC de l'Ouest et du FMI qui ont permis d'opérationnaliser le modèle PRECOMAT3.0. L'étape suivante consistera à organiser un séminaire national étendu aux autres ministères, utilisateurs et professeurs d'université pour tester la robustesse du modèle.

- **Elaboration du Tableau des Opérations Financières de l'Etat (TOFE) selon la directive de l'UEMOA**

Indicateur de l'activité : TOFE selon la directive n°10 de l'UEMOA est disponible

Cette activité s'inscrit dans le cadre de l'application des directives de l'UEMOA. La direction de l'économie a réussi à programmer le TOFE selon le cadre d'analyse minimum de la directive de l'UEMOA. Ce cadre minimum comporte quatre tableaux à savoir TOFE UEMOA, la situation des flux de trésorerie, la situation des actifs financiers et des passifs et la situation de la dette. A fin juin 2017, sur les quatre (04) tableaux, seule la situation des actifs financiers et des passifs (tableau 3) n'est pas encore produite. Le TOFE UEMOA est produit automatiquement à la fin de chaque mois à partir d'un tableau de passage. Les deux autres sont produit à partir des données exécutées du plan de trésorerie et de la dette publique.

- **Production des données économiques et financières fiables dans les délais**

Indicateur de l'activité : production des données dans le délai réglementaire

Il s'agit de produire la note de conjoncture, le tableau de bord de l'économie et le tableau de bord de l'exécution budgétaire dans les délais réglementaires. Au cours du 1^{er} semestre 2017, la note de conjoncture du 1^{er} trimestre 2017 et le tableau de bord de mars 2017 sont disponibles. Leur périodicité étant deux (02) mois après la période de production, le tableau de bord de l'économie d'avril qui devait être disponible à fin juin 2017, a été produit avec un retard et n'est disponible qu'en juillet 2017.

Réforme de la Direction du Budget

2.1.2. Etat de mise en œuvre des réformes

L'évaluation de la performance par la méthode de la valeur acquise et l'état d'exécution des activités programmées par la direction du budget se présente comme suit :

2.1.2.1. Evaluation de la performance par la méthode de la valeur acquise

Activités	Nom et titre de la personne responsable de l'activité	Indicateur de l'activité	COLLECTE DES DONNEES NECESSAIRES POUR L'EVALUATION					EVALUATION PAR LA VALEUR ACQUISE				
			Cible planifiée	Cible atteinte	Valeur planifiée (VP)	Coût réel (CR)	Durée totale planifiée (DTP)	VA	IPE	IPC	EDA	ECA
			2017	Valeur de l'indicateur réalisée à fin juin 2017	(dotations)	(montant exécuté)	(mois)	VP* Cible atteinte/Cible planifiée	VA/VP	VA/CR	DTP/IPE	CTP(VP)/IPC
Amélioration de la formulation du budget	Amawuda Wolanyo, Directeur du Budget	Budget conforme à la LOLF	1	0,1	145 000 000	40 000 000	7	14 500 000	0,1	0,36	70	400 000 000
Production des PLR	Amawuda Wolanyo, Directeur du Budget	Nombre de PLR produit et transmis à la Cour des comptes	1	0,8	20 000 000	18 000 000	1	16 000 000	0,8	0,89	1,25	22 500 000
Amélioration de la transparence budgétaire	Amawuda Wolanyo, Directeur du Budget	Nombre de rapports d'exécution du budget transmis à l'Assemblée nationale et mis à la disposition du public	4	2	20 000 000	10 000 000	4	10 000 000	0,5	1	8	20 000 000
Amélioration des procédures d'exécution de la dépense budgétaire	Amawuda Wolanyo, Directeur du Budget	Nombre de décrets de répartition de crédits notifiés	1	1	20 000 000	20 000 000	2	20 000 000	1	1	2	20 000 000
Maitrise des dépenses d'investissement	Amawuda Wolanyo, Directeur du Budget	Nouvelles imputations aux crédits budgétaires repris	1	1	20 000 000	20 000 000	3	20 000 000	1	1	3	20 000 000
Elaboration du DPBEP	Amawuda Wolanyo, Directeur du Budget	Adoption du DPBEP en conseil des ministres	1	0,8	95 000 000	80 000 000	4	76 000 000	0,8	0,95	5	100 000 000

Tenue du débat d'orientation budgétaire (DOB)	Amawuda Wolanyo, Directeur du Budget	Session parlementaire sur le DOB	1	0	15 000 000	0	2	0	0	-	-	-
TOTAL			10	5,7	335 000 000	188 000 000	9	190 950 000	0,57	1,02	15,79	329 824 561

a- Interprétation globale des résultats de l'évaluation

Selon le PTBA, la Direction du Budget a planifié 335 000 000 FCFA pour atteindre des résultats mesurés à travers 09 indicateurs prévus pour l'année 2017. Au premier semestre, 07 indicateurs ont connu un début de réalisation

La valeur acquise de ces 07 indicateurs c'est-à-dire la valeur réelle des résultats atteints est 190 950 000 FCFA. L'indice de performance sur l'échéancier (IPE) est de 0,57 et l'indice de performance sur les coûts (IPC) est de 1,02. L'estimation de la durée nécessaire pour achever les activités programmées (EDA) est de 15 mois et 25 jours. Enfin, l'estimation du coût pour achever la mise en œuvre des activités engagées est de 329 824 561 FCFA.

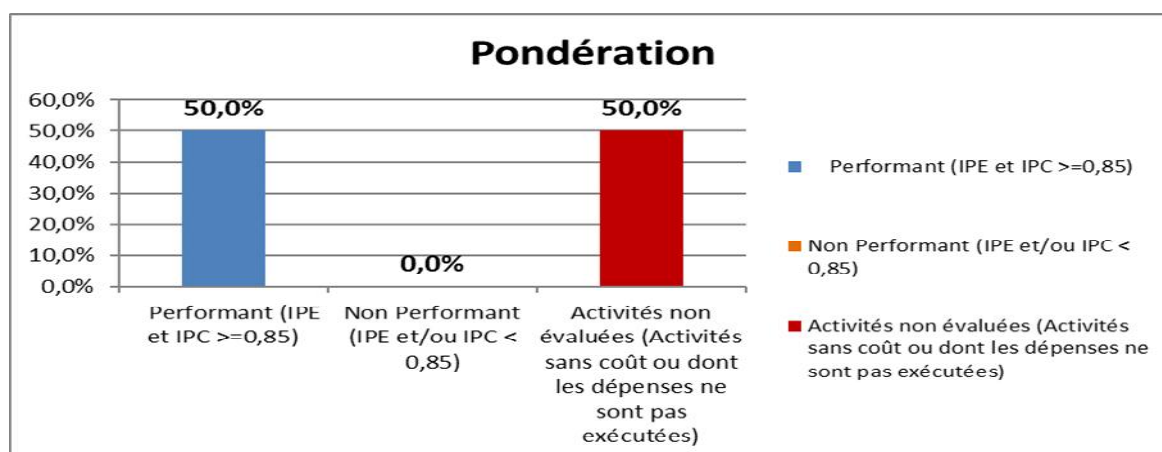
Au regard des résultats obtenus dans le tableau ci-dessus, il faudra 3 mois 25 jours de plus à la Direction du budget pour terminer les activités de réformes débutée au premier semestre 2017.

L'évaluation montre également qu'il faudra 329 824 561 FCFA de plus pour achever l'exécution des activités débutés au premier semestre au lieu de 335 000 000 FCFA.

En conclusion, si aucune disposition n'est prise, la direction du budget ne pourra pas achever la mise en œuvre de ses activités avant la fin de l'année 2017. En outre, la mise en œuvre nécessitera moins de ressource que prévues. Le taux moyen d'exécution physique de 61% à fin juin 2017.

Tableau et graphique de l'évaluation de la performance

Activité	Performant (IPE et IPC $\geq 0,85$)	Non Performant (IPE et/ou IPC $< 0,85$)	Activités non évaluées (Activités sans coût ou dont les dépenses ne sont pas exécutées)
Pondération	50,0%	0,0%	50,0%



b- Interprétation par activité des résultats de l'évaluation

Par rapport à chaque activité, l'évaluation se présente comme suit :

- **Amélioration de la formulation du budget** : la mise en œuvre de l'activité n'est ni efficace ni efficiente car l'IPE est de 0,1 et l'IPC est de 0,36. Si aucune disposition n'est prise, cette activité ne pourra pas être réalisée avant la période prévue.
- **Production des PLR** : La mise en œuvre de cette activité n'a pas été efficace mais efficiente car l'IPE est de 0,8 et l'IPC est de 0,89.
- **Amélioration de la transparence budgétaire** : La mise en œuvre de l'activité n'est pas efficace mais efficiente car l'IPE est de 0,50 et l'IPC est de 1.
- **Amélioration des procédures d'exécution de la dépense budgétaire** : La mise en œuvre de l'activité est efficace et efficiente car l'IPE et l'IPC sont de 1. Le responsable de l'activité a été performant.
- **Maîtrise des dépenses d'investissement** : La mise en œuvre de l'activité est efficace et efficiente car l'IPE et l'IPC sont de 1. Le responsable de l'activité a été performant.
- **Elaboration du DPBEP** : La mise en œuvre de cette activité n'a pas été efficace mais efficiente car l'IPE est de 0,8 et l'IPC est de 0,89. Si aucune disposition n'est prise, elle ne pourra pas être achevée dans les délais et sa mise en œuvre nécessitera plus de ressource.
- **Tenue du débat d'orientation budgétaire (DOB)** : Le taux d'exécution physique de cette activité est égal à 0%. Cette activité n'a pas été démarrée au premier semestre.

2.1.2.2. Etat d'exécution des activités programmées

La programmation des activités de réforme au titre du premier semestre 2017 sont au nombre de sept (07). L'état d'exécution de celles qui sont réalisées, en cours de réalisation et non réalisées se présente comme suit :

a- Activités réalisées à fin juin 2017

Les activités programmées au premier semestre et réalisées sont au nombre de deux (02). Il s'agit de l'amélioration des procédures d'exécution de la dépense budgétaire et de la maîtrise des dépenses d'investissement.

- **Amélioration des procédures d'exécution de la dépense budgétaire**

Indicateur de l'activité : Décrets de répartition de crédits notifiés

Le décret de répartition de crédits budgétaires après le vote de la loi de finances 2017 a été produit et envoyé aux différentes structures.

- **Maîtrise des dépenses d'investissement.**

Indicateur de l'activité : Nouvelles imputations aux crédits budgétaires repris

La reprise des crédits budgétaires d'investissement en privilégiant les certificats de réimputation budgétaire à la place des avenants contractuels en cas de changement de la ligne budgétaire se fait systématiquement à chaque sollicitation.

b- Activités partiellement réalisées à fin juin 2017

Les activités partiellement réalisées sont au nombre de quatre (04). Il s'agit de la poursuite de l'amélioration de la formulation du budget, de la transmission du projet de loi de règlement gestion 2016 à la Cour des comptes et de l'élaboration du DPBEP et de l'amélioration de la transparence budgétaire qui se traduit par la production des rapports trimestriels sur l'exécution du budget.

- **Amélioration de la formulation du budget**

Indicateur de l'activité : Budget conforme à la LOLF

Le Budget de l'Etat intègre progressivement les nouvelles dispositions de la Loi organique relative aux finances publiques qui incombe désormais aux pays membres de l'UEMOA.

- **Transmission du projet de loi de règlement gestion 2016 à la Cour des comptes**

Indicateur de l'activité : PLR produit et transmis à la Cour des comptes

L'avant-projet de loi de règlement de la gestion 2016, constatant les résultats financiers de l'exercice et rendant compte de l'exécution du budget ainsi que l'utilisation des crédits est validé sous réserve d'intégrer les différents amendements. Le processus de production de l'avant-projet de loi de règlement est en cours par la prise en compte des différentes observations y afférentes. Une fois les amendements intégrés, l'avant-projet sera soumis au Ministre de l'économie et des finances puis envoyé à la Cour des comptes.

- **Elaboration du Document de programmation budgétaire économique pluriannuelle (DPBEP)**

Indicateur de l'activité : Adoption du DPBEP en conseil des ministres

L'élaboration du DPBEP s'inscrivant dans le cadre macroéconomique et servant de base pour la préparation du projet de loi de finances initiale de l'année N+1 doit être adopté au conseil des ministres, afin de pouvoir tenir le débat d'orientation budgétaire au plus tard le 30 juin, conformément aux nouvelles dispositions de la LOLF. Le DPBEP est à cette fin élaboré et est actuellement soumis au Ministre en vue d'une éventuelle adoption au niveau de l'exécutif.

- **Amélioration de la transparence budgétaire**

Indicateur de l'activité : Nombre de rapports d'exécution du budget transmis à l'Assemblée nationale et mis à la disposition du public

A des fins de contrôles parlementaire et juridictionnel, le gouvernement devra transmettre le rapport trimestriel sur l'exécution du budget. A cet effet, les projets de rapports des dernier trimestre 2016 et premier trimestre 2017 sont produits. Ceux-ci sont soumis à l'appréciation du Ministre de l'économie et des finances.

c- Activités non réalisées à fin juin 2017

La seule activité programmée au premier semestre 2017 et non réalisée est la tenue du débat d'orientation budgétaire (DOB).

- **Tenue du débat d'orientation budgétaire (DOB)**

Indicateur de l'activité : Session parlementaire sur le DOB

Conformément à la LOLF, le DOB devrait se tenir au plus tard le 30 juin 2017. L'outil qui devrait servir de discussion est le DPBEP. Celui-ci n'a pas été vite finalisé pour une adoption en conseil des ministres et une éventuelle transmission à l'Assemblée nationale.

Réforme de la Direction des Finances

2.1.3. Etat de mise en œuvre des réformes

L'évaluation de la performance par la méthode de la valeur acquise et l'état d'exécution des activités programmées par la direction des finances se présente comme suit :

2.1.3.1. Evaluation de la performance par la méthode de la valeur acquise

Activités	Nom et titre de la personne responsable de l'activité	Indicateur de l'activité	COLLECTE DES DONNEES NECESSAIRES POUR L'EVALUATION					EVALUATION PAR LA VALEUR ACQUISE				
			Cible planifiée	Cible atteinte	Valeur planifiée (VP)	Coût réel (CR)	Durée totale planifiée (DTP)	VA	IPE	IPC	EDA	ECA
			2017	Valeur de l'indicateur réalisée à fin juin 2017	(dotations)	(montant exécuté)	(mois)	VP* Cible atteinte/Cible planifiée	VA/VP	VA/CR	DTP/IPE	CTP(VP)/IPC
Encadrement des habilitations pour les modifications des dossiers et des états de paye afin d'assurer l'intégrité des données	DF	Habilitation hiérarchisée	1	0,5	0	0	12	0	0	0	0	0
Agir positivement sur les délais et la qualité des concertations entre les ministères sectoriels et leurs structures déconcentrées pour améliorer la prévision et la gestion des dépenses de personnel	DF	Prévision et Gestion des dépenses de personnel améliorées	1	0,5	0	0	12	0	0	0	0	0
TOTAL			2	1	0	0	12	0	0	0	0	0

a- Interprétation globale des résultats de l'évaluation

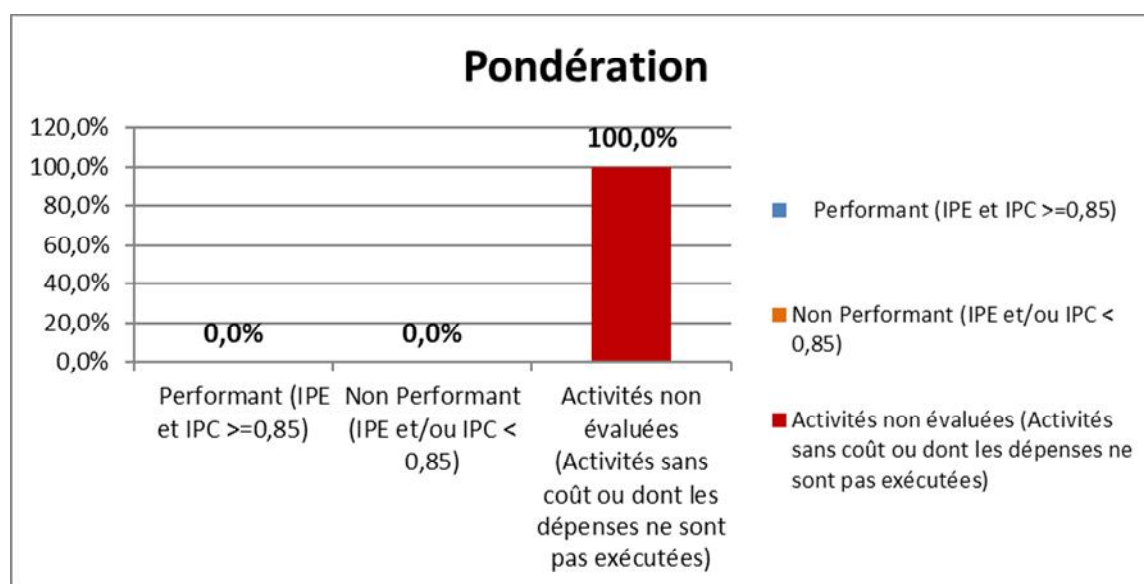
Selon le PTBA, la direction des finances (DF) a planifié zéro (0) francs CFA pour atteindre des résultats mesurés à travers 04 indicateurs prévus pour l'année 2017. Au premier semestre, 02 indicateurs ont connu un début de réalisation.

Les activités programmées au cours de l'année n'ayant pas de coûts, l'évaluation selon la valeur acquise ne peut pas faire ressortir l'IPE, l'IPC, l'EDA et l'ECA afin d'en donner une interprétation. Elle se concentre donc uniquement sur le taux d'exécution physique des activités.

En conclusion, la direction des finances (DF) a été efficace dans la mise en œuvre des activités à travers les tâches programmées au premier semestre 2017. Le taux moyen d'exécution physique est de 50%.

Tableau et graphique de l'évaluation de la performance

Activité	Performant (IPE et IPC $\geq 0,85$)	Non Performant (IPE et/ou IPC $< 0,85$)	Activités non évaluées (Activités sans coût ou dont les dépenses ne sont pas exécutées)
Pondération	0,0%	0,0%	100,0%



b- Interprétation par activité des résultats de l'évaluation

Par rapport à chaque activité, l'évaluation se présente comme suit :

- **Encadrement des habilitations pour les modifications des dossiers et des états de paye afin d'assurer l'intégrité des données :** Le taux d'exécution physique de l'activité est de 50%.
- **Agir positivement sur les délais et la qualité des concertations entre les ministères sectoriels et leurs structures déconcentrées pour améliorer la prévision et la**

gestion des dépenses de personnel : Le taux d'exécution physique de l'activité est de 50%.

2.1.3.2. Etat d'exécution des activités programmées

La programmation des activités de réforme à fin juin 2017 sont au nombre de deux (02). Ces activités chevauchent l'année. Toutes ces activités sont en cours de réalisation et l'état d'exécution se présente comme suit :

a- Activités partiellement réalisées à fin juin 2017

Il s'agit de l'encadrement des habilitations pour les modifications des dossiers et des états de paye afin d'assurer l'intégrité des données et d'agir positivement sur les délais et la qualité des concertations entre les ministères sectoriels et leurs structures déconcentrées pour améliorer la prévision et la gestion des dépenses de personnel.

- **Encadrement des habilitations pour les modifications des dossiers et des états de paye afin d'assurer l'intégrité des données.**

Indicateur de l'activité : Habilitation hiérarchisée

Cette activité qui est un aspect important de l'exécution des opérations des dépenses de personnel se réalise avec autant d'attention de la hiérarchie au jour le jour pour assurer la fiabilité et l'intégrité des données relatives à la masse salariale.

- **Agir positivement sur les délais et la qualité des concertations entre les ministères sectoriels et leurs structures déconcentrées pour améliorer la prévision et la gestion des dépenses de personnel.**

Indicateur de l'activité : Prévision et Gestion des dépenses de personnel améliorées

C'est une mesure permanente. Elle s'exécute au quotidien suivant le plan de travail 2017 de la cellule de Contrôle de l'effectif et de la masse salariale (CCEMS) en collaboration avec la DGIPE. Des séances de sensibilisation des gestionnaires des ressources humaines des ministères et des institutions de l'Etat se poursuivent.

L'assainissement du fichier de l'Etat au fur des gestions se concrétise améliorant la prévision et la gestion des dépenses de personnel.

Réforme de la Direction du Financement et du Contrôle de l'Exécution du Plan

2.1.4. Etat de mise en œuvre des réformes

L'évaluation de la performance par la méthode de la valeur acquise et l'état d'exécution des activités programmées par la direction du financement et du contrôle de l'exécution du plan se présente comme suit :

2.1.4.1. Evaluation de la performance par la méthode de la valeur acquise

Activités	Nom et titre de la personne responsable de l'activité	Indicateur de l'activité	COLLECTE DES DONNEES NECESSAIRES POUR L'EVALUATION					EVALUATION PAR LA VALEUR ACQUISE				
			Cible planifiée	Cible atteinte	Valeur planifiée (VP)	Coût réel (CR)	Durée totale planifiée (DTP)	VA	IPE	IPC	EDA	ECA
			2017	Valeur de l'indicateur réalisée à fin juin 2017	(dotations)	(montant exécuté)	(mois)	VP* Cible atteinte/Cible planifiée	VA/VP	VA/CR	DTP/IPE	CTP(VP)/IPC
Amélioration de la qualité et la maîtrise des dépenses d'investissement	DFCEP		1	0,5	0	0	12	0	0	0	0	0
Respect des délais d'exécution de contrat	DFCEP		1	0,5	0	0	12	0	0	0	0	0
TOTAL			2	1	0	0	12	0	0	0	0	0

a- Interprétation globale des résultats de l'évaluation

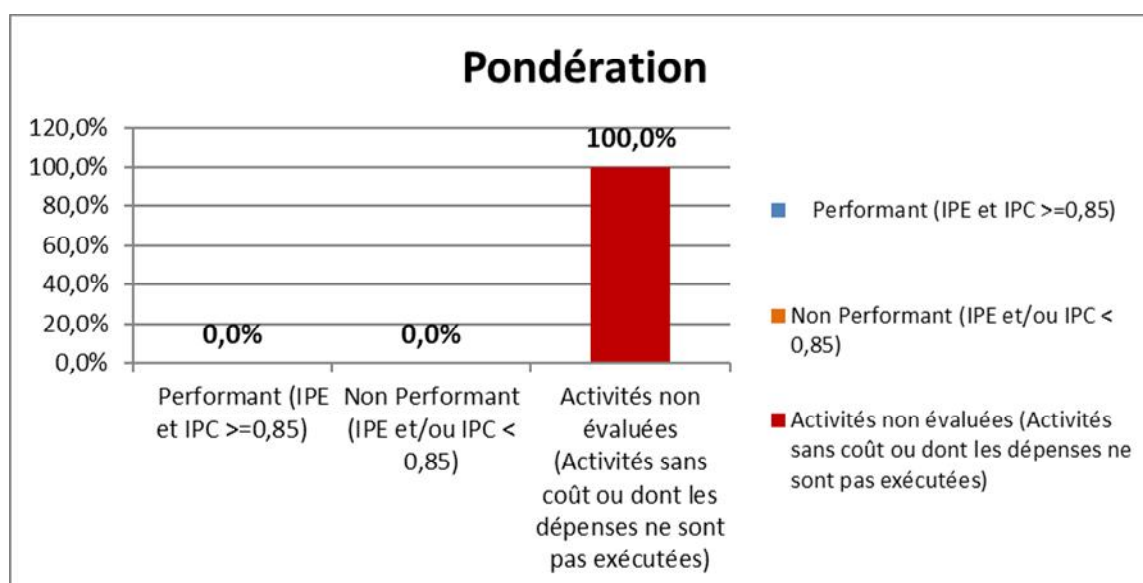
Selon le PTBA, la direction du financement et du contrôle de l'exécution du plan (DFCEP) a planifié zéro (0) francs CFA pour atteindre des résultats mesurés à travers 04 indicateurs prévus pour l'année 2017. Au premier semestre, 02 indicateurs ont connu un début de réalisation.

Les activités programmées au cours de l'année n'ayant pas de coûts, l'évaluation selon la valeur acquise ne peut pas faire ressortir l'IPE, l'IPC, l'EDA et l'ECA afin d'en donner une interprétation. Elle se concentre donc uniquement sur le taux d'exécution physique des activités.

En conclusion, la du financement et du contrôle de l'exécution du plan (DFCEP) a été efficace dans la mise en œuvre des activités à travers les tâches programmées aux premier semestre 2017. Le taux moyen d'exécution physique est de 50%.

Tableau et graphique de l'évaluation de la performance

Activité	Performant (IPE et IPC $\geq 0,85$)	Non Performant (IPE et/ou IPC $< 0,85$)	Activités non évaluées (Activités sans coût ou dont les dépenses ne sont pas exécutées)
Pondération	0,0%	0,0%	100,0%



b- Interprétation par activité des résultats de l'évaluation

Par rapport à chaque activité, l'évaluation se présente comme suit :

- **Amélioration de la qualité et la maîtrise des dépenses d'investissement** : Le taux d'exécution physique de l'activité est de 50%.
- **Respect des délais d'exécution de contrat** : Le taux d'exécution physique de l'activité est de 50%.

2.1.4.2. Etat d'exécution des activités programmées

La programmation des activités de réforme à fin juin 2017 sont au nombre de deux (02). Ces activités chevauchent l'année. Toutes ces activités sont en cours de réalisation et l'état d'exécution se présente comme suit :

a- Activités partiellement réalisées à fin juin 2017

Il s'agit de l'amélioration de la qualité et la maîtrise des dépenses d'investissement et le respect des délais d'exécution de contrat.

- **Amélioration de la qualité et la maîtrise des dépenses d'investissement**

La DFCEP continue d'organiser les séances de concertation avec les coordonnateurs de projets ainsi que leurs comptables pour collecter les informations. Elle effectue les saisies de toutes les demandes de décaissement qui lui est soumises. Toutefois le paramétrage du SIGFIP permettra de tirer les situations d'exécution sur les ressources externes. La DFCEP effectue également les visites de chantier et de réception des travaux dans le cadre de l'exécution des projets d'investissement.

La production mensuelle et annuelle du rapport d'exécution du PIP est faite et se poursuit. S'agissant des projets financés par la Banque Mondiale, l'utilisation du circuit des dépenses publiques au niveau national est instituée par Arrêté n° 292/MEF/SG/DGTCP/DCP du 24 décembre 2014 portant approbation de l'instruction codificatrice relative aux procédures et modalités de gestion projets financés la Banque Mondiale au Togo. Toutefois des équipements restent à fournir pour permettre à la DFCEP et à la DGTCP, le contrôle et la validation électronique des demandes de décaissement à adresser à la Banque Mondiale.

Il en est de même pour la réalisation des autres étapes du suivi de l'utilisation des ressources mis à la disposition des projets financés par la Banque Mondiale, en l'occurrence le déploiement, par la DCF et la DGTCP, auprès des projets des contrôleurs et comptables publics.

- **Respect des délais d'exécution de contrat**

La réduction des délais de traitement des décomptes sur toute la chaîne du processus d'exécution de la dépense est faite. Actuellement la durée moyenne de traitement des dossiers de paiement à la DFCEP est de 3 jours.

Réforme de la Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique

2.1.5. Etat de mise en œuvre des réformes

L'évaluation de la performance par la méthode de la valeur acquise et l'état d'exécution des activités programmées par la direction générale du trésor et de la comptabilité publique se présente comme suit :

2.1.5.1. Evaluation de la performance par la méthode de la valeur acquise

Activités	Nom et titre de la personne responsable de l'activité	Indicateur de l'activité	COLLECTE DES DONNEES NECESSAIRES POUR L'EVALUATION					EVALUATION PAR LA VALEUR ACQUISE				
			Cible planifiée	Cible atteinte	Valeur planifiée (VP)	Coût réel (CR)	Durée totale planifiée (DTP)	VA	IPE	IPC	EDA	ECA
			2017	Valeur de l'indicateur réalisée à fin juin 2017	(dotations)	(montant exécuté)	(mois)	VP* Cible atteinte/Cible planifiée	VA/VP	VA/CR	DTP/IPE	CTP(VP)/IPC
Amélioration de la prévision et de la collecte des recettes non fiscales	ATEKESSIM / RGT	Taux de mobilisation accru	1	0,6	0	0	6	0	-	-	-	-
Poursuite de la centralisation mensuelle de toutes les recettes par le RGT	ATEKESSIM / RGT	Données fiables et sincères	1	0,75	0	0	6	0	-	-	-	-
Formation des acteurs des régies de recettes	ATEKESSIM / RGT	Nombre d'acteurs sensibilisés	98	0,1	11 709 600	0	6	11 949	0,001	-	-	-
Renforcement des capacités techniques des acteurs intervenant dans le recouvrement des recettes de service	ATEKESSIM / RGT	Les contrôles sont effectués	1	0,5	0	0	6	0	-	-	-	-
Mise en place du Compte Unique de Trésor (CUT)	DGTCP/ AGBODJINOUE / SEGLA/ SALLAH/ ATEKESSIM	Conventions signés, DGTCP connecté au STAR et SICA UEMOA et le CUT mis en place	1	0,4	348 847 740	16 254 521	6	139 539 096	0,4	8,58	15	40 636 303
Apurement des comptes d'attente dans les délais prévus, au plus tard à la clôture de l'exercice, sauf si cela est dûment justifié	ATAKPA-BEM / PGT	Comptes d'attente soldés ou soldes justifiés	1	1	0	0	4	0	-	-	-	-

Rapprochement des comptes d'avances au moins une fois par mois, dans le mois qui suit la fin du mois n	SALLAH / ACCT	Les contrôles sont réalisés	1	1	0	0	4	0	-	-	-	-
Apurement de tous les comptes d'avances dans les délais prévus	SALLAH / ACCT	Les contrôles sont réalisés	1	1	0	0	4	0	-	-	-	-
Consolidation de tous les soldes bancaires et les soldes de trésorerie sur une base journalière	SALLAH / ACCT	Les relevés bancaires journaliers sont disponibles	1	1	0	0	4	0	-	-	-	-
Renforcement du suivi des comptes de projets financés sur ressources extérieures ouverts dans les banques commerciales et les disponibilités détenues par les établissements extrabudgétaires (établissements et entreprises publics)	SALLAH / ACCT	Les données fiables et exhaustives sont collectées	1	1	0	0	6	0	-	-	-	-
Amélioration de la qualité des prévisions de flux de trésorerie pour l'exercice budgétaire et actualisation tous les mois d'après les entrées et sorties de fonds effectives.	SALLAH / ACCT	Les données fiables et exhaustives sont collectées	1	1	0	0	6	0	-	-	-	-
Renforcement de la programmation des dépenses d'investissement dans les plans de trésorerie et les plans d'engagement	SALLAH / ACCT	Les programmations des dépenses d'investissement arrimées avec les plans de trésorerie	1	0,45	0	0	6	0	-	-	-	-
Mise en place d'une comptabilité auxiliaire	SALLAH / ACCT	Comptabilité auxiliaire tenue (Réalisée)	1	1	0	0	4	0	-	-	-	-

Mise en œuvre des actions prévues dans la feuille de route en vue de l'application du nouveau PCE	Comité	La feuille de route de mise en œuvre du nouveau PCE est exécutée	1	0,6	0	0	6	0	-	-	-	-
Mise en place du PCE	Comité	Le nouveau PCE est mis en œuvre	1	1	-	0	6	0	-	-	-	--
Réalisation des tests dans SIGTA sur les schémas d'écritures comptables et sur le système	SALLAH / ACCT	Tests réalisés (tâche réalisée)	1	1	0	0	4	0	-	-	-	-
Renforcement des capacités des organes de contrôle	IGT	Nombre d'agents formés et équipés	7	0	0	0	6	0	-	-	-	-
Renforcement des capacités institutionnelles	IGT	Nombre de textes validés	7	0	0	0	4	0	-	-	-	-
TOTAL			127	12,35	360 557 340	16 254 521	6	35 062 072	0,10	2,16	61,70	167 151 754

a- Interprétation globale des résultats de l'évaluation

Selon le PTBA, la DGTCP a planifié 348 847 740 FCFA pour atteindre un résultat mesuré à travers 26 indicateurs prévus pour l'année 2017. Au premier semestre, 19 indicateurs ont connu un début de réalisation.

La valeur acquise, c'est-à-dire la valeur réelle des résultats atteints est de 140 101 754 FCFA pour le compte de la première moitié de l'année. Pour la même période, l'indice de performance de l'échéancier (IPE) ou des délais est de 0,4 et l'indice de performance des coûts (IPC) est de 8,62. L'estimation de la durée nécessaire pour achever les activités programmées (EDA) est de 29 mois 27 jours. Enfin, l'estimation du coût pour achever la mise en œuvre des activités engagées est de 40 473 104 FCFA.

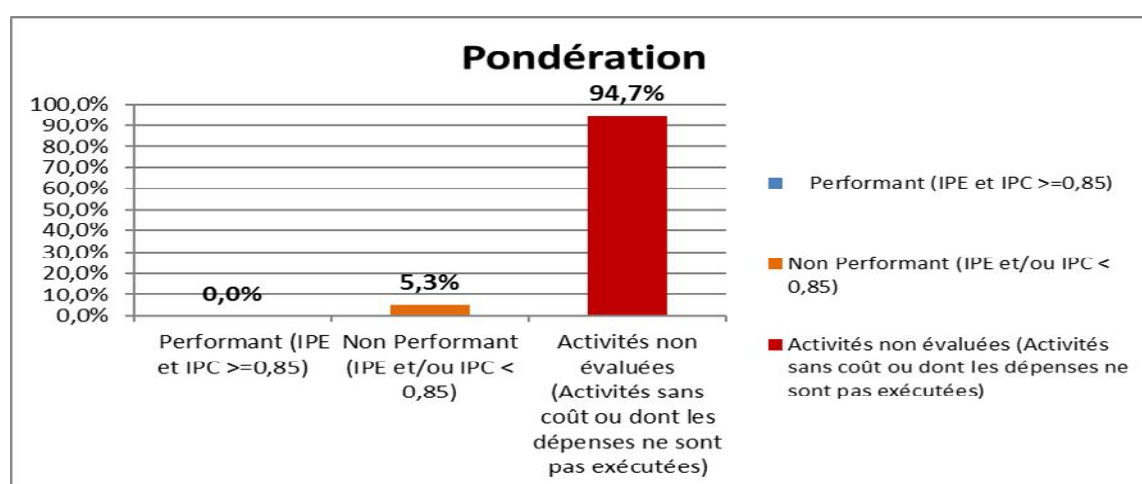
Au regard des résultats obtenus dans le tableau ci-dessus, il faudra 17 mois 27 jours de plus à la direction générale pour terminer les activités de réformes débutées au premier semestre 2017

L'évaluation montre également qu'il faut 40 473 104 FCFA pour achever l'exécution des activités prévues pour le premier semestre au lieu de 308 374 636 FCFA.

En conclusion, Si aucune disposition n'est prise, la Direction générale du trésor et de la comptabilité publique ne pourra pas achever la mise en œuvre de ses activités avant la fin de l'année. Le taux moyen d'exécution physique est de 66% à fin juin 2017.

Tableau et graphique de l'évaluation de la performance

Activité	Performant (IPE et IPC $\geq 0,85$)	Non Performant (IPE et/ou IPC $< 0,85$)	Activités non évaluées (Activités sans coût ou dont les dépenses ne sont pas exécutées)
Pondération	0,00%	5,30%	94,79%



b- Interprétation par activité des résultats de l'évaluation

Par rapport à chaque activité, l'évaluation se présente comme suit :

- **Amélioration de la prévision et de la collecte des recettes non fiscales** : Le taux d'exécution physique de cette activité est de **60%**.
- **Poursuite de la centralisation mensuelle de toutes les recettes par le RGT** : Le taux d'exécution physique de cette activité est de **75%**.
- **Formation des acteurs des régies de recettes** : Le taux d'exécution physique de cette activité est de **0%**.
- **Renforcement des capacités techniques des acteurs intervenant dans le recouvrement des recettes de service** : Le taux d'exécution physique de cette activité est de **50%**.
- **Mise en place du Compte Unique de Trésor (CUT)** : la mise en œuvre de cette activité n'est ni efficace ni efficiente car l'IPE et l'IPC sont respectivement de 0,15 et 3,22. Si aucune disposition n'est prise, cette activité ne pourra être exécuté dans les délais prévus.
- **Apurement des comptes d'attente dans les délais prévus, au plus tard à la clôture de l'exercice, sauf si cela est dûment justifié** : Le taux d'exécution physique de cette activité est de **100%**.
- **Rapprochement des comptes d'avances au moins une fois par mois, dans le mois qui suit la fin du mois n et Apurement de tous les comptes d'avances dans les délais prévus** : Le taux d'exécution physique de cette activité est de **100%**.
- **Apurement de tous les comptes d'avances dans les délais prévus** : Le taux d'exécution physique de cette activité est de **100%**.
- **Consolidation de tous les soldes bancaires et les soldes de trésorerie sur une base journalière** : Le taux d'exécution physique de cette activité est de **100%**.
- **Renforcement du suivi des comptes de projets financés sur ressources extérieures ouverts dans les banques commerciales et les disponibilités détenues par les établissements extrabudgétaires (établissements et entreprises publics)** : Le taux d'exécution physique de cette activité est de **100%**.
- **Amélioration de la qualité des prévisions de flux de trésorerie pour l'exercice budgétaire et actualisation tous les mois d'après les entrées et sorties de fonds effectives** : Le taux d'exécution physique de cette activité est de **100%**.
- **Renforcement de la programmation des dépenses d'investissement dans les plans de trésorerie et les plans d'engagement** : Le taux d'exécution physique de cette activité est de **45%**.
- **Mise en place d'une comptabilité auxiliaire** : Le taux d'exécution physique de cette activité est de **100%**.
- **Mise en œuvre des actions prévues dans la feuille de route en vue de l'application du nouveau PCE** : Le taux d'exécution physique de cette activité est de **100%**.
- **Mise en place du PCE** : Le taux d'exécution physique de cette activité est de **100%**.
- **Réalisation des tests dans SIGTA sur les schémas d'écritures comptables et sur le système** : Le taux d'exécution physique de cette activité est de **100%**.

- **Renforcement des capacités des organes de contrôle :** cette activité n'a pas été mise en œuvre.
- **Renforcement des capacités institutionnelles :** cette activité n'a pas été mise en œuvre.

2.1.5.2. Etat d'exécution des activités programmées

Les programmations d'activités de réforme au titre du premier semestre 2017 sont au nombre de dix-huit (18). L'état d'exécution de celles qui sont réalisées, en cours de réalisation et non réalisées se présente comme suit :

a- Activités réalisées à fin juin 2017

Au total, neuf (09) activités sont complètement réalisées. Il s'agit de :

- **Apurement des comptes d'attente dans les délais prévus, au plus tard à la clôture de l'exercice, sauf si cela est dûment justifié**

Indicateur d'activité : Comptes d'attente soldés et soldes justifiés

Les demandes de régularisation sont adressées mensuellement à la direction du budget (DB) qui indique les imputations à l'adresse de la direction des finances (DF). Celle-ci émet les mandats de régularisation à l'endroit de la DGTCP. A ce stade, tous les comptes d'attente sont soldés à la clôture de chaque exercice.

- **Rapprochement des comptes d'avances au moins une fois par mois, dans le mois qui suit la fin du mois n**

Indicateur d'activité : Les contrôles périodiques sont réalisés

Les contrôles périodiques des comptes sont faits.

- **L'apurement de tous les comptes d'avances dans les délais prévus**

Indicateur d'activité : Les contrôles périodiques sont réalisés

La DGTCP dans le souci de l'apurement des comptes d'avances dans les livres de l'ACCT, a mis en place une procédure de constatation et d'apurement des avances. L'ACCT gère deux (2) sortes d'avances : Avances aux administrations publiques et les avances pour le premier équipement accordé aux autorités (ministres, députés ...). L'apurement du premier équipement se fait de façon mensuelle et celui des administrations publiques par émission de mandat.

- **Consolidation de tous les soldes bancaires et les soldes de trésorerie sur une base journalière**

Indicateur d'activité : Les relevés bancaires journaliers sont disponibles

Quotidiennement, le BCEAO envoie les relevés à l'agence comptable centrale du trésor (ACCT). Les banques primaires le font de façon mensuelle. L'ACCT utilise ces données pour la consolidation des soldes.

- **Renforcement du suivi des comptes de projets financés sur ressources extérieures ouverts dans les banques commerciales et les disponibilités détenues par les établissements extrabudgétaires (établissements et entreprises publics)**

Indicateur d'activité : Les données fiables et exhaustives sont collectées

Les données sont collectées. L'ACCT procède au rapprochement de ces comptes par rapport aux consignations dans les livres des opérations spécifiques.

- **Amélioration de la qualité des prévisions de flux de trésorerie pour l'exercice budgétaire et actualisation tous les mois d'après les entrées et sorties de fonds effectives**

Indicateur d'activité : Les données fiables et exhaustives sont collectées

Pour cette activité, l'ACCT procède à la consolidation des données produites par les différents services à savoir : l'OTR, PGT, DCF et DDP.

- **Mise en place d'une comptabilité auxiliaire**

Indicateur d'activité : Comptabilité auxiliaire tenue

La comptabilité auxiliaire se tient par banque et par bailleur.

- **Mise en place du PCE**

Indicateur d'activité : Le nouveau PCE est mis en œuvre

Le nouveau PCE est mis en application et utilisé par l'ensemble des services au niveau central ainsi qu'au niveau déconcentré.

- **Réalisation des tests dans SIGTA sur les schémas d'écritures comptables et sur le système**

Indicateur d'activité : Tests réalisés

Les travaux de paramétrage du SIGFiP nécessaires pour adapter les fonctionnalités du système au nouveau PCE ont été réalisés. Les tests sur les schémas d'écritures comptables et sur le système ont été aussi concluants.

b- Activités partiellement réalisées à fin juin 2017

Les activités partiellement réalisées sont au nombre de sept (07). Il s'agit de :

- **Amélioration de la prévision et de la collecte des recettes non fiscales**

Indicateur d'activité : Taux de mobilisation accru

La DGTCP a procédé à l'extension des paiements par virement bancaire aux régies de recettes de l'administration publique. Il a été mis en place un système de suivi des ressources perçues par les services de l'administration. Elle continue la création des régies de recettes et l'installation des régisseurs. C'est une activité paritaire.

- **Poursuite de la centralisation mensuelle de toutes les recettes par le RGT**

Indicateur d'activité : Données sont fiables et sincères

Les pointages avec les données de l'OTR se poursuivent. Les deux entités sont en discussion pour la mise à disposition de la DGTCP des états de recouvrement mensuel de l'OTR à temps réel (au plus le 10 du mois suivant).

- **Formation des acteurs des régies de recettes**

Indicateur d'activité : Nombre d'acteurs sensibilisés et formés

Les modules de formation sont disponibles. La DGTCP est en manque du financement de cette activité.

- **Renforcement des capacités techniques des acteurs intervenants dans le recouvrement des recettes de service**

Indicateur d'activité : Les contrôles sont réguliers

Les contrôles sur place et sur pièces des régies de recettes se poursuivent. Cette activité est permanente.

- **Mise en place du Compte Unique de Trésor (CUT)**

Indicateur d'activité : Conventions signés, DGTCP connectée au STAR et SICA UEMOA et le CUT mis en place

En ce qui concerne l'adaptation du circuit financier public aux innovations technologiques notamment, les possibilités d'accès en temps réel aux relevés bancaires et les avantages générés par le système de télé-compensation, la DGTCP a signé des conventions de STAR-UEMOA et SICA-UEMOA en 2015, les câblages sont en cours de finalisation.

Afin de faciliter la connexion au réseau SWIFT, le Trésor a sollicité l'assistance d'un consultant en système de paiement, les discussions sont en cours pour la signature du contrat. Le choix du compte de règlement du Trésor qui devra fonctionner sous la responsabilité de l'ACCT a été opéré depuis 2015.

Chaque comptable assignataire des dépenses effectue ses dépenses sur le compte ouvert en son nom en attendant le basculement automatique. Les comptes à solde budgétaire sont fermés.

Les projets de conventions de services avec l'Union Togolais des Banques (UTB) et les CCP sont sur le bureau du Ministère chargé des finances.

Les comptes inactifs et ceux devenus sans objet sont consolidés et leurs soldes dans le compte courant de l'ACCT sont clôturés. Sur proposition de la DGTCP et de la BCEAO, le MEF a autorisé une mission d'étude sur le Sénégal en vue de s'imprégner de l'expérience de ce pays, dernier à mettre en place le CUT dans la zone UEMOA. Le processus de mise en place effectif du CUT est en cours.

- **Renforcement de la programmation des dépenses d'investissement dans les plans de trésorerie et les plans d'engagement**

Indicateur d'activité : Les programmations des dépenses d'investissement sont arrimées avec les plans de trésorerie

La nouvelle maquette du plan d'engagement est utilisée ; reste à intégrer le plan consolidé qui permettra de prendre en compte le plan de passation des marchés.

- **Mise en œuvre des actions prévues dans la feuille de route en vue de l'application du nouveau PCE**

Indicateur d'activité : La feuille de route de mise en œuvre du nouveau PCE est exécutée

Les actions prévues par la feuille de route pour la mise en œuvre du nouveau PCE sont dans l'ensemble réalisées. Cependant les acquisitions de services de consultants faites suivant la procédure de consultation sur la base de listes restreintes ont été infructueuses. C'est pourquoi, il a été désigné des correspondants thématiques au sein de la DGTCP pour réaliser cette activité. En ce jour, le PCE est utilisé dans l'exécution des opérations comptables et intégré au SIGFiP.

c- Activités non réalisées à fin juin 2017

Les activités non réalisées sont au nombre de deux (02) :

- **Renforcement des capacités des organes de contrôle et renforcement des capacités institutionnelles**

Indicateurs des activités : Nombre d'agents formés et équipés et Nombre de textes validés

Ces deux activités n'ont pas été mise en œuvre. Il faut noter qu'elles sont prises en charge par le projet PASJ et logées au ministère de la justice. Ce dernier a commencé les formations et la DGTCP attend son tour.

Réformes de la Direction de la Dette Publique

Les réformes de la direction de la dette publique (DDP) visent à rendre viable la dette publique.

2.1.6. Etat de mise en œuvre des réformes

L'évaluation de la performance par la méthode de la valeur acquise et l'état d'exécution des activités programmées de la direction de la dette publique se présente comme suit :

2.1.6.1. Evaluation de la performance par la méthode de la valeur acquise

Activités	Nom et titre de la personne responsable de l'activité	Indicateur de l'activité	COLLECTE DES DONNEES NECESSAIRES POUR L'EVALUATION					EVALUATION PAR LA VALEUR ACQUISE				
			Cible planifiée	Cible atteinte	Valeur planifiée (VP)	Coût réel (CR)	Durée totale planifiée (DTP)	VA	IPE	IPC	EDA	ECA
			2017	Valeur de l'indicateur réalisée à fin juin 2017	(dotations)	(montant exécuté)	(mois)	VP* Cible atteinte/Cible planifiée	VA/VP	VA/CR	DTP/IPE	CTP(VP)/IPC
Analyse de la vulnérabilité du portefeuille de dette publique (coût et risques)		Les indicateurs de coûts et risques sont identifiées dans le portefeuille de la dette publique	1	1	4 100 000	4 100 000	12	4 000 000	1	1	12	14 000 000
Faire l'analyse de viabilité de la dette publique au moins deux fois par an		Rapport sur l'analyse de viabilité de la dette publique est disponible	1	1	6 200 000	6 200 000	12	6 200 000	1	1	12	6 200 000
Suivi des dettes rétrocédées et des dettes garanties par l'Etat		Suivi effectué régulièrement	1	1	0	0	12	0	0	0	-	-
Elaboration des différents rapports sur la dette publique		Rapport sur la dette publique disponible	2	1	0	0	12	0	0	0	-	-
Acquisition, installation de SYGADE 6		Matériels acquis, SYGADE 6 opérationnel et personnel de la DDP formé	1	1	98 393 550	98 393 550	12	98 393 550	1	1	12	98 393 550
TOTAL			6	5	108 693 550	108 693 550	12	108 693 550	0,83	0,83	14,4	130 432 260

a- Interprétation globale des résultats de l'évaluation

Selon le PTBA, la direction de la dette publique a planifié 108 693 550 de FCFA pour atteindre des résultats mesurés à travers 005 indicateurs prévus pour l'année 2017. Les 05 indicateurs ont connu un début de réalisation au premier semestre.

La valeur acquise de ces 05 indicateurs c'est-à-dire la valeur réelle des résultats atteints est 108 693 550 francs CFA. L'indice de performance sur l'échéancier (IPE) et l'indice de performance sur les coûts (IPC) sont de 0,83. L'estimation de la durée nécessaire pour achever les activités programmées (EDA) est de 14 mois et 12 jours. Enfin, l'estimation du coût pour achever la mise en œuvre des activités engagées est de 130 432 260 FCFA.

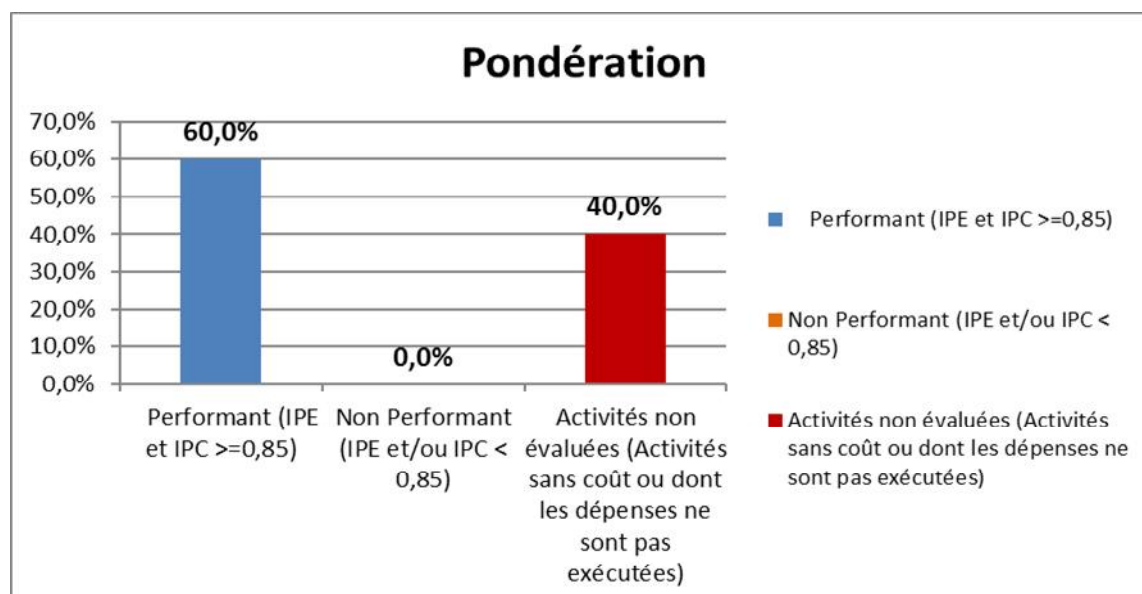
Au regard des différents résultats obtenus dans le tableau ci-dessus, il faudra 2 mois et 12 jours de plus à la direction de la dette pour terminer les activités de réformes démarrées au premier semestre 2017.

L'évaluation montre également qu'il faut 130 432 260 FCFA pour achever l'exécution des activités débutés au premier semestre au lieu de 108 693 550 FCFA.

En conclusion, si aucune mesure n'est prise, la direction ne pourra pas terminer toutes ses activités avant la fin de l'année. En outre, la mise en œuvre nécessitera plus de ressource que prévues.

Tableau et graphique de l'évaluation de la performance

Activité	Performant (IPE et IPC $\geq 0,85$)	Non Performant (IPE et/ou IPC $< 0,85$)	Activités non évaluées (Activités sans coût ou dont les dépenses ne sont pas exécutées)
Pondération	60,0%	0,0%	40,0%



b- Interprétation par activité des résultats de l'évaluation

Par rapport à chaque activité, l'évaluation se présente comme suit :

- **Analyse de la vulnérabilité du portefeuille de dette publique (coût et risques) :**
La mise en œuvre de l'activité a été efficace et efficiente car l'IPE et l'IPC sont de 1.
- **Faire l'analyse de viabilité de la dette publique au moins deux fois par an :**
La mise en œuvre de l'activité a été efficace et efficiente car l'IPE et l'IPC sont de 1.
- **Suivi des dettes rétrocedées et des dettes garanties par l'Etat :** le Taux d'exécution physique de l'activité est de 100%.
- **Elaboration des différents rapports sur la dette publique :** le Taux d'exécution physique de l'activité est de 100%.
- **Acquisition, installation de SYGADE 6 :** La mise en œuvre de l'activité a été efficace et efficiente car l'IPE et l'IPC sont de 1.

2.1.6.2. Etat d'exécution des activités programmées

La programmation des activités de réforme à fin juin 2017 sont au nombre de cinq (05). L'état d'exécution de celles qui sont réalisées, en cours de réalisation et non réalisées se présente comme suit :

- **Analyse de la vulnérabilité du portefeuille de dette publique (coût et risques)**

Indicateur de l'activité : Les indicateurs de coûts et risques sont identifiées dans le portefeuille de la dette publique

L'analyse du portefeuille de la dette à fin mars 2017 montre que le portefeuille est exposé au risque de refinancement et un coût élevé. Pour atténuer, ce risque le Gouvernement privilégie les emprunts de maturité longue.

- **Faire l'analyse de viabilité de la dette publique au moins deux fois par an**

Indicateur de l'activité : Rapport sur l'analyse de viabilité de la dette publique est disponible

La commission technique du CNDP a réalisé en mars 2017 l'analyse de viabilité de la dette publique. Les résultats montrent un risque modéré de surendettement de la dette extérieure et un risque élevé pour la dette publique compte tenu des préfinancements et la vulnérabilité du portefeuille de la dette publique.

- **Suivi des dettes rétrocedées et des dettes garanties par l'Etat**

Indicateur de l'activité : Suivi effectué régulièrement

La DDP continue de prendre les mesures nécessaires pour renforcer le système de suivi et contrôle des dettes rétrocedées et des dettes garanties par l'Etat. Les prêts rétrocedés font directement partie des prêts de l'administration centrale.

- **Elaboration des différents rapports sur la dette publique**

Indicateur de l'activité : Rapport sur la dette publique disponible

Le rapport annuel 2016 sur la situation de la dette intérieure et extérieure a été élaboré et publié sur le site www.togoreforme.com du Secrétariat permanent. Le rapport d'exécution du service de la dette du 1^{er} trimestre 2017 est également rédigé et envoyé à la Direction du Budget.

- **Acquisition, installation de SYGADE 6**

Indicateur de l'activité : Matériels acquis, SYGADE 6 opérationnel

Le logiciel SYGADE 6 est acquis et installé. Il est actuellement opérationnel à la Direction de la dette publique. Le projet d'interfaçage entre le SIGFiP et le SYGAD a commencé en (mois) 2017 avec le développement d'une application dénommée « gestion de la dette publique » par la Cellule informatique dans le SIGFiP pour prendre en charge les ordres de paiement au titre du service de la dette. Cette interfaçage est rendu possible dans le cadre de la réécriture.

- **Renforcement des capacités**

Indicateur de l'activité : Nombre de cadre formé

Dans le cadre du projet SYGADE 6, la CNUCED a mis à la disposition de la Direction de la dette publique un expert en gestion de la dette. Cet expert a formé les cadres de la direction dans l'utilisation avancée du logiciel SYGADE 6 du 26 juin au 14 juillet 2017.

3. Renforcement du contrôle

Les réformes sur le renforcement du contrôle visent 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.

Réforme de l'Inspection Générale des Finances et de l'Inspection Générale d'Etat

3.1.1. Etat de mise en œuvre des réformes

L'évaluation de la performance par la méthode de la valeur acquise et l'état d'exécution des activités programmées par l'inspection générale des finances et l'inspection générale d'Etat se présente comme suit :

3.1.1.1. Evaluation de la performance par la méthode de la valeur acquise

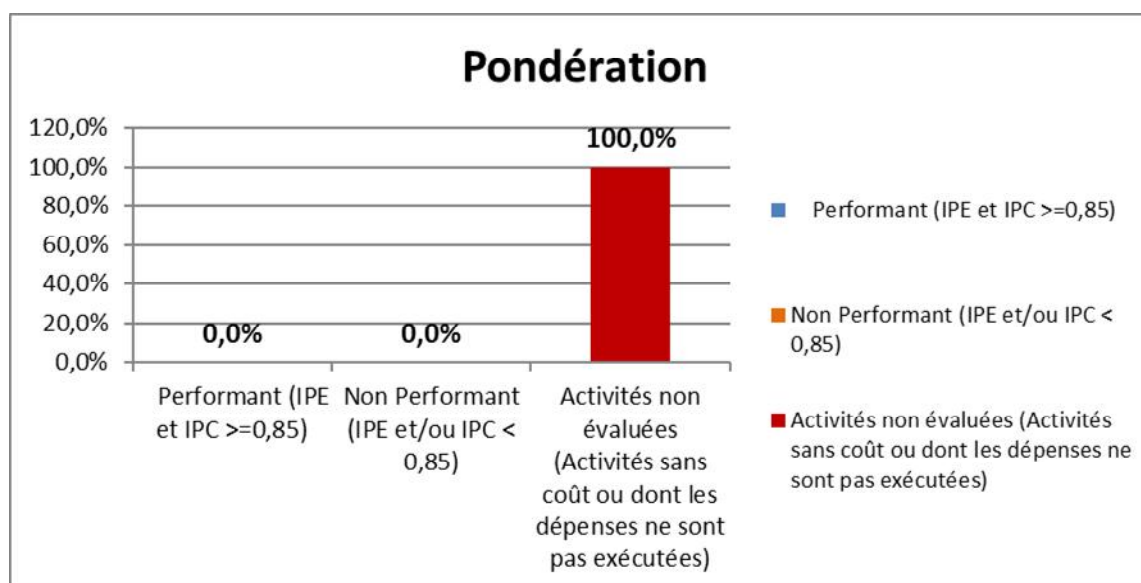
Activités	Nom et titre de la personne responsable de l'activité	Indicateur de l'activité	COLLECTE DES DONNEES NECESSAIRES POUR L'EVALUATION					EVALUATION PAR LA VALEUR ACQUISE				
			Cible planifiée	Cible atteinte	Valeur planifiée (VP)	Coût réel (CR)	Durée totale planifiée (DTP)	VA	IPE	IPC	EDA	ECA
			2017	Valeur de l'indicateur réalisée en 2017	(dotations)	(montant exécuté)	(mois)	VP* Cible atteinte/Cible planifiée	VA/VP	VA/CR	DTP/IPE	CTP(VP)/IPC
Renforcement des compétences des contrôleurs	IGF	Nombre d'heures de formation par personne										
Suivi de la mise en place des inspections des services dans les ministères	IGF-IGE	Nombre de ministères dotés d'inspection des services										
Exécution des missions d'audit	IGF-IGE	Nombre de rapport d'audit										
TOTAL												

a- Interprétation globale des résultats de l'évaluation

NB : Toutes les activités planifiées sont en cours et les coûts réels ne sont pas disponibles, donc l'interprétation par la méthode de la valeur acquise n'est pas possible.

Tableau et graphique de l'évaluation de la performance

Activité	Performant (IPE et IPC $\geq 0,85$)	Non Performant (IPE et/ou IPC $< 0,85$)	Activités non évaluées (Activités sans coût ou dont les dépenses ne sont pas exécutées)
Pondération	0,0%	00,0%	100,0%



b- Interprétation par activité des résultats de l'évaluation

NB : Toutes les activités planifiées sont en cours et les coûts réels ne sont pas disponibles, donc l'interprétation par la méthode de la valeur acquise n'est pas possible.

3.1.1.2. Etat d'exécution des activités programmées

La programmation des activités de réforme à fin juin 2017 sont au nombre de trois (03). L'état d'exécution de celles qui sont en cours de réalisation se présente comme suit :

a- Activités partiellement réalisées à fin juin 2017

Il s'agit du renforcement des compétences des contrôleurs, du suivi de la mise en place des inspections des services dans les ministères et de l'exécution des missions d'audit.

- **Renforcement des compétences des contrôleurs**

Indicateur de l'activité : Nombre d'heures de formation par personne

Dans le cadre du Projet d'Appui du Secteur de la Justice (PASJ) volet corps de contrôle, l'IGF a bénéficié d'un financement de l'Union Européenne pour la formation de ses cadres en : Gestion de la communication en audit et technique de rédaction d'un rapport de mission et

Audit de la dette publique. En juin 2017 les TDR sont en cours d'élaboration pour le choix des consultants pour les formations.

- **Suivi de la mise en place des inspections des services dans les ministères**

Indicateur de l'activité : Nombre de ministères dotés d'inspection des services

Il s'agit de suivre la mise en place des inspections de services dans les ministères. Pour l'année 2017 les ministères pilotes du budget programme sont retenus : Ministère de la Santé et de la Protection Sociale, Ministère de l'agriculture de l'Elevage et de l'Hydraulique, Ministère des Enseignements Primaire, Secondaire et de la Formation Professionnelle, Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche, Ministère des infrastructures et des Transports et le Ministère des Mines et de l'Energie. Le Ministère de la Santé et de la Protection Sociale et le Ministère des Enseignements Primaire, Secondaire et de la Formation Professionnelle disposent chacun d'une inspection de service.

L'IGF, en dehors de sa compétence interministérielle, assure l'inspection et l'audit des services du MEF.

- **Exécution des missions d'audit**

Indicateur de l'activité : Nombre de rapport d'audit

Cette activité comporte deux (2) tâches : Exécution des missions selon le plan d'audit et la programmation des missions de suivi des recommandations issues des contrôles.

Les missions effectuées par l'IGF au dernier trimestre de 2016 sont des missions recommandées qui se sont achevées au 1^{er} semestre 2017 dont les rapports définitifs ont été finalisés en juin 2017. Il s'agit de l'audit financier et comptable de la Direction Régionale de l'Education Lomé Golfe, audit financier et comptable de la Direction de la Planification de l'Education et de l'Evaluation, Investigation sur les ressources humaines de l'ex TOGO TEX INTERNATIONAL SA et de l'audit financier et comptable des projets PERI 1, PERI 2, PAREC, BID 2 et BID 3.

Les missions de suivi de la mise en œuvre des recommandations ont porté sur les audits et contrôles effectués en 2014 et 2015 notamment : CHU Kara, Direction Régionale de l'Enseignement Sokodé et Kara, inspection des enseignements préscolaire et primaire, Trésoreries régionales, Trésorerie Principale de la commune de Lomé et de la Préfecture du Golfe.

Réforme du Contrôle Financier

3.1.2. Etat de mise en œuvre des réformes

L'évaluation de la performance par la méthode de la valeur acquise et l'état d'exécution des activités programmées par la direction du contrôle financier se présente comme suit :

3.1.2.1. Evaluation de la performance par la méthode de la valeur acquise

Activités	Nom et titre de la personne responsable de l'activité	Indicateur de l'activité	COLLECTE DES DONNEES NECESSAIRES POUR L'EVALUATION					EVALUATION PAR LA VALEUR ACQUISE				
			Cible planifiée	Cible atteinte	Valeur planifiée (VP)	Coût réel (CR)	Durée totale planifiée (DTP)	VA	IPE	IPC	EDA	ECA
			à fin juin 2017	Valeur de l'indicateur réalisée à fin juin 2017	(dotations)	(montant exécuté)	(mois)	VP* Cible atteinte/Cible planifiée	VA/VP	VA/CR	DTP/IPE	CTP(VP)/IPC
Renforcement des capacités en matière de contrôle	Kofi Agbenoxevi PANIAH, Directeur du Contrôle Financier	Nombre de cadre formés	321	111	151 000 000	76 000 000	9	52 214 953	0,35	0,69	26	219 783 784
TOTAL			321	111	151 000 000	76 000 000	9	52 214 953	0,35	0,69	26	219 783 784

a- Interprétation globale des résultats de l'évaluation

Selon le PTBA, la DCF a planifié 151 000 000 FCFA pour atteindre des résultats mesurés à travers 03 indicateurs prévus pour l'année 2017. Au premier semestre, 01 indicateur a connu un début de réalisation

La valeur acquise, c'est-à-dire la valeur réelle des résultats atteints est de 52 214 953 FCFA pour le compte de la première moitié de l'année. Pour la même période, l'indice de performance de l'échéancier (IPE) ou des délais est de 0,35 et l'indice de performance des coûts (IPC) est de 0.69. L'estimation de la durée nécessaire pour achever les activités programmées (EDA) est de 26 mois contre les 9 mois effectivement planifié. Enfin, l'estimation du coût pour achever la mise en œuvre des activités engagées est de 219 783 784 FCFA.

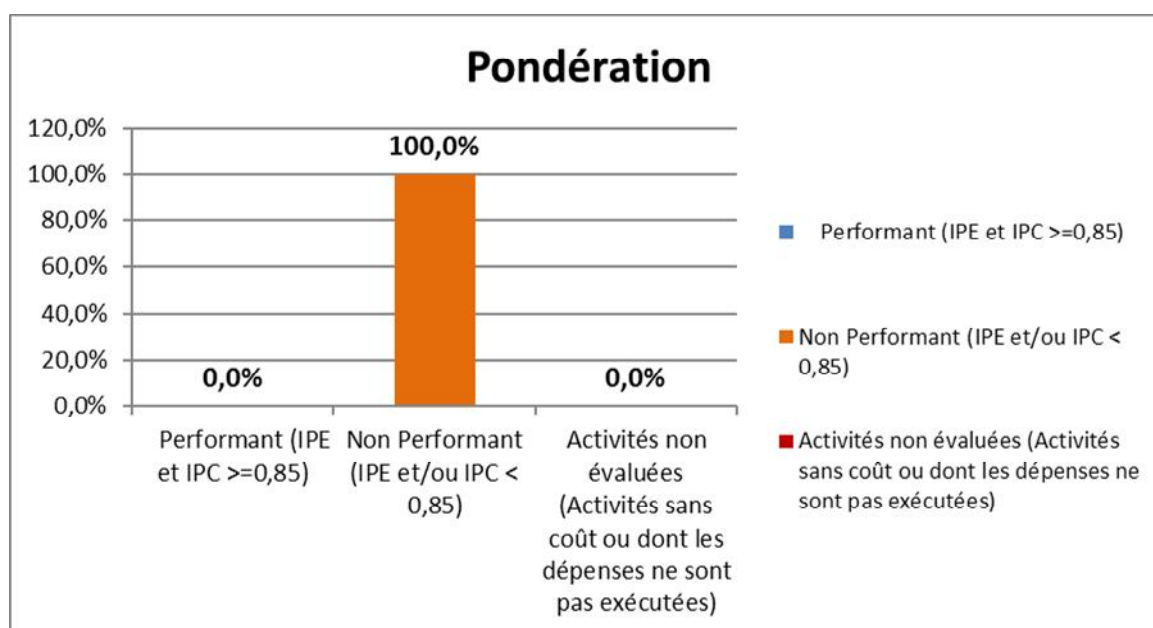
Au regard des résultats obtenus dans le tableau ci-dessus, il faudra 17 mois de plus au à la direction pour terminer les activités de réformes débutées au premier semestre 2017.

L'évaluation montre également qu'il faut 219 783 784 FCFA pour achever l'exécution de des activités débutées au premier semestre contre 151 000 000 FCFA.

En conclusion, si aucune disposition n'est prise, la direction ne pourra pas achever la mise en œuvre de ses activités avant la fin de l'année. En outre, la mise en œuvre nécessitera plus de ressource que prévues.

Tableau et graphique de l'évaluation de la performance

Activité	Performant (IPE et IPC $\geq 0,85$)	Non Performant (IPE et/ou IPC $< 0,85$)	Activités non évaluées (Activités sans coût ou dont les dépenses ne sont pas exécutées)
Pondération	0,0%	100,0%	0,0%



b- Interprétation par activité des résultats de l'évaluation

Par rapport à chaque activité, l'évaluation se présente comme suit :

- **Renforcement des capacités en matière de contrôle** : La mise en œuvre de l'activité n'est pas efficace et ni efficiente car l'IPE est de 0,35 et l'IPC est de 0,69.

3.1.2.2. Etat d'exécution des activités programmées

Une seule activité de réforme a été programmée à fin juin 2017. Cette activité est partiellement réalisée et son état d'exécution se présente comme suit :

a- Activités partiellement réalisées à fin juin 2017

Il s'agit du renforcement des capacités en matière de contrôle des cadres de la DCF.

- **Renforcement des capacités en matière de contrôle**

Indicateur de l'activité : Nombre de cadre formés

Cent cinq (105) cadres de la DCF ont été formés sur le plan national et six (6) à l'extérieur en notamment en Afrique. Trois (03) autres formations ont été programmées à la suite de la revue à mi-parcours du projet PAMOCI/BAD qui a permis à la DCF d'obtenir un financement additionnel.

Réforme de la Cour des Comptes

3.1.3. Etat de mise en œuvre des réformes

L'évaluation de la performance par la méthode de la valeur acquise et l'état d'exécution des activités programmées par la cour des comptes se présente comme suit :

3.1.3.1. Evaluation de la performance par la méthode de la valeur acquise

Activités	Nom et titre de la personne responsable de l'activité	Indicateur de l'activité	COLLECTE DES DONNEES NECESSAIRES POUR L'EVALUATION					EVALUATION PAR LA VALEUR ACQUISE				
			Cible planifiée	Cible atteinte	Valeur planifiée (VP)	Coût réel (CR)	Durée totale planifiée (DTP)	VA	IPE	IPC	EDA	ECA
			2017	Valeur de l'indicateur réalisée en 2017	(dotations)	(montant exécuté)	(mois)	VP* Cible atteinte/Cible planifiée	VA/VP	VA/CR	DTP/IPE	CTP(VP)/IPC
Elaboration d'un plan stratégique pour la Cour des comptes comprenant un plan de gestion prévisionnelle de son personnel	Président 3e chambre TCHAKEI	Exécution efficiente des activités de la Cour Gestion maîtrisée du personnel	2	0,4	0	0	8	0	-	-	-	-
Création d'un nouveau site web de la Cour	TABIOU-IBRAHIMA	Communication fluide des activités de la Cour	1	0,1	2 580 000	2 580 000	4	2 580 000	1	1	4	2 580 000
Relecture des textes organiques de la CdC	PG YABA	Fonctionnement plus harmonieux de la Cour	1	0,89	0	0	12	0	-	-	-	-
Exécution des audits internes	PP Jean Koffi EDOH	Sécurisation accrue des deniers publics	1	0,55	0	0	12	0	-	-	-	-
Audit des rapports financiers annuels sur la base des normes ISSAI ou de normes d'audit nationales cohérentes au cours des trois derniers exercices clos en faisant	PP Jean Koffi EDOH	Contrôle renforcé des deniers publics	1	0,75	0	0	3	0	-	-	-	-

ressortir toutes les questions de fonds pertinentes, les risques systémiques et les risques au niveau des contrôles												
Renforcement des compétences de la CdC	PP Jean Koffi EDOH	Personnel mieux outillé pour renforcer la rentabilité de la Cour	17	0,65	26 000 000	12 138 200	4	994 118	0,04	0,08	104,6	325 000 000
Renforcement de la gestion des ressources matérielles notamment l'installation complète de la Cour des comptes (par la construction de son siège)	PP Jean Koffi EDOH	Plateforme informatique gérée	1	0,31	300 000 000	92 832 234	12	93 000 000	0,31	1,00	38,71	299 458 819
TOTAL			24	5	328 580 000	107 550 434	12	64 973 123	0,19	0,60	60,69	543 900 612

a- Interprétation globale des résultats de l'évaluation

Selon le PTBA, la Cour des comptes a planifié 328 580 000 FCFA pour atteindre des résultats mesurés à travers 07 indicateurs prévus sur les 12 mois de l'année 2017. Les 07 indicateurs ont connu un début de réalisation au premier semestre.

La valeur acquise de ces 07 indicateurs c'est-à-dire la valeur réelle des résultats atteints est 64 973 123 FCFA. L'indice de performance sur l'échéancier (IPE) est de 0,19 et l'indice de performance sur les coûts (IPC) est de 0,60. L'estimation de la durée nécessaire pour achever les activités programmées (EDA) est de 60 mois 20 jours contre les 12 mois effectivement planifié. Enfin, l'estimation du coût pour achever la mise en œuvre des activités débutées est de 543 900 612 FCFA.

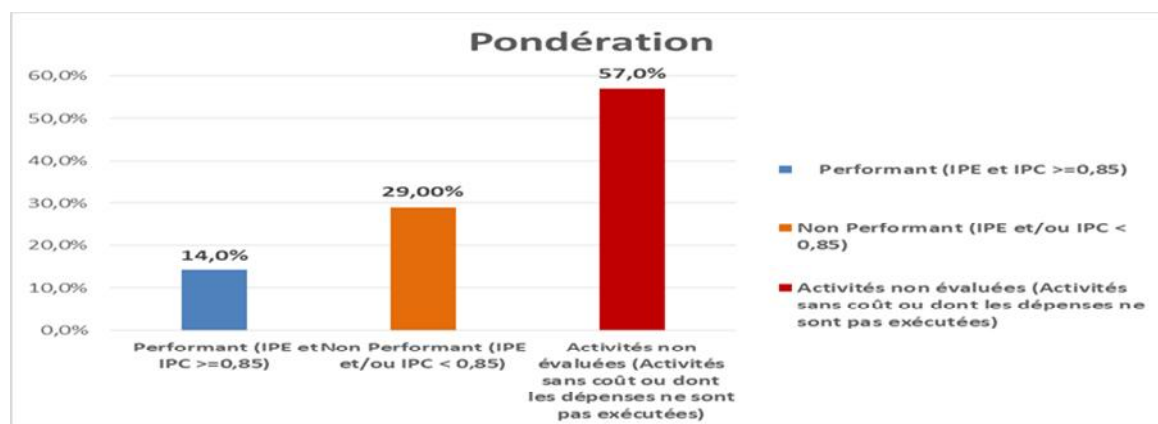
Au regard des résultats obtenus dans le tableau ci-dessus, il faudra 48 mois 20 jours de plus à la Cour des comptes pour terminer les activités de réformes débutées au premier semestre 2017.

L'évaluation montre également qu'il faut 543 900 612 FCFA pour achever l'exécution de des activités débutées au premier semestre contre 328 580 000 normalement planifié FCFA.

En conclusion, si la Cour des Comptes ne prend pas des dispositions idoines, les activités de réforme programmées au titre de l'année 2017 ne peuvent pas être totalement réalisées. En conclusion, si aucune disposition n'est prise, la Cour des comptes ne pourra pas achever la mise en œuvre de ses activités avant la fin de l'année. En outre, la mise en œuvre nécessitera plus de ressource que prévues.

Tableau et graphique de l'évaluation de la performance

Activité	Performant (IPE et IPC $\geq 0,85$)	Non Performant (IPE et/ou IPC $< 0,85$)	Activités non évaluées (Activités sans coût ou dont les dépenses ne sont pas exécutées)
Pondération	14,0%	29,0%	57,0%



b- Interprétation par activité des résultats de l'évaluation

Par rapport à chaque activité, l'évaluation se présente comme suit :

- **Elaboration d'un plan stratégique pour la Cour des comptes comprenant un plan de gestion prévisionnelle de son personnel :** Six tâches découlent de cette activité. Les deux premières sont réalisées. La troisième tâche est en cours d'exécution. Les trois dernières tâches sont en attente de réalisation. Cette activité représente un taux d'exécution de 40% à fin juin 2017.
- **Création d'un nouveau site web de la Cour :** Composée de deux tâches, cette activité a été entièrement exécutée. L'IPE et l'IPC étant = 1, le responsable de cette activité est performant.
- **Relecture des textes organiques de la CdC :** Le taux d'exécution de cette activité est estimé à 89%.
- **Exécution des audits internes :** Le taux d'exécution s'élève à 55%.
- **Audit des rapports financiers annuels sur la base des normes ISSAI ou de normes d'audit nationales cohérentes au cours des trois derniers exercices clos en faisant ressortir toutes les questions de fond pertinentes, les risques systémiques et les risques au niveau des contrôles :** Le taux d'exécution de Cette activité s'élève à 74%.
- **Renforcement des compétences de la CdC :** La mise en œuvre de cette activité relative à la formation des vérificateurs à la pratique de vérification et à la formation des agents administratifs et des secrétaires n'est ni efficace ni efficiente car l'IPE et l'IPC sont inférieur à 0,85.
- **Renforcement de la gestion des ressources matérielles notamment l'installation complète de la Cour des comptes (par la construction de son siège) :** La mise en œuvre de cette activité de réforme est efficiente (IPC=1,001) mais être inefficace (IPE =0,31).

3.1.3.2. Etat d'exécution des activités programmées

La programmation des activités de réforme au titre de l'année 2017 sont au nombre de sept (7). Ci-après, nous allons présenter les activités réalisées, celles en cours de réalisation et celles qui ne sont pas réalisées à fin juin 2017.

a- Activités réalisées à fin juin 2017

Les activités réalisées sont : la création d'un nouveau site web de la Cour et la relecture des textes organiques de la CdC.

- **Création d'un nouveau site web de la Cour**

Indicateur de l'activité : Ordonnance consacrant la création du site web

La création d'un nouveau site web de la Cour est financée entièrement par l'Union Européenne (UE) à hauteur de 2 580 000 et réalisée grâce à son appui technique,

- **Relecture des textes organiques de la CdC**

Indicateur de l'activité : Projets de lois organiques

La loi organique N°98-014 portant organisation et fonctionnement de la Cour des comptes et la loi organique 2009-03 portant statut des magistrats faisant l'objet de relecture, ont été entièrement relus à fin juin 2017. Il reste à les transmettre à l'Assemblée Nationale pour adoption. L'exécution de cette activité ne nécessite pas de financement.

b- Activités partiellement réalisées à fin juin 2017

Les activités partiellement réalisées sont au nombre de cinq (5). Il s'agit de (i) l'élaboration d'un plan stratégique pour la Cour des comptes comprenant un plan de gestion prévisionnelle de son personnel, (ii) l'exécution des audits internes, (iii) l'audit des rapports financiers annuels sur la base des normes ISSAI ou de normes d'audit nationales cohérentes au cours des trois derniers exercices clos en faisant ressortir toutes les questions de fonds pertinentes, les risques systémiques et les risques au niveau des contrôles, (iv) renforcement des compétences de la CdC, et (v) renforcement de la gestion des ressources matérielles notamment l'installation complète de la Cour des comptes (par la construction de son siège).

- **Elaboration d'un plan stratégique pour la Cour des comptes comprenant un plan de gestion prévisionnelle de son personnel**

Indicateur de l'activité : Ordonnance portant adoption du plan stratégique.

Cette activité est composée de six tâches dont deux notamment l'évaluation des besoins en renforcement des capacités (EBRC) et la validation du rapport de l'équipe d'EBRC sont entièrement exécutées à fin juin 2017.

La troisième tâche qui consiste dans la rédaction à partir de l'EBRC, du projet du plan stratégique de la Cour est en cours de réalisation.

- **Exécution des audits internes**

Indicateur de l'activité : Rapports d'exécution des audits internes

Composée de deux tâches à savoir la prise en compte des mesures efficaces par le Gouvernement ou l'entité auditée pour donner suite aux recommandations des audits et le suivi de la mise en œuvre des recommandations des audits, cette activité est, à fin juin 2017, partiellement exécutée.

- **Audit des rapports financiers annuels sur la base des normes ISSAI ou de normes d'audit nationales cohérentes au cours des trois derniers exercices clos en faisant ressortir toutes les questions de fonds pertinentes, les risques systémiques et les risques au niveau des contrôles**

Indicateur de l'activité : Rapports d'audit des rapports financiers

Cette activité composée de quatre tâches à savoir : la présentation à l'AN des rapports d'audit dans les trois mois suivant la réception des rapports financiers, la rédaction des projets de rapports, l'adoption des rapports et la publication des rapports ne nécessite pas de financement.

- **Renforcement des compétences de la CdC**

Indicateur de l'activité : Rapports de mission

Les cabinet « WELMOUS » basé au Burkina et « Mémoire et Développement » sis au Bénin ont formé des vérificateurs de la CdC à la pratique de vérification. Le taux d'exécution de cette activité est de 65%.

- **Renforcement de la gestion des ressources matérielles notamment l'installation complète de la Cour des comptes (par la construction de son siège)**

Indicateur de l'activité : Procès-verbal de réception définitive du siège de la Cour des comptes

L'activité est en cours d'exécution avec un taux d'exécution qui s'élève à 31%. Trois tâches ont été réalisées à savoir : le lancement de l'avis à manifestation d'intérêt, le recrutement d'un cabinet de contrôle de surveillance et la troisième et l'attribution du marché.

4. Informatisation des services

Réforme de la Cellule Informatique

4.1.1. Etat de mise en œuvre des réformes

L'évaluation de la performance par la méthode de la valeur acquise et l'état d'exécution des activités programmées de la cellule informatique se présente comme suit :

4.1.1.1. Evaluation de la performance par la méthode de la valeur acquise

Activités	Nom et titre de la personne responsable de l'activité	Indicateur de l'activité	COLLECTE DES DONNEES NECESSAIRES POUR L'EVALUATION						EVALUATION PAR LA VALEUR ACQUISE				
			Niveau de réalisation de l'indicateur	Cible planifiée (en 2017)	Cible atteinte (valeur de l'indicateur atteinte en juin 2017)	Valeur planifiée (VP) c'est-à-dire la dotation	Coût réel (CR) c'est-à-dire le montant exécuté	Durée totale planifiée (DTP) en mois	VA	IPE	IPC	EDA	ECA
									$VA=VP \times \frac{\text{cible atteinte}}{\text{cible planifiée}}$	$IPE=\frac{VA}{VP}$	$IPC=\frac{VA}{CR}$	$EDA=DTP/IPE$	$ECA=VP/IPC$
Professionnalisation de la fonction informatique du MEF	AGBOKOU Dodzi, Responsable Cellule Informatique	Le personnel informaticien est bien formé pour la mise en œuvre des divers modules du SIGFiP	28%	1	0,28	255 400 000	203 300 000	8	71 512 000	0	0,35	28,57	726 071 429
Amélioration de la formulation et la présentation du budget par la classification programmatique et la classification fonctionnelle en appliquant les normes SFP/CFAP	AGBOKOU Dodzi, Responsable Cellule Informatique	le module cadrage budgétaire, préparation et élaboration budgétaire est mis en œuvre	50%	2	1	9 857 142	4 928 571	9	4 928 571	0,5	1	18	9 857 142
Codification des budgets programmes des ministères et institutions conformément au segment programmatique de la nouvelle NBE	AGBOKOU Dodzi, Responsable Cellule Informatique	La codification du budget programme est harmonisé pour tous les ministères sectoriels	0%	1	0	4 985 571	0	1	0	0	-	-	-
Réécriture du module exécution du SIGFiP	AGBOKOU Dodzi, Responsable Cellule Informatique	Le module exécution du SIGFiP est mis en œuvre	0%	3	0	9 857 142	0	6	0	0	-	-	-
TOTAL			20%	7	1,3	280 099 855	208 228 571	12	76 440 571	0,3	0,37	43,97	763 008 332

a- Interprétation globale des résultats de l'évaluation

Selon le PTBA, la Cour des comptes a planifié 280 099 855 FCFA pour atteindre des résultats mesurés à travers 05 indicateurs prévus pour l'année 2017. Au premier semestre, 04 indicateur a connu un début de réalisation

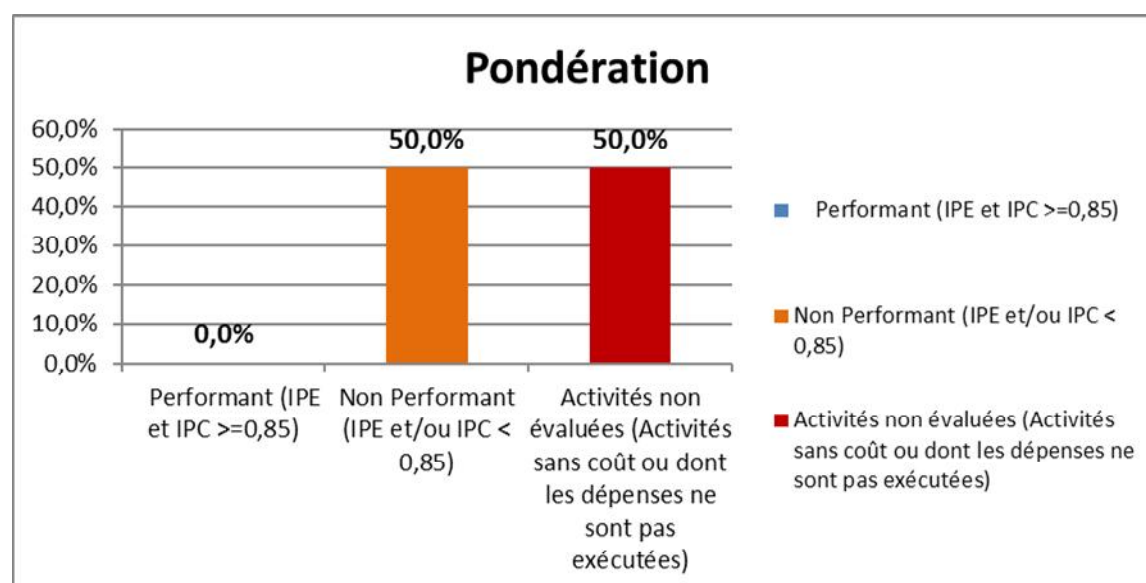
La valeur acquise de ces 04 indicateurs c'est-à-dire la valeur réelle des résultats atteints est 76 440 571 FCFA. L'indice de performance sur l'échéancier (IPE) est de 0,3 et l'indice de performance sur les coûts (IPC) est de 0,37. L'estimation de la durée nécessaire pour achever les activités programmées (EDA) est de 43 mois 29 jours. Enfin, l'estimation du coût pour achever la mise en œuvre des activités débutées est de 763 008 332 FCFA.

Au regard des différents résultats obtenus dans le tableau ci-dessus, il faudra 31 mois et 29 jours de plus à la Cellule informatique pour terminer les activités de réformes débutées au premier semestre 2017. L'évaluation montre également qu'il faut 763 008 332 FCFA pour achever l'exécution des activités débutées au premier semestre contre 280 099 855 FCFA normalement planifié FCFA.

En conclusion, si aucune disposition n'est prise, la cellule ne pourra pas achever la mise en œuvre de ses activités avant la fin de l'année. En outre, la mise en œuvre nécessitera plus de ressource que prévues.

Tableau et graphique de l'évaluation de la performance

Activité	Performant (IPE et IPC $\geq 0,85$)	Non Performant (IPE et/ou IPC $< 0,85$)	Activités non évaluées (Activités sans coût ou dont les dépenses ne sont pas exécutées)
Pondération	0,00%	50,00%	50,00%



b- Interprétation par activité des résultats de l'évaluation

Par rapport à chaque activité, l'évaluation se présente comme suit :

- **Professionnalisation de la fonction informatique du MEF:** La mise en œuvre de l'activité n'est ni efficace ni efficient car l'IPE est de 0 et l'IPC est de 0,35.
- **Amélioration de la formulation et la présentation du budget par la classification programmatique et la classification fonctionnelle en appliquant les normes SFP/CFAP :** La mise en œuvre de l'activité n'est pas efficace mais efficient car l'IPE est de 0,5 et l'IPC est de 1.
- **Codification des budgets programmes des ministères et institutions conformément au segment programmatique de la nouvelle NBE :** Cette activité n'a pas connue de démarrage.
- **Réécriture du module exécution du SIGFiP** Cette activité n'a pas connue de démarrage.

4.1.1.2. Etat d'exécution des activités programmées

La programmation des activités de réforme à fin juin 2017 sont au nombre de quatre (04). L'état d'exécution de celles qui sont en cours de réalisation et non réalisées se présentent comme suit :

a- Activités partiellement réalisées à fin juin 2017

Les activités partiellement réalisées sont au nombre de deux (02). Il s'agit de Professionnalisation de la fonction informatique du MEF, de l'amélioration de la formulation et la présentation du budget par la classification programmatique et la classification fonctionnelle en appliquant les normes SFP/CFAP et de la codification des budgets programmes des ministères et institutions conformément au segment programmatique de la nouvelle NBE.

- **Professionnalisation de la fonction informatique du MEF**

Indicateur de l'activité : Le personnel informaticien est bien formé pour la mise en œuvre des divers modules du SIGFiP

Le personnel informaticien est bien formé mais il faut un appui technique pour l'accompagner à atteindre son objectif. Le manque d'appui technique est l'un des facteurs bloquants du projet de réécriture du SIGFiP dans le nouvel environnement Java/J2E. Cette situation a fait recadrer le projet. Ainsi, il a été décidé de faire la réécriture dans l'ancien environnement avec les outils de développement Oracle Forms et Reports.

- **Amélioration de la formulation et la présentation du budget par la classification programmatique et la classification fonctionnelle en appliquant les normes SFP/CFAP**

Indicateur de l'activité : Nombre de module de cadrage budgétaire, préparation et élaboration budgétaire est mis en œuvre

Le périmètre et l'architecture du nouveau SIGFiP à mettre en œuvre ont été définis conformément au nouveau SIGFiP en exécution actuellement. La présentation du budget dans le SIGFiP prendra en compte les directives de l'UEMOA suivant la nomenclature budgétaire composée des classifications administrative, économique, programmatique, fonctionnelle et optionnelle.

b- Activités non réalisées à fin juin 2017

Les activités non réalisées sont au nombre de deux (02). Il s'agit de la codification des budgets programmes des ministères et institutions conformément au segment programmatique de la nouvelle NBE et de la réécriture du module exécution du SIGFiP.

- **Codification des budgets programmes des ministères et institutions conformément au segment programmatique de la nouvelle NBE**

Indicateur de l'activité : La codification du budget programme est harmonisé pour tous les ministères sectoriels

Jusqu'à fin Juin 2017, aucune décision n'a été prise suivant composition de la nomenclature budgétaire dont le budget programme. C'est également l'un des facteurs bloquant de l'avancement du projet. Il est quand même annoncé un atelier dans le courant du troisième trimestre qui va permettre de s'accorder sur la composition de la nomenclature budgétaire dont le budget programme.

- **Réécriture du module exécution du SIGFiP**

Indicateur de l'activité : Le module exécution du SIGFiP est mis en œuvre

Lancés en juillet 2016, ces travaux vont se poursuivre au deuxième semestre 2017. La Cellule informatique du MEF, chef de file de ce processus, prend les dispositions nécessaires à cet effet. Cette deuxième phase portera sur les 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. Pour une meilleure atteinte des objectifs fixés pour la deuxième phase, les différents acteurs ont été formés notamment sur les outils ORACLE 12C en mai 2016. Une autre formation sur l'outil JAVA/J2E a démarré en mai 2016 et a pris fin en novembre 2016. Toutes ces étapes sont prévues dans la feuille de route de mise en œuvre du cadre légal et réglementaire de la GFP. Il est également prévu un voyage d'études dans un pays de la sous-région dans le cadre de la connexion des missions diplomatiques au système intégré de gestion des finances publiques.

Par ailleurs, le service du FMI a appuyé les informaticiens à tester les adaptations réalisées sur la documentation fonctionnelle, les référentiels, les tables, les écrans, les états et les restitutions des modules « élaboration du budget », « exécution du budget » et comptabilité » aux modifications de la nouvelle nomenclature dans ses segments administratif et économique ainsi que le nouveau PCE.

5. Marchés publics

Les réformes des marchés publics visent à garantir la transparence dans l'exécution des programmes et politiques publiques.

Réforme de la Direction Nationale du Contrôle des Marchés Publics

5.1.1. Etat de mise en œuvre des réformes

L'évaluation par la méthode de la valeur acquise et l'état d'exécution des activités programmées par la direction nationale du contrôle des marchés publics se présente comme suit :

5.1.1.1. Evaluation de la performance par la méthode de la valeur acquise

Activités	Nom et titre de la personne responsable de l'activité	Indicateur de l'activité	COLLECTE DES DONNEES NECESSAIRES POUR L'EVALUATION					EVALUATION PAR LA VALEUR ACQUISE				
			Cible planifiée	Cible atteinte	Valeur planifiée (VP)	Coût réel (CR)	Durée totale planifiée (DTP)	VA	IPE	IPC	EDA	ECA
			2017	Valeur de l'indicateur réalisée à fin juin 2017	(dotations)	(montant exécuté)	(mois)	VP* Cible atteinte/Cible planifiée	VA/VP	VA/CR	DTP/IPE	CTP(VP)/IPC
Déconcentration de la Direction nationale du contrôle des marchés publics au niveau des différentes régions du pays	Mme Zouréhatou KASSAH-TRAORE, Directeur national du contrôle des marchés publics	Deux (02) divisions régionales opérationnelles	2	0,32	19 000 000	0	8	3 040 000	0,16	-	50	-
Contrôle du respect des plans de passation des marchés (PPM) par les autorité contractantes (AC)	Mme Zouréhatou KASSAH-TRAORE, Directeur national du contrôle des marchés publics	Rapport du suivi de l'exécution des PPM	1	1	0	0	12	-	-	-	-	-
Poursuite de la constitution de bases de données ou de dossiers des marchés publics qui incluent notamment des informations sur les acquisitions, leur valeur et l'identité des soumissionnaires auxquels des marchés sont attribués. Les données sont exactes et complètes pour toutes les méthodes de passation de marchés de fournitures, de services et de travaux	Mme Zouréhatou KASSAH-TRAORE, Directeur national du contrôle des marchés publics	Base de données sur les marchés publics à jour et effective	1	1	0	0	12	0	-	-	-	-
Respect du principe de mise à concurrence ouverte pour l'attribution de la majorité (au moins 80%) des marchés publics	Mme Zouréhatou KASSAH-TRAORE, Directeur national du contrôle des marchés publics	Au moins 80% des marchés publics attribués par des procédures concurrentielles	0,8	0,5	0	0	4	0	-	-	-	-
Mise à la disposition en temps voulu du public des six (06) principaux éléments d'informations fiables sur les marchés passés par les services administratifs notamment : (1) le cadre juridique et réglementaire régissant la passation des marchés;	Mme Zouréhatou KASSAH-TRAORE, Directeur national du contrôle des	Textes et informations sur les marchés publics publiés	1	1	0	0	12	0	-	-	-	-

(2) les plans de passation des marchés publics; (3) les opportunités de soumissions; (4) les marchés attribués y compris les gré à gré (objet, fournisseur et valeur) ; (5) les informations sur le règlement des plaintes relatives à la passation des marchés et (6) les statistiques annuelles de passation des marchés	marchés publics											
Renforcement du système d'information sur la passation des marchés publics	Mme Zouréhatou KASSAH-TRAORE, Directeur national du contrôle des marchés publics	Système d'information sur les marchés publics plus fiable	1	1	0	0	12	0	-	-	-	-
TOTAL			7	5	19 000 000	0	12	13 411 765	0,71	-	17	-

a- Interprétation globale des résultats de l'évaluation

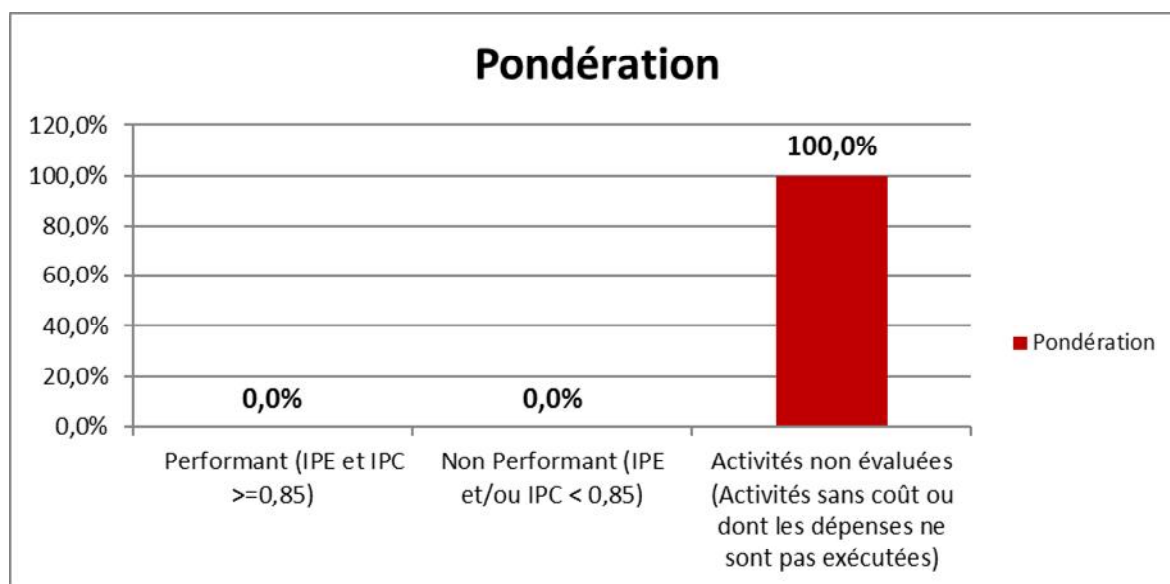
Selon le PTBA, la DNCMP a planifié 19 000 000 FCFA pour réaliser 06 indicateurs prévus pour l'année 2017. Au premier semestre, 06 indicateurs ont connu un début de réalisation.

L'indice de performance de l'échéancier (IPE) ou des délais et l'indice de performance des coûts (IPC) n'ont pas été déterminés en raison de l'absence de coût lié à la réalisation des activités d'une part et de non engagement des dépenses pour la seule activité disposant de coût d'autre part.

Le taux d'exécution global du PTBA pour le compte de la première moitié de l'année est de 79%.

Tableau et graphique de l'évaluation de la performance

Activité	Performant (IPE et IPC $\geq 0,85$)	Non Performant (IPE et/ou IPC $< 0,85$)	Activités non évaluées (Activités sans coût ou dont les dépenses ne sont pas exécutées)
Pondération	0,0%	0,0%	100,0%



b- Interprétation par activité des résultats de l'évaluation

Par rapport à chaque activité, l'évaluation se présente comme suit :

- **Déconcentration de la Direction nationale du contrôle des marchés publics au niveau des différentes régions du pays** : Le taux d'exécution physique de l'activité est de 32%.
- **Contrôle du respect des plans de passation des marchés (PPM) par les autorités contractantes (AC)** : Le taux d'exécution physique de l'activité est de 100%.
- **Poursuite de la constitution de bases de données ou de dossiers des marchés publics qui incluent notamment des informations sur les acquisitions, leur valeur**

et l'identité des soumissionnaires auxquels des marchés sont attribués. Les données sont exactes et complètes pour toutes les méthodes de passation de marchés de fournitures, de services et de travaux : Le taux d'exécution physique de l'activité est de 100%.

- **Respect du principe de mise à concurrence ouverte pour l'attribution de la majorité (au moins 80%) des marchés publics :** Le taux d'exécution physique de l'activité est de 80%.
- **Mise à la disposition en temps voulu du public des six (06) principaux éléments d'informations fiables sur les marchés passés par les services administratifs notamment :** Le taux d'exécution physique de l'activité est de 100%.
- **Renforcement du système d'information sur la passation des marchés publics :** Le taux d'exécution physique de l'activité est de 100%.

5.1.1.2. Etat d'exécution des activités programmées

La programmation des activités de réforme à fin juin 2017 sont au nombre de six (06). L'état d'exécution de celles qui sont réalisées et en cours de réalisation se présente comme suit :

a- Activités réalisées à fin juin 2017

- **Contrôle du respect des PPM par les Autorités Contractantes**

L'Indicateur de cette activité est « Rapport du suivi de l'exécution des PPM »

Le suivi de l'exécution des PPM par les AC de l'administration publique a été réalisé.

- **Mise en place d'une base de données exacte et complète sur les marchés passés**

L'Indicateur de cette activité est « Base des marchés attribués à jour et exhaustive »

Une base de données exhaustive et à jour est disponible. Tous les marchés approuvés qui sont soumis à la DNCMP pour immatriculation sont saisis dans la base de données Excel au fur et à mesure puis les informations saisies font l'objet d'un contrôle hebdomadaire.

- **Mise à disposition du public des informations sur les marchés publics, notamment, les textes réglementaires, les PPM et les informations sur les marchés passés**

L'Indicateur de cette activité est « Textes et informations sur les marchés publiés »

Les textes réglementaires, les avis généraux d'appel d'offres, les PPM, les avis d'attributions provisoires et définitives des marchés publics sont publiés sur le site web de la DNCMP accessible à l'adresse www.marchespublics-togo.com et dans le journal des marchés publics (JMP) qui fait l'objet d'une parution hebdomadaire. La dernière parution du mois de juin est le n°313 du 26 juin au 02 juillet 2017.

- **Renforcement du système d'information sur la passation des marchés publics**

L'Indicateur de cette activité est « Système d'information sur la passation des marchés publics fiable »

Le système d'information sur la passation des marchés publics est à jour et fiable.

Pour garantir la fiabilité des informations sur les marchés passés, le système de saisie quotidienne des informations sur les marchés passés dans la base de données Excel comporte deux (02) niveaux de contrôle : d'abord un premier contrôle hebdomadaire et un second contrôle à la fin de chaque trimestre lors de la production des statistiques trimestrielles.

b- Activités partiellement réalisées à fin juin 2017

- **Déconcentration de la Direction nationale du contrôle des marchés publics au niveau des différentes régions du pays**

L'Indicateur de cette activité est « Divisions régionales de contrôle des marchés publics opérationnelles ». La cible de l'indicateur pour l'année 2017 est l'opérationnalisation de deux (02) divisions régionales.

Le processus de sélection des entreprises pour les travaux d'aménagement des locaux qui devront abriter les divisions régionales à Kara et à Atakpamé est achevé et les travaux vont incessamment démarrer.

- **Respect du principe de mise en concurrence ouvert pour l'attribution de la majorité des marchés**

L'Indicateur de cette activité est « 80% au moins des marchés attribués par les procédures concurrentielles »

Plus de 50% des marchés passés au premier semestre 2017 ont été passés par appel d'offres ouvert et appel à manifestations d'intérêt.

Réforme de l'Autorité de Régulation des Marchés Publics

5.1.2. Etat de mise en œuvre des réformes

L'évaluation par la méthode de la valeur acquise et l'état d'exécution des activités programmées par l'autorité de régulation des marchés publics se présente comme suit :

5.1.2.1. Evaluation de la performance par la méthode de la valeur acquise

Activités	Nom et titre de la personne responsable de l'activité	Indicateur de l'activité	COLLECTE DES DONNEES NECESSAIRES POUR L'EVALUATION					EVALUATION PAR LA VALEUR ACQUISE				
			Cible planifiée	Cible atteinte	Valeur planifiée (VP)	Coût réel (CR)	Durée totale planifiée (DTP)	VA	IPE	IPC	EDA	ECA
			2017	Valeur de l'indicateur réalisée à fin juin 2017	(dotations)	(montant exécuté)	(mois)	VP* Cible atteinte/Cible planifiée	VA/VP	VA/CR	DTP/IPE	CTP(VP)/IPC
Mise à la disposition en temps voulu du public les six principaux éléments d'informations fiables sur les marchés passés par les services administratifs notamment : (1) le cadre juridique et réglementaire régissant la passation de marchés (2) les plans de passation de marchés publics (3) les opportunités de soumissions (4) les marchés attribués y compris les grés à gré (objet, fournisseur et valeur) (5) les informations sur le règlement des plaintes relatives à la passation de marchés (6) les statistiques annuelles de passation de marchés	M. AYELIM Mahassime, Directeur des statistiques et de la documentation		1	0,25	0	0	3	0	-	-	-	-
Révision des textes relatifs au marchés publics (loi, code et textes d'application)	ALAKI Essoham Directeur de la réglementation et des affaires juridiques		1	0,50	7 000 000	0	7	3 500 000	1	-	14	-
Mise en œuvre d'un plan national de renforcement des capacités pour le développement des compétences en marchés publics	M. AGBAN Yakouba Yawouvi, Directeur de la formation et des appuis techniques		1	0,24	513 400 000	50 000 000	9	124 242 800	0	2,48	37,19	206 611 570

Mise en place d'une formation diplômante en marchés publics	M. AGBAN Yakouba Yawouvi, Directeur de la formation et des appuis techniques		1	0,3	21 500 000	1 500 000	2	6 450 000	0	4,30	6,67	5 000 000
TOTAL			4	1,3	541 900 000	51 500 000	12	175 033 700	0,32	3,40	37,15	159 442 724

a- Interprétation globale des résultats de l'évaluation

Selon le PTBA, l'Autorité de régulation des marchés publics a prévu 541 900 000 FCFA pour réaliser 09 indicateurs prévus démarré prévus pour l'année 2017. Au premier semestre, 04 indicateurs ont connu un début de réalisation.

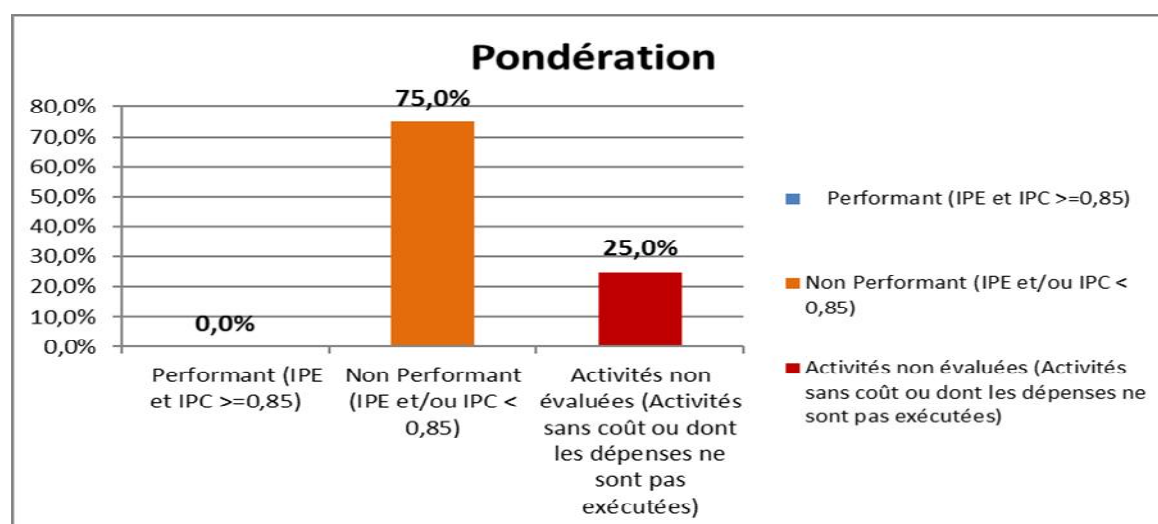
La valeur acquise, c'est-à-dire la valeur réelle des résultats atteints est de 175 033 700 FCFA pour le compte de la première moitié de l'année. Pour la même période, l'indice de performance de l'échéancier (IPE) ou des délais est de 0,323 et l'indice de performance des coûts (IPC) est de 3,4. L'estimation de la durée nécessaire pour achever les activités programmées (EDA) est de 37 mois 5 jours contre les 12 mois effectivement planifié. Enfin, l'estimation du coût pour achever la mise en œuvre des activités engagées est de 159 442 724 FCFA.

Au regard des résultats obtenus dans le tableau ci-dessus, il faudra 25 mois 05 jours de plus à l'ARMP pour terminer les activités de réformes débutée au premier semestre 2017. L'évaluation montre également qu'il faut 159 442 724 FCFA pour achever l'exécution des activités débutés au premier semestre au lieu de 541 900 000 FCFA.

En conclusion, si aucune disposition n'est prise, l'Autorité de régulation des marchés publics ne pourra pas achever la mise en œuvre de ses activités avant la fin de l'année. En outre, la mise en œuvre nécessitera moins de ressource que prévues. Le taux moyen d'exécution physique est de 37,5% à fin juin 2017.

Tableau et graphique de l'évaluation de la performance

Activité	Performant (IPE et IPC $\geq 0,85$)	Non Performant (IPE et/ou IPC $< 0,85$)	Activités non évaluées (Activités sans coût ou dont les dépenses ne sont pas exécutées)
Pondération	0,0%	75,0%	25,0%



b- Interprétation par activité des résultats de l'évaluation

Par rapport à chaque activité, l'évaluation se présente comme suit :

- **Mise à la disposition du public en temps voulu les six principaux éléments d'informations fiables sur les marchés passés par les services administratifs fiables sur les marchés :** Le taux d'exécution physique de cette activité est de 50%.
- **Révision des textes relatifs aux marchés publics (loi, code et textes d'application) :** Le taux d'exécution physique de cette activité est de 50%.
- **Mise en œuvre d'un plan national de renforcement des capacités pour le développement des compétences en marchés publics :** La mise en œuvre de cette activité n'a été ni efficace ni efficiente car l'IPE est de 0 et l'IPC est de 2,48. Si aucune disposition n'est prise, cette activité ne sera pas exécutée dans les délais.
- **Mise en place d'une formation diplômante en marchés publics :** La mise en œuvre de cette activité n'a été ni efficace ni efficiente car l'IPE est de 0 et l'IPC est de 4,3. Si aucune disposition n'est prise, cette activité ne sera pas exécutée dans les délais.

5.1.2.2. Etat d'exécution des activités programmées

Toutes les 4 activités qui ont été programmées pour démarrer au premier semestre 2017 ont connu un début d'exécution et la partie prévue pour être réalisée à fin juin 2017 a été mise en œuvre.

- **Mise à la disposition en temps voulu du public les six principaux éléments d'informations fiables sur les marchés passés par les services administratifs**

Dans le cadre de l'exécution de cette activité, plusieurs informations sont régulièrement publiées. Il s'agit :

- du cadre juridique et réglementaire régissant la passation de marchés qui sont publiés sur le site web de l'ARMP ;
- des plans de passation de marchés publics de toutes les autorités contractantes qui sont publiés sur le site web de la DNCMP et sur le portail des marchés publics ;
- des opportunités de soumissions qui sont des avis d'appel d'offres sont publiés dans le Grand quotidien Togo Presse par chaque autorité contractante au début de chaque procédure d'acquisition ;
- des informations (décisions du CRD) sur le règlement des plaintes relatives à la passation de marchés sont publiées sur le site web de l'ARMP.

- **Révision des textes relatifs aux marchés publics (loi, code et textes d'application)**

Par rapport à cette activité les projets des textes ont été transmis depuis janvier 2017 au ministre de l'économie et des finances avec copie au Secrétariat permanent pour le Suivi des Politiques de Réformes et des Programmes Financiers. Pour le suivi du processus d'adoption desdits projets de textes, plusieurs séances de travail ont eu lieu entre l'ARMP et le SP- SPRPF. Le responsable de l'activité a pris également contact avec le Secrétariat général du Gouvernement pour vérifier si ces projets de textes ont été transmis au Gouvernement.

- **Mise en œuvre d'un plan national de renforcement des capacités pour le développement des compétences en marchés publics**

Dans le cadre de la mise en œuvre du plan national de renforcement des capacités pour le développement des compétences en marchés publics, plusieurs tâches ont été programmées. Il s'agit principalement de l'élaboration des modules et de la mise en œuvre des formations à l'endroit des acteurs de la commande publique.

Dans ce cadre, l'ARMP a réuni les membres du bassin national des formateurs en février 2017 et ont procédé à l'élaboration de 3 principaux modules liés au montage des dossiers d'appel à concurrence. Après l'élaboration de ces modules, l'ARMP a procédé à l'organisation d'une quinzaine de sessions de formation sur le montage des dossiers d'appel à la concurrence. Environ 300 cadres impliqués dans le montage des dossiers d'appel à concurrence ont été formés au cours de ces sessions de formations.

- **Mise en place d'une formation diplômante en marchés publics**

Cette activité a pour but de mettre créer un master pour former les professionnels des marchés publics. Les tâches qui ont été programmées pour le premier semestre consistent à recruter un consultant chargé d'appuyer l'ARMP pour la mise en œuvre de cette formation diplômante. Le consultant a été effectivement recruté et a démarré sa mission en juin 2017.

B- Evaluation de la performance des réformes dans les différents départements

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

1.1. Etat de mise en œuvre des réformes

L'évaluation de la performance par la méthode de la valeur acquise et l'état d'exécution des activités programmées le ministère du développement à la Base, de l'Artisanat, de la Jeunesse et de l'Emploi des Jeunes se présente comme suit :

1.1.1. Evaluation de la performance par la méthode de la valeur acquise

Activités	Nom et titre de la personne responsable de l'activité	Indicateur de l'activité	COLLECTE DES DONNEES NECESSAIRES POUR L'EVALUATION					EVALUATION PAR LA VALEUR ACQUISE				
			Cible planifiée	Cible atteinte	Valeur planifiée (VP)	Coût réel (CR)	Durée totale planifiée (DTP)	VA	IPE	IPC	EDA	ECA
			2017	Valeur de l'indicateur réalisée à fin juin 2017	(dotations)	(montant exécuté)	(mois)	VP* Cible atteinte/Cible planifiée	VA/VP	VA/CR	DTP/IPE	CTP(VP)/IPC
Mise en place de la faitière des Chambres régionales de métiers	Directeur de l'Artisanat	La faitière des Chambres régionales de métiers est mise en place	1	0,96	45 000 000	40 000 000	9	43 380 000	0,96	1,08	9	41 493 776
Opérationnalisation de la nouvelle démarche de mobilisation des structures d'accueil	DG de l'ANVT	Nombre de CRV exploitant les nouveaux outils de mobilisation	5	5	9 000 000	3 087 000	12	9 000 000	1	2,9	12	3 087 000
Opérationnalisation du système de suivi-évaluation	DG de l'ANVT	Nombre de cadres formés	35	35	5 000 000	1 526 400	3	5 000 000	1,1	3,7	2,6	1 335 600
Elaboration de la stratégie nationale de la finance inclusive (Réalisation de l'étude de l'offre et de la réglementation des services financiers)	Directeur de la promotion de la finance inclusive	Nombre d'études réalisées	1	1	224 276 000	224 276 000	5	224 276 000	1	1	5	224 276 000
TOTAL			42	42	283 276 000	268 889 400	12	283 033 192	1,1	1,2	10,7	240 468 333

a- Interprétation globale des résultats de l'évaluation

Selon le PTBA, le ministère a planifié 283 276 000 FCFA pour réaliser 04 indicateurs prévus pour l'année 2017. Les 04 indicateurs ont connu un début de réalisation au premier semestre.

La valeur acquise, c'est-à-dire la valeur réelle des résultats atteints est de 283 033 192 FCFA pour le compte de la première moitié de l'année. Pour la même période, l'indice de performance de l'échéancier (IPE) ou des délais est de 1,1 et l'indice de performance des coûts (IPC) est de 1,2. L'estimation de la durée nécessaire pour achever les activités programmées (EDA) est de 10 mois 21 jours contre les 12 mois effectivement planifié. Enfin, l'estimation du coût pour achever la mise en œuvre des activités engagées est de 269 120 074 FCFA.

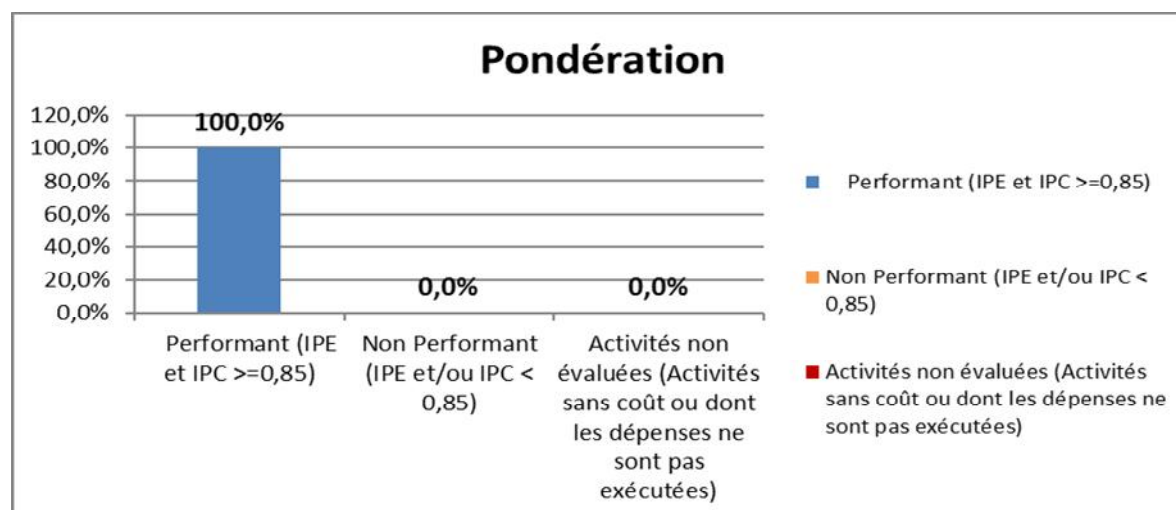
Au regard des résultats obtenus dans le tableau ci-dessus, il faudra 1 mois 9 jours de moins au ministère pour terminer les activités de réformes débutée au premier semestre 2017.

L'évaluation montre également qu'il a fallu 269 120 074 FCFA (ECA) pour achever l'exécution des tâches prévues pour le premier semestre au lieu de 283 276 000 FCFA.

En conclusion, le ministère du développement à la base, de l'artisanat, de la jeunesse et de l'emploi des jeunes aura 1 mois 9 jours de moins pour achever la mise en œuvre de ses activités avant la fin de l'année. En outre, la mise en œuvre nécessitera moins de ressource que prévues. Le taux moyen d'exécution physique est de 99,1% à fin juin 2017.

Tableau et graphique de l'évaluation de la performance

Activité	Performant (IPE et IPC $\geq 0,85$)	Non Performant (IPE et/ou IPC $< 0,85$)	Activités non évaluées (Activités sans coût ou dont les dépenses ne sont pas exécutées)
Pondération	100,0%	0,0%	0,0%



a- Interprétation par activité des résultats de l'évaluation

Par rapport à chaque activité, l'évaluation se présente comme suit :

- **Mise en place de la faïtière des Chambres régionales de métiers :** La mise en œuvre de l'activité est efficace et efficiente car l'IPE et l'IPC sont respectivement de 0,96 et 1,08. Le responsable de l'activité est performant.
- **Opérationnalisation de la nouvelle démarche de mobilisation des structures d'accueil :** La mise en œuvre de l'activité est efficace et efficiente car l'IPE et l'IPC sont respectivement de 1 et 2,92. Le responsable de l'activité est performant.
- **Opérationnalisation du système de suivi-évaluation :** La mise en œuvre de l'activité est efficace et efficiente car l'IPE et l'IPC sont respectivement de 1 et 3,28. Le responsable de l'activité est performant.
- **Elaboration de la stratégie nationale de la finance inclusive (Réalisation de l'étude de l'offre et de la réglementation des services financiers) :** de l'activité est efficace et efficiente car l'IPE et l'IPC sont respectivement de 1 et 1. Le responsable de l'activité est performant.

1.1.2. Etat d'exécution des activités programmées

La programmation des activités de réformes au titre de l'année 2017 sont au nombre de quatre (04). L'état d'exécution de celles qui sont réalisées, en cours de réalisation et non réalisées se présente comme suit :

a- Activités réalisées à fin juin 2017

L'activité réalisée est « *Elaboration de la stratégie nationale de la finance inclusive (Réalisation de l'étude de l'offre et de la réglementation des services financiers)* ».

- **Elaboration de la stratégie nationale de la finance inclusive (Réalisation de l'étude de l'offre et de la réglementation des services financiers)**

Indicateur de l'activité : Nombre d'études réalisées.

L'étude de l'offre et de la réglementation des services a été réalisée, validée et les résultats ont été disséminés au cours d'un atelier national.

b- Activités partiellement réalisées à fin juin 2017

Les activités partiellement réalisées sont au nombre de trois (03). Il s'agit de : (i) la Mise en place de la faïtière des Chambres régionales de métiers, (ii) l'opérationnalisation de la nouvelle démarche de mobilisation des structures d'accueil, (iii) l'opérationnalisation du système de suivi-évaluation.

- **Mise en place de la faïtière des Chambres régionales de métiers**

Indicateur de l'activité : Nombre de faïtière mise en place.

La vulgarisation des nouveaux textes des CRM et communautaires de l'UEMOA a été faite. Egalement, la mise en place des commissions ad'hoc électorales préfectorales et la formation des membres desdites commissions ad'hoc électorales à la base ont été faites.

- **Opérationnalisation de la nouvelle démarche de mobilisation des structures d'accueil**

Indicateur de l'activité : Nombre de CRV exploitant les nouveaux outils de mobilisation.

L'Agence nationale de volontariat au Togo (ANVT) a procédé au diagnostic des besoins en sensibilisation sur le volontariat. Ceci a permis d'une part d'organiser des rencontres de concertations et d'échanges avec les Centres régionales de volontariat (CRV) et d'autre part de

disséminer le plan annuel de sensibilisation des candidats et des structures d'accueil au volontariat. Cette dissémination se poursuit.

- **Opérationnalisation du système de suivi-évaluation**

Indicateur de l'activité : Nombre de cadres formés.

Afin de permettre un bon suivi des activités de l'ANVT, un système de suivi-évaluation a été mis en place. L'opérationnalisation de cet outil a nécessité la formation des acteurs impliqués dans le suivi des activités de l'Agence. A cet effet, un atelier de formation a été organisé et 40 acteurs ont été formés sur l'utilisation de cet outil. Cette activité de formation va se faire également dans le courant du mois de septembre 2017 suivant le chronogramme établi.

2. Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche

2.1 Etat de mise en œuvre des réformes

L'évaluation de la performance par la méthode de la valeur acquise et l'état d'exécution des activités programmée par le ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche se présente comme suit :

2.1.1. Evaluation de la performance par la méthode de la valeur acquise

Activités	Nom et titre de la personne responsable de l'activité	Indicateur de l'activité	COLLECTE DES DONNEES NECESSAIRES POUR L'EVALUATION					EVALUATION PAR LA VALEUR ACQUISE				
			Cible planifiée	Cible atteinte	Valeur planifiée (VP)	Coût réel (CR)	Durée totale planifiée (DTP)	VA	IPE	IPC	EDA	ECA
			2017	Valeur de l'indicateur réalisée à fin juin 2017	(dotations)	(montant exécuté)	(mois)	VP* Cible atteinte/Cible planifiée	VA/VP	VA/CR	DTP/IPE	CTP(VP)/IPC
Elaboration du projet de décret portant réglementation de l'enseignement supérieur privé	Prof. AGBENOTO / SG	Projet de décret portant réglementation de l'enseignement supérieur privé élaboré	1	0,63	0	0	7	0	-	-	-	-
Ratification de la directive N°01/2005/CM/UEMOA du 16/09/2015 sur l'égalité de traitement des étudiants ressortissants de l'UEMOA	GAMETI / Directrice de Cabinet	Directive N°01/2005/CM/UEMOA du 16/09/2015 sur l'égalité de traitement des étudiants ressortissants de l'UEMOA ratifié	1	1	639 000	737 000	2	639 000	1	0,87	2	737 000
Elaboration du tableau de bord des indicateurs	ZOGBEMA / Directeur de la prospective, de la planification et de l'évaluation	Tableau de bord des indicateurs du MESR disponible	1	0,42	2 500 000	0	4	1 050 000	0,42	-	9,52	-
Mettre en place un système de gestion des étudiants et des parcours universitaires	Prof. PALANGA / Conseiller technique	Rapport de l'étude disponible	1	0,15	83 786 000	16 757 000	7	12 567 000	0,15	0,75	46,67	111 713 333
Elaboration et validation du programme officiel de BTS et de Licence	Prof. LARE/ Directeur Office du BTS	Programmes officiels de Licence et de BTS élaborés et validés	2	0,12	50 000 000	0	6	3 000 000	0,06	-	100	-

Elaboration de la politique nationale de la recherche au Togo	Prof. KOKOU / DRST	Une politique nationale de la recherche disponible	1	0,25	45 000 000	0	8	111 250 000	0,25	-	32	-
Elaboration du projet de décret portant statut des chercheurs fonctionnaires	Prof. KOKOU / DRST	Projet de décret portant statut des chercheurs fonctionnaires élaboré	1	1	-	0	6	0	-	-	-	-
Elaboration de la carte de la recherche au Togo	Prof. KOKOU / Directeur	Une carte de la recherche disponible	1	0,05	30 000 000	0	7	1 500 000	0,05	-	140 000	-
TOTAL			9	3,62	211 925 000	17 494 000	11	85 241 944	0,40	4,9	27,35	43 493 370

c- Interprétation globale des résultats de l'évaluation

Selon le PTBA, le ministère a planifié 211 925 000 FCFA pour réaliser 08 indicateurs prévus pour l'année 2017. Les 08 indicateurs ont connu un début de réalisation au premier semestre.

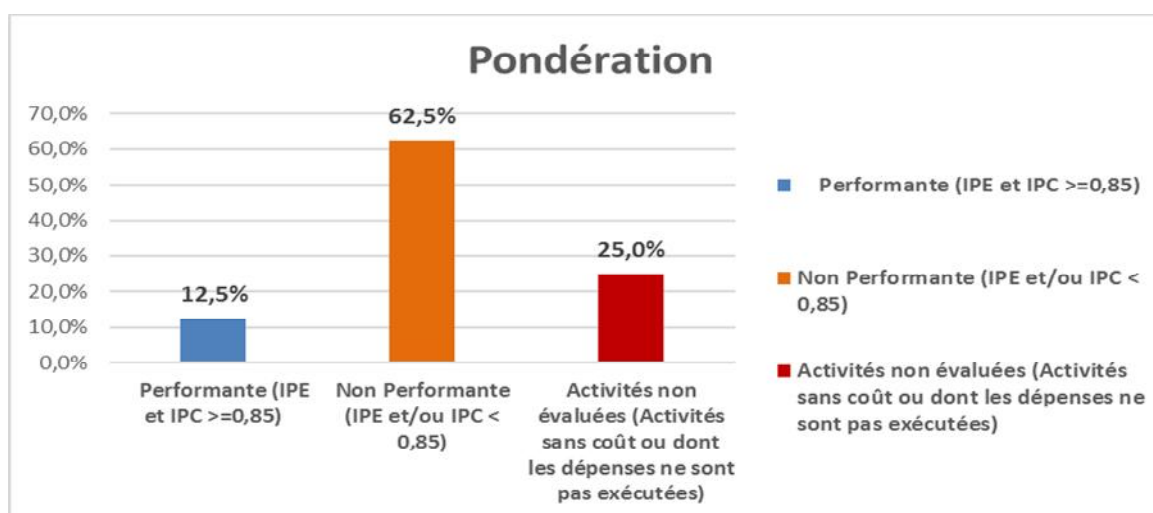
La valeur acquise, c'est-à-dire la valeur réelle des résultats atteints est de 85 240 944 FCFA pour le compte de la première moitié de l'année. Pour la même période, l'indice de performance de l'échéancier (IPE) ou des délais est de 0,4 et l'indice de performance des coûts (IPC) est de 4,9. L'estimation de la durée nécessaire pour achever les activités programmées (EDA) est de 27 mois 11 jours contre les 11 mois effectivement planifié. Enfin, l'estimation du coût pour achever la mise en œuvre des activités engagées est de 43 493 370 FCFA.

Au regard des résultats obtenus dans le tableau ci-dessus, il faudra 16 mois 11 jours de plus au ministère pour terminer les activités de réformes débutées au premier semestre 2017. L'évaluation montre également qu'il faut 43 493 370 FCFA pour achever l'exécution des activités débutées au premier semestre au lieu de 211 925 000 FCFA.

En conclusion, si aucune disposition n'est prise, le Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche ne pourra pas achever la mise en œuvre de ses activités avant la fin de l'année. En outre, la mise en œuvre nécessitera moins de ressources que prévues. Le taux moyen d'exécution physique est de 45% à fin juin 2017.

Tableau et graphique de l'évaluation de la performance

Activité	Performante (IPE et IPC ≥0,85)	Non Performante (IPE et/ou IPC < 0,85)	Activités non évaluées (Activités sans coût ou dont les dépenses ne sont pas exécutées)
Pondération	12,5%	62,5%	25,0%



a- Interprétation par activité des résultats de l'évaluation

Par rapport à chaque activité, l'évaluation se présente comme suit :

- **Elaboration du projet de décret portant réglementation de l'enseignement supérieur privé** : le taux d'exécution physique de cette activité est de 63% au premier semestre 2017.

- **Ratification de la directive N°01/2005/CM/UEMOA du 16/09/2015 sur l'égalité de traitement des étudiants ressortissants de l'UEMOA** : La mise en œuvre de l'activité est efficace et efficiente car l'IPE est de 1 et l'IPC est de 0,87. Le responsable de l'activité a été performant.
- **Elaboration du tableau de bord des indicateurs** : La mise en œuvre de cette activité n'est ni efficace ni efficiente. Le crédit disponible pour le premier semestre n'a pas permis la réalisation de cette activité. Néanmoins, le taux d'exécution physique de cette activité est de 41,5%.
- **Mettre en place un système de gestion des étudiants et des parcours universitaires** : La mise en œuvre de l'activité n'est ni efficace ni efficiente car l'IPE est de 0,15 et l'IPC est de 0,75. Si aucune mesure n'est prise, cette activité ne sera pas réalisée à la fin de l'année.
- **Elaboration et validation du programme officiel de BTS et de Licence** : La mise en œuvre de l'activité n'est pas efficace car l'IPE est de 0,06. Si aucune mesure n'est prise, cette activité ne sera pas réalisée à la fin de l'année.
- **Elaboration de la politique nationale de la recherche au Togo** : La mise en œuvre de l'activité n'est pas efficace car l'IPE est de 0,25. Si aucune mesure n'est prise, cette activité ne sera pas réalisée à la fin de l'année.
- **Elaboration du projet de décret portant statut des chercheurs fonctionnaires** : Le taux d'exécution physique de cette activité est de 100%.
- **Elaboration de la carte de la recherche au Togo** : La mise en œuvre de l'activité n'est pas efficace car l'IPE est de 0,05. Si aucune mesure n'est prise, cette activité ne sera pas réalisée à la fin de l'année.

2.1.2. Etat d'exécution des activités programmées

La programmation des activités de réforme au titre de l'année 2017 sont au nombre de huit (08). L'état d'exécution de celles qui sont réalisées, en cours de réalisation et non réalisées se présente comme suit :

a- Activités réalisées à fin juin 2017

Les activités réalisées sont au nombre de deux (02). Il s'agit de la ratification de la directive N°01/2005/CM/UEMOA du 16/09/2015 sur l'égalité de traitement des étudiants ressortissants de l'UEMOA et de l'élaboration du projet de décret portant statut des chercheurs fonctionnaires.

- **Ratification de la directive N°01/2005/CM/UEMOA du 16/09/2015 sur l'égalité de traitement des étudiants ressortissants de l'UEMOA**

Indicateur de l'activité : Directive N°01/2005/CM/UEMOA du 16/09/2015 sur l'égalité de traitement des étudiants ressortissants de l'UEMOA ratifiée.

Une commission composée d'experts de l'UEMOA et du MESR a été formée. La directive est ratifiée au cours des travaux et soumise à l'Assemblée Nationale pour vote.

- **Elaboration du projet de décret portant statut des chercheurs fonctionnaires**

Indicateur de l'activité : Projet de décret portant statut des chercheurs fonctionnaires élaboré

Le projet de décret est élaboré et a fait l'objet d'une validation technique. Celui-ci est transmis au Secrétariat général du gouvernement.

b- Activités partiellement réalisées à fin juin 2017

Les activités partiellement réalisées sont au nombre de six (06). Il s'agit de l'élaboration du projet de décret portant réglementation de l'enseignement supérieur privé, l'élaboration du tableau de bord des indicateurs, la mise en place d'un système de gestion des étudiants et des parcours universitaires, l'élaboration et validation du programme officiel de BTS et de Licence, l'élaboration de la politique nationale de la recherche au Togo et l'élaboration de la carte de la recherche au Togo.

• Elaboration du projet de décret portant réglementation de l'enseignement supérieur privé

Indicateur de l'activité : Projet de décret portant réglementation de l'enseignement supérieur privé élaboré.

Le projet de décret a été élaboré et fait l'objet d'une révision en tenant compte des exigences de la nouvelle loi d'orientation votée à l'unanimité par l'Assemblée Nationale le 06 juin 2017. En outre, un projet d'arrêté de nomination des membres de la commission chargée de la rédaction du décret précisant les modalités d'application a été rédigé. Le taux d'exécution physique de cette activité est de 63%.

• Elaboration du tableau de bord des indicateurs

Indicateur de l'activité : Tableau de bord des indicateurs du MESR disponible

Le premier semestre 2017 a été consacré à la rédaction des TDR, à la constitution de l'équipe technique et à la rédaction du premier draft du tableau de bord des indicateurs. L'ouverture des crédits à 50% n'a pas permis la réalisation de cette activité au premier semestre.

• Mettre en place un système de gestion des étudiants et des parcours universitaires

Indicateur de l'activité : Rapport de l'étude disponible.

Cette activité a été programmée sur 3 ans et l'année 2017 est consacré à la réalisation d'une étude de faisabilité. Au premier semestre, les TDR sont élaborés et la procédure de passation du marché a été réalisée avec la sélection d'un consultant. Le taux de réalisation physique de cette activité est de 15%.

• Elaboration et validation du programme officiel de BTS et de Licence

Indicateur de l'activité : Programmes officiels de Licence et de BTS élaborés et validés

La réforme des curricula est l'une des activités qui rentre dans la réglementation de l'enseignement supérieur privé. Le premier semestre de l'année 2017 a été consacré à l'élaboration des outils tels que la norme de présentation des offres de formations de BTS et Licences, le code de participation, les termes de références et l'arrêté portant nomination des membres de la commission sur l'harmonisation.

De plus, une commission chargée de statuer sur les questions du domaine de la santé a été constituée. Elle va évaluer l'existant, établir un référentiel d'évaluation et élaborer les curricula spécifiques à la santé et répondant aux normes internationales.

- **Elaboration de la politique nationale de la recherche au Togo**

Indicateur de l'activité : Une politique nationale de la recherche disponible

Les TDR pour cette activité ont été élaborés et les travaux lancés. L'étape des consultations est en cours avec les consultations du niveau central réalisées au cours du premier semestre et les consultations régionales qui seront réalisées dans les jours qui suivent avec le décaissement des fonds.

- **Elaboration de la carte de la recherche au Togo**

Indicateur de l'activité : Une carte de la recherche disponible

Cette activité a trois composantes : la composante 1 qui concerne l'acquisition du matériel, la composante 2 qui concerne la collecte des données sur le terrain et la composante 3 qui concerne la rédaction de la carte au cours d'un atelier. Le premier semestre de l'année 2017 a connu l'élaboration des TDR et la procédure de passation du marché est en cours pour le décaissement des fonds.

c- Activités non réalisées à fin juin 2017

Le bilan au premier semestre de l'année 2017 ne relève aucune activité non réalisée. Toutes les activités de réformes sont en cours de réalisation comme mentionné dans les sections précédentes.

3. Ministère de la Fonction Publique, du Travail et de la Réforme Administrative

3.1. Etat de mise en œuvre des réformes

L'évaluation de la performance par la méthode de la valeur acquise et l'état d'exécution des activités programmées par le ministère de la fonction publique, du travail et de la réforme administrative se présente comme suit :

3.1.1. Evaluation de la performance par la méthode de la valeur acquise

Activités	Nom et titre de la personne responsable de l'activité	Indicateur de l'activité	COLLECTE DES DONNEES NECESSAIRES POUR L'EVALUATION					EVALUATION PAR LA VALEUR ACQUISE				
			Cible planifiée	Cible atteinte	Valeur planifiée (VP)	Coût réel (CR)	Durée totale planifiée (DTP)	VA	IPE	IPC	EDA	ECA
			2017	Valeur de l'indicateur réalisée à fin juin 2017	(dotations)	(montant exécuté)	(mois)	VP* Cible atteinte/Cible planifiée	VA/VP	VA/CR	DTP/IPE	CTP(VP)/IPC
Loi portant statut général de la fonction publique et son décret diffusés	SG/DGFP	la loi portant statut général de la fonction publique et son décret diffusés	1	1	50 000 000	0	10	50 000 000	1	-	10	-
Nombre de directives et circulaires et autres textes d'application signée	SG/DGFP	Nombre de directives et circulaires et autres textes d'application signée	1	0,56	5 000 000	0	12	2 800 000	0,56	-	21,43	-
Plan de formation disponible et les agents du ministère formés	SG/DGFP	plan de formation disponible et les agents du ministère formés	1	0,89	3 500 000	3 500 000	12	3 115 000	0,89	0,89	13,48	3 932 584
le SIGPE est réalisé	SG/DGIPE	le SIGPE est réalisé	1	0,33	150 000 000	0	12	49 500 000	0,33	-	36,36	-
Formalités et procédures administratifs identifiées simplifiées	SG/DGIPE	formalités et procédures administratifs identifiées simplifiées	1	0,33	7 000 000	0	12	2 310 000	0,33	-	36,36	-

Rapport d'étude disponible	SG/DGMA	Rapport d'étude disponible	1	0,33	10 000 000	0	12	3 300 000	0,33	-	36,36	-
La feuille de route est validée	DOUMENYO Komi Mawussi, Directeur Général du Travail	La feuille de route est validée	1	1	4 200 000	4 200 000	0,1	4 200 000	1	1	0,1	4 200 000
Le rapport du forum disponible	Ministre	Le rapport du forum disponible	1	0,25	1 500 000	1 500 000	1	375 000	0,25	0,25	4	6 000 000
La stratégie de la migration de la main d'œuvre disponible	BATCHEY Komla Apédoh	La stratégie de la migration de la main d'œuvre disponible	1	0,65	25 000 000	25 000 000	0,16	16 250 000	0,65	0,65	0,25	38 461 538
L'observatoire est opérationnel	AMOUSSOU Comlan Edmond	L'observatoire est opérationnel	1	0,7	5 000 000	5 000 000	0,16	3 500 000	0,7	0,7	0,23	7 142 857
TOTAL			10	6,04	261 200 000	39 200 000	12	157 764 800	0,60	4,02	19,86	64 900 662

a- Interprétation globale des résultats de l'évaluation

Selon le PTBA, le ministère a planifié 261 200 000 FCFA pour réaliser 10 indicateurs prévus pour l'année 2017. Les 10 indicateurs ont connu un début de réalisation au premier semestre.

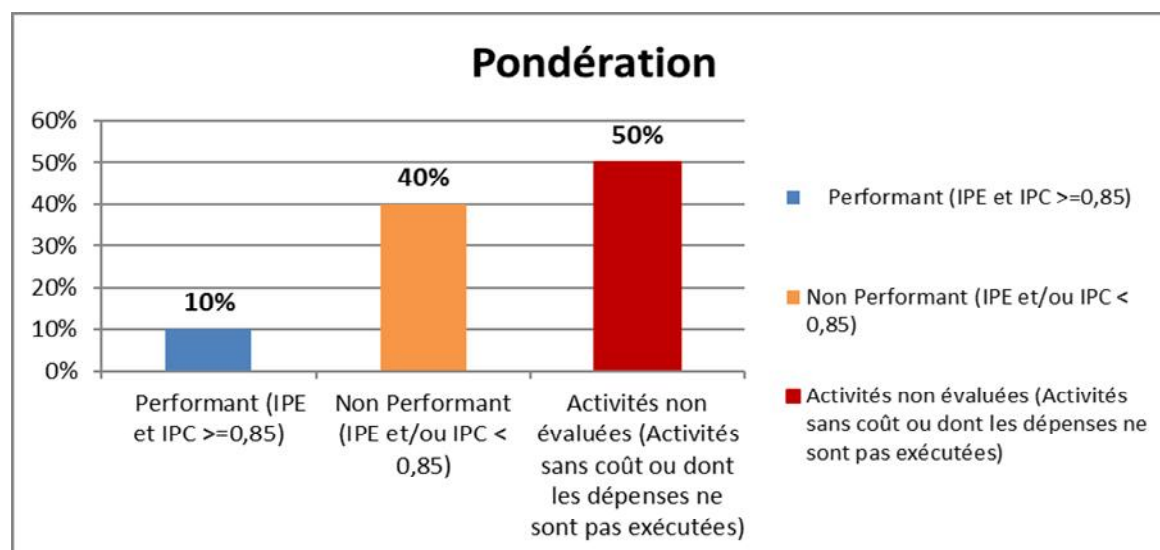
La valeur acquise, c'est-à-dire la valeur réelle des résultats atteints est de 157 764 800 pour le compte de la première moitié de l'année. Pour la même période, l'indice de performance de l'échéancier (IPE) ou des délais est de 0,604 et l'indice de performance des coûts (IPC) est de 4,02. L'estimation de la durée nécessaire pour achever les activités programmées (EDA) est de 19 mois 25 jours. Enfin, l'estimation du coût pour achever la mise en œuvre des activités engagées est de 64 900 662,2.

Au regard de l'analyse de résultats obtenus dans le tableau ci-dessus, il faudra 7 mois 25 jours de plus au ministère pour terminer les activités de réformes débutées au premier semestre 2017. L'évaluation montre également qu'il faut 64 900 662 FCFA pour achever l'exécution des activités débutées au premier semestre au lieu de 261 200 000 FCFA.

En conclusion, Si aucune disposition n'est prise, le ministère ne pourra pas achever la mise en œuvre de ses activités avant la fin de l'année. Le taux moyen d'exécution physique est de 51 % à fin juin 2017.

Tableau et graphique de l'évaluation de la performance

Activité	Performant (IPE et IPC $\geq 0,85$)	Non Performant (IPE et/ou IPC $< 0,85$)	Activités non évaluées (Activités sans coût ou dont les dépenses ne sont pas exécutées)
Pondération	10%	40%	50%



3.1.2. Interprétation par activité des résultats de l'évaluation

A fin juin 2017, l'évaluation par la VA pour chaque activité se présente de la manière suivante :

a- Activités réalisées à fin juin 2017

Seule une mesure de réforme a été totalement réalisée au premier semestre 2017.

- **Ratification des conventions 183 de l'OIT**

Indicateur : La feuille de route validée

La valeur acquise de cette activité est de 3 850 000. L'indice IPC et l'IPE est de 1. Les IPC et IPE sont supérieurs à 0,85. Le responsable de cette activité est performant. Le taux d'exécution physique des tâches prévues pour cette activité est de 100%.

- b- Activités partiellement réalisées à fin juin 2017**

Au total neuf (09) activités sont en cours de réalisation pour le compte du premier semestre 2017.

- **Relance et revitalisation du Conseil National de Dialogue Sociale (CNDS)**

Indicateur : Rapport du forum disponible

La valeur acquise de cette activité est de 375 000 000. L'indice IPE est de 0,25 et l'IPC est de 0,25. Les IPC et IPE sont inférieurs à 0,85. Le responsable de cette activité n'est pas performant. Cette activité a des tâches planifiées pour le second semestre. Le responsable de cette activité n'est pas performant. Le taux d'exécution physique de cette activité est de 25%.

- **Elaboration de la stratégie de la migration de la main d'œuvre**

Indicateur : La stratégie de la migration de la main d'œuvre disponible

La valeur acquise de cette activité est de 16 250 000. L'indice IPE est de 0,65 et l'IPC est de 0,65. Les IPC et IPE sont inférieurs à 0,85. Cette activité a des tâches planifiées pour le second semestre. Le responsable de cette activité n'est pas performant. Le taux d'exécution physique de cette activité est de 65%.

Les acteurs nationaux ont été formés sur la méthodologie d'élaboration de la stratégie de migration professionnelle. De même, un atelier de préparation de la première version du document de stratégie a été organisé. La prochaine étape reste la validation du document.

- **Mise en place de l'Observatoire de l'Emploi et de la Formation**

Indicateur : L'observatoire est opérationnel

La valeur acquise de cette activité est de 3 500 000. L'indice IPE est de 0,7 et l'IPC est de 0,22. Les IPC et IPE sont inférieurs à 0,85. Cette activité a des tâches planifiées pour le second semestre. Le responsable de cette activité n'est pas performant. Le taux d'exécution physique de cette activité est de 70%.

La validation technique des textes a été effectuée. Le plaidoyer pour son adoption se poursuit.

- **Vulgarisation du statut général de la fonction publique togolaise et de son décret d'application dans les préfectures du pays**

Indicateur : Loi portant statut général de la fonction publique et son décret diffusés

La valeur acquise de cette activité est de 50 000 000. L'indice IPE est de 1. Les données pour le calcul de l'IPC ne sont pas connues. Le taux d'exécution physique de cette activité est de 1%.

- **Elaboration des directives et circulaires interprétatives des textes de la fonction publique**

Indicateur : Nombre de directives et circulaires les autres textes d'application signée

La valeur acquise de cette activité est de 2 800 000. L'indice IPE est de 0,56. Les données pour le calcul de l'IPC ne sont pas connues. Le taux d'exécution de cette activité est de 56,3%.

- **Validation et mise en œuvre du plan de formation des agents de ministère**

Indicateur : Plan de formation disponible et les agents du ministère formés

La valeur acquise de cette activité est de 3 115 000. Les indices IPE et IPC sont de 0,89. Elles sont supérieures à 0,85. Le responsable de cette activité est performant même si le taux d'exécution physique de cette activité est de 89%.

- **Mise en place du SIGPE**

Indicateur : le SIGPE est réalisé

La valeur acquise de cette activité est de 49 500 000. L'indice IPE est de 0,33. Les données pour le calcul de l'IPC ne sont pas connues. Le taux d'exécution physique de cette activité est de 33,3%.

- **Simplification des formalités et procédures administratives**

Indicateur : Formalités et procédures administratifs identifiées simplifiées

La valeur acquise de cette activité est de 2 300 000. L'indice IPE est de 0,33. Les données pour le calcul de l'IPC ne sont pas connues. Le taux d'exécution physique de cette activité est de 33,3%.

- **Etude sur la déconcentration des services publics**

Indicateur : Rapport d'étude disponible

La valeur acquise de cette activité est de 3 300 000 FCFA. L'indice IPE est de 0,33. Les données pour le calcul de l'IPC ne sont pas connues. Le taux d'exécution physique de cette activité est de 33,3%.

4. Ministère des Postes et de l'Economie Numérique

4.1. Etat de mise en œuvre des réformes

L'évaluation de la performance par la méthode de la valeur acquise et l'état d'exécution des activités programmées par le ministère des postes et de l'économie numérique se présente comme suit :

4.1.1. Evaluation de la performance par la méthode de la valeur acquise

Activités	Nom et titre de la personne responsable de l'activité	Indicateur d'activité (produit)	COLLECTE DES DONNEES NECESSAIRES POUR L'EVALUATION					EVALUATION PAR LA VALEUR ACQUISE				
			Cible Planifiée	Cible Atteinte	Valeur planifiée (VP)	Coût réel (CR)	Durée totale planifiée (DTP)	VA	IPE	IPC	EDA	ECA
			2017	Valeur de l'indicateur réalisée en 2017	(dotations)	(montant exécuté)	(mois)	VP* Cible atteinte/Cible planifiée	VA/VP	VA/CR	DTP/IPE	CTP(VP)/IPC
Réorganisation du ministère	Madame le Ministre	Signature de l'arrêté portant organisation du ministère	1	1	0	0	12	0	-	-	-	-
Mettre en place la cellule d'implantation du budget programme	Madame le Ministre	Signature de l'arrêté portant création de la cellule d'implantation du Comité	1	0	0	0	12	0	-	-	-	-
Introduction de deux (02) FAI (Fournisseur d'Accès Internet)	Madame le Ministre	Licences FAI signées	2	2	0	0	12	0	-	-	-	-
Transformation du groupe Togo Télécom	Madame le Ministre	Rapport d'étude adopté et disponible	1	1	0	0	12	0	-	-	-	-
Elaboration de lois sur la protection des données à caractère personnel	Madame le Ministre	Deux (02) lois : LTE & LOSITO adoptées	2	2	0	0	12	0	-	-	-	-
Introduction de projets pilotes dans le secteur postal	KASSIME	Document d'identification des projets pilotes éligibles adopté	1	1	0	0	12	0	-	-	-	-
Elaboration de la politique sectorielle du secteur de la poste	KASSIME	La politique sectorielle poste adoptée	1	1	0	0	12	0	-	-	-	-
Construction de l'IXP (Point d'échange Internet)	M. ALI-KPOHOU	L'IXP construit et opérationnel	1	0,20	171 000 000	171 144 775	3	34 200 000	0,20	0,20	15	855 723 875
Construction d'un carrier hôtel	M. ALI-KPOHOU	le Carrier hôtel construit et opérationnel	1	1	8 000 000 000	0	12	8 000 000 000	1,00	-	12	-
Poursuivre le déploiement de la fibre optique pour les demandes spécifiques	M. AMOUZOU	Déployer pour 100% des demandes agréés	1	1	0	0	12	0	-	-	-	-
Poursuivre le raccordement des bâ+C26+C30	M. AMOUZOU	Raccorder 100% des demandes agréés	500	560	0	0	12	0	-	-	-	-
Déploiement de l'ENT (Environnement Numérique de Travail) dans six (06) lycées publics d'enseignement technique	M. HAYIBOR	ENT déployé dans les 6 lycées	6	0,9	188 400 000	0	12	28 260 000	0,15	-	80	-
Formation des utilisateurs de l'ENT dans les six lycées bénéficiaires	M. HAYIBOR	6282 élèves formés; 471 enseignants formés; 100 personnel adm formés (bénéficiaires formés)	1	0,1	376 000 000	0	12	37 600 000	0,10	-	120	-
TOTAL			519	571,2	8 735 400 000	171 144 775	12	9 613 989 364	1,10	56,17	10,90	155 504 444

a- Interprétation globale des résultats de l'évaluation

Selon le PTBA, le ministère a planifié 8 735 400 000 FCFA pour atteindre des résultats mesurés à travers 13 indicateurs prévus pour l'année 2017. Les 13 indicateurs ont connu un début de réalisation au premier semestre.

La valeur acquise, c'est-à-dire la valeur réelle des résultats atteints est de 9 613 989 364 FCFA pour le compte de la première moitié de l'année. Pour la même période, l'indice de performance de l'échéancier (IPE) ou des délais est de 1,10 et l'indice de performance des coûts (IPC) est de 56,17. L'estimation de la durée nécessaire pour achever les activités programmées (EDA) est de 10 mois 27 jours contre 12 mois effectivement planifié. Enfin, l'estimation du coût pour achever la mise en œuvre des activités engagées est de 155 504 444 FCFA.

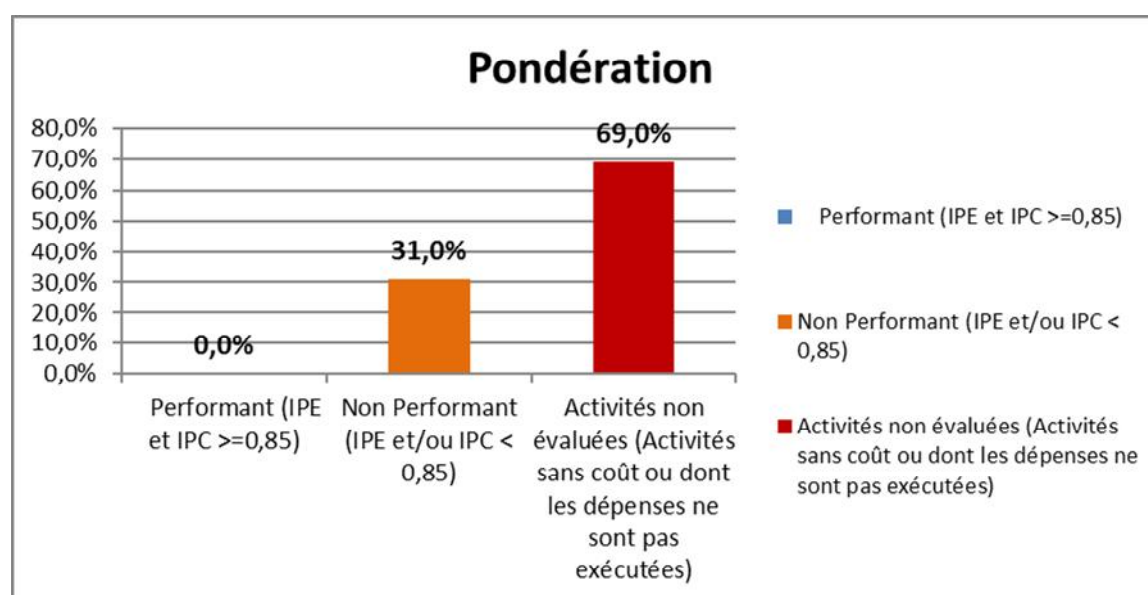
Au regard des résultats obtenus dans le tableau ci-dessus, il faudra 1 mois 3 jours de moins au ministère pour terminer les activités de réformes débutée au premier semestre 2017.

L'évaluation montre également qu'il faut 155 504 444 FCFA pour achever l'exécution des activités débutées au premier semestre au lieu de 8 735 400 000 FCFA.

En conclusion, le ministère des postes et de l'économie numérique aura 1 mois 3 jours de moins pour achever la mise en œuvre de ses activités avant la fin de l'année. En outre, la mise en œuvre nécessitera plus de ressource que prévues.

Tableau et graphique de l'évaluation de la performance

Activité	Performant (IPE et IPC $\geq 0,85$)	Non Performant (IPE et/ou IPC $< 0,85$)	Activités non évaluées (Activités sans coût ou dont les dépenses ne sont pas exécutées)
Pondération	0,0%	31,0%	69,0%



b- Evaluation de la mise en œuvre des réformes par activité

Par rapport à chaque activité, l'évaluation se présente comme suit :

- **Réorganisation du ministère** : Le taux d'exécution physique de l'activité est de 100%.
- **Mise en place de la cellule d'implantation du budget programme** : L'activité n'a pas été mise en œuvre.
- **Introduction de deux FAI** : Le taux d'exécution physique de l'activité est de 100%.
- **Transformation du groupe Togo Télécom** : Le taux d'exécution physique de l'activité est de 100%.
- **Elaboration de la loi sur la protection des données à caractère personnel** : Le taux d'exécution physique de l'activité est de 100%.
- **Introduction de projets pilotes dans le secteur postal** : Le taux d'exécution physique de l'activité est de 100%.
- **Elaboration de la politique sectorielle du secteur de la poste** : Le taux d'exécution physique de l'activité est de 100%.
- **Construction de l'IXP (Point d'échange Internet)** : La mise en œuvre de l'activité n'est ni efficace ni efficiente car l'IPE et l'IPC sont de 0,2. Si aucune disposition n'est prise, cette activité ne sera pas réalisée dans les délais prévus.
- **Construction d'un « carrier hôtel »** : La mise en œuvre de l'activité est efficace car l'IPE est de 1.
- **Déploiement de la fibre optique** : Le taux d'exécution physique de l'activité est de 100%.
- **Poursuivre le raccordement des bâ+C26+C30** : Le taux d'exécution physique de l'activité est de 100%.
- **Déploiement de l'ENT (Environnement Numérique de Travail) dans six (06) lycées publics d'enseignement technique** : La mise en œuvre de l'activité n'est pas efficace car l'IPE est de 0,15. Si aucune disposition n'est prise, cette activité ne sera pas réalisée dans les délais prévus.
- **Formation des utilisateurs de l'ENT dans les six lycées bénéficiaires** : La mise en œuvre de l'activité n'est pas efficace car l'IPE est de 0,10. Si aucune disposition n'est prise, cette activité ne sera pas réalisée dans les délais prévus.

4.1.2. Etat d'exécution des activités programmées

La programmation des activités de réforme à fin juin 2017 sont au nombre de treize (13). Toutes les activités programmées au premier semestre sont partiellement réalisées. L'état d'exécution de ces activités se présente comme suit :

a- Activités partiellement réalisées à fin juin 2017

Il s'agit de la réorganisation du ministère, de la mise en place la cellule d'implantation du budget programme, de l'introduction de deux (02) nouveaux Fournisseurs d'Accès Internet (FAI), de la transformation du groupe Togo Télécom, de l'élaboration de la loi sur la protection des données à

caractère personnel, de l'introduction de projets pilotes dans le secteur postal, de l'élaboration de la politique sectorielle du secteur de la poste, de la construction d'un « carrier hôtel » et de l'IXP, de la réalisation de l'étude portant création d'une société de patrimoine du « carrier hôtel » et de l'IXP, du déploiement de la fibre optique, du raccordement des bâtiments administratifs, du déploiement de l'ENT (Environnement Numérique de Travail) dans six (06) lycées publics d'enseignement technique, de la formation des utilisateurs de l'ENT dans les six lycées bénéficiaires.

- **Réorganisation du ministère**

Indicateur de l'activité : Décret portant 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 et des finances pour avis avant l'accord du Premier ministre. L'arrêté portant organisation du ministère est en cours de signature. Le redéploiement du personnel se fera lorsque l'arrêté portant organisation du ministère sera signé.

- **Mise en place la cellule d'implantation du budget programme**

Indicateur de l'activité : Arrêté de nomination de la cellule d'implantation du budget programme pris.

La signature de l'arrêté portant création de la cellule d'implantation du budget programme est en cours. La signature de l'arrêté portant nomination des membres de la cellule d'implantation du budget programme se fera après la prise de l'arrêté portant création de la cellule.

- **Introduction de deux (02) nouveaux Fournisseurs d'Accès Internet (FAI)**

Indicateur de l'activité : Licences attribuées aux FAI

Le processus d'attribution de deux (02) licences aux FAI est finalisé.

- **Transformation du groupe Togo Télécom**

Indicateur de l'activité : Rapport du processus de transformation du groupe Togo télécom disponible

Le ministère a entrepris un programme de transformation en profondeur du groupe TOGO TELECOM avec pour objectifs spécifiques :

- ✓ L'exigence de qualité de service (disponibilité des services, qualité des communications vocales, performance de l'internet) ;
 - ✓ L'amélioration de la gestion ;
 - ✓ L'apurement du passif ;
 - ✓ La rationalisation des effectifs ;
 - ✓ La baisse des prix et la fin de la concurrence stérile et des duplications d'investissement ;
 - ✓ L'internet pour le plus grand nombre et le plus vite possible.
- La reconnaissance des logiques métiers avec :

- ✓ un pôle « infrastructure » regroupant tous les moyens techniques et susceptibles de les partager ou de les vendre (les sites, la fibre optique) à d'autres opérateurs afin de baisser les coûts et d'accélérer la couverture du territoire ;
- ✓ et un pôle « services » tourné vers le client et lui proposant des services dont il a besoin (fixes et mobiles) au plus juste prix.

Le processus est arrivé à son terme et le rapport déjà présenté, adopté en conseil des ministres et les nouvelles entités à mettre en place connues.

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

Indicateur de l'activité : Loi adoptée

La loi d'orientation sur la société de l'information au Togo qui sera complétée par une série de textes législatifs et réglementaires répond au souci du gouvernement de :

- combler le retard enregistré par le Togo sur le plan législatif en matière de généralisation et de facilitation de l'accès sécurisé à l'information ;
- prendre en compte les questions posées par la multiplication exponentielle des échanges au travers des Technologies de l'information et de la Communication (TIC) pour préserver les droits fondamentaux et libertés des citoyens, et sécuriser les transactions numériques ainsi que prévenir et sanctionner les actes illicites reposant sur l'usage des TIC ;
- adapter le cadre législatif et réglementaire togolais aux exigences de la société de l'information conformément aux principes auxquels le Togo a librement adhéré tant à l'échelle internationale que communautaire.

La loi sur les transactions électroniques vise à adapter le cadre législatif et réglementaire national aux exigences de la société de l'information conformément aux principes auxquels le Togo a adhéré tant à l'échelle internationale que communautaire. Il a pour objectifs :

- de concrétiser l'écrit électronique comme équivalent du support papier ;
- de sécuriser les transactions électroniques ;
- de définir la notion de commerce électronique ;
- d'encadrer le commerce électronique ;
- d'encadrer le contrat et la publicité par voie électronique ;
- de dématérialiser les formalités et les procédures dans les démarches administratives.

Les deux (02) lois ont été adoptées par l'Assemblée nationale le 13 juin 2017.

- **Introduction de projets pilotes dans le secteur postal**

Indicateur de l'activité : Rapport d'étude pour l'exécution des projets pilotes sélectionnés comme éligibles validé

L'étude pour la sélection des projets pilotes éligibles à introduire dans le secteur postal est presque finalisée.

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

Indicateur de l'activité : Document de politique sectorielle validé

Le projet de politique sectorielle de la poste est élaborée. L'objectif essentiel du Projet est de permettre aux pays participants d'accroître la couverture géographique des réseaux à bandes passantes de grande capacité et de diminuer les coûts des services de communications.

Il s'agit spécifiquement de la connexion de tous les pays en Afrique de l'Ouest à l'infrastructure mondiale de fibre optique de large bande, et de la 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.

- **Construction d'un « carrier hôtel » et de l'IXP**

Indicateur de l'activité : Taux de réalisation des travaux de construction

Le projet de construction du « carrier hôtel » est en cours et celui de construction de l'IXP finalisée.

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

Indicateur de l'activité : étude réalisée

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 est à ce jour finalisé pour l'essentiel. Les travaux se poursuivent pour de nouveaux sites initialement non prévus ainsi que dans le cadre de l'exploitation du réseau.

- **Déploiement de la fibre optique**

Indicateur de l'activité : Taux de réalisation des travaux de déploiement de la fibre optique

250 km de fibre optique ont été déployés 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. Les travaux pour l'Aménagement des voies de canalisation sont complètement achevés.

- **Raccordement des bâtiments administratifs**

Indicateur de l'activité : Nombre de bâtiments administratif interconnectée

Les travaux de raccordement des bâtiments administratifs se poursuivent surtout pour de nouveaux sites qui n'étaient initialement pas prévus. A ce jour, les sites prévus sont connectés au réseau E-Gouvernement. Les équipements réseaux prévus pour le déploiement du réseau E-Gouvernement sont installés.

- **Déploiement de l'ENT (Environnement Numérique de Travail) dans six (06) lycées publics d'enseignement technique**

Indicateur de l'activité : Nombre de d'établissements scolaires où l'ENT est déployé

Le système éducatif togolais, comme celui de la plupart des pays subsahariens, souffre de plusieurs maux qui l'empêchent d'être réactif et de prendre en compte les besoins de l'économie

nationale. Le Plan Sectoriel de l'Éducation (PSE) 2010-2020 identifie dans son diagnostic, un certain nombre de problèmes. Il s'agit entre autres :

- de problèmes de l'adéquation de la formation à l'emploi ;
- de la disponibilité insuffisante de manuels et matériels didactiques essentiels pour les élèves et les enseignants ;
- de mauvaises conditions d'apprentissage liées à la massification ;
- des problèmes de circulation des informations entre les différentes structures en charge de l'éducation.

Le projet proposé vise à apporter des réponses aux problèmes identifiés et à contribuer ainsi à une généralisation harmonieuse de l'usage des TIC dans l'enseignement au Togo.

Les travaux de déploiement de l'ENT dans les six (06) établissements scolaires pour le compte des 2017 sont réalisés à 90% au 30 juin 2017.

- **Formation des utilisateurs de l'ENT dans les six lycées bénéficiaires**

Indicateur de l'activité : Nombre de bénéficiaires formés

Après la mise en place du dispositif technique, la formation des utilisateurs, des différentes actions d'accompagnement et de suivi sont conduites aussi bien au sein des lycées qu'au niveau institutionnel.

A cet effet, il est prévu à l'échéance fin 2017, de former **6282 élèves** à l'utilisation des ENT, 471 enseignants formés, 100 agents du personnel administratif formés ; soit un total de 6890 bénéficiaires formés.

La formation des bénéficiaires a démarré et au 30 juin 2017, 10% de cette activité sont réalisés.

5. Ministère des Infrastructures et des Transports

5.1 Etat de mise en œuvre des réformes

L'évaluation de la performance par la méthode de la valeur acquise et l'état d'exécution des activités programmées par le ministère des infrastructures et des transports se présente comme suit :

5.1.1. Evaluation de la performance par la méthode de la valeur acquise

Activités	Nom et titre de la personne responsable de l'activité	Indicateur de l'activité	COLLECTE DES DONNEES NECESSAIRES POUR L'EVALUATION					EVALUATION PAR LA VALEUR ACQUISE				
			Cible planifiée	Cible atteinte	Valeur planifiée (VP)	Coût réel (CR)	Durée totale planifiée (DTP)	VA	IPE	IPC	EDA	ECA
			2017	Valeur de l'indicateur réalisée à fin juin 2017	(dotations)	(montant exécuté)	(mois)	VP* Cible atteinte/Cible planifiée	VA/VP	VA/CR	DTP/IPE	CTP(VP)/IPC
Revue des textes législatifs et réglementaires sur le transport routier	M. SIKAO/DGT	6 textes législatifs ou réglementaires du sous-secteur routier relus	6	6	152 000 000	152 000 000	3	152 000 000	1	1	3	152 000 000
Elaboration des textes d'application du nouveau code de la marine marchande	M. SIKAO/DGT	10 textes d'application élaborés	10	3	0	0	3	0	-	-	-	-
Formation du personnel du ministère	M. ABOU, DPESE	50 agents du ministère formés	50	50	5 240 000	5 240 000	1	5 240 000	1	1	1	5 240 000
Renforcement des capacités des PME	M. ABOU, DPESE et DG du CERFER	50 agents des PME formés	50	0	0	0	4	0	-	-	-	-
Construction du pont de 125 m à Alinmondji (Elavagnon)	M. AMAH N., Directeur de la Construction et de la Reconstruction des Routes	Pont de 125 m réceptionné	1	0,45	4 176 373 202	835 274 640	12	1879 367 941	0,45	2,25	26,7	1 856 165 867

Projet de réhabilitation de 30 km de route Lomé-Cotonou (phase 2) et de protection côtière	M. AMAH N., Directeur de la Construction et de la Reconstruction des Routes	Réhabilitation de 10 km de route entre Avépozo - Aného et construction de 28 épis sur 13 km	10	0	26 284 564 300	0	10	0	0	-	-	-
Lutte contre la surcharge des véhicules lourds de marchandises	M. AGBOKPE, DTRF/ et le DG de la SAFER	80% des véhicules de transports de marchandises pesés respectent les normes de chargement	80	16	6 000 000	1 500 000	10	1 200 000	0,2	0,8	50	7 500 000
Mise en place du système qualité ISO	M. AMAH Atchou	Un taux de 75% de mise en œuvre du planning d'établissement du système de gestion de la qualité	75	36,75	59 301 000	10 000 000	9	29 057 490	0,49	2,91	18,4	20 408 163
Réhabilitation de la voirie interne du port	Contre-Amiral Fogan Kodjo ADEGNON/DG	Taux de réalisation de 5%	5	0	8 067 621 000	0	8	0	0	-	-	-
TOTAL			287	112,2	38 751 099 502	1 004 014 640	12	15 149 384 544	0,39	15,09	30,70	2 568 201 441

a- Interprétation globale des résultats de l'évaluation

Selon le PTBA, le ministère a planifié 38 751 099 502 FCFA pour atteindre des résultats mesurés à travers 10 indicateurs prévus démarrer pour l'année 2017. Au premier semestre, 09 indicateurs ont connu un début de réalisation.

La valeur acquise, c'est-à-dire la valeur réelle des résultats atteints est de 15 149 384 544 FCFA pour le compte de la première moitié de l'année. Pour la même période, l'indice de performance de l'échéancier (IPE) ou des délais est de 0,39 et l'indice de performance des coûts (IPC) est de 15,09.

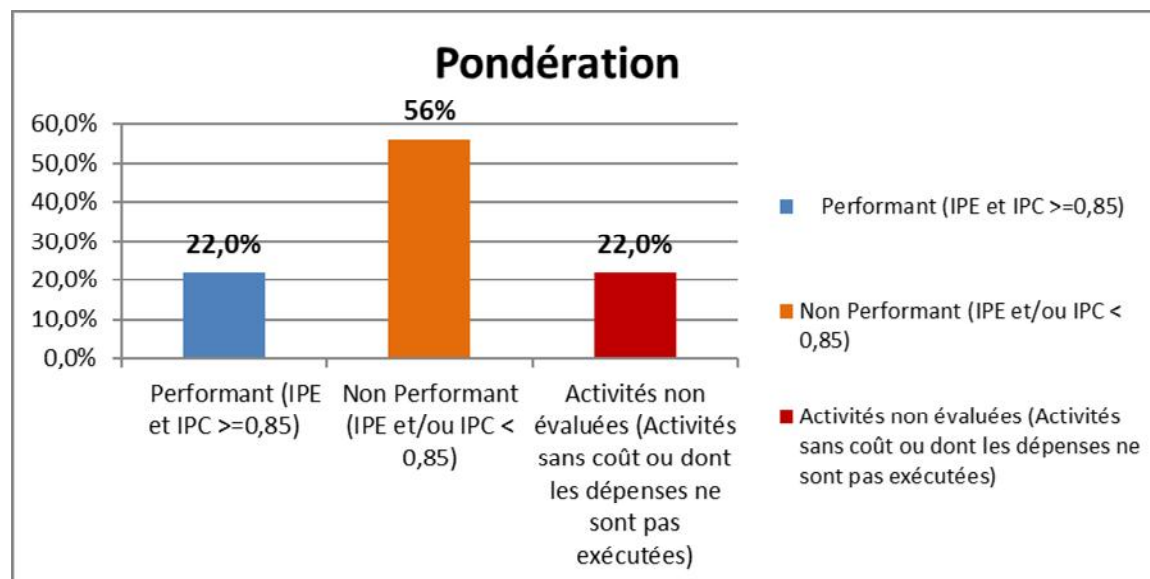
L'estimation de la durée nécessaire pour achever les activités programmées (EDA) est de 30 mois 21 jours contre les 12 mois effectivement planifié. Enfin, l'estimation du coût pour achever la mise en œuvre des activités engagées est de 2 568 201 441 FCFA.

Au regard des résultats obtenus dans le tableau ci-dessus, il faudra 18 mois 21 jours de plus au ministère pour terminer les activités de réformes débutées au premier semestre 2017. L'évaluation montre également qu'il faut 2 568 201 441 FCFA pour achever l'exécution des activités débutées au premier semestre au lieu de 38 751 099 502 FCFA.

En conclusion, si aucune disposition n'est prise, le ministère ne pourra pas achever la mise en œuvre de ses activités avant la fin de l'année. En outre, la mise en œuvre nécessitera moins de ressources que prévues. Le taux moyen d'exécution physique est de 40% à fin juin 2017.

Tableau et graphique de l'évaluation de la performance

Activité	Performant (IPE et IPC $\geq 0,85$)	Non Performant (IPE et/ou IPC $< 0,85$)	Activités non évaluées (Activités sans coût ou dont les dépenses ne sont pas exécutées)
Pondération	22%	56%	22%



b- Evaluation de la mise en œuvre des réformes par activité

Par rapport à chaque activité, l'évaluation se présente comme suit :

- **Revue des textes législatifs et réglementaires sur le transport routier :** La mise en œuvre de l'activité est efficace et efficiente car l'IPE et l'IPC sont de 1. Le responsable de cette activité est performant.
- **Elaboration des textes d'application du nouveau code de la marine marchande :** Le taux d'exécution physique de cette activité est de 30%.
- **Formation du personnel du ministère :** La mise en œuvre de l'activité est efficace et efficiente car l'IPE et l'IPC sont de 1. Le responsable de cette activité est performant.
- **Renforcement des capacités du personnel :** Le taux d'exécution physique de cette activité est de 20%.
- **Construction du pont de 125 m à Alinmondji (Elavagnon) :** La mise en œuvre de cette activité n'est pas efficace mais efficiente car l'IPE et l'IPC sont respectivement de 0,45 et 2,25.
- **Projet de réhabilitation de 30 km de route Lomé-Cotonou (phase 2) et de protection côtière :** Cette activité n'a pas connu de début de démarrage au cours du premier semestre.
- **Lutte contre la surcharge des véhicules lourds de marchandises :** La mise en œuvre de cette activité n'est ni inefficace ni efficiente car l'IPE et l'IPC sont respectivement de 0,2 et 0,8.
- **Mise en place du système qualité ISO :** La mise en œuvre de cette activité n'est pas efficace mais efficiente car l'IPE et l'IPC sont respectivement de 0,49 et 2,9.
- **Réhabilitation de la voirie interne du port :** Cette activité n'a pas connu de démarrage au cours du premier semestre.

5.1.2. Etat d'exécution des activités programmées

La programmation des activités de réforme à fin juin 2017 sont au nombre de six (06). Toutes les activités programmées au premier semestre sont partiellement réalisées. L'état d'exécution de ces activités se présente comme suit :

a- Activités partiellement réalisées à fin juin 2017

Aucune mesure de réforme n'a été totalement réalisée. Elles sont toutes partiellement réalisées. Il s'agit de la Restructuration du ministère, de la Gestion des ressources humaines, de la Modernisation du réseau routier national, de la Mise en œuvre du règlement n°14 de l'UEMOA sur le contrôle de la charge à l'essieu des véhicules de transport de marchandises, de la Supervision de la sécurité aérienne et de l'Amélioration de la compétitivité du port autonome de Lomé.

- **Revue des textes législatifs et réglementaires sur le transport routier**

Indicateur de l'activité : Textes législatifs et réglementaires sur le transport routier relus.

Six textes législatifs et réglementaires sur le transport routier ont été relus.

- **Elaboration des textes d'application du nouveau code de la marine marchande**

Indicateur de l'activité : 10 textes d'application élaborés et adoptés par le comité mis en place.

Les textes sont élaborés et soumis à l'approbation du comité mis en place.

- **Renforcement des capacités du personnel**

Indicateur de l'activité : 50 agents du ministère formés.

La cible est atteinte. Les 50 agents sont formés au premier semestre.

- **Renforcement des capacités des PME**

Indicateur de l'activité : 50 agents des PME formés.

Le processus de sélection des entreprises est en cours.

- **Construction du pont de 125 m à Alinmondji (Elavagnon)**

Indicateur de l'activité : 1 pont de 125 m de long réceptionné ainsi que la piste d'accès de 11 km.

Les travaux de fondation du pont sont effectués ainsi que ceux de terrassement de la piste sur 4,5 km.

- **Projet de réhabilitation de 30 km de route Lomé-Cotonou (phase 2) et de protection côtière**

Indicateur de l'activité : 10 km de route réhabilitée et 28 épis construits sur 13 Km.

Le projet est à sa phase de passation de marché.

- **Lutte contre la surcharge des véhicules lourds**

Indicateur de l'activité : 80% des véhicules de transport de marchandises pesés respectent les normes de chargement.

Le rapport de l'état des lieux a été rédigé après un diagnostic.

- **Mise en place du système qualité ISO.**

Indicateur de l'activité : Un taux de 75% de mise en œuvre du planning d'établissement du système de gestion de la qualité réalisé.

La mise en œuvre du planning est à 49%. En effet, plusieurs tâches notamment la définition des indicateurs de performance par processus, la validation des objectifs qualité et des indicateurs de performances ainsi que la sensibilisation (recyclage) au système qualité (2016) politique, manuel et procédures qualité ont été réalisées au premier semestre 2017.

a- Activité non réalisées

- **Réhabilitation de la voirie interne du port**

Indicateur de l'activité : Taux de réhabilitation de 5%.

Le dossier est soumis à la DNCMP pour l'avis de non objection.

6. Ministère de la Sécurité et de la Protection Civile

6.1. Etat de mise en œuvre des réformes

L'évaluation de performance par la méthode de la valeur acquise et l'état d'exécution des activités programmées par le ministère de la sécurité et de la protection civile se présente comme suit :

6.1.1. Evaluation de la performance par la méthode de la valeur acquise

Activités	Nom et titre de la personne responsable de l'activité	Indicateur de l'activité	COLLECTE DES DONNEES NECESSAIRES POUR L'EVALUATION					EVALUATION PAR LA VALEUR ACQUISE				
			Cible planifiée	Cible atteinte	Valeur planifiée (VP)	Coût réel (CR)	Durée totale planifiée (DTP)	VA	IPE	IPC	EDA	ECA
			2017	Valeur de l'indicateur réalisée à fin 2017	(dotations)	(montant exécuté)	(mois)	VP* Cible atteinte/Cible planifiée	VA/VP	VA/CR	DTP/IPE	CTP(VP)/IPC
Sensibiliser les élus locaux et les leaders d'opinion sur le concept de police de proximité	Lieutenant-Colonel AKOBI Mensah, attaché de cabinet / Cabinet du Ministre	Nombre d'ateliers de sensibilisation organisés à l'endroit des élus locaux et des leaders d'opinion	35	8	87 045 000	13 800 000	12	19 896 000	0,23	1,44	53	60 375 000
Diffuser des messages à travers les radios de proximité et autres médias sur le concept de police de proximité	Lieutenant-Colonel AKOBI Mensah, attaché de cabinet / Cabinet du Ministre	Contrat de prestation signé avec les médias et exécuté	1	0,92	4 500 000	3 600 000	4	4 140 000	0,92	1,25	4	3 913 043
TOTAL			36	8,9	91 545 000	17 400 000	12	22 682 817	0,25	1,30	48	70 224 215

a- Interprétation globale des résultats de l'évaluation

Selon le PTBA, le ministère a planifié 91 545 000 FCFA pour réaliser six (06) indicateurs prévus pour l'année 2017. Au premier semestre, 02 indicateurs ont connu un début de réalisation.

La valeur acquise, c'est-à-dire la valeur réelle des résultats atteints est 22 682 817 FCFA. L'indice de performance sur l'échéancier (IPE) est de 0,25 et l'indice de performance sur les coûts (IPC) est de 1,30. L'estimation de la durée nécessaire pour achever les activités programmées (EDA) est d'environ 48 mois. Enfin, l'estimation du coût pour achever la mise en œuvre des activités engagées est de 70 224 215 FCFA.

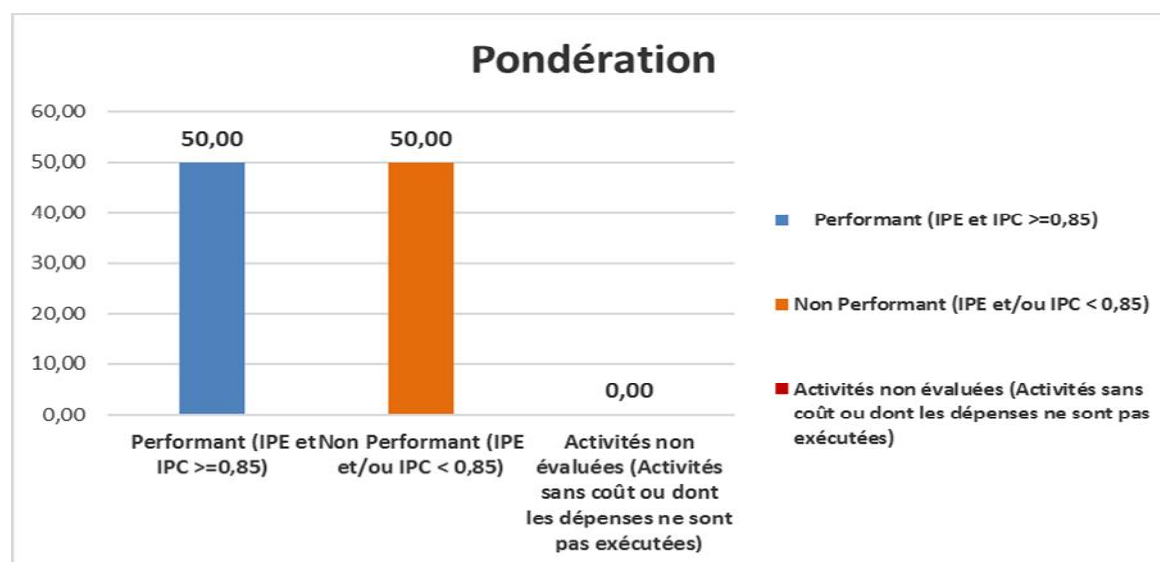
Au regard de l'analyse des résultats obtenus dans le tableau ci-dessus, il faudra environ 36 mois de plus au ministère pour terminer les activités de réformes débutées au premier semestre.

L'évaluation montre également qu'il faut 70 224 215 FCFA pour achever l'exécution des activités débutées au premier semestre au lieu de 91 545 000 FCFA. Ce qui indique une surestimation de la prévision du coût et une sous-estimation de la durée d'exécution des activités de réformes.

En conclusion, si aucune disposition n'est prise, le ministère ne pourra pas achever la mise en œuvre de ses activités avant la fin de l'année. En outre, la mise en œuvre nécessitera moins de ressources que prévues.

Tableau et graphique de l'évaluation de la performance

Activité	Performant (IPE et IPC $\geq 0,85$)	Non Performant (IPE et/ou IPC $< 0,85$)	Activités non évaluées (Activités sans coût ou dont les dépenses ne sont pas exécutées)
Pondération	50,0%	50%	00,0%



b- Interprétation par activité des résultats de l'évaluation

Par rapport à chaque activité, l'évaluation se présente comme suit :

- **Sensibiliser les élus locaux et les leaders d'opinion sur le concept de police de proximité** : La mise en œuvre de l'activité n'est pas efficace, mais efficiente car l'IPE et l'IPC sont respectivement de 0,23 et 1,44.
- **Diffuser des messages à travers les radios de proximité et autres médias sur le concept de police de proximité** : La mise en œuvre de l'activité est inefficace mais efficiente car l'IPE et l'IPC sont respectivement de 0,92 et 1,15. Le responsable de l'activité a été performant.

2.2. Etat d'exécution des activités programmées

La programmation des activités de réforme à fin juin 2017 sont au nombre de deux (02). Toutes les activités programmées au premier semestre sont partiellement réalisées. L'état d'exécution de ces activités se présente comme suit :

a- Activités partiellement réalisées à fin juin 2017

Les activités partiellement réalisées sont au nombre de deux (02). Il s'agit de la sensibilisation des élus locaux et les leaders d'opinion sur le concept de la police de proximité et de la diffusion des messages à travers les radios de proximité et autres médias sur le concept de police de proximité.

- **Sensibilisation des élus locaux et les leaders d'opinion sur le concept de la police de proximité**

Indicateur de l'activité : Nombre d'ateliers de sensibilisation organisés à l'endroit des élus locaux et des leaders d'opinion

Commencé en 2014, le projet de développement de la police de proximité évolue très bien et le concept est de plus en plus assimilé et accepté par les populations. Ce projet a permis au Ministère de la sécurité et de la protection civile de redéfinir les rapports des services de police avec les populations en vue de garantir leur sécurité, restaurer un climat de confiance entre les forces de sécurité et la population, passer d'une police de réactivité à une police proactive.

Il faut rappeler que la police de proximité n'est pas une autre police mais plutôt un mode de fonctionnement de la police qui prend en compte la demande de sécurité exprimée par la population. Elle est un nouveau concept qui, par ses objectifs et organisation, tend à faire de la police une institution moderne, outillée et performante, capable de satisfaire la demande sociale en matière de sécurité et respectueuse des droits de l'Homme. Le concept est né au regard des déviations de comportements constatées lors des missions de police et le souci de raffermir les relations entre la police et la population.

Cette initiative est, par ailleurs, soutenue par la Fondation Hanns Seidel qui entend promouvoir une bonne entente entre les forces de l'ordre et les populations par un changement de mentalité et de comportements.

Dans le cadre de ce projet, le Ministère de la sécurité et de la protection civile a programmé réalisée au cours de l'année 2017 des ateliers de sensibilisation à l'endroit des élus locaux et des leaders d'opinion dans toutes les préfectures du Togo. Ces ateliers ont démarré et à ce jour huit (08) préfectures en ont déjà bénéficié. Il s'agit dans la première région de police, des préfectures d'Anié, Agou, Bas-Mono, de Kloto, Kévé et dans la deuxième, des préfectures de Kéran, Doufelgou et d'Assoli.

- **Diffusion des messages à travers les radios de proximité et autres médias sur le concept de police de proximité**

Indicateur de l'activité : Contrat de prestation signé avec les médias et exécuté

Le Ministère de la sécurité et de la protection civile a validé, en mars 2017, les modules de formation en police de proximité au cours d'un atelier qui a réuni autour des consultants, les cellules pédagogiques des écoles de police et de gendarmerie, les formateurs certifiés desdites écoles, les responsables des services opérationnels de la police et de la gendarmerie et d'autres personnes ressources à l'Hôtel ONOMO à Lomé.

Les documents pédagogiques qui sont sortis de cet atelier de validation, à savoir le guide pédagogique, l'ouvrage de référence et le dépliant sur la police de proximité au Togo, doivent à présents être vulgarisés. Pour ce faire, il importe qu'une campagne médiatique soit organisée afin d'amener les populations non seulement à comprendre la nouvelle manière d'opérer de la police, plus proche des citoyens et plus citoyenne, mais également à y contribuer activement pour la bonne réussite du concept au Togo.

Compte tenu de l'importance du rôle de la police nationale et pour permettre une appropriation par les populations de cette nouvelle notion tendant à instaurer de manière durable un climat de confiance entre elles et leur police, le Ministère de la sécurité et de la protection civile avec le soutien financier de la fondation Hanns Seidel, a sollicité l'agence FOCUS YACOU en vue de l'organisation de cette campagne.

Un contrat de prestation a été signé entre FOCUS YACOU et le MSPC. L'exécution de la campagne se fera par douze (12) presses écrites, dix (10) radios et deux chaînes de télévision. Jusqu'au 31 juin, la campagne n'a pas commencé.

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

7.1 Etat de mise en œuvre des réformes

L'évaluation de la performance par la méthode de la valeur acquise et l'état d'exécution des activités programmées par le ministère des affaires étrangères, de la coopération et de l'intégration africaine se présente comme suit :

7.1.1 Evaluation de la performance par la méthode de la valeur acquise

Activités	Nom et titre de la personne responsable de l'activité	Indicateur de l'activité	COLLECTE DES DONNEES NECESSAIRES POUR L'EVALUATION					EVALUATION PAR LA VALEUR ACQUISE				
			Cible Planifiée	CIBLE ATTEINTE	Valeur planifiée (VP)	Coût réel (CR)	Durée totale planifiée (DTP)	VA	IPE	IPC	EDA	ECA
			2017	Valeur de l'indicateur réalisée à fin juin 2017	(dotations)	(montant exécuté)	(mois)	VP* Cible atteinte/Cibla planifiée	VA/VP	VA/CR	DTP/IPE	CTP(VP)/IPC
construire un parking et aménager la cour du ministère	M. EDORH, DvBCMR	parking construit et cour aménagée	1	0,11	16 564 604	0	11	1 855 236	0,112	-	98	-
étendre du réseau internet à l'ensemble du ministère	M. EDORH, DvBCMR	réseau internet étendu à l'ensemble du ministère	1	0,11	14 000 000	0	11	1 568 000	0,112	-	98	-
Promouvoir l'intégration des peuples	Mme. BALI, DIA	Semaine de l'intégration africaine organisée	1	1,00	23 915 000	23 915 000	6	23 915 000	1	1	6	23 915 000
opérationnaliser l'Autorité nationale pour l'interdiction des armes chimiques (ANIAC)	Colonel KPELEGA, DADS	ANIAC opérationnel	1	0,56	150 000 000	80 000 000	12	84 000 000	0,56	1	21	142 857 143
soumettre le document du fonds d'investissement de la diaspora (FITEK) aux autorités	M. BODJONA, DTE	document du fonds d'investissement de la diaspora (FITEK) soumis aux autorités	1	0,70	0	0	12	0	-	-	-	-
Elaborer le guide des togolais de l'extérieur	M. BODJONA, DTE	guide des togolais de l'extérieur élaboré	1	0,64	1 500 000	0	12	964500	0,643	-	19	0
TOTAL			6	3,13	205 979 604	103 915 000	12	112 302 736	0,55	1,08	22	190 595 273

a- Interprétation globale des résultats de l'évaluation

Selon le PTBA, le Ministère a planifié 205 979 604 FCFA pour atteindre des résultats mesurés à travers six (6) indicateurs prévus pour l'année 2017. Les 06 indicateurs ont connu un début de réalisation au premier semestre.

La valeur acquise ou la valeur réelle des résultats atteints est chiffré à 112 302 736 FCFA pour le compte de la première moitié de l'année. Pour la même période, l'indice de performance de l'échéancier (IPE) ou de délais est de 0,55 et l'indice de performance des coûts (IPC) est de 1,08. L'estimation de la durée nécessaire pour achever les activités programmées (EDA) est de 22 sur les 12 mois effectivement planifiés. Aussi, l'estimation du coût pour achever la mise en œuvre des activités engagées est de 190 595 273 FCFA.

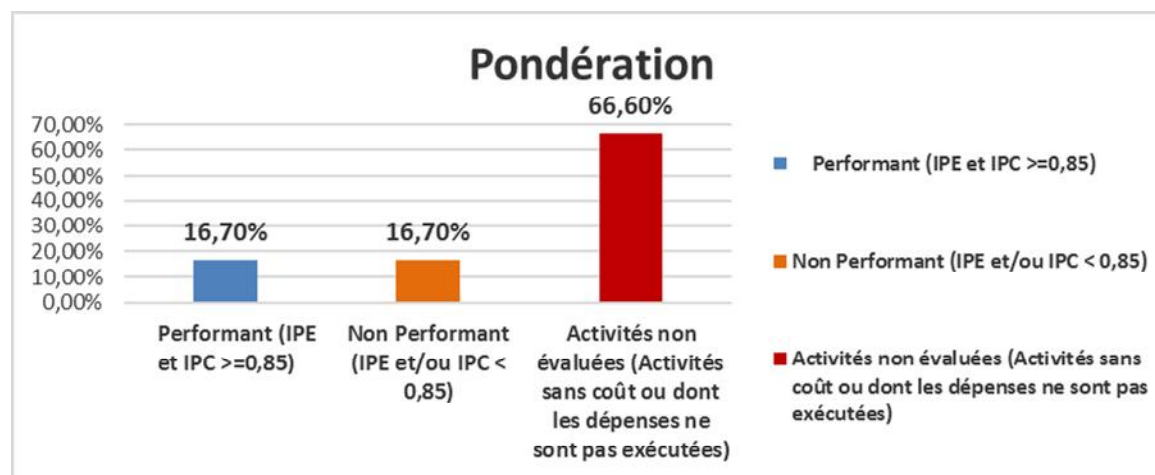
Au regard de l'analyse des résultats obtenus dans le tableau ci-dessus, il faudra 10 mois de plus au ministère pour terminer les activités de réformes débutées au premier semestre.

L'évaluation montre également qu'il a fallu 190 595 273 FCFA pour achever l'exécution des tâches prévues pour le premier semestre au lieu de 205 979 604 FCFA.

A cette allure, si les dispositions ne sont prises, le ministère risque de ne pas terminer les activités débutées au premier semestre. Le taux moyen d'exécution physique d'environ 52% à fin juin 2017.

Tableau et graphique de l'évaluation de la performance

Activité	Performant (IPE et IPC $\geq 0,85$)	Non Performant (IPE et/ou IPC $< 0,85$)	Activités non évaluées (Activités sans coût ou dont les dépenses ne sont pas exécutées)
Pondération	16,7%	16,7%	66,6%



b- Interprétation par activité des résultats de l'évaluation

Par rapport à chaque activité, l'évaluation se présente comme suit :

- **Construire un parking et aménager la cour du ministère :** L'IPE est inférieur à 1 et l'EDA est de 107. A ce rythme, il faudra 87 mois de plus pour terminer l'activité. Il y a visiblement une mauvaise prévision du coût et de la durée d'exécution de l'activité. La mise en œuvre de l'activité n'est ni efficace ni efficiente. Il réalise l'activité avec plus de temps et sans coût.

- **Etendre du réseau internet à l'ensemble du ministère :** L'IPE est inférieur à 1 et l'EDA est de 107. A ce rythme, il faudra 87 mois de plus pour terminer l'activité. Il y a visiblement une mauvaise prévision du coût et de la durée d'exécution de l'activité. La mise en œuvre de l'activité n'est ni efficace ni efficiente. Il réalise l'activité avec plus de temps et sans coût.
- **Promouvoir l'intégration des peuples :** Il est constaté une efficacité acceptable dans la mise en œuvre de l'activité car l'IPE qui est de 1. L'activité va se réaliser dans le temps soit exactement 6 mois. L'IPC est de 1, donc la mise en œuvre de l'activité est efficiente. Il réalise l'activité dans le temps et au coût planifié.
- **Opérationnaliser l'Autorité nationale pour l'interdiction des armes chimiques (ANIAC) :** L'IPE est inférieur à 1 et l'EDA est de 21. A ce rythme il faudra 09 mois de plus pour terminer l'activité et le responsable de l'activité va dépenser 7.142.857 FCFA de moins par rapport au montant prévu. La mise en œuvre de l'activité n'est pas efficace mais il est efficient.
- **Soumettre le document du fonds d'investissement de la diaspora (FITEX) aux autorités :** L'activité n'a pas de coût, la valeur acquise ne peut pas être déterminée. Le taux d'exécution physique de l'activité est de 70% au 1er semestre. A ce rythme, l'activité sera exécutée dans le temps.
- **Elaborer, éditer et vulgariser le guide des togolais de l'extérieur :** L'IPE est inférieur à 1 et l'EDA est de 19. A ce rythme, il faudra 7 mois de plus pour terminer l'activité. Il y a visiblement une mauvaise prévision du coût et de la durée d'exécution de l'activité.

7.1.2. Etat d'exécution des activités programmées

La programmation des activités de réforme à fin juin 2017 sont au nombre de cinq (05). L'état d'exécution de celles qui sont réalisées et en cours de réalisation se présente comme suit :

a- Activités réalisées à fin juin 2017

L'activité réalisée est la promotion de l'intégration des peuples.

- **Promotion de l'intégration des peuples**

Indicateur de l'activité : Semaine de l'intégration africaine organisée

Conformément aux orientations du gouvernement, S.E. Prof. Robert DUSSEY, Ministre des Affaires Etrangères, de la Coopération et de l'Intégration Africaine, a décidé d'organiser, les 24 et 25 mai 2017, la Semaine de l'intégration africaine pour vulgarisation des textes sur la libre circulation des personnes et des biens et marquer le 55^{ème} anniversaire de l'Union africaine.

Cette initiative vise à témoigner aux communautés étrangères vivant sur le sol togolais de l'importance de leurs activités sur l'économie et la croissance nationale et, organiser et canaliser celles-ci de sorte à renforcer la cohésion sociale et booster la croissance de notre pays résolument engagé sur la voie du développement.

b- Activités partiellement réalisées à fin juin 2017

Les activités partiellement réalisées sont au nombre de cinq (05). Il s'agit de la Construire un parking et aménager la cour du ministère, d'étendre le réseau internet à l'ensemble du ministère, de l'opérationnalisation de l'autorité nationale pour l'interdiction des armes chimiques (ANIAC), de

soumettre le document du fonds d'investissement de la diaspora (FITEX) aux autorités et de l'élaboration du guide des togolais de l'extérieur.

- **Construire un parking et aménager la cour du ministère**

Indicateur de l'activité : Parking construit et cour aménagée.

Le ministère poursuit sa politique de renforcement de capacités en infrastructures en construisant un parking pour les voitures des agents. Il est également prévu le pavage de la cour. Les marchés ont été déjà attribués et le démarrage de ces deux travaux est prévu en début du second trimestre. Ce qui viendra pallier le problème de garage de véhicule en vue de donner un visage plus attrayant au ministère.

- **Etendre le réseau internet à l'ensemble du ministère**

Indicateur de l'activité : Réseau internet étendu à l'ensemble du ministère.

Pour rendre l'administration plus performante et moderne, il a été décidé d'étendre la connexion internet à tous les bâtiments du ministère. Les travaux de ces installations sont en cours d'exécution.

- **Opérationnalisation de l'Autorité nationale pour l'interdiction des armes chimiques (ANIAC)**

Indicateur de l'activité : L'agence ANIAC opérationnel

L'Etat togolais s'est donné pour mission de lutter contre la prolifération des armes chimiques sur le territoire national. Cette mission sera conduite par l'Autorité nationale pour l'interdiction des armes chimiques (ANIAC). Un site a été déjà choisi pour abriter l'ANIAC et les travaux de réfection sont en cours.

La création de l'ANIAC au Togo, répond à l'une des exigences de la Convention sur l'interdiction de la mise au point, de la fabrication, du stockage et de l'emploi des armes chimiques et sur leur destruction signée en 1993 à Paris et ratifiée en 1997 par notre pays.

- **Soumettre le document du fonds d'investissement de la diaspora (FITEX) aux autorités**

Indicateur de l'activité : Document du fonds d'investissement de la diaspora (FITEX) soumis aux autorités

Le comité chargé de finaliser le document du FITEX a été mis en place par arrêté du ministre et est opérationnel.

- **Elaboration du guide des togolais de l'extérieur**

Indicateur de l'activité : Guide des togolais de l'extérieur élaboré

L'élaboration du guide des togolais de l'extérieur est presque fini. La DTE espère mobiliser rapidement les moyens pour l'édition et la vulgarisation de ce document.

8. Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de l'Hydraulique

8.1. Etat de mise en œuvre des réformes

L'évaluation de la performance par la méthode de la valeur acquise et l'état d'exécution des activités programmées par le ministère de l'administration territoriale, de la décentralisation et des collectivités locales se présente comme suit :

8.1.1. Evaluation de la performance par la méthode de la valeur acquise

Activités	Nom et titre de la personne responsable de l'activité	Indicateur de l'activité	COLLECTE DES DONNEES NECESSAIRES POUR L'EVALUATION					EVALUATION PAR LA VALEUR ACQUISE				
			CIBLE PLANIFIÉE	CIBLE ATTEINTE	Valeur planifiée (VP)	Coût réel (CR)	Durée totale planifiée (DTP)	VA	IPE	IPC	EDA	ECA
			2017	Valeur de l'indicateur réalisée à fin juin 2017	(dotations)	(montant exécuté)	(mois)	VP*cible atteinte/cible planifiée	VA/VP	VA/CR	DTP/IPE	CTP/IPC
Réalisation de l'audit stratégique et organisationnel de l'ITRA/ICAT	BONFOH/DG ITRA Dr ALEGONH-GOH/DG ICAT	Rapport de l'audit SO disponible	1	0,82	24 000 000	18 000 000	9	19 680 000	0,82	1,09	10,98	21 951 220
Etablissement de cartes de fertilité et d'occupation des terres, la carte des potentialités agricoles et la promotion du système d'information géographique	BONFOH/DG ITRA	Carte de fertilité disponible	1	0,54	530 000 000	434 600 000	11	286 200 000	0,54	0,66	20,37	804 814 815
Elaboration de la stratégie nationale de vulgarisation agricole	Dr ALEGONH-GOH/DG ICAT	Document de la SNVA élaboré	1	0,47	24 000 000	0	5	11 280 000	0,47	0	10,64	-
Aménagement du 4ème lac et construction des ouvrages de drainage	EHLI/COD PAUT II	lac et grands canaux réceptionnés	4	0,48	6 063 114 000	4 295 221 454	12	727 573 680	0,12	0,17	100	35 793 512 117
Adoption du décret portant organisation du ministère	KOLANI / Directeur de Cabinet Dr BALI/SG	Décret adopté	1	0,56	0	0	12	0	0	0	-	-
Elaboration et validation du document de plan d'investissement agricole et de sécurité alimentaire et nutritionnelle (PNIASAN)	KOLANI / Directeur de Cabinet Dr BALI/SG	Document de plan d'investissement	1	0,43	40 000 000	33 880 000	12	17 040 000	0,43	0,50	28,17	79 530 516
Réalisation des études sur le projet Agropole	KOLANI / Directeur de Cabinet Dr BALI/SG	Document de l'étude	1	0,48	3 070 000 000	1 602 540 000	12	1 467 460 000	0,48	0,92	25,10	3 352 594 142
Restructuration de l'ONAF sur le modèle PPP (Partenariat Public Privé)	Dr BALI/SG	Document de restructuration	1	0,38	0	0	8	0	0	0	0	-
TOTAL			11	4,15	9 751 114 000	6 384 241 454	12	3 682 375 232	0,38	0,58	31,8	16 05 791 043

a- Interprétation globale des résultats de l'évaluation

Selon le PTBA, le ministère de l'agriculture, de l'élevage et de l'hydraulique a planifié 9 781 114 000 FCFA pour atteindre un résultat mesuré à travers 10 indicateurs prévus pour l'année 2017. Au premier semestre, 8 indicateurs ont connu un début de réalisation.

La valeur acquise, c'est-à-dire la valeur réelle des résultats atteints est de 3 682 375 232 FCFA pour le compte de la première moitié de l'année. Pour la même période, l'indice de performance de l'échéancier (IPE) ou des délais est de 0,38 et l'indice de performance des coûts (IPC) est de 0,58. L'estimation de la durée nécessaire pour achever les activités programmées (EDA) est de 31 mois 24 jours contre les 12 mois effectivement planifié. Enfin, l'estimation du coût pour achever la mise en œuvre des activités engagées est de 16 905 791 043 FCFA.

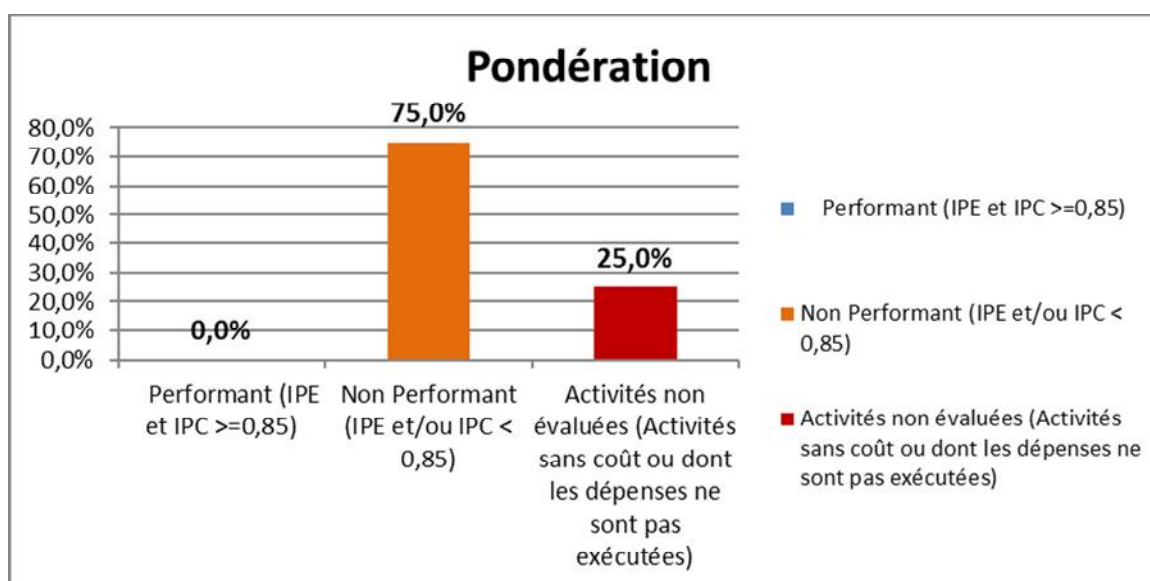
Au regard des résultats obtenus dans le tableau ci-dessus, il faudra 19 mois 24 jours de plus au ministère de l'agriculture, de l'élevage et de l'hydraulique pour terminer les activités de réformes débutées au premier semestre 2017.

L'évaluation montre également qu'il faut 16 905 791 043 FCFA pour achever l'exécution des activités débutées au premier semestre au lieu de 9 751 114 000 FCFA.

En conclusion, si aucune disposition n'est prise, ministère de l'agriculture, de l'élevage et de l'hydraulique ne pourra pas achever la mise en œuvre de ses activités avant la fin de l'année. En outre, la mise en œuvre nécessitera plus de ressource que prévues.

Tableau et graphique de l'évaluation de la performance

Activité	Performant (IPE et IPC $\geq 0,85$)	Non Performant (IPE et/ou IPC $< 0,85$)	Activités non évaluées (Activités sans coût ou dont les dépenses ne sont pas exécutées)
Pondération	0,00%	75,00%	25,00%



b- Interprétation par activité des résultats de l'évaluation

Par rapport à chaque activité, l'évaluation se présente comme suit :

- **Elaborer et adopter la loi d'orientation agricole :** Le taux d'exécution physique de cette activité est de 77.4%.
- **Réaliser l'audit stratégique et organisationnel de l'ITRA/ICAT :** La mise en œuvre de cette activité a été inefficace mais efficiente car l'IPE est de 0,82 et l'IPC est de 1,09. Si aucune disposition n'est prise, cette activité ne sera pas exécutée dans les délais
- **Etablir de cartes de fertilité et d'occupation des terres, la carte des potentialités agricoles et la promotion du système d'information géographique :** La mise en œuvre de cette activité n'a été ni inefficace ni efficiente car l'IPE est de 0,54 et l'IPC est de 0,66. Si aucune disposition n'est prise, cette activité ne sera pas exécutée dans les délais **et ainsi entraînera des coûts supplémentaires.**
- **Elaborer la stratégie nationale de vulgarisation agricole :** La mise en œuvre de cette activité a été inefficace et non efficiente car l'IPE est de 0,47 et l'IPC est de 0. Si aucune disposition n'est prise, cette activité ne sera pas exécutée dans les délais **et ainsi entraînera des coûts supplémentaires.**
- **Aménager le 4ème lac et construire des ouvrages de drainage :** La mise en œuvre de cette activité a été inefficace et non efficiente car l'IPE est de 0,12 et l'IPC est de 0,17. Si aucune disposition n'est prise, cette activité ne sera pas exécutée dans les délais **et ainsi entraînera des coûts supplémentaires.**
- **Adopter le décret portant organisation du ministère :** Le taux d'exécution physique de cette activité est de 56.4%.
- **. Elaborer et valider le document de plan d'investissement agricole et de sécurité alimentaire et nutritionnelle (PNIASAN) :** La mise en œuvre de cette activité a été inefficace mais aussi non efficiente car l'IPE est de 0,43 et l'IPC est de 0,50. Si aucune disposition n'est prise, cette activité ne sera pas exécutée dans les délais **et ainsi entraînera des coûts supplémentaires.**
- **Réaliser les études sur le projet Agropole :** La mise en œuvre de cette activité a été inefficace mais efficiente car l'IPE est de 0,82 et l'IPC est de 1,09. Si aucune disposition n'est prise, cette activité ne sera pas exécutée dans les délais.
- **Valider et adopter la politique nationale de l'eau et de l'assainissement :** La mise en œuvre de cette activité a été inefficace mais efficiente car l'IPE est de 0,48 et l'IPC est de 0,92. Si aucune disposition n'est prise, cette activité ne sera pas exécutée dans les délais.
- **Restructurer l'ONAF sur le modèle PPP (Partenariat Public Privé) :** Le taux d'exécution physique de cette activité est de 38%.

2.2. Etat d'exécution des activités programmées

La programmation des activités de réforme au titre de l'année 2017 sont au nombre de dix (10) L'état d'exécution de celles qui sont en cours de réalisation se présentent comme suit :

a- Activités partiellement réalisées à fin juin 2017

Les activités partiellement réalisées sont au nombre de huit (08). Il s'agit de la réalisation de l'audit stratégique et organisationnel de l'ITRA/ICAT ; l'établissement de cartes de fertilité et d'occupation des terres, la carte des potentialités agricoles et la promotion du système d'information géographique ; l'élaboration de la stratégie nationale de vulgarisation agricole ; l'aménagement du 4ème lac et la construction des ouvrages de drainage ; l'adoption du décret portant organisation du ministère ; l'élaboration et la validation du document de plan d'investissement agricole et de

sécurité alimentaire et nutritionnelle (PNIASAN) ; la réalisation des études sur le projet Agropole ; la restructuration de l'ONAF sur le modèle PPP (Partenariat Public Privé).

- **Elaboration et adoption la loi d'orientation agricole**

Indicateur de l'activité : la loi d'orientation agricole adoptée

Le draft 0 est élaboré et est actuellement en discussion à l'interne pour validation.

- **Réalisation de l'audit stratégique et organisationnel de l'ITRA/ICAT**

Indicateur de l'activité : Document d'audit disponible

Les consultants internationaux ont été recrutés et le premier rapport est disponible.

- **Etablissement de cartes de fertilité et d'occupation des terres, la carte des potentialités agricoles et la promotion du système d'information géographique**

Indicateur de l'activité : Carte de fertilité disponible

Des prélèvements sont faits et les échantillons sont en laboratoire pour interprétation.

- **Elaboration de la stratégie nationale de vulgarisation agricole**

Indicateur de l'activité : Document de stratégie nationale de vulgarisation agricole disponible

Repris du processus suite au rejet du premier document pour non-conformité aux spécifications technique, un nouveau terme de référence a été élaboré et validé.

- **Aménagement du 4ème lac et construction des ouvrages de drainage,**

Indicateur de l'activité : 1 Lac et 3 grands canaux construits

La construction du 4^{ème} lac est à 60 % de réalisation et les ouvrages de drainage sont environ à 58 % de réalisation (la construction des dalots est achevée et les éléments de trapézoïdaux et la construction des pistes sont en cours)

- **Adoption du décret portant organisation du ministère**

Indicateur de l'activité : Décret portant organisation du ministère pris

Le décret portant organisation du ministère est élaboré et validé avec toutes les observations du SGG. Il se trouve actuellement au SGG.

- **Elaboration et validation du document de plan d'investissement agricole et de sécurité alimentaire et nutritionnelle (PNIASAN)**

Indicateur de l'activité : Document de plan national d'investissement agricole et de sécurité alimentaire et nutritionnelle (PNIASAN) élaboré et validé

Le document est élaboré et validé. Il ne reste que la finalisation et le rapport qui sont en cours de rédaction.

- **Réalisation des études sur le projet Agropole**

Indicateur de l'activité : Rapport d'études de projet réalisé

Les études sur les agropoles sont entièrement réalisées. La finalisation et le rapport définitif sont en cours de réalisation.

- **Restructuration de l'ONAF sur le modèle PPP (Partenariat Public Privé).**

Indicateur de l'activité : 1 décret de restructuration

Le texte et le rapport de présentation sont élaborés. Il ne reste qu'à les transmettre au SGG pour avis.

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

9.1 Etat de mise en œuvre des réformes

L'évaluation de la performance par la méthode de la valeur acquise et l'état d'exécution des activités programmées par le ministère de l'administration territoriale, de la décentralisation et des collectivités locales se présente comme suit :

9.1.1. Evaluation de la performance par la méthode de la valeur acquise

Activités	Nom et titre de la personne responsable de l'activité	Indicateur de l'activité	COLLECTE DES DONNEES NECESSAIRES POUR L'EVALUATION					EVALUATION PAR LA VALEUR ACQUISE				
			CIBLE PLANIFIÉE	CIBLE ATTEINTE	Valeur planifiée (VP)	Coût réel (CR)	Durée totale planifiée (DTP)	VA	IPE	IPC	EDA	ECA
			2017	Valeur de l'indicateur réalisée à fin juin 2017	(dotations)	(montant exécuté)	(mois)	VP*cible atteinte/cible planifiée	VA/VP	VA/CR	DTP/IPE	CTP/IPC
Réorganisation du ministère	DOUTI/SG	Un (01) décret portant organisation du MATDCL est disponible et diffusé	1	0,56	0	0	8	0	-	-	-	-
Règlementation de la liberté religieuse et de culte	BELEI/DC	Une loi relative à l'exercice de la liberté religieuse et de culte est disponible	1	0,80	0	0	11	0	-	-	-	-
Règlementation de la liberté d'association	IDO/DLPAP	Une loi relative au cadre juridique de la société civile est disponible	1	0,90	0	0	7	0	-	-	-	-
Mise en place des collectivités territoriales	TOUH/DDCL	Une loi portant création des communes disponible	1	1	0	0	6	0	-	-	-	-
Définition des ressorts territoriaux des collectivités territoriales	TOUH/DDCL	Un (01) décret portant définition des ressorts territoriaux des collectivités territoriales est disponible	1	0,59	0	0	11	0	-	-	-	-
Révision de la loi de 2007 relative à la décentralisation	TOUH/DDCL	Une loi portant révision de la loi de 2007 relative à la décentralisation est disponible	1	0,77	0	0	11	0	-	-	-	-
Transfert de compétences et de ressources de l'Etat aux collectivités territoriales	TOUH/DDCL	Une loi portant transfert de compétences et de ressources de l'Etat aux collectivités territoriales est disponible	1	0,77	0	0	12	0	-	-	-	-

Mise en place du dispositif institutionnel de suivi de la décentralisation	TOUH/DDCL	Un décret portant création du conseil national de suivi de la décentralisation est disponible	1	1	0	0	11	0	-	-	-	-
TOTAL			8	6,39	0	0	12	0	-	-	-	-

a- Interprétation globale des résultats de l'évaluation

Selon le PTBA, le Ministère de l'Administration Territoriale, de la Décentralisation et des Collectivités Locales a planifié zéro (0) francs CFA pour atteindre des résultats mesurés à travers 8 indicateurs prévus pour l'année 2017.

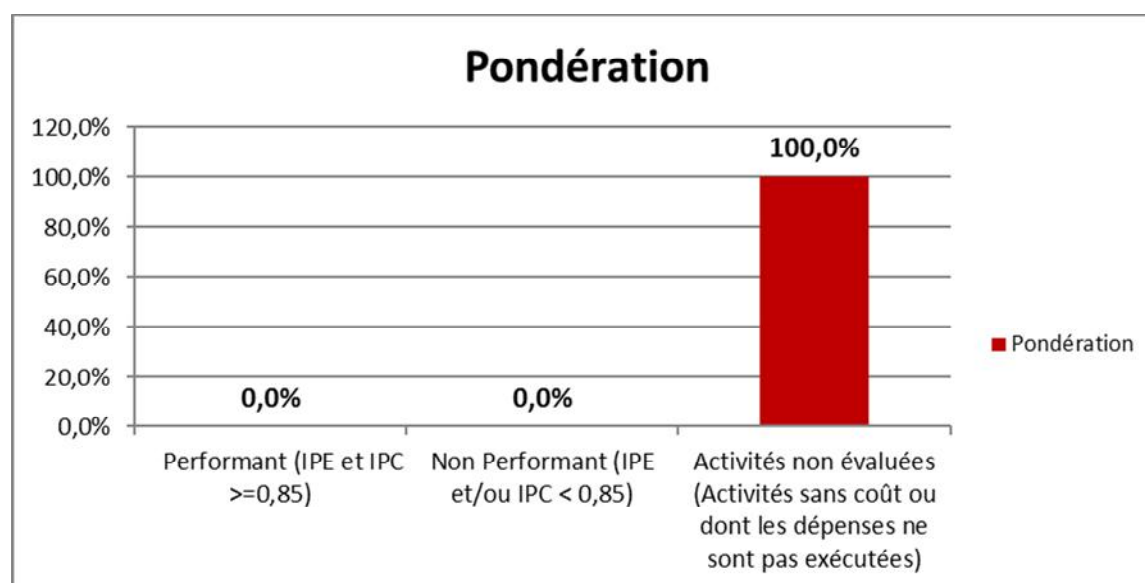
Les activités programmées à fin juin n'ayant pas de coûts, l'évaluation selon la valeur acquise ne peut pas faire ressortir l'IPE, l'IPC, l'EDA et l'ECA afin d'en donner une interprétation. Elle se concentre donc uniquement sur le taux d'exécution physique des activités.

Le taux moyen d'exécution physique des activités inscrites pour être mises en œuvre au premier semestre est de 79,9%.

En conclusion, le Ministère de l'Administration Territoriale, de la Décentralisation et des Collectivités Locales à cette allure mettra en œuvre les activités programmées pour l'année 2017.

Tableau et graphique de l'évaluation de la performance

Activité	Performant (IPE et IPC $\geq 0,85$)	Non Performant (IPE et/ou IPC $< 0,85$)	Activités non évaluées (Activités sans coût ou dont les dépenses ne sont pas exécutées)
Pondération	0%	0%	100,0%



b- Evaluation de la mise en œuvre des réformes par activité

Par rapport à chaque activité, l'évaluation se présente comme suit :

- **Réorganisation du ministère** : Le taux d'exécution physique de l'activité est de 56%.
- **Règlementation de la liberté religieuse et de culte** : Le taux d'exécution physique de l'activité est de 80%.
- **Règlementation de la liberté d'association** : Le taux d'exécution physique de l'activité est de 90%.

- **Mise en place des collectivités territoriales** : Le taux d'exécution physique de l'activité est de 100%.
- **Définition des ressorts territoriaux des collectivités territoriales** : Le taux d'exécution physique de l'activité est de 59%.
- **Révision de la loi de 2007 relative à la décentralisation** : Le taux d'exécution physique de l'activité est de 100%.
- **Transfert de compétences et de ressources de l'Etat aux collectivités territoriales** : Le taux d'exécution physique de l'activité est de 77%.
- **Mise en place du dispositif institutionnel de suivi de la décentralisation** : Le taux d'exécution physique de l'activité est de 100%.

9.1.2. Etat d'exécution des activités programmées

La programmation des activités de réforme au titre de l'année 2017 sont au nombre de huit (08). L'état d'exécution de ces activités est présenté en deux points : activités réalisées et activités en cours de réalisation.

a- Activités réalisées à fin juin 2017

Les activités réalisées sont au nombre de deux. Il s'agit de la mise en place des collectivités territoriales et la mise en place du dispositif institutionnel de suivi de la décentralisation.

- **Mise en place des collectivités territoriales**

Indicateur de l'activité : Une loi portant création des communes disponible

La loi portant création de communes a été adoptée le 23 juin 2017 à l'Assemblée nationale. Au total 116 communes ont été créées.

- **Mise en place du dispositif institutionnel de suivi de la décentralisation**

Indicateur de l'activité : Un décret portant création du conseil national de suivi de la décentralisation est disponible

Dans le cadre de la mise en place du mécanisme de suivi de la décentralisation, le Conseil national de suivi de la décentralisation (CNSD) a été créé le 19 janvier 2017 (décret N°2017-004/PR du 19 janvier 2017, modifié par le décret N°2017-047/PR du 31 mars 2017).

La nomination des membres du CNSD est intervenue le 31 mars 2017 (décret N°2017-048/PR du 31 mars 2017). Le CNSD a tenu sa première réunion le 30 mai 2017.

b- Activités partiellement réalisées à fin juin 2017

Les activités partiellement réalisées sont au nombre de six (06). Il s'agit de : la réorganisation du ministère, la réglementation de la liberté religieuse et de culte, la réglementation de la liberté d'association, la définition des ressorts territoriaux des collectivités territoriales, la révision de la loi de 2007 relative à la décentralisation, le transfert de compétences et de ressources de l'Etat aux collectivités territoriales.

- **Réorganisation du ministère**

Indicateur de l'activité : Un (01) décret portant organisation du MATDCL est disponible et diffusé.

L'avant-projet de décret portant organisation du MATDCL est élaboré

- **Règlementation de la liberté religieuse et de culte**

Indicateur de l'activité : Une loi relative à l'exercice de la liberté religieuse et de culte est disponible

L'avant-projet de loi relative à l'exercice de la liberté religieuse et de culte est élaboré et transmis au secrétariat général du gouvernement.

- **Règlementation de la liberté d'association**

Indicateur de l'activité : Une loi relative au cadre juridique de la société civile est disponible

Le projet de loi relative au cadre juridique de la société civile est transmis à l'Assemblée nationale.

- **Définition des ressorts territoriaux des collectivités territoriales**

Indicateur de l'activité : Un (01) décret portant définition des ressorts territoriaux des collectivités territoriales est disponible

Le projet de décret portant définition des ressorts territoriaux des communes est élaboré.

- **Révision de la loi de 2007 relative à la décentralisation**

Indicateur de l'activité : une loi portant révision de la loi de 2007 relative à la décentralisation est disponible

L'avant-projet de loi portant révision de la loi de 2007 relative à la décentralisation est élaboré.

- **Transfert de compétences et de ressources de l'Etat aux collectivités territoriales**

Indicateur de l'activité : une loi portant transfert de compétences et de ressources de l'Etat aux collectivités territoriales est disponible

L'avant-projet de loi portant transfert de compétences et de ressources de l'Etat aux collectivités territoriales est élaboré.

10. Ministère du Commerce et de la Promotion du Secteur Privé

10.1. Etat de mise en œuvre des réformes

L'évaluation de la performance par la méthode de la valeur acquise et l'état d'exécution des activités programmées par le ministère du commerce et de la promotion du secteur privé se présente comme suit :

10.1.1. Evaluation de la performance par la méthode de la valeur acquise

Activités	Nom et titre de la personne responsable de l'activité	Indicateur de l'activité	COLLECTE DES DONNEES NECESSAIRES POUR L'EVALUATION					EVALUATION PAR LA VALEUR ACQUISE				
			Cible Planifiée	CIBLE ATTEINTE	Valeur planifiée (VP)	Coût réel (CR)	Durée totale planifiée (DTP)	VA	IPE	IPC	EDA	ECA
			2017	Valeur de l'indicateur réalisée à fin juin 2017	(dotations)	(montant exécuté)	(mois)	VP* Cible atteinte/Cibla planifiée	VA/VP	VA/CR	DTP/IPE	CTP(VP)/IPC
Elaboration de la stratégie pour la promotion des exportations des produits agricoles (cas de Soja)	GALLEY	01 Rapport pour la promotion des exportations des produits agricoles (cas de Soja)	1	0,9	240 00 000	17 000 000	4	21 600 000	0,90	1,27	4,44	17 000 000
Etude de faisabilité pour la mise en place de l'Agence de promotion des exportations du Togo	GALLEY	01 Rapport de l'étude de faisabilité pour la mise en place de l'Agence de promotion des exportations du Togo	1	0,9	16 000 000	10 000 000	6	14 400 000	0,90	1,44	6,67	10 000 000
TOTAL			2	1,8	40 000 000	27 000 000	6	36 000 000	0,90	1,33	6,67	27 000 000

a- Interprétation globale des résultats de l'évaluation

Selon le PTBA, le Ministère du commerce et de la promotion du secteur privé a planifié 59 000 000 FCFA pour réaliser 03 indicateurs prévus pour l'année 2017. Au premier semestre, 02 indicateurs ont connu un début de réalisation.

La valeur acquise ou la valeur réelle des résultats atteints est chiffré à 36 000 000 FCFA pour le compte de la première moitié de l'année. Pour la même période, l'indice de performance de l'échéancier (IPE) ou de délais est de 0,9 et l'indice de performance des coûts (IPC) est de 1,33. L'estimation de la durée nécessaire pour achever les activités programmées (EDA) est de 6 mois 20 jours sur les 6 mois effectivement planifiés. Aussi, l'estimation du coût pour achever la mise en œuvre des activités engagées (ECA) est de 27 000 000 FCFA.

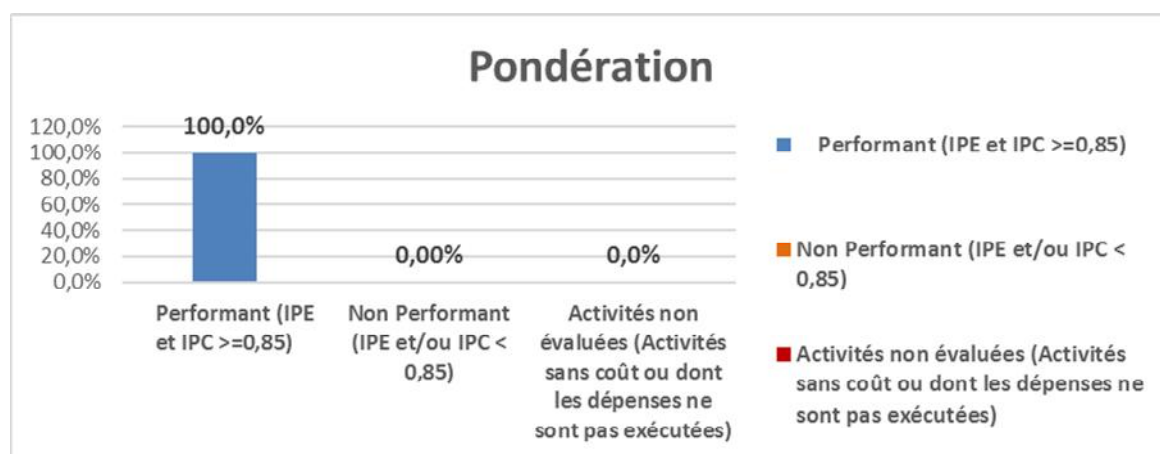
Au regard de l'analyse des résultats obtenus dans le tableau ci-dessus, il faudra 20 jours de plus au ministère pour terminer les activités de réformes débutées au premier semestre.

L'estimation des coûts nécessaires pour achever l'exécution des tâches prévues pour le premier semestre correspond effectivement à la valeur du coût planifié au premier semestre.

En conclusion, la mise en œuvre des activités réformes prévues au 1^{er} semestre 2017 par le Ministère du commerce et de la promotion du secteur privé ne souffre d'aucune difficulté. Le taux moyen d'exécution physique d'environ 90% à fin juin 2017.

Tableau et graphique de l'évaluation de la performance

Activité	Performant (IPE et IPC $\geq 0,85$)	Non Performant (IPE et/ou IPC $< 0,85$)	Activités non évaluées (Activités sans coût ou dont les dépenses ne sont pas exécutées)
Pondération	100,0%	0,00%	00,0%



b- Interprétation par activité des résultats de l'évaluation

Par rapport à chaque activité, l'évaluation se présente comme suit :

- **Elaboration de la stratégie pour la promotion des exportations des produits agricoles (cas de Soja) :** la mise en œuvre de l'activité est efficace mais moins efficiente car l'IPE et l'IPC sont respectivement de 0,9 et 1,27. Il faudra encore 13 jours pour finir l'activité.

- **Etude de faisabilité pour la mise en place de l'Agence de promotion des exportations du Togo** : la mise en œuvre de l'activité est efficace et efficiente car l'IPE et l'IPC sont respectivement de 0,9 et 1,44. Il faudra encore 20 jours pour finir l'activité.

10.1.2. Etat d'exécution des activités programmées

La programmation des activités de réforme à fin juin 2017 sont au nombre deux (02). Toutes les activités programmées au premier semestre sont partiellement réalisées. L'état d'exécution de ces activités se présente comme suit :

a- Activités partiellement réalisées à fin juin 2017

Les activités partiellement réalisées sont au nombre de deux (02). Il s'agit de l'élaboration de la stratégie pour la promotion des exportations des produits agricoles (cas de Soja) et de l'étude de faisabilité pour la mise en place de l'Agence de promotion des exportations du Togo.

- **Elaboration de la stratégie pour la promotion des exportations des produits agricoles (cas de Soja)**

Indicateur de l'activité : 01 Rapport de l'étude de promotion des exportations des produits agricoles (cas de Soja)

Le rapport provisoire de la stratégie pour la promotion des exportations des produits agricoles (cas de Soja) a été validé en atelier les 5, 6 et 7 juillet 2017 à Lomé. Le rapport définitif intégrant les observations de l'atelier est attendu par le Ministère du commerce et de la promotion du secteur privé d'ici fin juillet.

- **Etude de faisabilité pour la mise en place de l'Agence de promotion des exportations du Togo**

Indicateur de l'activité : 01 Rapport de l'étude de faisabilité pour la mise en place de l'Agence de promotion des exportations du Togo

Les consultations ont été menées par le Cabinet ADA Consulting qui a été recruté suite un appel d'offre lancé par la commission de l'UEMOA. Le rapport de l'étude est attendu d'ici fin octobre.

11. Ministère de l'Environnement et des Ressources Forestières

11.1 Etat de mise en œuvre des réformes

L'évaluation de la performance par la méthode de la valeur acquise et l'état d'exécution des activités programmées par le ministère de l'environnement et des ressources forestières se présente comme suit :

11.1.1 Evaluation de la performance par la méthode de la valeur acquise

Activités	Nom et titre de la personne responsable de l'activité	Indicateur de l'activité	COLLECTE DES DONNEES NECESSAIRES POUR L'EVALUATION					EVALUATION PAR LA VALEUR ACQUISE				
			Cible Planifiée	CIBLE ATTEINTE	Valeur planifiée (VP)	Coût réel (CR)	Durée totale planifiée (DTP)	VA	IPE	IPC	EDA	ECA
			2017	Valeur de l'indicateur réalisée à fin juin 2017	(dotations)	(montant exécuté)	(mois)	VP* Cible atteinte/Cibla planifiée	VA/VP	VA/CR	DTP/IPE	CTP(VP)/IPC
Opérationnalisation de la commission nationale de développement durable(CNDD)	ASSIH Hémou/Coordonnateur REDD+ et André Kouassi Ablom JOHNSON/Ministre	Décret de nomination du Secrétaire permanent	904	863	1 0 000 000	2 744 736	12	9 546 460	0,95	0,35	12,57	28 748 599
Opérationnalisation du Fonds national pour l'environnement	André Kouassi Ablom JOHNSON/Ministre	Décret de nomination du DG	1	0	0	0	12	0	-	-	-	-
Elaboration d'un plan de formation des agents du ministère	AWOUGNON Comlan/Directeur des Affaires Administratives et Financières	Document de plan de formation disponible	1	1	20 000 000	17 945 000	6	20 000 000	1	1,11	6	17 945 000
Informatisation et de mise en œuvre du système de suivi-évaluation du MERF	AKPAMOU Kokouvi / Directeur des Etudes et de la Planification	Logiciel et outils informatiques disponibles	1	0	20 000 000	0	11	0	-	-	-	-
Actualisation et adoption des deux politiques (politique de l'environnement et politique forestière) selon le nouveau canevas de politique publique	SAMA Boundjouw/Secrétaire Général	Nombre de politique adoptée	2	0	25 000 000	0	3	0	0	-	-	-

Elaboration du schéma directeur d'aménagement des ressources forestières	Directeur des ressources forestières	Schéma d'aménagement disponible	1	0	75 000 000	0	9	0	0	-	-	-
Réalisation des audits forains des stations-services et des camions citernes	ADADJI Koffi Efanam/Directeur Général de l'Agence Nationale pour la Gestion de l'Environnement	Nombre d'audits réalisés	100	20	100 000 000	11 000 000	10	20 000 000	0,2	1,82	50	55 000 000
Organisation de la quinzaine de l'environnement et du développement durable	ADADJI Koffi Efanam/Directeur Général de l'Agence Nationale pour la Gestion de l'Environnement	Rapport de la quinzaine	1	0	10 000 000	1 000 000	12	0	0	0	-	-
TOTAL			1 011	884	260 000 000	57 389 736	12	227 339 268	0,87	3,96	14	65 634 642

a- Interprétation globale des résultats de l'évaluation

Selon le PTBA, le ministère a planifié 260 500 000 FCFA pour réaliser 08 indicateurs prévus pour l'année 2017. Les 08 indicateurs ont connu un début de réalisation au premier semestre.

La valeur acquise, c'est-à-dire la valeur réelle des résultats atteints est de 227 339 268 FCFA pour le compte de la première moitié de l'année. Pour la même période, l'indice de performance de l'échéancier (IPE) ou des délais est de 0,87 et l'indice de performance des coûts (IPC) est de 3,96. L'estimation de la durée nécessaire pour achever les activités programmées (EDA) est de vingt-quatre (24) mois. Enfin, l'estimation du coût pour achever la mise en œuvre des activités engagées est de 65 634 642 FCFA.

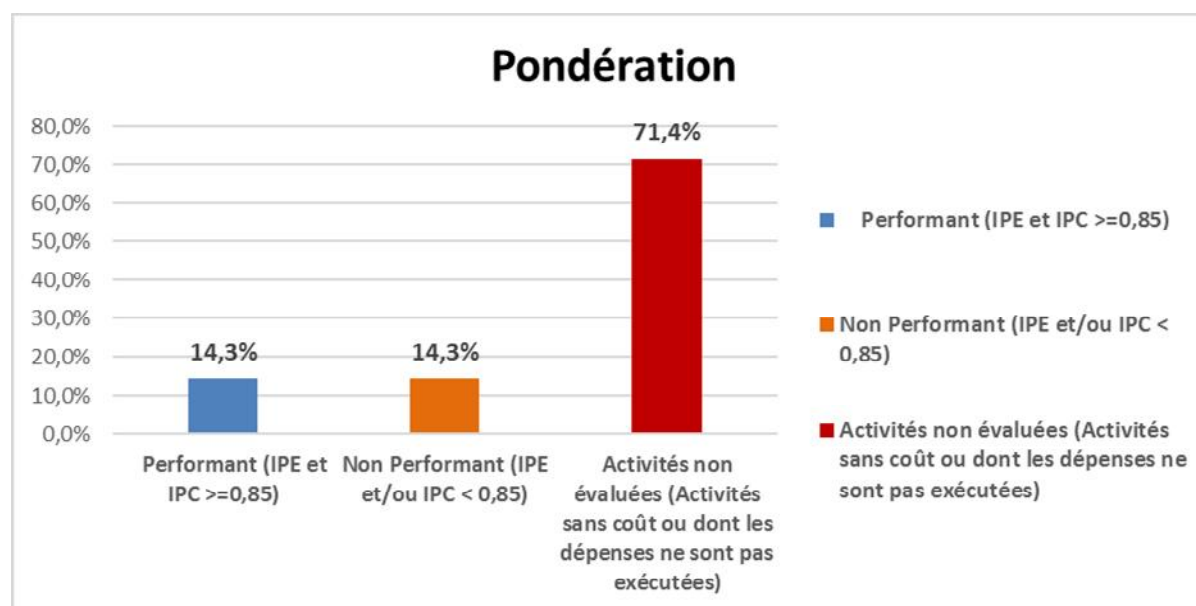
Au regard des résultats obtenus dans le tableau ci-dessus, il faudra 2 mois de plus au ministère pour terminer les activités de réformes planifiées pour l'année 2017.

L'évaluation montre également qu'il a fallu 65 634 642 FCFA pour achever l'exécution des tâches prévues pour le premier semestre au lieu de 260 000 000 F CFA.

En conclusion, Si aucune disposition n'est prise, le ministère ne pourra pas achever la mise en œuvre de ses activités avant la fin de l'année. Le taux moyen d'exécution physique de 33,4% à fin juin 2017.

Tableau et graphique de l'évaluation de la performance

Activité	Performant (IPE et IPC $\geq 0,85$)	Non Performant (IPE et/ou IPC $< 0,85$)	Activités non évaluées (Activités sans coût ou dont les dépenses ne sont pas exécutées)
Pondération	14,3%	14,30%	71,4%



b- Evaluation de la mise en œuvre des réformes par activité

Par rapport à chaque activité, l'évaluation se présente comme suit :

- **Opérationnalisation de la commission nationale de développement durable (CNDD) :**
La mise en œuvre de l'activité est efficace mais inefficace car l'IPE et l'IPC sont respectivement de 0,95 et 0,35.

- **Opérationnalisation du Fonds national pour l'environnement** : Le taux d'exécution physique de cette activité est de 0%.
- **Elaboration d'un plan de formation des agents du ministère de l'environnement et des ressources forestières** : La mise en œuvre de l'activité est efficace et efficiente car l'IPE est de 1 et l'IPC de 1,1. Le responsable de l'activité a été performant.
- **Informatisation et de mise en œuvre du système de suivi-évaluation du MERF** : Le taux d'exécution physique de cette activité est de 34,3%.
- **Actualisation et adoption des deux politiques (politique de l'environnement et politique forestière) selon le nouveau canevas de politique publique** : Le taux d'exécution physique de cette activité est de 0%.
- **Elaboration du schéma directeur d'aménagement des ressources forestières** : Le taux d'exécution physique de cette activité est de 32,9%.
- **Réalisation d'audits forains des stations-services et des sociétés de production d'eau de boisson** : La mise en œuvre de l'activité est inefficace mais efficiente car l'IPE et l'IPC sont respectivement de 0,2 et 1,82. Le responsable de l'activité n'est pas performant.
- **Organisation de la quinzaine de l'environnement et du développement durable** : Le taux d'exécution physique de cette activité est de 30%.

11.1.2. Etat d'exécution des activités programmées

La programmation des activités de réforme à fin juin 2017 sont au nombre de sept (07). L'état d'exécution de celles qui sont réalisées et en cours de réalisation se présente comme suit :

a- Activités réalisées à fin juin 2017

L'activité réalisée est l'élaboration d'un plan de formation des agents du ministère de l'environnement et des ressources forestières.

- **Elaboration d'un plan de formation des agents du ministère de l'environnement et des ressources forestières**

Indicateur de l'activité : Document de plan de formation disponible.

Le plan de formation a été élaboré par un consultant international mis à disposition du MERF par la Banque Mondiale à travers le PGICT et a été validé au cours d'un atelier le 21 juin 2017.

b- Activités partiellement réalisées à fin juin 2017

Les activités partiellement réalisées sont au nombre de cinq (05). Il s'agit de la poursuite de l'opérationnalisation de la commission nationale de développement durable (CNDD), l'informatisation et la mise en œuvre du système de suivi-évaluation du MERF, l'élaboration du schéma directeur d'aménagement des ressources forestières, de la réalisation des audits forains des stations-services et des sociétés de production d'eau de boisson et de l'organisation de la quinzaine de l'environnement et du développement durable.

- **Opérationnalisation de la commission nationale de développement durable (CNDD)**

Indicateur de l'activité : Signature du décret de nomination du Secrétaire permanent.

La préparation des acteurs locaux à accompagner l'opérationnalisation de la CNDD se poursuit dans les cinq régions économiques du pays dans le cadre du processus REDD+. Dans cette dynamique, la consultation des acteurs dans l'élaboration des termes de référence de l'évaluation environnementale stratégique a été réalisée en février 2017.

- **L'informatisation et la mise en œuvre du système de suivi-évaluation du MERF**

Indicateur de l'activité : Logiciel et outils informatiques disponibles.

Le bureau d'études sélectionné à l'issu du processus de marché a démarré la mission.

- **Elaboration du schéma directeur d'aménagement des ressources forestières**

Indicateur de l'activité : Schéma d'aménagement disponible.

Le marché relatif au recrutement du consultant chargé d'accompagner le MERF pour l'élaboration du schéma directeur d'aménagement des ressources forestières est en attente de signature pour le démarrage effectif de la mission.

- **Réalisation des audits forains des stations-services et des sociétés de production d'eau de boisson**

Indicateur de l'activité : Nombre d'audits réalisés.

20 Unités de pure water sont inscrites au processus de consultation pour la réalisation d'audits environnementaux forains. Le démarrage effectif des audits sur sites est prévu en juillet 2017 après une consultation de l'organisation des bureaux d'étude environnementale du Togo (OBET) pour avoir la disponibilité des consultants.

- **Elaboration du schéma directeur d'aménagement des ressources forestières**

Indicateur de l'activité : Schéma d'aménagement disponible.

La signature du marché relatif au recrutement de consultants chargé d'accompagner le MERF pour l'élaboration du schéma directeur d'aménagement des ressources forestières est prévue pour juillet 2017.

12. Ministère de l'Urbanisme, de l'Habitat et du Cadre de Vie

12.1. Etat de mise en œuvre des réformes

L'évaluation de la performance par la méthode de la valeur acquise et l'état d'exécution des activités programmées par le ministère de l'urbanisme, de l'habitat et du cadre de vie se présente comme suit :

12.1.1. Evaluation de la performance par la méthode de la valeur acquise

Activités	Nom et titre du responsable de l'activité	Indicateur de l'activité	COLLECTE DES DONNEES NECESSAIRES POUR L'EVALUATION					EVALUATION PAR LA VALEUR ACQUISE				
			Cible planifiée	Cible atteinte	Valeur planifiée (VP)	Coût réel (CR)	Durée totale planifiée (DTP)	VA	IPE	IPC	EDA	ECA
			(en 2017)	(valeur de l'indicateur atteinte à fin juin 2017)	(dotation)	montant exécuté	(mois)	$VA = VP \times \text{cible atteinte} / \text{cible planifiée}$	$IPE = VA / VP$	$IPC = VA / CR$	$EDA = DTP / IPE$	$ECA = VP / IPC$
Création de l'Institut Géographique National (IGN): rédaction des statuts, étude organisationnelle et fonctionnelle	DAKEY Koffi, DG de la cartographie	Statuts de l'IGN et rapport d'étude organisationnelle et fonctionnelle disponibles	2	0,2	32 000 000	0	12	3 680 000	0,12	-	104	-
Identification et matérialisation des emprises des voiries et des réserves administratives: Implantation de schéma directeur à Défalé et Elavagnon	TCHANILE Issa, directeur de l'urbanisme	Nombre de schémas directeurs d'aménagement et d'urbanisme implantés	2	0,8	44 800 000	0	12	17 248 000	0,39	-	31	-
Adoption de l'avant-projet de code foncier et domanial	Fiatuwo Kwadjo SESSENO, Ministre	Décret portant avant-projet de code foncier et domanial adopté	1	0,6	8 000 000	8 000 000	10	5 008 000	0,63	0,63	16	12 779 553
Acquisition de terrains immatriculés au nom de l'Etat	Fiatuwo AKOLO Gnossa, Chef service du FSDH	Hectares de terrains acquis et immatriculés au nom de l'Etat	50	33	1 900 000 000	1 090 000 000	12	1 244 500 000	0,66	1,14	18	1 664 122 137

Création d'une société d'équipement des terrains urbains (SETU)	AKOLO Gnossa, Chef service du FSDH	Rapport d'étude de faisabilité pour la création d'une société d'équipement des terrains urbains disponible	1	0,9	38 179 544	0	12	35 430 617	0,93	-	13	-
TOTAL			56	35,30	2 022 979 544	1 098 000 000	12	1 275 344 104	0,63	1,16	19	1 741 672 332

a- Interprétation globale des résultats de l'évaluation

Selon le PTBA, le ministère a planifié 2 022 979 544 F CFA pour atteindre des résultats mesurés à travers cinq (5) indicateurs prévus pour l'année 2017. Les 05 indicateurs ont connu un début de réalisation au premier semestre.

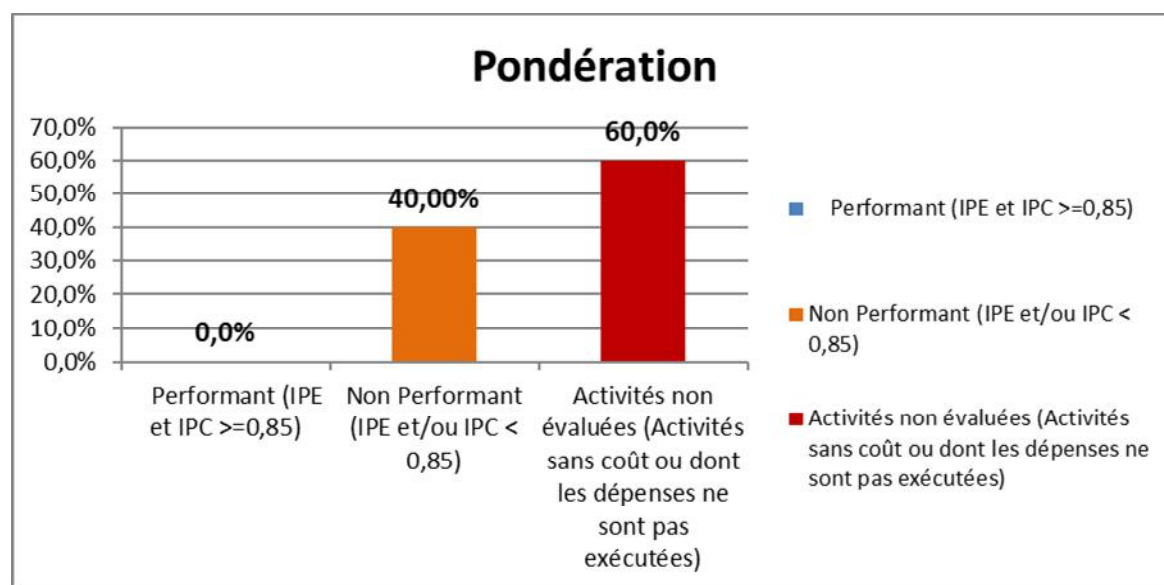
A mi-parcours (fin juin), la valeur acquise de ces cinq (5) indicateurs c'est-à-dire la valeur réelle des résultats atteints est de 1 275 344 104 F CFA. L'indice de performance sur l'échéancier (IPE) est de 0,63 et l'indice de performance sur les coûts (IPC) est de 1,16. L'estimation de la durée nécessaire pour achever les activités programmées (EDA) est de dix-neuf (19) mois. Enfin, l'estimation du coût pour achever la mise en œuvre des activités engagées est de 1 741 672 332 F CFA.

Au regard de l'analyse des résultats obtenus dans le tableau ci-dessus, il est à noter qu'au rythme actuel, il faudra 7 mois de plus pour achever les activités de réformes débutées au premier semestre. L'estimation du coût pour achever est de 1 741 672 332 FCFA contre 2 022 979 544 FCFA planifié.

En conclusion, si aucune disposition n'est prise, le ministère ne pourra pas achever la mise en œuvre de ses activités avant la fin de l'année. En outre, la mise en œuvre nécessitera moins de ressource que prévues.

Tableau et graphique de l'évaluation de la performance

Activité	Performant (IPE et IPC $\geq 0,85$)	Non Performant (IPE et/ou IPC $< 0,85$)	Activités non évaluées (Activités sans coût ou dont les dépenses ne sont pas exécutées)
Pondération	0,0%	40,0%	60,0%



b- Interprétation par activité des résultats de l'évaluation

Par rapport à chaque activité, l'évaluation se présente comme suit :

- **Création de l'Institut Géographique National (IGN) : rédaction des statuts, étude organisationnelle et fonctionnelle** : La mise en œuvre de l'activité est inefficace car l'IPE est de 0,12 (le taux d'exécution physique est de 11,5%).

- **Identification et matérialisation des emprises des voiries et des réserves administratives : Implantation de schéma directeur à Défalé et Elavagnon** : La mise en œuvre de l'activité est inefficace car l'IPE est de 0,39 (le taux d'exécution physique est de 38,5%).
- **Adoption de l'avant-projet de code foncier et domanial** : la mise en œuvre de l'activité n'est pas efficace et efficiente car l'IPE et l'IPC sont respectivement de 0,63 et 0,63.
- **Acquisition de terrains immatriculés au nom de l'Etat** : la mise en œuvre de l'activité n'est pas efficace mais efficiente car l'IPE et l'IPC sont respectivement de 0,66 et 1,15.
- **Création d'une société d'équipement des terrains urbains (SETU) : réalisation de l'étude de faisabilité** : la mise en œuvre de l'activité est efficace car l'IPE est de 0,93 (le taux d'exécution physique est de 92,8%).

12.1.2. Etat d'exécution des activités programmées

La programmation des activités de réforme à fin juin 2017 sont au nombre de quatre (04). Toutes les activités programmées au premier semestre sont partiellement réalisées. L'état d'exécution de ces activités se présente comme suit :

a- Activités partiellement réalisées à fin juin 2017

Il s'agit de la création de l'Institut Géographique National (IGN) : rédaction des statuts, étude organisationnelle et fonctionnelle, de l'identification et matérialisation des emprises des voiries et des réserves administratives, de l'adoption de l'avant-projet de code foncier et domanial, de l'acquisition de terrains immatriculés au nom de l'Etat et de la création d'une société d'équipement des terrains urbains (SETU).

- **Création de l'Institut Géographique National (IGN) : rédaction des statuts, étude organisationnelle et fonctionnelle**

Indicateur de l'activité : Statuts de l'IGN et rapport d'étude organisationnelle et fonctionnelle disponibles.

L'attribution du marché pour le recrutement du consultant est en cours. L'avis de non objection de la direction nationale du contrôle des marchés publics (DNCMP) a été obtenu sur la demande de propositions (DP) et l'avis d'appel à manifestation d'intérêts (AAMI).

- **Identification et matérialisation des emprises des voiries et des réserves administratives : Implantation de schéma directeur à Défalé et Elavagnon**

Indicateur de l'activité : rapports d'implantation de deux schémas directeurs disponibles.

Les marchés pour l'exécution des travaux ont été signés le 11 mai 2017. La durée d'exécution est de six (6) mois.

- **Adoption de l'avant-projet de code foncier et domanial**

Indicateur de l'activité : Décret portant avant-projet de code foncier et domanial adopté.

Le document d'avant-projet de code foncier et domanial a fait l'objet d'une première lecture en conseil des ministres le 22 juin 2017.

- **Acquisition de terrains immatriculés au nom de l'Etat**

Indicateur de l'activité : Nombre de terrains immatriculés au nom de l'Etat acquis.

A fin, 33 hectares de terrains ont été acquis.

- **Création d'une société d'équipement des terrains urbains (SETU)**

Indicateur de l'activité : Décret portant création de la SETU adopté.

Le rapport provisoire de l'étude de faisabilité a été validé.

2.3. Activité de réformes hors PTBA en cours de réalisation

L'activité est relative à l'élaboration et à la signature des arrêtés d'application du décret n°2016-043/PR du 1^{er} avril 2016 portant réglementation de la délivrance des actes d'urbanisme qui consacre la réduction substantielle des coûts et de la durée des demandes administratives en vue de l'obtention du permis de construire.

13. Ministère des Enseignements Primaire, Secondaire et de la Formation Professionnelle

13.1. Etat de mise en œuvre des réformes

L'évaluation de la performance par la méthode de la valeur acquise et l'état d'exécution des activités programmées par le ministère des enseignements primaire, secondaire et de la formation professionnelle se présente comme suit :

13.1.1. Evaluation de la performance par la méthode de la valeur acquise

Activités	Nom et titre du responsable de l'activité	Indicateur de l'activité	COLLECTE DES DONNEES NECESSAIRES POUR L'EVALUATION					EVALUATION PAR LA VALEUR ACQUISE				
			Cible planifiée	Cible atteinte	Valeur planifiée (VP)	Coût réel (CR)	Durée totale planifiée (DTP)	VA	IPE	IPC	EDA	ECA
			(en 2017)	(valeur de l'indicateur atteinte à fin juin 2017)	(dotation)	montant exécuté	(mois)	$VA=VP \times \text{cible atteinte} / \text{cible planifiée}$	$IPE=VA/VP$	$IPC=VA/CR$	$EDA=DTP/IPE$	$ECA=VP/IPC$
Elaborer et mettre en œuvre la carte scolaire	EKON Missodé, Directeur de la Planification de l'Education et de l'Evaluation	L'étude diagnostique est réalisée	1	0,76	200 000 000	0	7	152 000 000	0,76	-	9,21	-
Mettre en place le dispositif d'immatriculation des élèves	EKON Missodé, Directeur de la Planification de l'Education et de l'Evaluation	Le dispositif d'immatriculation des élèves est mis en place	1	0,13	43 750 000	0	6	5 687 500	0,13	-	46,15	-
Actualiser le DPPD triennal	AMAGLO, Directeur des Affaires Financières	Le DPPD est actualisé	1	0,05	3 750 000	0	5	187 500	0,05	-	100,00	-
Elaborer les plans de travail des services centraux et déconcentrés du Ministère	EKON Missodé, Directeur de la Planification de l'Education et de l'Evaluation	Les plans de travail des IESG et services centraux sont disponibles	1	0,27	12 250 000	0	5	3 307 500	0,27	-	18,52	-

Elaborer une stratégie de santé scolaire, de nutrition et de prévention du VIH/SIDA en milieu scolaire	Mme TITORA Tawuim, Secrétaire Générale	La stratégie de santé scolaire, de nutrition et de prévention du VIH/SIDA en milieu scolaire est finalisée et validée	1	0,07	30 000 000	0	6	2 190 000	0,073	-	82,19	-
Former continuellement les enseignants du préscolaire et du primaire	BYAO, Directeur des Formations	Les enseignants du CP2 sont formés aux nouveaux manuels de CP2	1	0,05	646 000 000	0	6	32 300 000	0,05	-	120	-
Elaborer les curricula et rédiger les manuels du préscolaire et du primaire	LANTOMEY, Directeur des Enseignements Préscolaires et Primaires	Les nouveaux manuels de CP2 sont distribués dans toutes les écoles primaires	1	0,67	489 338 000	280 000 000	10	327 856 460	0,67	1,17	14,93	4 179 104 478
Introduire l'enseignement de l'anglais au primaire	LANTOMEY, Directeur des Enseignements Préscolaires et Primaires	L'enseignement de l'anglais au primaire est introduit	1	0,05	11 000 000	0	7	550 000	0,05	-	140,00	-
Acquérir les uniformes par les COGEP pour les filles dans les préfectures dont les taux d'achèvement du primaire sont < 40%	Mme TITORA Tawuim, Secrétaire Générale	Les uniformes sont acquis pour les filles	1	0,36	153 600 000	0	7	55 296 000	0,36	-	19,44	-
Réaliser une étude de faisabilité pour la création d'écoles spécialisées pour les enfants handicapés	EKON Missodé, Directeur de la Planification de l'Education et de l'Evaluation	Le rapport de l'étude de faisabilité pour la création d'écoles spécialisées pour les enfants handicapés est disponible	1	0	22 000 000	0	5	0	0	-	-	-
TOTAL			10	2,41	1 611 688 000	280 000 000	12	388 900 314	0,24	1,39	49,73	1 160 381 268

a- Interprétation globale des résultats de l'évaluation

Selon le PTBA, le ministère a planifié 1 611 688 000 FCFA pour réaliser 10 indicateurs prévus pour l'année 2017. Les 10 indicateurs ont connu un début de réalisation au premier semestre.

La valeur acquise, c'est-à-dire la valeur réelle des résultats atteints est de 388 900 314 FCFA pour le compte de la première moitié de l'année. Pour la même période, l'indice de performance de l'échéancier (IPE) ou des délais est de 0,24 et l'indice de performance des coûts (IPC) est de 1,39. L'estimation de la durée nécessaire pour achever les activités programmées (EDA) est de 37 mois 22 jours contre les 12 mois effectivement planifié. Enfin, l'estimation du coût pour achever la mise en œuvre des activités engagées est de 1 160 381 268 FCFA.

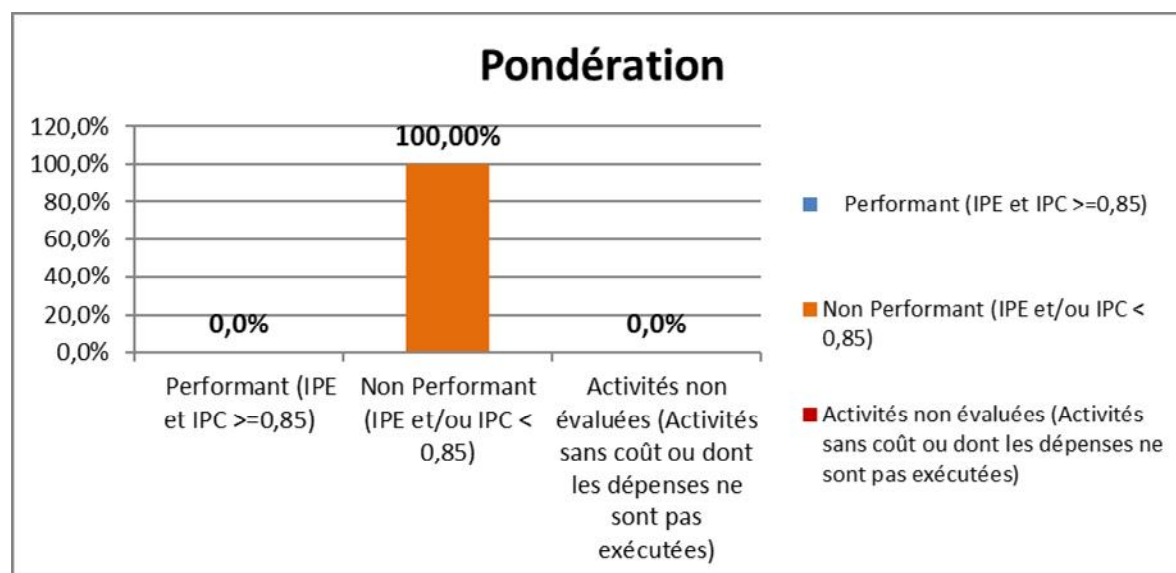
Au regard de l'analyse de résultats obtenus dans le tableau ci-dessus, il faudra 27 mois 22 jours de plus au ministère pour terminer les activités de réformes débutée au premier semestre 2017.

L'évaluation montre également qu'il faut 1 160 381 268 FCFA pour achever l'exécution des activités débutées au premier semestre au lieu de 1 611 688 000 FCFA.

En conclusion, si aucune disposition n'est prise, le ministère ne pourra pas achever la mise en œuvre de ses activités avant la fin de l'année. En outre, la mise en œuvre nécessitera moins de ressource que prévues. Le taux moyen d'exécution physique de 17,24% à fin juin 2017.

Tableau et graphique de l'évaluation de la performance

Activité	Performant (IPE et IPC $\geq 0,85$)	Non Performant (IPE et/ou IPC $< 0,85$)	Activités non évaluées (Activités sans coût ou dont les dépenses ne sont pas exécutées)
Pondération	0,0%	10,0%	0,0%



b- Interprétation par activité des résultats de l'évaluation

Par rapport à chaque activité, l'évaluation se présente comme suit :

- **Elaborer et mettre en œuvre la carte scolaire :** La mise en œuvre de cette activité n'a pas été efficace car l'IPE est de 0,76. Aucune dépense n'a été enregistrée au cours du premier semestre 2017. Le taux d'exécution physique est de 7,6%.
- **Mettre en place le dispositif d'immatriculation des élèves :** La mise en œuvre de cette activité n'a pas été efficace car l'IPE est de 0,13. Aucune dépense n'a été enregistrée au cours du premier semestre 2017. Le taux d'exécution physique est de 12,7%.
- **Actualiser le DPPD triennal :** La mise en œuvre de cette activité n'a pas été efficace car l'IPE est de 0,05. Aucune dépense n'a été enregistrée au cours du premier semestre 2017. Le taux d'exécution physique est de 5%.
- **Elaborer les plans de travail des services centraux et déconcentrés du Ministère :** La mise en œuvre de cette activité n'a pas été efficace car l'IPE est de 0,27. Aucune dépense n'a été enregistrée au cours du premier semestre 2017. Le taux d'exécution physique est de 26,9%.
- **Elaborer une stratégie de santé scolaire, de nutrition et de prévention du VIH/SIDA en milieu scolaire :** La mise en œuvre de cette activité n'a pas été efficace car l'IPE est de 0,073. Aucune dépense n'a été enregistrée au cours du premier semestre 2017. Le taux d'exécution physique est de 7,6%.
- **Former continuellement les enseignants du préscolaire et du primaire :** La mise en œuvre de cette activité n'a pas été efficace car l'IPE est de 0,05. Aucune dépense n'a été enregistrée au cours du premier semestre 2017. Le taux d'exécution physique est de 5%.

13.1.2. Etat d'exécution des activités programmées

L'état d'exécution des activités du PTBA 2017 se présente en trois catégories à savoir : les activités totalement réalisées, les activités partiellement réalisées et les activités non réalisées.

a- Activités réalisées à fin juin 2017

Au cours du premier semestre 2017, aucune activité n'a été totalement réalisée. Ceci est dû au fait que certaines des activités retenues s'étendent parfois sur plus d'une année, et donc difficile à évaluer sur un semestre.

b- Activités partiellement réalisées à fin juin 2017

Les activités partiellement réalisées sont au nombre de neuf (09). Il s'agit de l'élaborer et mettre en œuvre la carte scolaire, de la mise en place le dispositif d'immatriculation des élèves, de l'actualisation du document de programmation pluriannuel des dépenses (DPPD) triennal, de l'élaboration des plans de travail des services centraux et déconcentrés du Ministère, de l'élaboration d'une stratégie de santé scolaire, de nutrition et de prévention du VIH/SIDA en milieu scolaire, de la formation continue des enseignants du préscolaire et du primaire, de l'élaboration des curricula et rédiger les manuels du préscolaire et du primaire, de l'introduction de l'enseignement de l'anglais au primaire, et l'acquisition des uniformes par les COGEP pour les filles dans les préfectures dont les taux d'achèvement du primaire sont inférieurs à 40%.

- **Elaborer et mettre en œuvre la carte scolaire**

Indicateur de l'activité : L'étude diagnostique est réalisée

Cette activité s'étend sur trois ans. Pour l'année 2017, il est prévu de réaliser une étude diagnostique de la carte scolaire. Les TDR ont été élaborés et le processus est en cours.

- **Mettre en place le dispositif d'immatriculation des élèves**

Indicateur de l'activité : Le dispositif d'immatriculation des élèves est mis en place

En 2015, un voyage d'étude a été fait en Côte d'Ivoire pour s'inspirer de leur expérience. Les TDR ont été élaborés et le processus est en cours.

- **Actualiser le Document de programmation pluriannuel des dépenses (DPPD) triennal**

Indicateur de l'activité : Le DPPD est actualisé

Les TDR sont élaborés mais cette activité sera réalisée après l'actualisation du RESEN prévu pour le second semestre de l'année 2017. Le RESEN sera actualisé avec l'appui du Pôle de Dakar/IIPE-UNESCO dont la contractualisation a été déjà faite.

- **Elaborer les plans de travail des services centraux et déconcentrés du Ministère**

Indicateur de l'activité : Les plans de travail des IESG et services centraux sont disponibles

Toutes les inspections du préscolaire et du primaire et les DRE disposent des Plans de travail, mais ceux-ci méritent d'être révisés en fonction des recommandations de la revue du PSE. Cette activité consiste à poursuivre le processus de planification à tous les niveaux du sous-secteur. A cet effet, il est prévu que les inspections de l'enseignement secondaire général et les services centraux disposent en 2017 des Plans de travail. Les TDR sont élaborés et une réunion technique de préparation de l'atelier a eu lieu. L'atelier est programmé au second semestre de l'année 2017.

- **Elaborer une stratégie de santé scolaire, de nutrition et de prévention du VIH/SIDA en milieu scolaire**

Indicateur de l'activité : La stratégie de santé scolaire, de nutrition et de prévention du VIH/SIDA en milieu scolaire est finalisée et validée

Depuis 2014, un draft de stratégie a été élaboré mais ni finalisé pour être validé. Cette activité est programmée pour la finalisation et la validation de la stratégie. Les TDR sont élaborés.

- **Former continuellement les enseignants du préscolaire et du primaire**

Indicateur de l'activité : Les enseignants du CP2 sont formés aux nouveaux manuels de CP2

Pour cette activité, il est prévu en 2017 de former les enseignants du CP2 à l'utilisation des manuels de CP2. Cette formation se fera après l'impression et la distribution des manuels et guides de CP2 prévu pour la rentrée scolaire 2017-2018. Cette activité est prévue pour être réalisée au second semestre 2017. Pour l'instant, seuls les TDR ont été élaborés.

- **Elaborer les curricula et rédiger les manuels du préscolaire et du primaire**

Indicateur de l'activité : Les nouveaux manuels de CP2 sont distribués dans toutes les écoles primaires

Cette activité concerne l'élaboration et la distribution des nouveaux manuels de CP2 dans toutes les écoles du pays. Pour le premier semestre 2017, les TDR ont été élaborés, un consultant a été recruté pour accompagner le processus et les manuels et guides de français et de mathématique du CP2 ont été rédigés. L'édition et l'impression sont en cours. La suite est prévue pour le second semestre 2017.

- **Introduire l'enseignement de l'anglais au primaire.**

Indicateur de l'activité : L'enseignement de l'anglais au primaire est introduit

Pour cette activité, il est prévu un voyage d'étude au Rwanda pour s'inspirer de leur expérience dans ce domaine. Les TDR sont élaborés.

- **Acquérir les uniformes par les COGEP pour les filles dans les préfectures dont les taux d'achèvement du primaire sont inférieurs à 40%**

Indicateur de l'activité : Les uniformes sont acquis pour les filles.

Cette activité a démarré avec le lancement des DAO par les COGEP. Le processus de recrutement des fournisseurs est en cours.

c- Activités non réalisées à fin juin 2017

Les activités non réalisées sont au nombre de deux (02). Il s'agit de l'actualisation du budget-programme et de l'actualisation des documents de politique.

14. Ministère de la Justice et des Relations avec les Institutions de la République

14.1. Etat de mise en œuvre des réformes

Le rapport du ministère n'a pas été transmis dans les délais.

15. Ministère de la Communication, de la Culture, des Sports et de la Formation Civique

15.1. Etat de mise en œuvre des réformes

L'évaluation de la performance par la méthode de la valeur acquise et l'état d'exécution des activités programmées par le ministère de la communication, de la culture, des sports et de la formation civique se présente comme suit :

15.1.1. Evaluation de la performance par la méthode de la valeur acquise

Activités	Nom et titre du responsable de l'activité	Indicateur de l'activité	COLLECTE DES DONNEES NECESSAIRES POUR L'EVALUATION					EVALUATION PAR LA VALEUR ACQUISE				
			Cible planifiée	Cible atteinte	Valeur planifiée (VP)	Coût réel (CR)	Durée totale planifiée (DTP)	VA	IPE	IPC	EDA	ECA
			(en 2017)	(valeur de l'indicateur atteinte à fin juin 2017)	(dotation)	montant exécuté	(mois)	$VA=VP \times \text{cible atteinte} / \text{cible planifiée}$	$IPE=VA/VP$	$IPC=VA/CR$	$EDA=DTP/IPE$	$ECA=VP/IPC$
Formation des professionnels des médias sur les nouvelles techniques de travail	Mme AMEKE Virginie, Directrice du centre de formation et de recyclage	Nombre de professionnels des médias formés	200	89	11 560 800	5 780 900	0,83	5 144 556	0,4	0,9	1,9	12 990 787
Suivi et accompagnement des artistes dans la mise en œuvre de leurs projets	M. TINAKA Kossi Wédiabalo, SG	Nombre de projets culturels appuyés	303	303	600 000 000	435 000 000	1,33	600 000 000	1	1,4	1,3	435 000 000
Formation des artistes en conception et élaboration de projets	M. TINAKA Kossi Wédiabalo, SG	Nombre d'artistes formés	788	788	14 000 000	14 000 000	0,73	14 000 000	1	1	0,7	14 000 000
Formation des élèves instituteurs en civisme et à la citoyenneté	M. TINAKA Kossi Wédiabalo, SG	Nombre d'élèves instituteurs formés	1 500	557	2 500 000	2 154 300	1,2	928 333	0,4	0,4	3,2	5 801 526
Organisation d'un appel à projet	M. TINAKA Kossi Wédiabalo, SG	Nombre de projets retenus	44	4	12 463 901	0	0,1	1 133 082	0,1	-	1,1	-
Elaboration du programme d'enseignement de l'EPS	M. SALOKOFFI Kodjo, Directeur des sports et de l'éducation physique	un (1) document de programme d'enseignement de l'EPS est élaboré	1	0,39	0	1 215 400	0	0	-	0	-	-
TOTAL			2 836	1 741,39	640 524 701	458 150 600	6	393 109 613	0,6	0,9	9,8	746 501 145

a- Interprétation globale des résultats de l'évaluation

Selon le PTBA, le Ministère a planifié un montant global de 732 468 300 FCFA pour atteindre des résultats mesurés à travers sept (7) indicateurs prévus pour l'année 2017. Les 06 indicateurs ont connu un début de réalisation au premier semestre.

La valeur acquise ou la valeur réelle des résultats atteints est chiffré à 393 109 613 FCFA pour le compte de la première moitié de l'année. Pour la même période, l'indice de performance de l'échéancier (IPE) ou de délais est de 0,61 et l'indice de performance des coûts (IPC) est de 0,06. L'estimation de la durée nécessaire pour achever les activités programmées (EDA) est de 9 mois 24 jours sur les 6 mois effectivement planifiés. Aussi, l'estimation du coût pour achever la mise en œuvre des activités engagées (ECA) est de 746 501 145 FCFA.

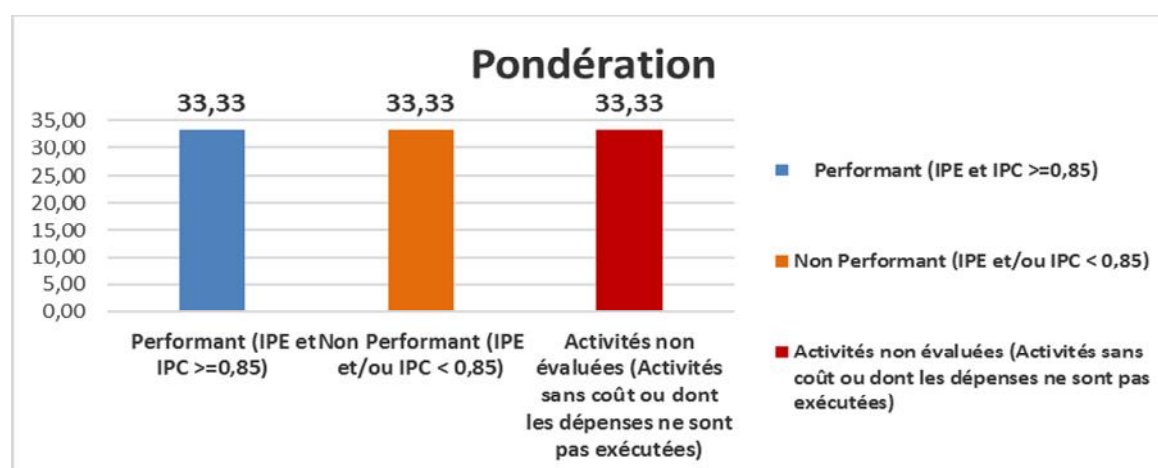
Au regard de l'analyse des résultats obtenus dans le tableau ci-dessus, il faudra 3 mois 24 jours de plus au ministère pour terminer les activités de réformes débutées au premier semestre.

L'évaluation montre également qu'il faut 746 501 145 FCFA pour achever l'exécution des tâches prévues pour le premier semestre au lieu de 640 524 701 FCFA.

En conclusion, la mise en œuvre des activités réformes prévues au 1^{er} semestre 2017 par le Ministère ne souffre d'aucune difficulté majeure. Le taux moyen d'exécution physique d'environ 41,45% à fin juin 2017.

Tableau et graphique de l'évaluation de la performance

Activité	Performant (IPE et IPC $\geq 0,85$)	Non Performant (IPE et/ou IPC $< 0,85$)	Activités non évaluées (Activités sans coût ou dont les dépenses ne sont pas exécutées)
Pondération	33,33%	33,33%	33,33%



a- Interprétation par activité des résultats de l'évaluation

Par rapport à chaque activité, l'évaluation se présente comme suit :

- **Formation des professionnels des médias sur les nouvelles techniques de travail :** L'IPE et l'IPC sont respectivement de 0,4 et 0,9 ; la mise en œuvre de l'activité n'est pas efficace mais elle est efficiente.

- **Suivi et accompagnement des artistes dans la mise en œuvre de leurs projets :** La mise en œuvre de l'activité est efficace et efficiente car l'IPE et l'IPC sont respectivement de 1 et 1,4.
- **Formation des artistes en conception et élaboration de projets :** La mise en œuvre de l'activité est efficace et efficiente car l'IPE et l'IPC sont de 1.
- **Formation des élèves instituteurs en civisme et à la citoyenneté :** La mise en œuvre de l'activité n'est ni efficace et ni efficiente car l'IPE et l'IPC sont de 0,4.
- **Organisation d'un appel à projet :** Le taux de réalisation physique de l'activité est de 8,3%.
- **Elaboration du programme d'enseignement de l'EPS :** Le taux de réalisation physique de l'activité est de 38,8.

15.1.2. Etat d'exécution des activités programmées

La programmation des activités de réforme à fin juin 2017 sont au nombre de six (06). L'état d'exécution de ces activités se présente comme suit :

a- Activités réalisées à fin juin 2017

Les activités réalisées s'élèvent à deux (2) à savoir :

- **Suivi et accompagnement des artistes dans la mise en œuvre de leurs projets**

Indicateur de l'activité : Nombre de projets culturels appuyés

Trois cent trois (303) projets culturels sont appuyés grâce au fonds d'aide à la culture (FAC).

- **Formation des artistes en conception et élaboration de projets**

Indicateur de l'activité : Nombre d'artistes formés

Sept cent quatre-vingt-huit (788) artistes ont été formés au cours des mois de janvier et février 2017.

b- Activités partiellement réalisées à fin juin 2017

Les activités partiellement réalisées sont au nombre de quatre (04). Il s'agit de :

- **Formation des professionnels des médias sur les nouvelles techniques de travail**

Indicateur de l'activité : Nombre de professionnels des médias formés

Quatre-vingt-neuf (89) professionnels des médias sont formés sur une prévision annuelle de deux cent (200).

- **Formation des élèves instituteurs en civisme et à la citoyenneté**

Indicateur de l'activité : Nombre d'élèves instituteurs formés

Dans le cadre de la mise en œuvre de ce projet, le module didactique de l'Education Civique et Morale (ECM) est rédigé et validé.

- **Organisation d'un appel à projet**

Indicateur de l'activité : Nombre des projets retenus

Le communiqué pour l'appel à projet est finalisé et sera lancé en juillet 2017.

- **Elaboration du programme d'enseignement de l'EPS**

Indicateur de l'activité : un (1) document de programme d'enseignement de l'EPS est élaboré

Le draft 0 du document est élaboré et est en cours d'examen en vue de sa pré validation.

16. Ministère de la Santé et de la Protection Sociale

16.1. Etat de mise en œuvre des réformes

L'évaluation de la performance par la méthode de la valeur acquise et l'état d'exécution des activités programmées par le ministère de la santé et de la protection sociale se présente comme suit :

16.1.1. Evaluation de la performance par la méthode de la valeur acquise

Activités	Nom et titre de la personne responsable de l'activité	Indicateur de l'activité	COLLECTE DES DONNEES NECESSAIRES POUR L'EVALUATION					EVALUATION PAR LA VALEUR ACQUISE				
			Cible Planifiée	CIBLE ATTEINTE	Valeur planifiée (VP)	Coût réel (CR)	Durée totale planifiée (DTP)	VA	IPE	IPC	EDA	ECA
			2017	Valeur de l'indicateur réalisée à fin juin 2017	(dotations)	(montant exécuté)	(mois)	VP* Cible atteinte/Cible planifiée	VA/VP	VA/CR	DTP/IPE	CTP(VP)/IPC
Elaboration du Plan du suivi et évaluation du PNDS 2017-2022	ISSA, Chef DPCS	Le Plan de suivi et évaluation du PNDS 2017-2022 est validé	1	0,45	25 835 762	7 500 000	9	11 626 093	0,45	1,55	20,00	16 666 667
Elaboration du Plan de communication publique et de plaidoyer du PNDS 2017-2022	Prof. VOVOR, DGEPI	Le Plan de communication publique et de plaidoyer du PNDS 2017-2022 est validé	1	0,15	16 320 000	540 000	12	2 448 000	0,15	4,53	80,00	3 600 000
Elaboration du rapport annuel de performance du MSPS	Dr SODJI, Coordonnateur SP-PNDS	Le rapport annuel de performance du MSPS est disponible	1	0,5	11 897 000	-	9	5 948 500	0,50	-	18,00	-
Organisation de la revue nationale des activités sanitaires	Dr SODJI, Coordonnateur SP-PNDS	La revue nationale des activités sanitaires est organisée	1	0,4	31 373 811	-	10	12 549 524	0,40	-	25,00	-
Développement de l'approche contractuelle	Dr MALOU	Rapport de l'évaluation de la phase pilote de l'approche de contractuelle disponible	1	0,5	150 000 000	53 199 080	12	75 000 000	0,50	1,41	24,00	106 398 160
Production des comptes de la santé (2013, 2014)	Mr KOUASSI, Chef DER	Les comptes de la santé (2013, 2014) sont produits	1	0,65	63 425 794	50 235 322	10	41 226 766	0,65	0,82	15,38	77 285 111

Elaboration de l'annuaire des statistiques sanitaires 2016 du Togo	Dr TCHANILEY, Chef DIS	L'annuaire des statistiques sanitaires 2016 du Togo est disponible	1	1	28 715 000	25 715 000	12	28 715 000	1,00	1,12	12,00	25 715 000
Harmonisation des outils de collecte des différents sous-systèmes du SNIS	Dr TCHANILEY, Chef DIS	Les outils de collecte des différents sous-systèmes du SNIS sont harmonisés	1	1	220 130 319	22 130 319	12	220 130 319	1,00	9,95	12,00	22 130 319
Révision du plan directeur du SNIS	Dr TCHANILEY, Chef DIS	Le plan directeur du SNIS est révisé et validé	1	0	6 930 319	-	8	-	0,00	-	-	-
Mise à jour de la carte sanitaire	Mr ISSA, Chef DPCS	La carte sanitaire est à jour	1	0,5	7 000 000	-	12	3 500 000	0,50	-	24,00	-
Finalisation des textes d'application du code de la santé publique relatifs à l'hygiène et à l'assainissement	Mr SANI, Chef DAB	Les textes d'application du code de la santé publique relatifs à l'hygiène et à l'assainissement sont signés	1	0	-	-	8	-	-	-	-	-
Renforcement des capacités des ressources humaines des services d'hygiène et assainissement	Mr SANI, Chef DAB	50 Techniciens d'assainissement formés,	50	41	7 194 360	5 039 840	7	5 899 375	0,82	1,17	8,54	6 146 146
Renforcement des capacités techniques des services d'hygiène et assainissement	Mr SANI, Chef DAB	Les laboratoires de référence de Sokodé et de Lomé sont réhabilités et équipés	2	0	38 400 000	-	12	-	0,00	-	-	-
TOTAL			63	46,15	607 222 365	164 359 561	12	444 814 478	0,73	2,71	16,38	224 369 498

a- Interprétation globale des résultats de l'évaluation

Selon le PTBA, le Ministère de la santé et de la protection sociale a planifié 607 222 365 FCFA pour réaliser 13 indicateurs prévus pour l'année 2017. Les 13 indicateurs ont connu un début de réalisation au premier semestre.

La valeur acquise, c'est-à-dire la valeur réelle des résultats atteints est de 444 814 478 FCFA pour le compte de la première moitié de l'année. Pour la même période, l'indice de performance de l'échéancier (IPE) ou des délais est de 0,73 et l'indice de performance des coûts (IPC) est de 2,71. L'estimation de la durée nécessaire pour achever les activités programmées (EDA) est de 16 mois 15 jours contre les 12 mois effectivement planifié. Enfin, l'estimation du coût pour achever la mise en œuvre des activités engagées est de 224 369 498 FCFA.

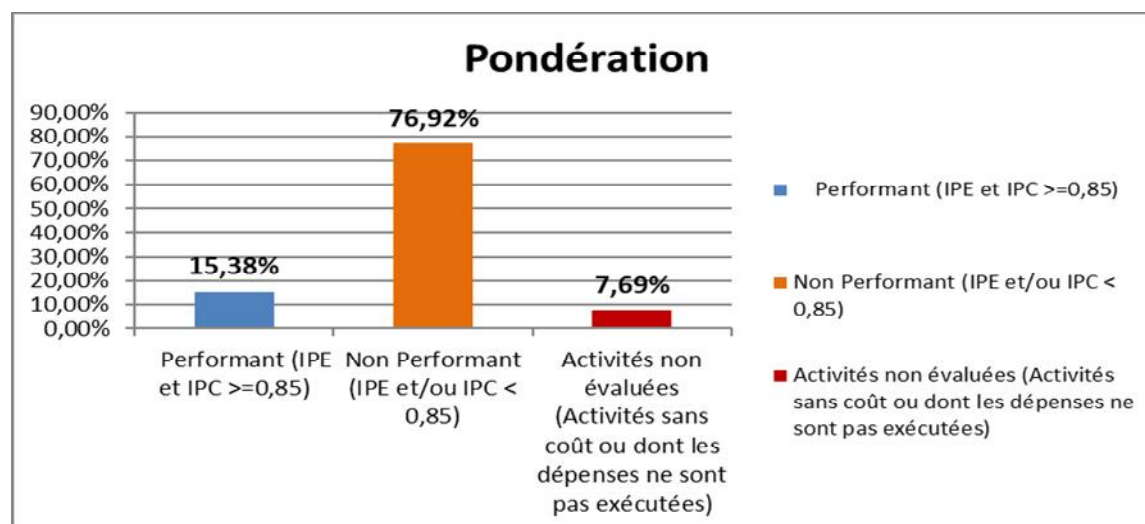
Au regard de l'analyse des résultats obtenus dans le tableau ci-dessus, il faudra 4 mois 12 jours de plus au ministère pour terminer les activités de réformes débutée au premier semestre 2017.

L'évaluation montre également qu'il faut 224 369 498 FCFA pour achever l'exécution des tâches prévues pour le premier semestre au lieu de 607 222 365 FCFA.

En conclusion, si aucune disposition n'est prise, le ministère ne pourra pas achever la mise en œuvre de ses activités avant la fin de l'année. Le taux moyen d'exécution physique de 48% à fin juin 2017.

Tableau et graphique de l'évaluation de la performance

Activité	Performant (IPE et IPC $\geq 0,85$)	Non Performant (IPE et/ou IPC $< 0,85$)	Activités non évaluées (Activités sans coût ou dont les dépenses ne sont pas exécutées)
Pondération	15,38%	76,92%	7,69%



a- Interprétation par activité des résultats de l'évaluation

Par rapport à chaque activité, l'évaluation se présente comme suit :

- **Elaboration de l'annuaire des statistiques sanitaires 2016 du Togo** : La mise en œuvre de cette activité a été efficace et efficiente car l'IPE est de 1 et l'IPC est de 1,12. Le responsable de l'activité est performant.

- **Harmonisation des outils de collecte des différents sous-systèmes du SNIS :** La mise en œuvre de cette activité a été efficace et efficiente car l'IPE est de 1 et l'IPC est de 9,95. Le responsable de l'activité est performant.
- **Elaboration du Plan du suivi et évaluation du PNDS 2017-2022 :** La mise en œuvre de cette activité n'a pas été efficace mais efficiente car l'IPE est de 0,45 et l'IPC est de 1,55. Si aucune disposition n'est prise, elle ne sera pas réalisée dans les délais prévus.
- **Elaboration du Plan de communication publique et de plaidoyer du PNDS 2017-2022 :** La mise en œuvre de cette activité n'est ni efficace ni efficiente car l'IPE est de 0,15 et l'IPC est de 4,53. Si aucune disposition n'est prise, elle ne sera pas réalisée dans les délais prévus.
- **Elaboration du rapport annuel de performance du MSPS :** La mise en œuvre de cette activité n'est pas été efficace car l'IPE est de 0,5. Si aucune disposition n'est prise, elle ne sera pas réalisée dans les délais prévus.
- **Organisation de la revue nationale des activités sanitaires 2017-2022 :** La mise en œuvre de cette activité n'est pas été efficace car l'IPE est de 0,4. Si aucune disposition n'est prise, elle ne sera pas réalisée dans les délais prévus.
- **Développement de l'approche contractuelle :** La mise en œuvre de cette activité n'a pas été efficace mais efficiente car l'IPE est de 0,5 et l'IPC est de 1,41. Si aucune disposition n'est prise, elle ne sera pas réalisée dans les délais prévus.
- **Production des comptes de la santé (2013, 2014) :** La mise en œuvre de cette activité n'est ni efficace ni efficiente car l'IPE est de 0,65 et l'IPC est de 0,82. Si aucune disposition n'est prise, elle ne sera pas réalisée dans les délais prévus.
- **Révision du plan directeur du SNIS :** Le taux d'exécution physique de l'activité est de 15%.
- **Mise à jour de la carte sanitaire :** La mise en œuvre de cette activité n'est pas été efficace car l'IPE est de 0,5. Si aucune disposition n'est prise, elle ne sera pas réalisée dans les délais prévus.
- **Renforcement des capacités des ressources humaines des services d'hygiène et assainissement :** La mise en œuvre de cette activité n'est ni efficace ni efficiente car l'IPE est de 0,82 et l'IPC est de 1,17. Si aucune disposition n'est prise, elle ne sera pas réalisée dans les délais prévus.
- **Finalisation des textes d'application du code de la santé publique relatifs à l'hygiène et à l'assainissement :** Cette activité n'a pas connu de début
- **Renforcement des capacités techniques des services d'hygiène et assainissement :** Le taux d'exécution physique de l'activité est de 15%.

16.1.2. Etat d'exécution des activités programmées

La programmation des activités de réforme au titre de l'année 2017 sont au nombre de treize (13). L'état d'exécution de celles qui sont réalisées, en cours de réalisation et non réalisées se présentent comme suit :

a- Activités réalisées à fin juin 2017

Deux activités sont réalisées à la fin du premier semestre 2017.

- **Elaboration de l'annuaire des statistiques sanitaires 2016 du Togo**

Indicateur de l'activité : L'annuaire des statistiques sanitaires 2016 du Togo est disponible.

L'annuaire des statistiques sanitaires 2016 été élaboré et validé au cours d'un atelier national.

- **Harmonisation des outils de collecte des différents sous-systèmes du SNIS**

Indicateur de l'activité : Les outils de collecte des différents sous-systèmes du SNIS sont harmonisés

Les outils de collecte harmonisés ont été élaborés et validés au cours d'un atelier national

b- Activités partiellement réalisées à fin juin 2017

Les activités partiellement réalisées sont au nombre de neuf (09).

- **Elaboration du Plan du suivi et évaluation du PNDS 2017-2022**

Indicateur de l'activité : Le Plan de suivi et évaluation du PNDS 2017-2022 validé

Tous les outils sont élaborés et consolidés. Il reste la validation.

- **Elaboration du Plan de communication publique et de plaidoyer du PNDS 2017-2022**

Indicateur de l'activité : Le Plan de communication publique et de plaidoyer du PNDS 2017-2022 est validé

Cette activité est à la phase préparatoire.

- **Elaboration du rapport annuel de performance du MSPS**

Indicateur de l'activité : Le rapport annuel de performance du MSPS disponible

Toutes les données sont traitées et consolidées et la phase de finalisation et de validation est en cours.

- **Organisation de la revue nationale des activités sanitaires 2017-2022**

Indicateur de l'activité : La revue nationale des activités sanitaires est organisée

L'organisation de cet atelier est en cours.

- **Développement de l'approche contractuelle**

Indicateur de l'activité : Rapport de l'évaluation de la phase pilote de l'approche contractuelle disponible.

La phase pilote qu'est la Gestion des structures hospitalières publiques est amorcée et le développement du cadre juridique et environnemental favorable à l'extension de l'approche contractuelle est en cours.

- **Production des comptes de la santé (2013, 2014)**

Indicateur de l'activité : Les comptes de la santé (2013, 2014) sont produits

La phase de saisie et d'apurement des données est bouclée et la Phase de production/analyse des tableaux et rédaction des rapports est en cours

- **Révision du plan directeur du SNIS**

Indicateur de l'activité : Le plan directeur du SNIS est révisé et validé

Les données sont élaborées et consolidées et l'atelier de validation est en cours.

- **Mise à jour de la carte sanitaire**

Indicateur de l'activité : La carte sanitaire actualisée

L'organisation des Ateliers régionaux de mise à jour de la carte sanitaire nationale est en cours de finalisation.

- **Renforcement des capacités des ressources humaines des services d'hygiène et assainissement**

Indicateur de l'activité : Les capacités du personnel des services d'hygiène et assainissement sont renforcées

Les agents ont été formés sur le marketing des latrines à Kara.

c- Activités non réalisées à fin juin 2017

Les activités non réalisées sont au nombre de deux (02). Elles sont relatives à l'hygiène et l'assainissement.

- **Finalisation des textes d'application du code de la santé publique relatifs à l'hygiène et à l'assainissement**

Indicateur de l'activité : Les textes d'application du code de la santé publique relatifs à l'hygiène et à l'assainissement sont signés

Cette activité n'a pas connu de début de mise en œuvre.

- **Renforcement des capacités techniques des services d'hygiène et assainissement**

Indicateur de l'activité : Les capacités techniques de deux structures d'hygiène et assainissement sont renforcées

Cette activité n'a pas été amorcée.

17. Ministère des Mines et de l'Energie

17.1. Etat de mise en œuvre des réformes

L'évaluation de la performance par la méthode de la valeur acquise et l'état d'exécution des activités programmées par le ministère des mines et de l'énergie se présente comme suit :

17.1.1. Evaluation de la performance par la méthode de la valeur acquise

Activités	Nom et titre de la personne responsable de l'activité	Indicateur de l'activité	COLLECTE DES DONNEES NECESSAIRES POUR L'EVALUATION					EVALUATION PAR LA VALEUR ACQUISE				
			Cible Planifiée	CIBLE ATTEINTE	Valeur planifiée (VP)	Coût réel (CR)	Durée totale planifiée (DTP)	VA	IPE	IPC	EDA	ECA
			2017	Valeur de l'indicateur réalisée à fin juin 2017	(dotations)	(montant exécuté)	(mois)	VP* Cible atteinte/Cibla planifiée	VA/VP	VA/CR	DTP/IPE	CTP(VP)/IPC
Prise du décret de de la loi n 2011-008 du 05 avril 2011	GBENGBERTAN E Banimpo DC	Décret définissant les modalités d'application de la loi n° 2011-008 pris	1	0,94	0	0	5	0	0	0	0	0
Inspection minière	SOGLE Damégare, DGMG	Inspection minière opérationnelle	1	0,98	25000000	19500000	6	24500000	0,98	1,2	6,1	20833335
Adoption de la loi relative à la promotion des énergies renouvelables	NYAKU Komla, DG-ARSE	Loi sur les énergies renouvelables adoptée	1	0,5	0	0	8	0	0	0	0	0
Prise d'un arrêté portant fixation des normes de qualité des produits pétroliers	KPENGLAME Kpassémon, DH	Arrêté fixant les normes de qualité des produits pétroliers pris	1	0	0	0	6	0	0	0	0	0
Opérationnalisation de l'AT2ER	ABLY-BIDAMON, MME	AT2ER opérationnelle	1	0,33	177000000	0	5	58410000	0,33	0	15,15	0
TOTAL			5	2,75	202 000 000	82 910 000	12	82 910 000	1,31	1,2	21,25	20 833 335

a- Interprétation globale des résultats de l'évaluation

Selon le PTBA, le ministère des mines et de l'énergie a planifié 202 000 000 FCFA pour réaliser 05 indicateurs prévus pour l'année 2017. Les 05 indicateurs ont connu un début de réalisation au premier semestre.

La valeur acquise, c'est-à-dire la valeur réelle des résultats atteints est de 82 910 000 FCFA pour le compte de la première moitié de l'année. Pour la même période, l'indice de performance de l'échéancier (IPE) ou des délais est de 1,31 et l'indice de performance des coûts (IPC) est de 1,2. L'estimation de la durée nécessaire pour achever les activités programmées (EDA) est de 21 mois 7 jours contre les 12 mois effectivement planifié. Enfin, l'estimation du coût pour achever la mise en œuvre des activités engagées est de 20 833 335 FCFA.

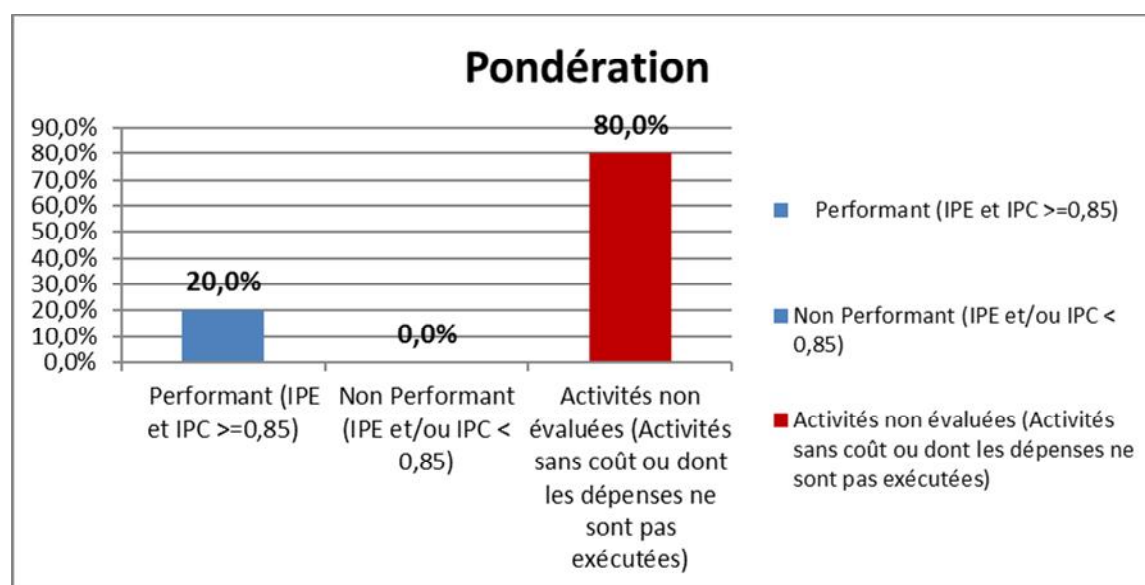
Au regard des résultats obtenus dans le tableau ci-dessus, il faudra 15 mois 14 jours de plus au ministère pour terminer les activités de réformes débutée au premier semestre 2017.

L'évaluation montre également qu'il a fallu 20 833 335 FCFA (ECA) pour achever l'exécution des activités prévues pour le premier semestre au lieu de 202 000 000 FCFA.

En conclusion, si aucune disposition n'est prise, le ministère ne pourra pas achever la mise en œuvre de ses activités avant la fin de l'année. En outre, la mise en œuvre nécessitera plus de ressource que prévues.

Tableau et graphique de l'évaluation de la performance

Activité	Performant (IPE et IPC $\geq 0,85$)	Non Performant (IPE et/ou IPC $< 0,85$)	Activités non évaluées (Activités sans coût ou dont les dépenses ne sont pas exécutées)
Pondération	20%	0%	80%



b- Interprétation par activité des résultats de l'évaluation

Par rapport à chaque activité, l'évaluation se présente comme suit :

- **Prise du décret de la loi n° 2011-008 du 05 avril 2011** : Le taux d'exécution physique de l'activité est de 0,94%
- **Inspection minière** : Pour cette activité, l'IPE est égal à 0,98 et l'IPC est égal à 1,2%.
- **Adoption de la loi relative à la promotion des énergies renouvelables** : Le taux d'exécution physique de l'activité est de 0,5%.
- **Prise d'un arrêté portant fixation des normes de qualité des produits pétroliers** : Le taux d'exécution physique de l'activité est de 0%.
- **Opérationnalisation de l'AT2ER** : Pour cette activité l'IPE est égal à 0,33 et l'IPC est de 0.

17.1.2. Etat d'exécution des activités programmées

Les activités programmées à fin juin 2017 sont au nombre de cinq (05). L'état d'exécution de celles qui sont partiellement réalisées et non réalisées se présente comme suit :

a- Activités partiellement réalisées à fin juin 2017

Quatre (04) activités de réformes sont partiellement réalisées. Il s'agit de la prise du décret de la loi n° 2011-008 du 05 avril 2011, de l'inspection minière, de l'adoption de la loi relative à la promotion des énergies renouvelables et de l'opérationnalisation de l'AT2ER.

- **Prise du décret de la loi n° 2011-008 du 05 avril 2011**

Indicateur de l'activité : Décret définissant les modalités d'application de la loi n° 2011-008 pris.

Le projet de décret est finalisé et le rapport de présentation est fait. Le décret est adopté en conseil des ministres. Il reste donc la signature du décret qui est assujettie au consensus entre les différentes parties prenantes notamment l'administration minière et les entreprises à grande échelle sur le pourcentage de chiffre d'affaire devant faire objet de contribution des entreprises à grande échelle au développement local et communautaire.

- **Inspection minière**

Indicateur de l'activité : Inspection minière opérationnelle.

L'acquisition d'un véhicule pour le travail de terrain est réalisée. Il reste donc le travail de terrain qui est prévu pour se dérouler le second semestre de 2017.

- **Adoption de la loi relative à la promotion des énergies renouvelables**

Indicateur de l'activité : Adoption de la loi relative à la promotion des énergies renouvelables.

Pour cette activité, il a été procédé au recrutement du consultant chargé de l'élaboration du projet de loi.

- **Opérationnalisation de l'AT2ER**

Indicateur de l'activité : AT2ER opérationnelle.

Pour cette activité, seule la tâche relative à la mise en place du conseil d'administration de l'agence a été réalisée. Le processus de recrutement du directeur général de l'agence est en cours et est à un stade très avancé.

b- Activité non réalisées à fin juin 2017

Une (01) activité de réforme n'a pas connu de début de réalisation. Il s'agit de la prise d'un arrêté portant fixation des normes de qualité des produits pétroliers

- **Prise d'un arrêté portant fixation des normes de qualité des produits pétroliers**

Indicateur de l'activité : Arrêté fixant les normes de qualité des produits pétroliers pris.

Bien que cette activité ne soit pas réalisée, il y a eu concertation entre les différentes parties prenantes en prélude à la préparation du projet d'arrêté.

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

18.1. Etat de mise en œuvre des réformes

L'évaluation de la performance par la méthode de la valeur acquise et l'état d'exécution des activités programmées par le ministère de l'action Sociale, de la promotion de la femme et de l'alphabétisation se présente comme suit :

18.1.1. Evaluation de la performance par la méthode de la valeur acquise

Activités	Nom et titre du responsable de l'activité	Indicateur de l'activité	COLLECTE DES DONNEES NECESSAIRES POUR L'EVALUATION					EVALUATION PAR LA VALEUR ACQUISE				
			Cible planifiée	Cible atteinte	Valeur planifiée (VP)	Coût réel (CR)	Durée totale planifiée (DTP)	VA	IPE	IPC	EDA	ECA
			(en 2017)	(valeur de l'indicateur atteinte à fin juin 2017)	(dotation)	montant exécuté	(mois)	$VA=VP \times \text{cible atteinte} / \text{cible planifiée}$	$IPE=VA/VP$	$IPC=VA/CR$	$EDA=DTP/IPE$	$ECA=VP/IPC$
Réorganisation du ministère	Mme KOLANI Ministre	Texte disponible	1	0,3	0	0	4	0	-	-	-	-
Adaptation de l'Ecole Nationale de Formation Sociale (ENFS) au système LMD	Mme TCHASSI Directrice ENFS	Texte disponible	1	0,3	2 000 000	2 000 000	3	600 000	0,3	0,3	10	6 666 667
Vulgarisation de la nouvelle loi n°2016-021 du 24 août 2016 portant statut des réfugiés.	Mme KETO Coordinatrice CNAR	Nombre d'exemplaires de texte distribués	200	200	8 000 000	1 000 000	5	8 000 000	1	8	5	1 000 000
Faire une étude pour la mise en place d'un dispositif de protection sociale des personnes âgées en situation de précarité	MAKAGNI Koyabi, Directeur des personnes âgées (DPA)	Document définitif disponible	1	0,7	5 000 000	2 000 000	4	3 500 000	0,7	1,75	5,71	2 857 143
Organisation du forum national de la femme togolaise	Mme OURO Directrice générale DGGPF	Rapport du forum disponible	1	0,55	20 000 000	2 000 000	3	11 000 000	0,55	5,5	5,45	3 636 364
Renforcement des capacités des femmes sur les plateformes multifonctionnelles		Nombre de femmes formées	3 200	0	39 000 000	0	10	0	0	-	-	-
TOTAL			5 421	9 687	74 000 000	7 000 000	12	2 755 377	0,04	0,39	322,28	187 996 036

a- Interprétation globale des résultats de l'évaluation

Selon le PTBA, le ministère a planifié 184 779 630 FCFA pour réaliser 10 indicateurs prévus pour l'année 2017. Au premier semestre, 06 indicateurs ont connu un début de réalisation.

La valeur acquise de ces 5 indicateurs c'est-à-dire la valeur réelle des résultats atteints est 2 755 377 FCFA. L'indice de performance sur l'échéancier (IPE) est de 0,04 et l'indice de performance sur les coûts (IPC) est de 0,39. L'estimation de la durée nécessaire pour achever les activités programmées (EDA) est de 322 et 8 jours. Enfin, l'estimation du coût pour achever la mise en œuvre des activités engagées est de 187 996 037 FCFA.

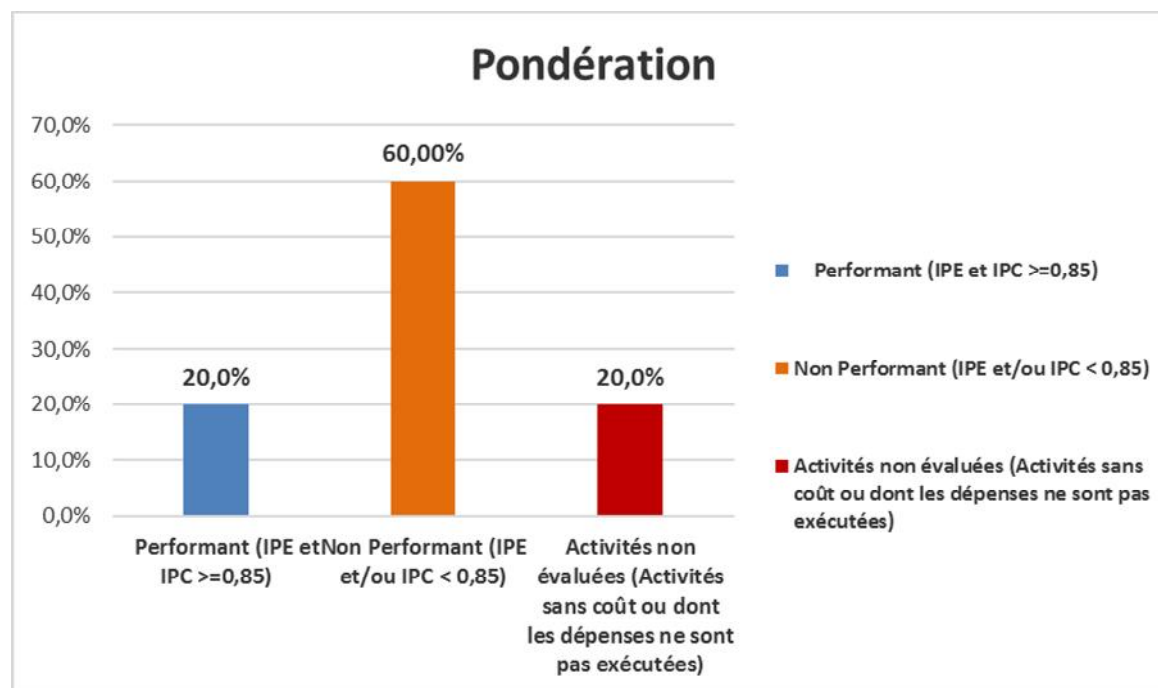
Au regard des différents résultats obtenus dans le tableau ci-dessus, il faudra 310 mois et 8 jours de plus au ministère pour terminer les activités de réformes débutées au premier semestre.

L'évaluation montre également qu'il va falloir 187 996 036 FCFA (ECA) pour achever l'exécution des tâches prévues pour le premier semestre au lieu de 74 000 000 FCFA.

En conclusion, si aucune disposition n'est prise, le ministère ne pourra pas achever la mise en œuvre de ses activités avant la fin de l'année.

Tableau et graphique de l'évaluation de la performance

Activité	Performant (IPE et IPC $\geq 0,85$)	Non Performant (IPE et/ou IPC $< 0,85$)	Activités non évaluées (Activités sans coût ou dont les dépenses ne sont pas exécutées)
Pondération	20,0%	60,0%	20,0%



b- Evaluation de la mise en œuvre des réformes par activité

Par rapport à chaque activité, l'évaluation se présente comme suit :

- **Réorganisation du ministère** : Le taux d'exécution physique de cette activité est de 62,7%.

- **Adaptation de l'Ecole Nationale de Formation Sociale (ENFS) au système LMD** : Le taux d'exécution physique de cette activité est de 30%.
- **Vulgarisation de la nouvelle loi n°2016-021 du 24 août 2016 portant statut des réfugiés** : La mise en œuvre de l'activité est efficace et efficiente car l'IPE et l'IPC sont de 1. Le responsable de l'activité a été performant.
- **Faire une étude pour la mise en place d'un dispositif de protection sociale des personnes âgées en situation de précarité** : La mise en œuvre de l'activité n'est ni efficace ni efficiente car l'IPE et l'IPC sont inférieurs à 1. Le responsable de l'activité n'a pas été performant. Cependant, le taux d'exécution physique de cette activité est de 70%
- **Organisation du forum national de la femme togolaise** : Le taux d'exécution physique de cette activité est de 55%.
- **Renforcement des capacités des femmes sur les plateformes multifonctionnelles** : Le taux d'exécution physique de cette activité est de 0%.

18.1.2. Etat d'exécution des activités programmées

La programmation des activités de réforme à fin juin 2017 sont au nombre de cinq (05). L'état d'exécution de celles qui sont réalisées, en cours de réalisation et non réalisées se présente comme suit :

a- Activités réalisées à fin juin 2017

L'activité réalisée est la vulgarisation de la nouvelle loi n°2016-021 du 24 août 2016 portant statut des réfugiés.

- **Vulgarisation de la nouvelle loi n°2016-021 du 24 août 2016 portant statut des réfugiés**

Indicateur de l'activité : Nombre d'exemplaires de texte distribués.

La nouvelle loi a été votée le 03 mars 2016 et promulguée le 24 août 2016. Elle porte les références de la loi n°2016-021 du 24 août 2016 portant statut des réfugiés. Deux cents (200) exemplaires ont été édités et vulgarisés.

b- Activités partiellement réalisées à fin juin 2017

Toutes les autres activités programmées sont partiellement réalisées. Elles sont au nombre de neuf (09). Il s'agit de :

- **Adaptation de l'Ecole Nationale de Formation Sociale (ENFS) au système LMD**

Indicateur de l'activité : Texte disponible.

Les curricula de formation ont été validés. Les autres tâches de cette activité sont programmées pour le second semestre.

- **Faire une étude pour la mise en place d'un dispositif de protection sociale des personnes âgées en situation de précarité**

Indicateur de l'activité : Document définitif disponible

Un consultant national a été recruté avec l'appui de la fondation Magdennius et a entamé les activités de collecte d'informations dans les régions concernées suivant le chronogramme établi. Le draft initial de l'étude a été élaboré et est en attente de validation.

- **Organisation du forum national de la femme togolaise**

Indicateur de l'activité : Nombre de participants au forum

L'organisation du forum national de la femme togolaise est en cours de préparation. Les termes de référence ont été élaborés, le comité d'organisation mis en place ; les thèmes et personnes ressources sont identifiés. L'activité est prévue pour la période du 13 au 15 septembre 2017.

c- Activités non réalisées à fin juin 2017

• Renforcement des capacités des femmes sur les plateformes multifonctionnelles

Indicateur de l'activité : Nombre de femmes formées

Les appels à manifestation d'intérêt ont été adressés aux opérateurs en alphabétisation retenus. Les offres ont été reçues au mois d'août. Des invitations sont adressées aux évaluateurs pour le démarrage des évaluations.

19. Ministère de la Planification du Développement

19.1. Etat de mise en œuvre des réformes

L'évaluation de la performance par la méthode de la valeur acquise et l'état d'exécution des activités programmées par le ministère de la planification du développement se présente comme suit :

19.1.1. Evaluation de la performance par la méthode de la valeur acquise

Activités	Nom et titre du responsable de l'activité	Indicateur de l'activité	COLLECTE DES DONNEES NECESSAIRES POUR L'EVALUATION					EVALUATION PAR LA VALEUR ACQUISE				
			Cible planifiée	Cible atteinte	Valeur planifiée (VP)	Coût réel (CR)	Durée totale planifiée (DTP)	VA	IPE	IPC	EDA	ECA
			(en 2017)	(valeur de l'indicateur atteinte à fin juin 2017)	(dotation)	montant exécuté	(mois)	$VA=VP \times \frac{\text{cible atteinte}}{\text{cible planifiée}}$	$IPE= \frac{VA}{VP}$	$IPC= \frac{VA}{CR}$	$EDA=DTP/ IPE$	$ECA=VP/ IPC$
Appui et accompagnement aux ministères sur les outils de la chaîne PPBSE et sur la planification basée sur les ODD	M.BAMBAH, Directeur Général de la DGPD	Nombre de ministères accompagnés dans la mise en place des outils de la chaîne PPBSE; Nombre de cadres formés sur la planification basée sur les ODD	1	0,1	15 000 000	-	8	1 500 000	0,10	-	80	-
Elaboration et actualisation du PIP triennal glissant adossé à la MAP	M.MEATCHI, Directeur de la DPPD	PIP 2017-2019 actualisé et PIP 2018-2020 élaboré	1	0,68	10 000 000	-	12	6 750 000	0,68	-	18	-
Suivi physique des projets et des programmes de développement	M.MEATCHI, Directeur de la DPPD	Nombre de projets de développement suivi sur le terrain	1	0,05	55 158 000	-	9	2 757 900	0,05	-	180	-
Evaluation des projets et des programmes de développement	Mme AKPABI, Directrice générale Adjoint	Nombre d'études d'impact réalisées dans différents secteurs	1	0,22	113 800 000	-	12	25 491 200	0,22	-	54	-
Animation des organes du DIPD (Comités sectoriels, CED, CNPPD et RAP)	Monsieur KAMAGA, Secrétaire technique de la SCAPE	Rapports (Comités sectoriels, CED, CNPPD et RAP)	1	0,38	45 000 000	-	12	17 010 000	0,38	-	32	-
Validation des textes d'application de la loi-cadre	M, DEMAKOU Directeur DOST	Textes d'application de la loi-cadre est validé et adopté	1	0	4 199 860	-	12	-	0,00	-	-	-

Réalisation de la Vision du Togo à l'horizon 2030	M.BAMBAH, Directeur Général de la DGPD	Document de vision du Togo à l'horizon 2030	1	0,6	25 000 000	17 027 182	9	15 000 000	0,60	1	15	28 378 637
TOTAL			7	2	268 175 860	17 027 182	12	77 650 855	0,29	4,56	41,4	58 801 319

a- Interprétation globale des résultats de l'évaluation

Selon le PTBA, le ministère a planifié 268 157 860 FCFA pour atteindre des résultats mesurés à travers 07 indicateurs prévus pour l'année 2017. Les 07 indicateurs ont connu un début de réalisation au premier semestre.

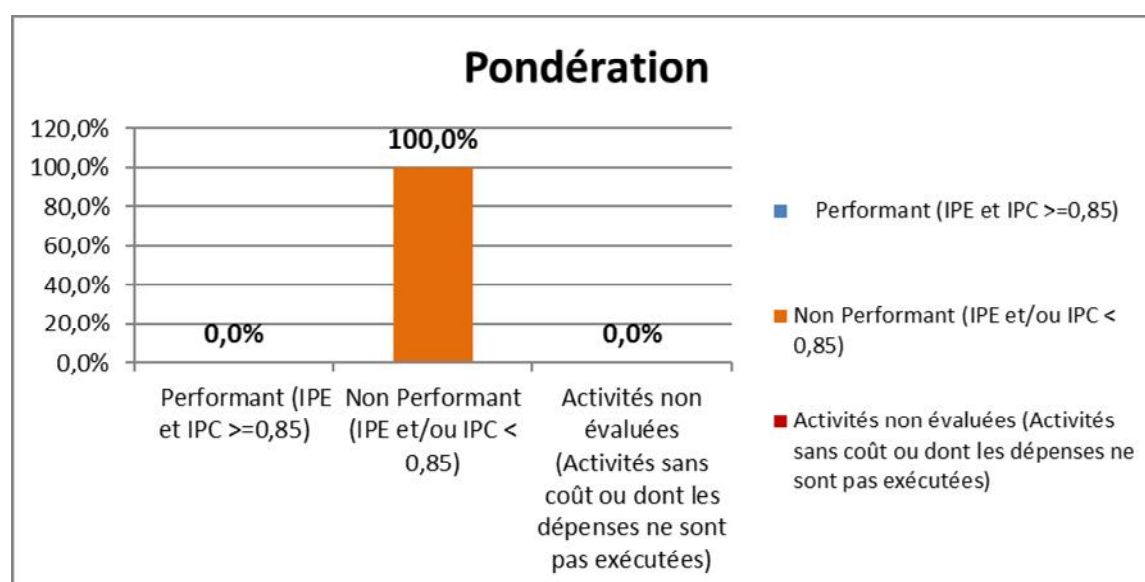
La valeur acquise, c'est-à-dire la valeur réelle des résultats atteints est de 77 650 855 pour le compte de la première moitié de l'année. Pour la même période, l'indice de performance de l'échéancier (IPE) ou des délais est de 0,29 et l'indice de performance des coûts (IPC) est de 4,56. L'estimation de la durée nécessaire pour achever la mise en œuvre des activités engagées est de 41 mois 12 jours. Enfin, l'estimation du coût pour achever la mise en œuvre des activités engagées est de 58 801 319 FCFA.

Au regard des résultats obtenus dans le tableau ci-dessus, il faudra 29 mois 12 jours de plus au ministère pour terminer les activités de réformes planifiées pour l'année 2017. L'évaluation montre également qu'il faut 58 801 319 FCFA de plus au ministère pour achever l'exécution des activités prévues pour le premier semestre. Ce montant ne prend pas en compte toutes les activités planifiées car toutes n'ont pas exécutées réellement des coûts.

En conclusion, si aucune disposition n'est prise, le ministère ne pourra pas achever la mise en œuvre de ses activités avant la fin de l'année. Le taux moyen d'exécution physique est de 29%.

Tableau et graphique de l'évaluation de la performance

Activité	Performant (IPE et IPC $\geq 0,85$)	Non Performant (IPE et/ou IPC $< 0,85$)	Activités non évaluées (Activités sans coût ou dont les dépenses ne sont pas exécutées)
Pondération	0,0%	100,0%	0,0%



b- Evaluation de la mise en œuvre des réformes par activité

Par rapport à chaque activité dont le financement a été renseigné, l'évaluation se présente comme suit :

- **Appui et accompagnement aux ministères sur les outils de la chaîne PPBSE et sur la planification basée sur les ODD** : la mise en œuvre de l'activité n'est pas efficace car l'IPE est 0,10 inférieur à 0,85. L'IPC est indéterminé car aucun montant n'a été exécuté.
- **Elaboration et actualisation du PIP triennal glissant adossé à la MAP** : la mise en œuvre de l'activité n'est pas efficace car l'IPE est 0,68 inférieur à 0,85. L'IPC est indéterminé car aucun montant n'a été exécuté.
- **Suivi physique des projets et des programmes de développement** : la mise en œuvre de l'activité n'est pas efficace car l'IPE est 0,05 inférieur à 0,85. L'IPC est indéterminé car aucun montant n'a été exécuté.
- **Evaluation des projets et des programmes de développement** : la mise en œuvre de l'activité n'est pas efficace car l'IPE est 0,22 inférieur à 0,85. L'IPC est indéterminé car aucun montant n'a été exécuté.
- **Animation des organes du DIPD (Comités sectoriels, CED, CNPPD et RAP)** : la mise en œuvre de l'activité n'est pas efficace car l'IPE est 0,38 inférieur à 0,85. L'IPC est indéterminé car aucun montant n'a été exécuté.
- **Validation des textes d'application de la loi-cadre** : la mise en œuvre de l'activité n'est pas efficace car l'IPE est 0,00 inférieur à 0,85. L'IPC est indéterminé car aucun montant n'a été exécuté.
- **Réalisation de la Vision du Togo à l'horizon 2030** : la mise en œuvre de l'activité n'est pas efficace car l'IPE est 0,60 inférieur à 0,85. L'IPC est indéterminé car aucun montant n'a été exécuté.

19.1.2. Etat d'exécution des activités programmées

La programmation des activités de réforme à fin juin 2017 sont au nombre de sept (7). L'état d'exécution de celles qui sont en cours de réalisation se présente comme suit :

a- Activités partiellement réalisées à fin juin 2017

Il s'agit de (i) l'appui et accompagnement aux ministères sur les outils de la chaîne PPBSE et sur la planification basée sur les ODD ; (ii) l'élaboration et actualisation du PIP triennal glissant adossé à la MAP ; (iii) du suivi physique des projets et des programmes de développement ; (iv) l'évaluation des projets et des programmes de développement ; l'animation des organes du DIPD ; la validation des textes d'application de la loi-cadre et la réalisation de la Vision du Togo à l'horizon 2030.

- **Appui et accompagnement aux ministères sur les outils de la chaîne PPBSE et sur la planification basée sur les ODD**

Indicateur de l'activité : Nombre de ministères accompagnés dans la mise en place des outils de la chaîne PPBSE ; Nombre de cadres formés sur la planification basée sur les ODD

Le processus de décaissement des fonds au niveau du trésor est en cours et devra permettre une fois les fonds disponibles, de lancer les activités de formations.

- **Elaboration et actualisation du PIP triennal glissant adossé à la MAP**

Indicateur de l'activité : PIP 2017-2019 actualisé et PIP 2018-2020 élaboré

Le lancement des activités du PIP a été réalisé en avril et les réunions de préparation des fiches PIP avec les ministères et institutions de la République ont été organisées. Le retour des fiches est en cours pour l'élaboration et l'actualisation du PIP 2018-2020 et 2017-2019.

- **Suivi physique des projets et des programmes de développement**

Indicateur de l'activité : Nombre de projets de développement suivi sur le terrain

Les termes de référence sont disponibles. La démarche de décaissement des fonds au niveau du trésor est en cours.

- **Evaluation des projets et des programmes de développement**

Indicateur de l'activité : Nombre d'études d'impact réalisées dans différents secteurs

Plusieurs sous activités sont prévues à savoir : (i) Maintenance évolutive du logiciel de Suivi-Evaluation "SESAME" dans la perspective du système informatisé intégré de suivi-évaluation où nous sommes au stade de validation de la procédure et de la sélection par l'autorité de contrôle; (ii) Redéploiement et formation du personnel des ministères en programmation et suivi-évaluation où nous sommes au stade d'élaboration des termes de référence ; (iii) Formation des points focaux des ministères et institutions sur le logiciel "SESAME" où nous sommes au stade d'élaboration et de validation des termes de référence ; (iv) Evaluation des projets et programmes d'investissements publics où nous sommes au stade de prise en compte des observations dans l'appel à manifestation d'intérêts (AMI).

- **Animation des organes du DIPD (Comités sectoriels, CED, CNPPD et RAP)**

Indicateur de l'activité : Les différents rapports des organes du DIPD sont disponibles

Les termes de référence sont disponibles et la procédure de décaissement des fonds pour la réalisation de l'activité est en cours.

- **Validation des textes d'application de la loi-cadre**

Indicateur de l'activité : Textes d'application de la loi-cadre est validé et adopté

La procédure de décaissement des fonds est en cours pour permettre l'envoi l'organisation de l'atelier de validation.

- **Réalisation de la Vision du Togo à l'horizon 2030**

Indicateur de l'activité : Document de la Vision Togo 2030 adopté

Les scénarii ont été élaborés et validés. Il reste la finalisation de l'élaboration de la vision.

20. Ministère chargé de l'Enseignement Technique et de la Formation Professionnelle

20.1. Etat de mise en œuvre des réformes

L'évaluation de la performance par la méthode de la valeur acquise et l'état d'exécution des activités programmées par le ministère chargé de l'enseignement technique et de la formation professionnelle se présente comme suit :

20.1.1. Evaluation de la performance par la méthode de la valeur acquise

Activités	Nom et titre de la personne responsable de l'activité	Indicateur de l'activité	COLLECTE DES DONNEES NECESSAIRES POUR L'EVALUATION					EVALUATION PAR LA VALEUR ACQUISE				
			Cible Planifiée	CIBLE ATTEINTE	Valeur planifiée (VP)	Coût réel (CR)	Durée totale planifiée (DTP)	VA	IPE	IPC	EDA	ECA
			2017	Valeur de l'indicateur réalisée à fin juin 2017	(dotations)	(montant exécuté)	(mois)	VP* Cible atteinte/Cibla planifiée	VA/VP	VA/CR	DTP/IPE	CTP(VP)/IPC
Elaborer/réviser les curricula de formation selon l'approche par compétences (APC)	SIMGBE Directeur DPP	Nombre de programme élaborés/révisés selon l'APC	6	4	12 000 000	8 000 000	8	8 000 000	0,67	1	12	12 000 000
Formation des apprenants du dual de type coopératif	TCHENDO Directeur DFPA/GIZ	Nombre d'apprenants en dual formés	200	210	30 000 000	30 000 000	9	31 500 000	1,05	1,05	8,57	28 571 429
Formation continue des formateurs du dual de type coopératif	TCHENDO Directeur DFPA/GIZ	Nombre de formateurs formés	100	100	0	0	9	-	-	-	-	-
Extension de la formation dual de type coopératif dans d'autres villes du pays	TCHENDO Directeur DFPA/GIZ	Nombre de villes couvert par la formation duale	3		6 700 000	0	12	-	0	-	-	-
Elaboration des livrets de formation de 2e et 3ème année dans les cinq métiers	SIMGBE Directeur DPP	Nombre de livrets élaborés	35	15	0	0	11	-	-	-	-	-
Formation des inspecteurs de l'ETFP au DACUM I, II et III	TCHENDO Directeur DFPA/GIZ	Nombre d'apprenants formés	30	30	8 145 000	8 145 000	8	8 145 000	1	1	8	8 145 000
Elaboration de matériels didactiques d'alphabétisation fonctionnelle dans le système dual	TCHENDO Directeur DFPA/GIZ	Document de matériels didactiques disponible	5	3	0	0	11	-	-	-	-	-
TOTAL			379	362	56 845 000	46 145 000	12	54 295 224	0,96	1,18	12,56	48 312 030

a- Interprétation globale des résultats de l'évaluation

Selon le PTBA, le ministère délégué chargé de l'enseignement technique et de la formation professionnelle a planifié 56 845 000 FCFA pour réaliser 07 indicateurs prévus pour l'année 2017. Les 07 indicateurs ont connu un début de réalisation au premier semestre.

La valeur acquise, c'est-à-dire la valeur réelle des résultats atteints est de 54 295 224 FCFA pour le compte de la première moitié de l'année. Pour la même période, l'indice de performance de l'échéancier (IPE) ou des délais est de 0,96 et l'indice de performance des coûts (IPC) est de 1,18.

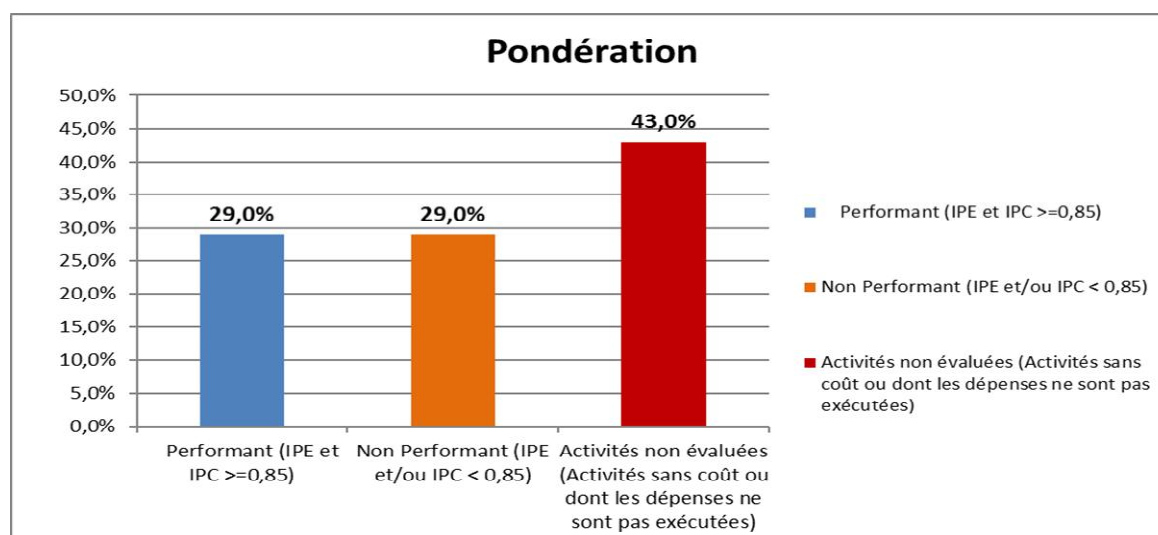
L'estimation de la durée nécessaire pour achever les activités programmées (EDA) est de 12 mois 17 jours contre les 12 mois effectivement planifié. Enfin, l'estimation du coût pour achever la mise en œuvre des activités engagées est de 48 312 030 FCFA.

Au regard des résultats obtenus dans le tableau ci-dessus, il faudra 17 jours de plus au ministère pour terminer les activités de réformes débutée au premier semestre 2017. L'évaluation montre également qu'il faudra 8 532 970 FCFA de plus pour achever toutes les activités prévues pour l'année 2017.

En conclusion, si aucune disposition n'est prise, le ministère ne pourra pas achever la mise en œuvre de ses activités avant la fin de l'année. Le taux moyen d'exécution physique de 97% à fin juin 2017.

Tableau et graphique de l'évaluation de la performance

Activité	Performant (IPE et IPC $\geq 0,85$)	Non Performant (IPE et/ou IPC $< 0,85$)	Activités non évaluées (Activités sans coût ou dont les dépenses ne sont pas exécutées)
Pondération	29,0%	29,0%	43,0%



b- Evaluation de la mise en œuvre des réformes par activité

Par rapport à chaque activité, l'évaluation se présente comme suit :

- **Elaborer/réviser les curricula de formation selon l'approche par compétences (APC) :** La mise en œuvre de l'activité n'est pas efficace mais efficiente car l'IPE est de 0,67 et l'IPC est de 1. Si aucune mesure n'est prise, cette activité ne sera pas réalisée à la fin de l'année.
- **Formation des apprenants du dual de type coopératif :** La mise en œuvre de l'activité est efficace et efficiente car l'IPE et l'IPC sont de 1,05.
- **Formation continue des formateurs du dual de type coopératif :** Cette activité a été totalement réalisée. Les coûts n'étant pas disponibles, l'IPE et l'IPC n'ont pas pu être calculés.
- **Extension de la formation duale de type coopératif dans d'autres villes du pays :** Cette activité a connu un début de réalisation avec l'organisation d'un atelier du 10 au 12 mai 2017 à Notsé où des stratégies d'extension de la formation professionnelle de type dual coopératif dans 3 villes ciblées « Atakpamé, Kara et Dapaong » ont été ébauchées. Mais les coûts n'étant pas disponibles, l'IPE et l'IPC n'ont pas pu être calculés.
- **Elaboration des livrets de formation de 2^e et 3^e année dans les cinq métiers :** Cette activité est partiellement réalisée. Sur les 35 livrets programmés, 15 sont élaborés soit 43%.
- **Formation des inspecteurs de l'ETFP au DACUM I, II et III :** La mise en œuvre de l'activité est efficace et efficiente car l'IPE et l'IPC sont de 1.
- **Elaboration de matériels didactiques d'alphabétisation fonctionnelle dans le système dual :** Cette activité est partiellement réalisée. Sur les 5 matériels didactiques programmés, 3 sont élaborés soit 60%.

20.1.2. Etat d'exécution des activités programmées

La programmation des activités de réforme à fin juin 2017 sont au nombre de sept (07). L'état d'exécution de celles qui sont réalisées et en cours de réalisation se présente comme suit :

a- Activités réalisées à fin juin 2017

Les activités réalisées sont au nombre de trois (03). Il s'agit de la formation des apprenants en dual de type coopératif, de la formation continue des formateurs de dual de type coopératif et de la formation des inspecteurs de l'ETFP au DACUM I, II et III.

- **Formation des apprenants en dual de type coopératif**

Indicateur de l'activité : Nombre d'apprenants en dual formés

La formation professionnelle de type dual coopératif piloté dans les 5 métiers (Menuiserie bois, Electricité bâtiment, Mécanique 2 roues, Mécanique auto et coupe-couture) a enregistré les effectifs suivants :

- 1^{ère} année : 107 dont 18 filles en coupe-couture et un garçon en situation de handicap (en mécanique auto)
- 2^{ème} année : 103 dont 14 filles en coupe-couture

- **Formation continue des formateurs de dual de type coopératif**

Indicateur de l'activité : Nombre de formateurs formés

Dans le cadre du perfectionnement technique des formateurs de centres, des formations de perfectionnement ont été organisées au cours du premier semestre en mécanique auto (sur la boîte à vitesse automatique) et en mécanique 2 roues (sur injection essence électronique).

- **Formation des inspecteurs de l'ETFP au DACUM I, II et III.**

Indicateur de l'activité : Nombre d'inspecteurs formés

Les inspecteurs de l'ETFP ont été sensibilisés du 18 au 28 avril 2017 sur la méthodologie DACUM, plus précisément sur le contenu des 3 modules.

- DACUM 1 : analyse de métier ;
- DACUM 2 : Développement des programmes de formation basés sur les compétences ;
- DACUM 3 : Suivi, évaluation, assurance qualité et certification.

Il faut retenir que les inspecteurs étaient répartis en 2 sessions :

- Session 1 : du 18 au 22 Avril 2017 ;
- Session 2 : du 24 au 28 avril 2017.

Mais les participants de la 1^{ère} session n'ont pas bénéficié de la totalité de la formation prévue. Une autre session pour cette équipe est prévue pour le mois d'août 2017.

b- Activités partiellement réalisées à fin juin 2017

Les activités partiellement réalisées sont au nombre de quatre (04). Il s'agit de l'élaboration/révision des programmes de formation selon l'approche par compétences (APC), de l'élaboration des livrets de formation de 2^{ème} et 3^{ème} année dans les métiers, de l'élaboration de matériels didactiques d'alphabétisation fonctionnelle dans le système dual et de l'extension de la formation duale de type coopératif dans d'autres villes du pays.

- **Elaboration/révision des programmes de formation selon l'approche par compétences (APC)**

Indicateur de l'activité : Nombre de programme élaborés/révisés selon l'APC

Il y a eu réactualisation des textes préliminaires et définition des balises de contenus pour la révision des programmes du secondaire technique industrielles dans les filières suivantes : E, F2, F3, F4 et Ti/1).

Le ministère a participé à un atelier régional de mutualisation des outils et des curricula de formation professionnelle qui s'est tenu à Grand Popo au Bénin du 20 au 21 février 2017 avec la participation de 9 pays : le Bénin, le Burkina Faso, le Cameroun, la Côte d'Ivoire, le Mali, la Mauritanie, le Niger, le Sénégal et le Togo qui était représenté par la plus forte délégation de 10 participants grâce à l'appui de la GIZ.

- **Elaboration des livrets de formation de 2^{ème} et 3^{ème} année dans les métiers**

Indicateur de l'activité : Livret de formation de 2^{ème} et 3^{ème} année dans les métiers élaborés

Deux ateliers d'élaboration sont tenus dans chacune des 3 villes pilotes en janvier et février 2017. Du 13 au 17 mars à Notsè un atelier a été organisé par la DPP pour la relecture et la validation des livrets de formation de 2^{ème} année élaborés. A la fin, l'atelier a adopté une feuille de route pour la poursuite du travail qui doit finir avec l'élaboration des livrets de 3^{ème} année avant fin septembre 2017.

Du 3 au 7 avril 2017, des ateliers d'intégration des observations de Notsè furent organisés dans les 3 villes permettant de finaliser l'élaboration des 17 livrets de 2^{ème} année.

- **Elaboration de matériels didactiques d'alphabétisation fonctionnelle dans le système dual**

Indicateur de l'activité : Document du matériels didactiques d'alphabétisation fonctionnelle dans le système dual élaboré

Le matériel didactiques d'alphabétisation fonctionnelle a été élaboré dans 3 métiers (Coupe couture, mécanique auto, mécanique 2 roues) mais l'illustration et la relecture des documents ne sont pas encore faites.

- **Extension de la formation duale de type coopératif dans d'autres villes du pays**

Indicateur de l'activité : Nombre de villes couvert par la formation duale

Pour l'extension de la formation duale de type coopératif, un atelier de réflexion sur le dual a été réalisé du 10 au 12 mai à Notsè par le METFP avec l'appui de ProFoPEJ. Cet atelier avait pour objectif de faire le bilan de la mise en œuvre de la formation professionnelle de type dual coopératif dans les 3 villes pilotes (Kpalimé, Tsévié et Sokodé) et réfléchir à l'extension dans les 3 nouvelles villes ciblées (Atakpamé, Kara et Dapaong).

A l'issue de ces 3 jours de réflexion réunissant les responsables des structures privées et publiques impliquées dans la mise en œuvre du dual, les principaux résultats suivants ont été obtenus :

- une feuille de route est élaborée pour l'amélioration du dual dans les 3 villes pilotes ;
- des stratégies d'extension de la formation professionnelle de type dual coopératif dans les 3 nouvelles villes ciblées sont ébauchées ;
- des livrets de formation en entrepreneuriat dans les 5 métiers furent adoptés ainsi que des modalités de leur intégration dans les programmes du dual.

21. Ministère de l'Industrie et du Tourisme

21.1. Etat de mise en œuvre des réformes

L'évaluation de la performance par la méthode de la valeur acquise et l'état d'exécution des activités programmées par le ministère de l'industrie et du tourisme se présente comme suit :

21.1.1. Evaluation de la performance par la méthode de la valeur acquise

Activités	Nom et titre de la personne responsable de l'activité	Indicateur de l'activité	COLLECTE DES DONNEES NECESSAIRES POUR L'EVALUATION					EVALUATION PAR LA VALEUR ACQUISE				
			Cible Planifiée	CIBLE ATTEINTE	Valeur planifiée (VP)	Coût réel (CR)	Durée totale planifiée (DTP)	VA	IPE	IPC	EDA	ECA
			2017	Valeur de l'indicateur réalisée à fin juin 2017	(dotations)	(montant exécuté)	(mois)	VP* Cible atteinte/Cible planifiée	VA/VP	VA/CR	DTP/IPE	CTP(VP)/IPC
Actualisation du budget programme	ATARA T'faraba /Secrétaire Général	Budget programme disponible	1	0	0	0	3	0	0	0	0	0
Organisation d'émissions radios et télévisées sur la promotion de la qualité et des droits des consommateurs	KPAKPO Fidégnon François, responsable du point focal national du programme système qualité de l'Afrique de l'Ouest	Emissions radios et télévisées sur la promotion de la qualité et des droits des consommateurs organisée	3	2	9 000 000	6 000 000	6	6 000 000	0,67	1	8,9	9000000
Appui-conseil aux entreprises en efficacité énergétique	SODJI Ahlin, Directeur du Programme	Entreprises en efficacité énergétique accompagnées	1	0	50 000 000	0	6	0	0	0	0	0
Campagne de proximité dans les régions Centrale (Sotouboua et Sokodé), de la Kara et des Savanes sur la propriété industrielle	LAMATETOU, Directeur général de l'INPIT	Campagne de proximité dans les régions Centrale (Sotouboua et Sokodé), de la Kara et des Savanes sur la propriété industrielle organisée	1	1	2 000 000	2 000 000	3	2 000 000	1	1	3	2 000 000
Sensibilisation des parlementaires pour accélérer la ratification de l'accord de Bangui, Acte du 14 décembre 2015 signé à Bamako	LAMATETOU, Directeur général de l'INPIT		1	1	800 000	800 000	4	800 000	1	1	4	800 000

Clôture du site de Kpomé (2 Km)	FEOU Bilakimwé /Directeur de l'industrie	Site de Kpomé clôturé	1	0	31 180 000	0	6	0	0	0	0	0
Etude d'inventaire et caractérisation des unités de transformation de Soja	FEOU Bilakimwé /Directeur de l'industrie	Etude d'inventaire et caractérisation des unités de transformation de Soja réalisée	1	1	4 100 000	4 100 000	7	4 100 000	1	1	7	4 100 000
Etude diagnostique des unités de transformation industrielles et semi-industrielles en difficulté	FEOU Bilakimwé /Directeur de l'industrie	Etude diagnostique des unités de transformation industrielles et semi-industrielles en difficulté réalisée	1	1	10 000 000	10 000 000	5	10 000 000	1	1	5	10 000 000
Atelier de Validation de l'Etude Inventaire et Caractérisation des unités de transformation de Soja et de l'Etude Diagnostique des unités de transformation industrielles et semi-industrielles en difficulté	FEOU Bilakimwé /Directeur de l'industrie	Etude d'inventaire et caractérisation des unités de transformation industrielles et semi-industrielles en difficulté validée	1	1	3 500 000	3 500 000	6	3 500 000	1	1	6	3 500 000
TOTAL			11	7	110 580 000	26 400 000	12	70 369 091	0,64	2,7	18,7	40 955 555

a- Interprétation globale des résultats de l'évaluation

Selon le PTBA, le ministère de l'industrie et du tourisme a planifié 110 580 000 FCFA pour réaliser 17 indicateurs prévus pour l'année 2017. Au premier semestre, 09 indicateurs ont connu un début de réalisation.

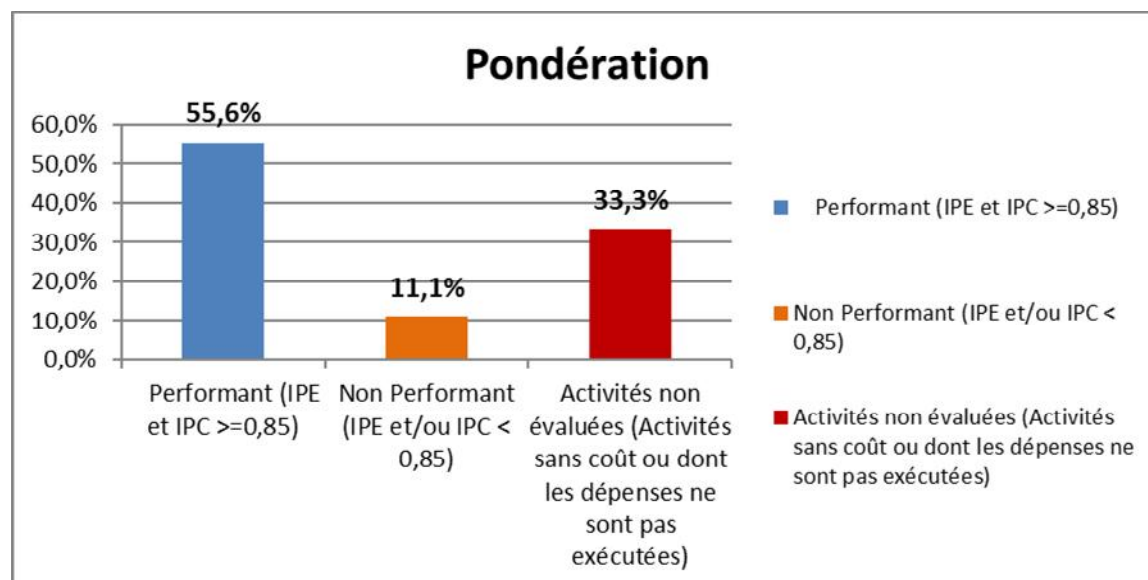
La valeur acquise, c'est-à-dire la valeur réelle des résultats atteints est de 70 369 091 FCFA pour le compte de la première moitié de l'année. Pour la même période, l'indice de performance de l'échéancier (IPE) ou des délais est de 0,64 et l'indice de performance des coûts (IPC) est de 2,7. L'estimation de la durée nécessaire pour achever les activités programmées (EDA) est de 18 mois 21 jours contre les 12 mois effectivement planifié. Enfin, l'estimation du coût pour achever la mise en œuvre des activités engagées est de 40 955 555 FCFA.

Au regard des résultats obtenus dans le tableau ci-dessus, il faudra 6 mois 21 jours de plus au ministère pour terminer les activités de réformes débutée au premier semestre 2017. L'évaluation montre également qu'il faudra 40 955 555 FCFA (ECA) pour achever l'exécution de toutes les activités prévues pour l'année 2017 au lieu de 110 580 000 FCFA.

En conclusion, si aucune disposition n'est prise, le ministère ne pourra pas achever la mise en œuvre de ses activités avant la fin de l'année.

Tableau et graphique de l'évaluation de la performance

Activité	Performant (IPE et IPC $\geq 0,85$)	Non Performant (IPE et/ou IPC $< 0,85$)	Activités non évaluées (Activités sans coût ou dont les dépenses ne sont pas exécutées)
Pondération	55,6%	11,1%	33,3%



b- Interprétation par activité des résultats de l'évaluation

Par rapport à chaque activité, l'évaluation se présente comme suit :

- **Actualisation et adoption du budget programme 2017– 2019** : L'activité a été mise en œuvre à 100%.
- **Appui-conseil aux entreprises en efficacité énergétique** : Les termes de référence sont élaborés et validés. L'avis d'appel à manifestation d'intérêts est élaboré également. Le taux d'exécution physique de cette activité est de 5,8 %.
- **Campagne de proximité dans les régions Centrale (Sotouboua et Sokodé), de la Kara et des Savanes sur la propriété industrielle** : La mise en œuvre de l'activité est efficace et efficiente, IPE et IPC sont de 1.
- **Sensibilisation des parlementaires pour accélérer la ratification de l'accord de Bangui, Acte du 14 décembre 2015 signé à Bamako** : La mise en œuvre de l'activité est efficace et efficiente, IPE et IPC sont de 1.
- **Clôture du site de Kpomé (2 Km)** : Le taux d'exécution physique de cette activité est de 70 %.
- **Etude d'inventaire et caractérisation des unités de transformation de Soja** : La mise en œuvre de l'activité est efficace et efficiente, IPE et IPC sont de 1.
- **Etude diagnostique des unités de transformation industrielles et semi-industrielles en difficulté** : La mise en œuvre de l'activité est efficace et efficiente, IPE et IPC sont de 1.
- **Atelier de Validation de l'Etude Inventaire et Caractérisation des unités de transformation de Soja et de l'Etude Diagnostique des unités de transformation industrielles et semi-industrielles en difficulté** : La mise en œuvre de l'activité est efficace et efficiente, IPE et IPC sont de 1.

2.2. Etat d'exécution des activités programmées

La programmation des activités de réforme à fin juin de l'année 2017 sont au nombre de neuf (09). L'état d'exécution de celles qui sont réalisées et en cours de réalisation se présente comme suit :

a- Activités réalisées à fin juin 2017

Les activités réalisées sont au nombre de six (06) :

- **Actualisation et adoption du budget programme 2017– 2019**

Dire ce qui est fait

- **Campagne de proximité dans les régions Centrale (Sotouboua et Sokodé), de la Kara et des Savanes sur la propriété industrielle**

Cette activité a consisté à sensibiliser les opérateurs économiques sur les droits de propriété industrielle notamment les brevets d'invention, les marques, les dessins et modèles industriels.

- **Sensibilisation des parlementaires pour accélérer la ratification de l'accord de Bangui, Acte du 14 décembre 2015 signé à Bamako**

Cette sensibilisation sur l'accord de Bangui, Acte du 14 décembre 2015 signé à Bamako portant révision de cet accord relatif à la création de l'Organisation Africaine de la Propriété Intellectuelle vise à informer les députés togolais sur le contenu de cet accord avant sa ratification.

- **Etude d'inventaire et caractérisation des unités de transformation de Soja**

L'activité a consisté à recenser et classer les unités de transformation de soja sur l'étendue du territoire national en vue d'avoir le nombre exact de ces unités et leur caractéristique.

- **Etude diagnostique des unités de transformation industrielles et semi-industrielles en difficulté**

L'activité a permis d'avoir une cartographie des différents problèmes et les opportunités des unités de transformation industrielles et semi-industrielles.

- **Atelier de Validation de l'Etude Inventaire et Caractérisation des unités de transformation de Soja et de l'Etude Diagnostique des unités de transformation industrielles et semi-industrielles en difficulté.**

L'activité a permis aux différents acteurs de faire des apports pour l'amélioration de ces documents.

b- Activités partiellement réalisées à fin juin 2017

Les activités partiellement réalisées sont au nombre de trois (03) :

- **Organisation d'émissions radios et télévisées sur la promotion de la qualité et des droits des consommateurs**

Cette activité est réalisée dans le cadre de la mise en œuvre de la convention de financement pour la réalisation d'émissions devant contribuer au développement d'une culture qualité et au respect des droits des consommateurs dans notre pays, signée entre le Togo et l'UEMAO.

Deux (2) émissions radios et télévisées ont été réalisées à la suite de la conception de deux (2) numéros de magazine.

- **Appui-conseil aux entreprises en efficacité énergétique**

Les Termes de références de l'activité ont déjà été réalisés. De même que l'appel à manifestation d'intérêt pour le lancement du recrutement du soumissionnaire de marché.

- **Clôture du site de Kpomé (2 Km).**

Les travaux de clôture du site industriel de Kpomé et de maîtrise d'œuvre ont été réalisés à 70 % par les titulaires de marchés.

22. Secrétariat d'Etat chargé des Droits de l'Homme

22.1. Etat de mise en œuvre des réformes

L'évaluation de la performance par la méthode de la valeur acquise et l'état d'exécution des activités programmées par le secrétariat d'Etat chargé des droits de l'homme se présente comme suit :

22.1.1. Evaluation de la performance par la méthode de la valeur acquise

Activités	Nom et titre de la personne responsable de l'activité	Indicateur de l'activité	COLLECTE DES DONNEES NECESSAIRES POUR L'EVALUATION					EVALUATION PAR LA VALEUR ACQUISE				
			Cible Planifiée	CIBLE ATTEINTE	Valeur planifiée (VP)	Coût réel (CR)	Durée totale planifiée (DTP)	VA	IPE	IPC	EDA	ECA
			2017	Valeur de l'indicateur réalisée à fin juin 2017	(dotations)	(montant exécuté)	(mois)	VP* Cible atteinte/Cibla planifiée	VA/VP	VA/CR	DTP/IPE	CTP(VP)/IPC
Organiser un atelier de renforcement de capacités sur la GAR et la PPBESE à l'intention du personnel, des membres de la CIRI et du point focal de la CADEG	M. ATCHOLE Essodong / SG	Nombre d'agents du personnel formés	26	5,20	5 000 000	0	2	1 000 000	0,10	-	10	-
Organiser un atelier d'évaluation du plan d'action de mise en œuvre des recommandations du 1er cycle de l'EPU et des organes de traités	M. MINEKPOR Kokou / DLPDH	Rapport d'activité disponible	1	0,1	5 000 000	0	2	500 000	0,10	-	20	-
Elaborer un plan d'action de mise en œuvre des recommandations du 2ème cycle de l'EPU	M. MINEKPOR Kokou / DLPDH	Document de l'avant-projet de rapport disponible	1	0,1	6 500 000	0	1	650 000	0,10	-	20	-
Organiser une tournée nationale de vulgarisation et d'appropriation de la CADEG et du Protocole de la CEDEAO	M. ODIE/DRD	Rapport d'activité disponible	1	0,1	7 000 000	0	2	700 000	0,10	-	30	-
Organiser une étude nationale sur " Les causes des conflits dans les communautés dans la perspective de la mise en œuvre du cadre de Prévention des conflits de la CEDEAO"	Mme HODO	Document de l'étude disponible	1	0,1	7 000 000	0	7	700 000	0,10	-	70	-
TOTAL			30	6	30 500 000	0	11	5 693 333	0,19	-	59	-

a- Interprétation globale des résultats de l'évaluation

Selon le PTBA, le ministère a planifié 48 000 000 FCFA pour réaliser 07 indicateurs prévus pour l'année 2017. Au premier semestre, 05 indicateurs ont connu un début de réalisation.

La valeur acquise, c'est-à-dire la valeur réelle des résultats atteints est de 5 693 333 FCFA pour le compte de la première moitié de l'année. Pour la même période, l'indice de performance de l'échéancier (IPE) ou des délais est de 0,19 et l'indice de performance des coûts (IPC) n'a pas été déterminé en raison du non engagement des dépenses.

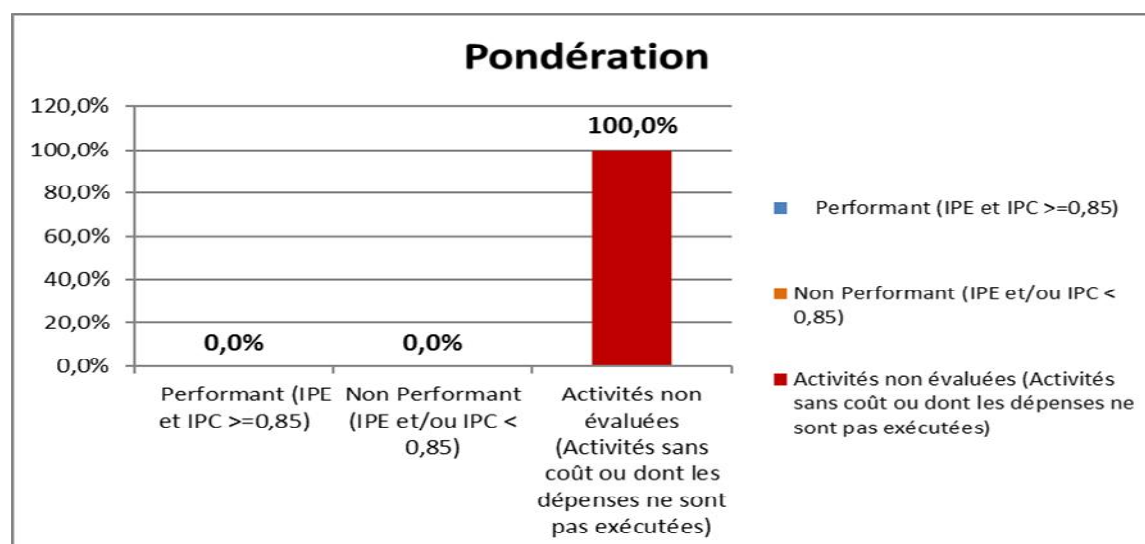
L'estimation de la durée nécessaire pour achever les activités programmées (EDA) est de 59 mois contre les 11 mois effectivement planifié. Enfin, l'estimation du coût pour achever la mise en œuvre des activités engagées n'a pas pu être déterminée.

Au regard des résultats obtenus dans le tableau ci-dessus, il faudra 48 mois de plus au ministère pour terminer les activités de réformes débutée au premier semestre 2017. Si aucune disposition n'est prise, le ministère ne pourra pas achever la mise en œuvre de ses activités avant la fin de l'année.

En conclusion, si aucune disposition n'est prise, le ministère ne pourra pas achever la mise en œuvre de ses activités avant la fin de l'année. Le taux d'exécution global du PTBA pour le compte de la première moitié de l'année est de 11%.

Tableau et graphique de l'évaluation de la performance

Activité	Performant (IPE et IPC $\geq 0,85$)	Non Performant (IPE et/ou IPC $< 0,85$)	Activités non évaluées (Activités sans coût ou dont les dépenses ne sont pas exécutées)
Pondération	0,0%	0,0%	100,0%



a- Interprétation par activité des résultats de l'évaluation

Par rapport à chaque activité, l'évaluation se présente comme suit :

- **Organisation d'un atelier de renforcement de capacités sur la GAR et la PPBESE à l'intention du personnel, des membres de la CIRR et du point focal de la CADEG** : Le taux d'exécution physique de cette activité est de 20%.
- **Organisation d'un atelier d'évaluation du plan d'action de mise en œuvre des recommandations du 1er cycle de l'EPU et des organes de traités** : Le taux d'exécution physique de cette activité est de 10%.
- **Elaboration du plan d'action de mise en œuvre des recommandations du 2ème cycle de l'EPU** : Le taux d'exécution physique de cette activité est de 10%.
- **Organisation d'une tournée nationale de vulgarisation et d'appropriation de la CADEG et du Protocole de la CEDEAO** : Le taux d'exécution physique de cette activité est de 10%.
- **Organisation d'une étude nationale sur "les causes des conflits dans les communautés dans la perspective de la mise en œuvre du cadre de Prévention des conflits de la CEDEAO"** : Le taux d'exécution physique de cette activité est de 10%.

22.1.2. Etat d'exécution des activités programmées

La programmation des activités de réforme à fin juin 2017 sont au nombre de cinq (05). Toutes les activités programmées au premier semestre sont partiellement réalisées. L'état d'exécution de ces activités se présente comme suit :

a- Activités partiellement réalisées à fin juin 2017

Les activités partiellement réalisées sont au nombre de sept (07).

- **Organisation d'un atelier de renforcement de capacités sur la GAR et la PPBESE à l'intention du personnel, des membres de la CIRR et du point focal de la CADEG**

Indicateur de l'activité : Nombre d'agents du personnel formés.

L'identification du personnel cible a été faite et les termes de référence (TDR) de la formation sont élaborés.

- **Organisation d'un atelier d'évaluation du plan d'action de mise en œuvre des recommandations du 1^{er} cycle de l'EPU et des organes de traités**

Indicateur de l'activité : Un rapport d'activité disponible

Les termes de référence de l'activité sont élaborés. Les préparations financières sont en cours.

- **Elaboration du plan d'action de mise en œuvre des recommandations du 2ème cycle de l'EPU**

Indicateur de l'activité : Document de l'avant-projet de rapport disponible

Les termes de référence de l'activité sont élaborés. Les préparations financières sont en cours.

- **Organisation d'une tournée nationale de vulgarisation et d'appropriation de la CADEG et du Protocole de la CEDEAO**

Indicateur de l'activité : Un rapport d'activité disponible

Les termes de référence de l'activité sont élaborés. Les préparations financières sont en cours.

- **Organisation d'une étude nationale sur "les causes des conflits dans les communautés dans la perspective de la mise en œuvre du cadre de Prévention des conflits de la CEDEAO"**

Indicateur de l'activité : Document de l'étude disponible

Les termes de référence de l'activité sont élaborés. Les préparations financières sont en cours.

Conclusion et recommandations

La volonté du gouvernement de mener des réformes pour une meilleure gestion des affaires publiques s'est timidement concrétisée, à fin juin 2017, dans les départements ministériels et institutions de l'Etat.

L'évaluation par la méthode de la valeur acquise a fait ressortir des insuffisances qu'il convient de corriger dans la mise en œuvre des activités des réformes inscrites dans les plans de travail et budget annuel (PTBA).

Les besoins sont énormes pour la mise œuvre performante des réformes. Il est donc nécessaire de rechercher des financements auprès des Partenaires Techniques et Financiers. Le Gouvernement lance ainsi un appel pressant aux Partenaires Techniques et Financiers pour soutenir ces réformes engagées.

Par ailleurs, les ministères et institutions s'engagent à consolider leurs activités de réformes pour les prochains mois. Seule l'accélération de ces réformes au cours des prochaines années peut permettre au Togo d'assurer un développement durable.

