

**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



REVUE DU PA-RGFP

Projet de rapport de performance du PA-RGFP 2018-2020 à fin juin 2018

(Octobre 2018)



TABLE DES MATIERES

SIGLES ET ABREVIATIONS	3
Introduction	5
A. Evolution récente de la situation des finances publiques	6
1. Principaux chiffres des finances publiques	6
2. Principales mesures engagées en 2018.....	7
3. Difficultés rencontrées	10
B. Evaluation de la performance du PA-RGFP	10
1. Mobilisation des ressources financières.....	10
2. Prévision, programmation et exécution budgétaires	20
3. Renforcement du contrôle	46
4. Informatisation des services.....	60
5. Marchés publics	64
Conclusion.....	74

SIGLES ET ABREVIATIONS

AFRITAC	Centre régional d'assistance technique du Fonds monétaire international
AFRISTAT	Observatoire économique et statistique d'Afrique Subsaharienne
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
CASEF	Centre administratif des services économiques et financiers
CBMT	Cadre budgétaire à moyen terme
CEEMS	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
CGAF	Compte général de l'administration des finances
CPE	Comptables principaux de l'Etat
CPMP	Cellule de passation des marchés publics
CNDP	Comité national de la dette publique
CRT	Caisse de retraites du Togo
CEDEAO	Communauté économique des Etats de l'Afrique de l'Ouest
DCF	Direction du contrôle financier
DGB	Direction générale du budget
DGC	Déclaration générale de conformité
DeMPA	Debt Management Performance Assessment
DFCEP	Direction du financement et du contrôle de l'exécution du plan
DGSCN	Direction générale de la statistique et de la comptabilité nationale
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
ENA	Ecole nationale d'administration
FCFA	Franc de la communauté financière africaine
FMI	Fonds monétaire international
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
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
MEF	Ministère de l'économie et des finances
MEFPD	Ministère de l'économie, des finances et de la planification du développement
MSFP	Manuel des statistiques des finances publiques du FMI
NBE	Nomenclature budgétaire de l'Etat
ONAEM	Organisme national chargé de l'Etat en mer
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
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
PIP	Programme d'investissement public
PIMA	Public Investment Management Assessment
PLR	Projet de loi de règlement
PPM	Plan de passation de marchés
PNUD	Programme des Nations Unies pour le développement
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
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
SICA	Système interbancaire de compensation automatique
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
TIC	Technologies de l'information et de la communication
TOFE	Tableau des opérations financières de l'Etat
TRE	Tableau des ressources et des emplois
UE	Union européenne
UEMOA	Union économique et monétaire ouest africaine
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 2017, qui a eu lieu en avril 2018, a permis de faire le point sur les réalisations des réformes des finances publiques afin décembre 2017 et d'effectuer un glissement du plan d'actions pour la période 2018-2020. Cette revue a été également l'occasion pour les différents acteurs d'élaborer et de faire valider leurs plans de travail pour l'année 2018 en vue de permettre une meilleure visibilité sur la programmation desdites réformes.

Les évaluations PEFA, PEMFAR, DeMPA et PIMA menées par le Gouvernement dans les années 2015 et 2016 avec l'appui des partenaires techniques et financier ont permis d'actualiser le PA-RGFP pour la période 2017-2021.

Dans le cadre de la mise en œuvre de ce nouveau plan d'actions, des mesures de réformes importantes ont été menées au cours l'année 2018 notamment la mise en œuvre du programme économique et financier avec le FMI. Ces actions concernent également la gestion de la trésorerie, la gestion de la dette, le compte unique du trésor, la mise en œuvre du budget programme...

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 méthode de la « valeur acquise ».

La méthode de la valeur acquise 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 du projet ou de la réforme ?*

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 ? On ne se préoccupait pas des résultats.

Le présent projet de rapport porte sur les résultats de l'évaluation de la performance desdites réformes à fin juin 2018.

A. Evolution récente de la situation des finances publiques

1. Principaux chiffres des finances publiques

La situation des finances publiques sur la période 2015-2017 et à fin juin 2018 se présente suit en milliards de FCFA :

Années	2015	2016	2017	Fin juin 2018 * Provisoire
Recettes publiques	849,8	1 076,90	1086,7	423,3
Recettes fiscales	516,3	568,5	563,2	269,3
Recettes de la DGI/CI	222,3	269,3	291,9	134,4
Recettes de la DGD/CDDI	294	299,2	271,3	134,9
Recettes non fiscales	52,3	45,6	55,6	37,8
Recettes des comptes spéciaux	2,3	5,4	2,7	1,0
Recettes extraordinaires (Dons et emprunts)	278,9	457,5	465,3	115,2*
Dépenses publiques	858,1	1 013,10	1061,3	371,0
Dépenses courantes et prêts nets	502,8	568,1	543,3	258,0
Dépenses en capital	277,7	327,8	174,5	46,7
Amortissement de la dette	74,8	116,0	293,1	64,1
Réduction nette des arriérés de paiement	2,8	1,2	50,4	2,2
Solde global hors dons	-209,6	-276,5	-96,3	3,4
Solde global hors dons (base caisse)	-181,3	-275,3	-146,8	1,2
Taux de pression fiscale (%)	21,2	21,6	20,6	9,2
Taux de croissance du PIB (%)	5,4	5,0	4,9	5,1
Taux d'investissement public (%)	11,4	12,5	12,0	1,6

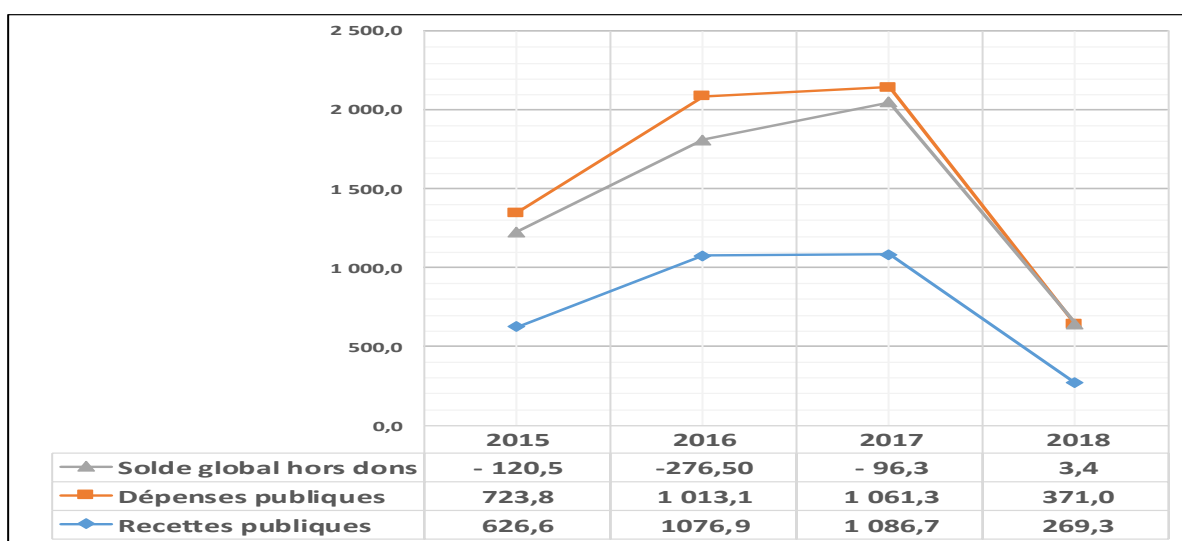
Source : Direction générale des études et analyses économiques

Le solde global hors dons connaît une amélioration en 2017 par rapport à 2016, passant de -276,5 milliards de FCFA à -96,3 milliards de FCFA. A fin juin 2018, ce solde est positif et se situerait à 3,4 milliards de FCFA. Si cette tendance se poursuit, on notera une amélioration de ce solde à fin 2018 par rapport à 2017. Des efforts doivent se poursuivre pour augmenter les recettes et maîtriser les dépenses afin de respecter les prévisions budgétaires de 2018.

La trajectoire des déterminants sur la période 2015-2017 et à la fin 2018 se présente comme suit :

1

¹ *115,2 milliards de FCFA sur une prévision annuelle de 606,14 milliards de FCFA, soit 19, 01%.



A fin juin 2018, l'analyse des déterminants de la politique budgétaire révèle que les recettes publiques (dons et emprunts compris) se situent à 423,3 milliards de FCFA, soit un taux de réalisation de 32,3% environ par rapport à la prévision annuelle du collectif de 1310,7 milliards de FCFA.

En ce qui concerne les dépenses publiques, elles se sont élevées, à fin juin 2018, à 371,0 milliards de FCFA pour une prévision annuelle de 1147,3 milliards de FCFA au titre de la loi de finances rectificative de 2018 soit un taux d'exécution de 32,4%. Il est important de rappeler que les dépenses publiques sont toujours en constante augmentation d'année en année passant de 858,1 milliards de FCFA en 2015 à 1 013,1 milliards de FCFA en 2016 et à 1 253,6 milliards de FCFA en 2017. Pour ce qui concerne les dépenses d'investissement, il faut noter, à fin juin 2018, ont connu un niveau d'exécution de 46,7 milliards de FCFA, soit un taux de 14,6% des prévisions du collectif qui sont 320,9 milliards de FCFA. En effet, le rythme des investissements est essentiellement lié à la politique de construction et de réhabilitation des infrastructures routières en vigueur depuis quelques années.

2. Principales mesures engagées en 2018

A fin juin 2018, plusieurs réformes ont été mises œuvre. Parmi les principales mesures engagées, il convient de relever :

- mise en œuvre des mesures de réformes au titre du programme FEC conclu avec le FMI ;
- élaboration du budget programme de l'Etat 2019-2021, sa présentation en Conseil des Ministres et sa soumission à l'Assemblée Nationale pour débat sans vote ;
- poursuite des travaux informatiques (adaptation et réécriture) pour la mise en œuvre du budget de l'Etat en mode programme. Les autorités devront faire un arbitrage rapidement entre réécriture et adaptation du système d'information afin que notre pays ne connaisse pas les retards comme certains pays l'ont fait en concentrant les énergies

sur l'adaptation avant de se rendre compte de l'erreur. Nous devons tirer les leçons et suivre les recommandations de l'expert dépêché par le FMI.

- mise en place d'une structure dédiée à la gestion de la trésorerie de l'Etat par la création de la Trésorerie Générale de l'Etat (TGE) ;
- élaboration d'un document méthodologique portant sur le Registre Foncier Urbain (RFU) et sa présentation en Conseil des Ministres ;
- mise en place progressive du Compte Unique du Trésor (CUT) ;
- adoption du nouveau "code des impôts et procédures simplifiées" par le Conseil des Ministres ;
- élaboration d'une nouvelle stratégie de gestion de la dette à moyen terme axée sur la garantie de la soutenabilité de la dette et la minimisation du coût de service de la dette.

METHODOLOGIE D'EVALUATION DE LA PERFORMANCE PAR LA VALEUR ACQUISE

La valeur acquise est un système de gestion qui combine l'échéance de réalisation des résultats et les coûts y afférents. 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 effective 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 et 2018 dans le cadre des budgets de moyens.

Cet exercice d'évaluation sera utilisé dans le cadre du budget programme probable de l'exercice 2020. Les résultats devront être analysés avec prudence, car c'est une méthodologie empruntée 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. Cette analyse repose sur les 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'efficience 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 avec une marge d'erreur 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 non performante.

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

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 efficiente².

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 efficace³ mais inefficente.

Si l'IPE est supérieur à 1,15 et l'IPC est inférieur à 1,15 mais supérieur à 0,85, alors la mise en œuvre de l'activité est considérée comme inefficace mais efficiente.

Si l'IPE est supérieur à 0,85 mais inférieur à 1,15 et l'IPC est supérieur à 1,15, alors la mise en œuvre de l'activité est considérée comme efficace mais inefficente.

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

² 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.

³ 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.

3. 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.

B. Evaluation de la performance du PA-RGFP

L'évaluation de la mise en œuvre du PA-RGFP à fin juin 2018 a été faite sur la base des plans de travail et budget annuel (PTBA 2018). Ces PTBA ont été proposés en avril 2018 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 2018-2020. Elle porte sur :

1. Mobilisation des ressources financières

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

1.1.1.1. 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
			2018	(valeur de l'indicateur atteinte à fin juin 2018)	(dotations)	(montant exécuté)	(mois)	VP* Cible atteinte/Cible planifiée	VA/VP	VA/CR	DTP/IPE	CTP(VP)/IPC
Planification des contrôles sur la base de la cartographie des risques	OTR	La programmation des contrôles est faite sur la base de l'analyse risque	1	1	0	0	12	0	-	-	-	-
Réalisation des audits et contrôles de manière plus efficace	OTR	Taux d'amélioration des recettes recouvrées après contrôle	1	0,2	0	0	12	0	-	-	-	-
Préparation du rapport annuel sur les exonérations et les dépenses fiscales	OTR	Rapport disponible	1	1	0	0	12	0	-	-	-	-
Mise en place du e-service pour les contribuables	OTR	e-service opérationnel pour les contribuables	1	1	0	0	12	0	-	-	-	-
Modernisation du cadastre et de la conservation foncière	OTR	Cadastre et Conservation foncière sont modernisés	1	0,42	0	0	12	0	-	-	-	-
Simplification du système fiscal	OTR	Nouveau code général des impôts simplifié et révisé disponible	1	0,95	0	0	12	0	-	-	-	-

Mise en place une procédure transparente et rapide de remboursement de la TVA	OTR	Système de remboursement de la TVA amélioré	1	0,80	0	0	12	0	-	-	-	-
TOTAL			7	5,37	0	0	12	0	-	-	-	-

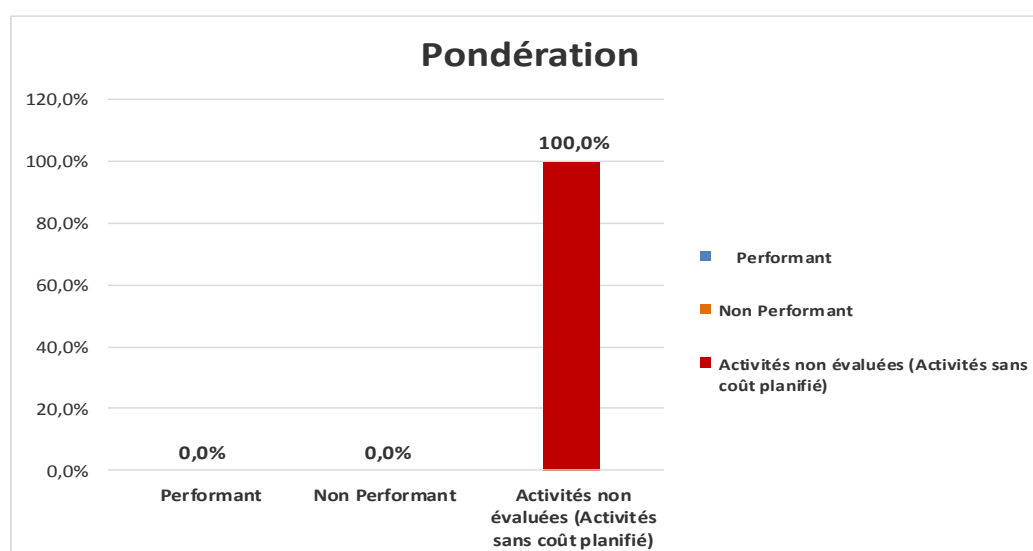
a- Interprétation globale des résultats de l'évaluation

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

Néanmoins, le taux moyen d'exécution physique de la mise en œuvre des activités inscrites à fin juin 2018 est de 76,71%. En conclusion, l'OTR à cette allure achèvera la mise en œuvre de ses activités avant la fin de l'année.

Tableau et graphique de l'évaluation de la performance

Activité	Performant	Non Performant	Activités non évaluées (Activités sans coût planifié)
Pondération	0,0%	0,0%	100,0%



b- Interprétation par activité des résultats de l'évaluation

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

- **Planification des contrôles sur la base de la cartographie des risques** : le taux d'exécution physique de cette activité est de 100%.
- **Préparation d'un rapport annuel sur les exonérations et les dépenses fiscales** : le taux d'exécution physique de cette activité est donc de 100%.
- **Mise en place pour les contribuables du e-service** : le taux d'exécution de cette activité est de 100%.
- **Réalisation des audits et contrôles de manière plus efficace** : le taux d'exécution physique de cette activité est de 20%.

- **Modernisation du cadastre et la conservation foncière :** le taux d'exécution physique de cette activité est de 42%.
- **Simplification du système fiscal togolais :** le taux d'exécution physique de cette activité est de 95%.
- **Mise en place une procédure transparente et rapide de remboursement de la TVA :** le taux d'exécution physique de cette activité est de 80%.

1.1.1.2. Etat d'exécution des activités programmées

Les activités de réformes programmées à fin juin 2018 sont au nombre de sept (7). L'état d'exécution se présente comme suit :

a- Activités réalisées à fin juin 2018

Les activités réalisées sont au nombre de trois (3). Il s'agit de :

- **Planification des contrôles sur la base de la cartographie des risques**

Indicateur de l'activité : La programmation des contrôles est faite sur la base de l'analyse risque

Les contrôles sont programmés sur la base de l'analyse risque. Une grille d'analyse comportant plusieurs critères avec des cotations bien définies est donc utilisée. Par ailleurs, les données de sydonia world sont exploitées à des fins de recoupement. De plus, un logiciel de recoupement des données est en cours de développement et est en phase de test.

- **Préparation d'un rapport annuel sur les exonérations et les dépenses fiscales**

Indicateur de l'activité : Rapport disponible

Un rapport annuel sur les exonérations et les dépenses fiscales est préparé permanemment.

- **Mise en place pour les contribuables du e-service**

Indicateur de l'activité : e-service opérationnel pour les contribuables.

La télédéclaration est étendue à plus de 500 petites et moyennes entreprises (PME) et ces dernières ont suivi des séances de formation du 19 au 23 mars et du 4 au 10 avril 2018. De plus, le paiement mobile est effectif avec le lancement le 29 novembre 2017 du paiement via mobile (Tmoney) de l'Impôt sur le Revenu des Transporteurs Routiers (IRTR) et la formation des agents des impôts chargés du recouvrement de l'IRTR sur toute l'étendue du territoire togolaise (70 agents formés) en décembre 2017.

b- Activités partiellement réalisées à fin juin 2018

Les activités partiellement réalisées sont au nombre de quatre (4). Il s'agit de :

- **Réalisation des audits et contrôles de manière plus efficace**

Indicateur de l'activité : Taux d'amélioration des recettes recouvrées après contrôle

Certains contrôles conjoints impôts-douanes sont réalisés et un projet d'arrêté est élaboré.

- **Modernisation du cadastre et la conservation foncière**

Indicateur de l'activité : Cadastre et Conservation foncière sont modernisés

Plusieurs tâches ont été entamées depuis le rattachement de ces deux divisions à l'OTR. Les termes de références et les manuels de procédures sont transmis à la Direction informatique pour l'informatisation. La quasi-totalité des titres existant ont été numérisées.

- **Simplification du système fiscal togolais**

Indicateur de l'activité : Nouveau code général des impôts simplifié et révisé disponible

L'indicateur de cette activité est que le nouveau code général des impôts simplifié et révisé disponible. Le nouveau code général des impôts simplifié adopté en Conseil des ministres le 1er février 2018 est à l'Assemblée nationale pour son vote.

- **Mise en place d'une procédure transparente et rapide de remboursement de la TVA**

Indicateur de l'activité : Système de remboursement de la TVA amélioré

L'indicateur de cette activité est que le système de remboursement de la TVA soit amélioré. A cet effet, l'instruction N°174 du 28 décembre 2017 relative au traitement des demandes de remboursement de TVA conformément aux dispositions du CGI et ceci sur la base des certificats de détaxe a été prise. Aussi peut-on préciser que le projet de code envoyé à l'Assemblée nationale après son adoption en Conseil des ministres a prévu un compte d'affectation.

1.2. Mobilisation des ressources extérieures

Réforme de la Direction générale de la mobilisation de l'aide et du partenariat (DGMAP/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 se présentent 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 2018)	(valeur de l'indicateur atteinte à fin juin 2018)	(dotation)	montant exécuté	(mois)	$VA=VP \times \text{cible atteinte} / \text{cible planifiée}$	$IPE=VA/VP$	$IPC=VA/CR$	$EDA=DTP/IPE$	$ECA=VP/IPC$
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	Nombres de ministères accompagnés dans la mise en place des outils de la chaîne PPBSE	5	0	5 000 000	0	12	0	0	-	-	-
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	0,25	40 000 000	15 500 000	12	10 000 000	0,25	0,65	48	62 000 000
Elaboration et actualisation du PIP triennal glissant sur la base de l'analyse avantage-coût	M.MEATCHI, Directeur de la DPPD	PIP 2017-2019 actualisé et PIP 2018-2020 élaboré	1	0,50	10 000 000	5 000 000	12	5 000 000	0,50	1	24	10 000 000
Suivi physique des projets et des programmes de développement	M.MEATCHI, Directeur de la DPPD	Nombre de projets de développement suivi sur le terrain	25	0	10 000 000	0	12	0	0	-	-	-
Evaluation des projets et des programmes de développement (Phase de mise en place des outils de suivi-évaluation)	Mme AKPABI, Directrice générale Adjoint	Niveau de mise en place des outils de suivi-évaluation	1	0,50	35 378 956	0	12	17 689 478	0,50	-	24	-
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	0,33	20 000 000	9 179 500	12	6 666 667	0,33	0,73	36	27 538 500
TOTAL			34	1,58	120 378 956	29 679 500	12	5 605 883	0,05	1,19	257,7	637 328 211

a- Interprétation globale des résultats de l'évaluation

Selon le PTBA de l'année 2018, la DGMAP a planifié 120 378 956 F CFA pour atteindre des résultats mesurés à travers 6 indicateurs.

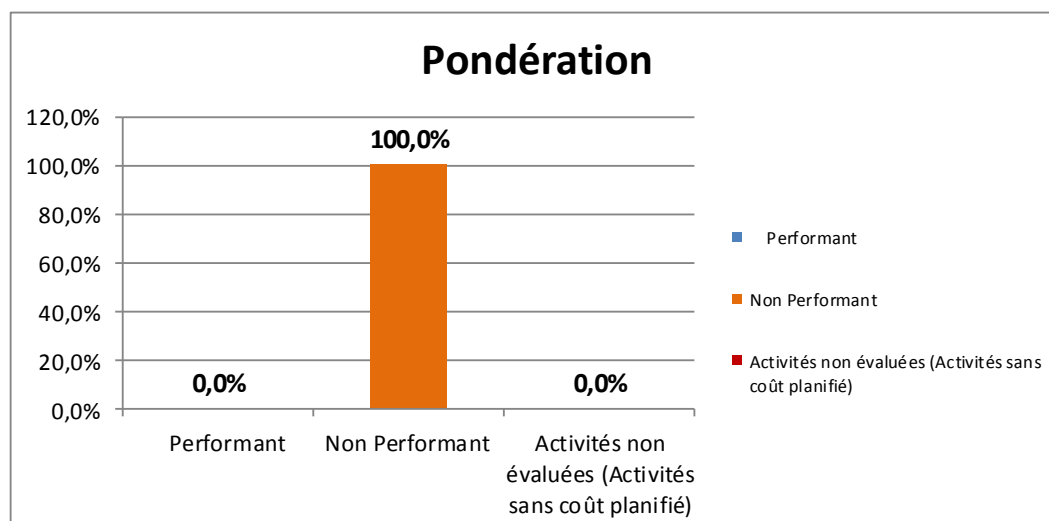
La valeur acquise, c'est à dire la valeur réelle des résultats atteints est de 5 605 883 F CFA pour le premier semestre 2018. Pour la même période, l'indice de performance de l'échéancier (IPE) ou des délais est de 0,05 et l'indice de performance des coûts (IPC) est de 0,19. L'estimation de la durée nécessaire pour achever la mise en œuvre des activités engagées est de 257 mois 21 jours. Enfin, l'estimation du coût pour achever la mise en œuvre des activités engagées est de 566 608 636 F CFA.

Au regard des différents résultats obtenus dans le tableau ci-dessus, il faudra 217 mois et 9 jours de plus à la DGMAP pour terminer les activités de réformes programmées pour l'année 2018. L'écart entre la valeur planifiée (VP) et l'estimation du coût pour achever la mise en œuvre des activités engagées (ECA) est de 516 949 255 F CFA. Ce qui indique une sous-estimation de la prévision du coût et une sous-estimation de la durée d'exécution des activités de réformes pour l'année 2018.

En conclusion, la DGMAP est en retard dans la mise en œuvre de ses réformes au cours du premier semestre de l'année 2018

Tableau et graphique de l'évaluation de la performance

Activité	Performant	Non Performant	Activités non évaluées (Activités sans coût planifié)
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'a pas été efficace car l'IPE est nul. L'IPC n'a pas été calculé car aucune dépense n'a été exécutée. Le responsable doit prendre des mesures pour finir l'activité dans les délais.
- **Réalisation de la Vision du Togo à l'horizon 2030 :** la mise en œuvre de l'activité n'a pas été efficace ni efficiente car l'IPE et l'IPC sont respectivement de 0,25 et 0,65. Le responsable doit prendre des mesures pour finir l'activité dans les délais.
- **Elaboration et actualisation du PIP triennal glissant sur la base de l'analyse avantage-coût :** la mise en œuvre de l'activité n'a pas été efficace mais efficiente car l'IPE et l'IPC sont respectivement de 0,5 et 1. Le responsable doit prendre des mesures pour finir l'activité dans les délais.
- **Suivi physique des projets et des programmes de développement :** la mise en œuvre de l'activité n'a pas été efficace car l'IPE est nul. L'IPC n'a pas été calculé car aucune dépense n'a été exécutée. Le responsable doit prendre des mesures pour finir l'activité dans les délais.
- **Evaluation des projets et des programmes de développement (Maintenance évolutive du logiciel de suivi-évaluation "SESAME" dans la perspective du système informatisé intégré de suivi-évaluation) :** la mise en œuvre de l'activité n'a pas été efficace car l'IPE est de 0,5. L'IPC n'a pas été calculé car aucune dépense n'a été engagée. Le responsable doit prendre des mesures pour finir l'activité dans les délais.
- **Animation des organes du DIPD (Comités sectoriels, CED, CNPPD et RAP) :** la mise en œuvre de l'activité n'a pas été efficace ni efficiente car l'IPE et l'IPC sont respectivement de 0,33 et 0,73. Le responsable doit prendre des mesures pour finir l'activité dans les délais.

1.2.1.2. Etat d'exécution des activités programmées

Les activités de réformes programmées à fin juin 2018 sont au nombre de six (6). L'état de mise en œuvre se présente comme suit :

a- Activités partiellement réalisées à fin juin 2018

Les activités partiellement réalisées sont au nombre de quatre (4). Il s'agit de :

- **Elaboration et actualisation du PIP triennal glissant sur la base de l'analyse avantage-coût**

Indicateur de l'activité : PIP 2017-2019 actualisé et PIP 2018-2020 élaboré sur la base de l'analyse coût-avantage.

Le lancement de l'élaboration du PIP et la formation des acteurs impliqués sur le remplissage de la fiche PIP s'est fait le 5 février 2018. De février à fin mars, il a été organisé, les collectes des fiches de projets. La première version du PIP a été validée par le Comité PIP le 6 avril 2018. Le PIP non cadré a été élaboré et validé par le Comité PIP. Ce PIP a servi aux travaux d'élaboration du DPBEP. La finalisation du manuel de sélection et de hiérarchisation des projets d'investissement intégrant l'analyse coût-avantage est en cours de finalisation avec l'appui des experts d'AFRITAC de l'ouest.

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

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

Plusieurs tâches sont prévues à savoir : (i) Maintenance évolutive du logiciel de Suivi-Evaluation "SESAME" dans la perspective du système informatisé intégré de suivi-évaluation ; (ii) Redéploiement et formation du personnel des ministères en programmation et suivi-évaluation ; (iii) Formation des points focaux des ministères et institutions sur le logiciel "SESAME" ; (iv) Evaluation des projets et programmes d'investissements publics.

Concernant la Maintenance évolutive du logiciel de Suivi-Evaluation "SESAME", la signature du contrat avec la DNCMP et le Ministre des Finances pour ce qui concerne le recrutement du consultant a été réalisée. Le consultant est arrivé en mai 2018 et a mis en place la première version du logiciel SESAME et a élaboré un rapport des spécifications fonctionnelles. Ce rapport est actuellement en cours d'amendement et le logiciel subit des tests. Les observations seront faites au consultant pour finalisation.

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

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

Une retraite a été organisée du 23 au 28 juillet 2018 pour l'élaboration du rapport bilan 2017 de mise en œuvre de la SCAPE. Ce rapport fera objet d'examen par le Comité Etat-donateurs avant la tenue de la session du Conseil national de pilotage des politiques de développement (CNPPD).

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

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

Dans le cadre de la poursuite des activités de la vision 2030, l'identification et la formulation des cibles sectorielles 2018-2030 a été réalisée ainsi que la relecture et synthèse de la version avancée du document. Il reste à élaborer une stratégie de communication, valider techniquement le document au niveau central et dans les régions puis finaliser le document en tenant compte des thématiques émergentes.

b- Activités non réalisées à fin juin 2018

Les activités non réalisées sont au nombre de deux (2). Il s'agit de :

- **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.

L'activité n'a pas encore démarré.

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

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

L'activité n'a pas encore démarré.

1.1.2. Appuis budgétaires

Les appuis budgétaires constituent une partie de ressources extérieures. La mobilisation de ces ressources est conditionnée par un certain nombre de mesures de réformes dont le suivi de la mise en œuvre incombe au Secrétariat Permanent. Pour ces ressources, un suivi particulier est mis en place avec les principaux bailleurs. Pour l'année 2018, ces appuis proviennent notamment de l'UE, de la BAD, de la BM et du FMI. Les prévisions sont estimées à 34,86 milliards de FCFA.

Par ailleurs, un processus de mise en place d'un cadre d'organisation des appuis budgétaires (COAB) a été initié en 2012. Ce processus a abouti à l'élaboration d'un document consensuel. Mais ce document n'a pas pu être signé par les différents acteurs. Il est prévu d'actualiser ledit document avec la collaboration de tous les partenaires en vue de sa signature dans les mois à venir.

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 Générale des Etudes et Analyses Economiques

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 présentent 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
			2018	Valeur de l'indicateur réalisée en juin 2018	(dotations)	(montant exécuté)	(mois)	VP* Cible atteinte/Cible planifiée	VA/VP	VA/CR	DTP/IPE	CTP(VP)/IPC
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	4	3	31 051 636	29 828 011	6	23 288 727	0,75	0,78	8,00	39 770 681
Production des données économiques et financières fiables dans les délais	Mme JOHNSON	Production des données dans le délai réglementaire	8	7	0	0	6	-	-	-	-	-
TOTAL			12	10	31 051 636	29 828 011	6	25 876 363	0,83	0,87	7,20	35 793 613

a- Interprétation globale des résultats de l'évaluation

Selon le PTBA, la DGEAE a planifié 86 196 261 F CFA pour atteindre des résultats mesurés à travers cinq (05) indicateurs prévus pour l'année 2017. Au premier semestre, sur deux (02) indicateurs programmés.

La valeur acquise de cet indicateur, c'est-à-dire la valeur réelle des résultats atteints est 25 876 363 F CFA. L'indice de performance sur l'échéancier (IPE) est de 0,83 et l'indice de performance sur les coûts (IPC) est de 0,87. L'estimation de la durée nécessaire pour achever les activités programmées (EDA) est de 7 mois et 6 jours. Enfin, l'estimation du coût pour achever la mise en œuvre des activités engagées est de 35 793 613 F CFA.

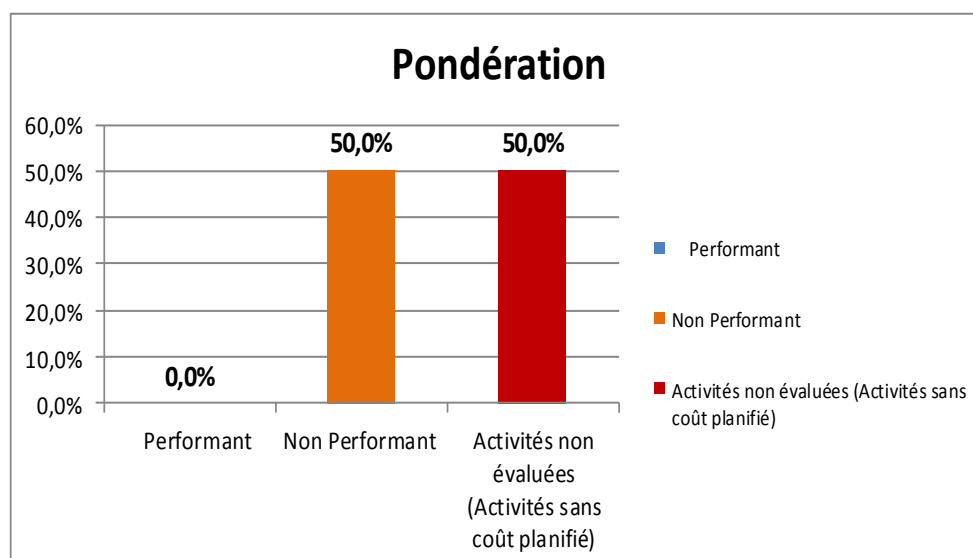
Au regard des résultats obtenus dans le tableau ci-dessus, il faudra encore 1 mois 6 jours de plus à la DGEAE pour terminer les activités de réformes débutées au premier semestre 2018.

L'évaluation montre également qu'il faudra 4 741 977 F CFA de plus à la valeur planifiée pour achever l'exécution des activités débutés au premier semestre.

En conclusion, si aucune disposition n'est prise, la DGEAE 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. Le taux moyen d'exécution physique est de 83,33%.

Tableau et graphique de l'évaluation de la performance

Activité	Performant	Non Performant	Activités non évaluées (Activités sans coût planifié)
Pondération	0,00%	50,0%	50,0%



b- Interprétation par activité des résultats de l'évaluation

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

- **Elaboration du Tableau des Opérations Financières de l'Etat (TOFE) selon la directive de l'UEMOA :** la mise en œuvre de l'activité n'a pas été efficace et

efficace car l'IPE et l'IPC sont respectivement de 0,75 et de 0,78. Le responsable doit prendre des mesures pour réaliser l'activité dans les délais.

- **Production des données économiques et financières fiables dans les délais :** le taux d'exécution physique de l'activité est de 87,5%.

2.1.1.2. Etat d'exécution des activités programmées

Les activités de réforme programmées à fin juin 2018 sont au nombre de deux (2). L'état d'exécution se présente comme suit :

a- Activités partiellement réalisées à fin juin 2018

Les activités réalisées sont au nombre de deux (2). Il s'agit de :

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

Indicateur de l'activité : TOFE selon le CAM de 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.

Le cadre d'analyse minimum de la directive comporte quatre (04) 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 2018, sur les quatre (04) tableaux, seule la situation des actifs financiers et des passifs (tableau 3) n'est pas encore produite mais des efforts sont en cours pour la production de ce tableau.

- **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 et le tableau de bord de l'économie dans les délais réglementaires. Au cours du 1er semestre 2018, la note de conjoncture du 1er trimestre 2018 et le tableau de bord de mars 2018 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 2018, a été produit avec un retard et n'est disponible qu'en juillet 2018.

Réforme de la Direction Générale du Budget et des Finances

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 présentent 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
			2018	Valeur de l'indicateur réalisée à fin juin 2018	(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	Amawuda Wolanyo, Directeur Général du Budget et des Finances	Prévision à moyen terme disponible dans le rapport économique, financier et social	1	1	6 644 750	6 644 750	1	6 644 750	1	1	1	6 644 750
Préparation d'un ensemble de scénarios budgétaires prévisionnels fondés sur les différentes hypothèses macroéconomiques y compris les hypothèses alternatives permettant une analyse de sensibilité	Amawuda Wolanyo, Directeur Général du Budget et des Finances	Scénarios budgétaires prévisionnels disponibles	1	1	2 847 750	2 468 050	3	2 847 750	1	1,15	3	2 468 050
Tenue du débat d'orientation budgétaire (DOB) : Examen du DPBEP en Conseil des ministres Examen par l'AN des politiques budgétaires, des prévisions budgétaires à moyen terme, des priorités à moyen terme des dépenses et des recettes	Amawuda Wolanyo, Directeur Général du Budget et des Finances	Recommandations de l'AN sur le DPBEP Date d'adoption en conseil des ministres	1	0	0	0	1	0	-	-	-	-

Maitrise de l'écart entre les prévisions et les réalisations au plus 10% : les dépenses exécutées représentent entre 90 et 110% des dépenses totales inscrites au budget initial	Amawuda Wolanyo, Directeur Général du Budget et des finances	Réalisations à + ou - 10% des prévisions	1	0,87	949 250	949 250	1	825 850	0,87	0,87	1,15	1 091 092
Maitrise de l'écart à 5% au plus entre les prévisions et les réalisations dans la composition des dépenses selon la classification économique	Amawuda Wolanyo, Directeur Général du Budget et des finances	Réalisations à + ou - 5% des prévisions	1	0,87	949 250	949 250	1	825 850	0,87	0,87	1,15	1 091 092
Mise à disposition du public des informations budgétaires	Amawuda Wolanyo, Directeur Général du Budget et des finances	Nombre d'éléments publiés	8	0,6	4 746 250	4 746 250	6	2 847 750	0,75	0,60	10	6 328 333
Respect des règles régissant les ajustements budgétaires en cours d'exercice par le gouvernement	Amawuda Wolanyo, Directeur Général du Budget et des finances	Nombre de dispositions respectées dans les ajustements	1	1	949 250	949 250	1	949 250	1	1,0	1,0	949 250
Amélioration de la régulation budgétaire	Amawuda Wolanyo, Directeur Général du Budget et des finances	Ouvertures respectant la disponibilité de trésorerie	1	0,50	1 898 500	1 898 500	2	949 250	0,5	0,5	4	3 797 000
Elaboration d'un rapport trimestriel détaillé d'exécution des dépenses par nature, par ministère, en fonction des engagements et des paiements ainsi que leur comparaison avec les prévisions du budget initial	Amawuda Wolanyo, Directeur Général du Budget et des finances	Nombre de rapports trimestriels détaillés	2	2	4 746 250	4 746 250	8	4 746 250	0,5	1,0	8,0	9 492 500
TOTAL			10	7,84	23 731 250	23 351 550	11	18 605 300	0,78	0,80	14,03	33 510 532

a- Interprétation globale des résultats de l'évaluation

Selon le PTBA, la Direction du Budget a planifié 23 731 250 F CFA pour atteindre des résultats mesurés à travers 9 indicateurs prévus pour l'année 2018.

La valeur acquise de ces 09 indicateurs, c'est-à-dire la valeur réelle des résultats atteints est 18 605 300 F CFA. L'indice de performance sur l'échéancier (IPE) est de 0,78 et l'indice de performance sur les coûts (IPC) est de 0,80. L'estimation de la durée nécessaire pour achever les activités programmées (EDA) est de 14 mois 9 jours. Enfin, l'estimation du coût pour achever la mise en œuvre des activités engagées est de 29 785 140 F CFA.

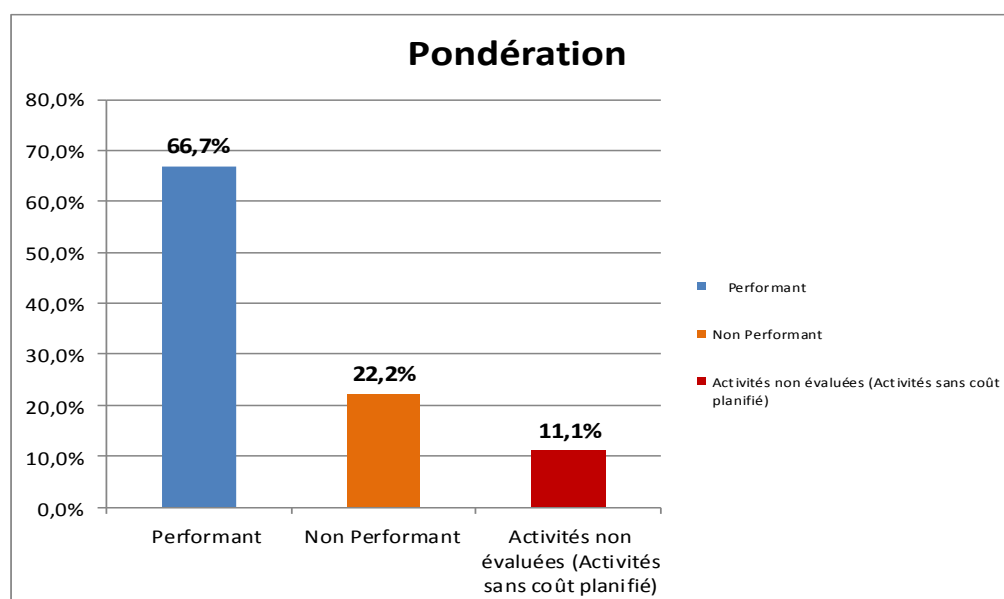
Au regard des résultats obtenus dans le tableau ci-dessus, il faudra 3 mois et 9 jours de plus à la Direction Générale du Budget et des Finances pour terminer les activités de réformes débutées au premier semestre 2018.

L'écart entre la valeur planifiée (VP) et l'estimation du coût pour achever la mise en œuvre des activités engagées (ECA) est de 6 053 890 F CFA. Ce qui indique une sous-estimation de la prévision du coût des activités de réformes.

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.

Tableau et graphique de l'évaluation de la performance

Activité	Performant	Non Performant	Activités non évaluées (Activités sans coût planifié)
Pondération	66,7%	22,2%	11,1%



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 cette activité a été efficace et efficiente car l'IPE et l'IPC sont de 1. Le responsable de l'activité a été performant.
- **Préparation d'un ensemble de scénarios budgétaires prévisionnels fondés sur les différentes hypothèses macroéconomiques y compris les hypothèses alternatives permettant une analyse de sensibilité :** la mise en œuvre de cette activité a été efficace et efficiente car l'IPE et l'IPC sont respectivement de 1 et 1,15. Le responsable de l'activité a été performant.
- **Tenue du débat d'orientation budgétaire (DOB) : Examen du DPBEP en Conseil des ministres Examen par l'AN des politiques budgétaires, des prévisions budgétaires à moyen terme, des priorités à moyen terme des dépenses et des recettes :** le taux d'exécution physique de cette activité est de 0%.
- **Maitrise de l'écart entre les prévisions et les réalisations au plus 10% : les dépenses exécutées représentent entre 90 et 110% des dépenses totales inscrites au budget initial :** la mise en œuvre de cette activité a été efficace et efficiente car l'IPE et l'IPC sont de 0,87. Le responsable de l'activité a été performant.
- **Maitrise de l'écart à 5% au plus entre les prévisions et les réalisations dans la composition des dépenses selon la classification économique :** la mise en œuvre de cette activité a été efficace et efficiente car l'IPE et l'IPC sont de 0,87. Le responsable de l'activité a été performant.
- **Mise à disposition du public des informations budgétaires :** la mise en œuvre de cette activité n'a été ni efficace ni efficiente car l'IPE et l'IPC sont de 0,60. Le responsable doit prendre des mesures pour réaliser l'activité dans les délais.
- **Respect des règles régissant les ajustements budgétaires en cours d'exercice par le gouvernement :** la mise en œuvre de cette activité a été efficace et efficiente car l'IPE et l'IPC sont de 1. Le responsable de l'activité a été performant.
- **Amélioration de la régulation budgétaire :** la mise en œuvre de cette activité n'a été ni efficace ni efficiente car l'IPE et l'IPC sont de 0,50. Le responsable doit prendre des mesures pour réaliser l'activité dans les délais.
- **Elaboration d'un rapport trimestriel détaillé d'exécution des dépenses par nature, par ministère, en fonction des engagements et des paiements ainsi que leur comparaison avec les prévisions du budget initial :** la mise en œuvre de cette activité a été efficace et efficiente car l'IPE et l'IPC sont de 1. Le responsable de l'activité a été performant.

2.1.2.2. Etat d'exécution des activités programmées

Les activités de réformes programmées au titre de l'année 2018 sont au nombre de neuf (9). L'état d'exécution se présente comme suit :

a- Activités réalisées à fin juin 2018

Les activités réalisées sont au nombre de quatre (4). Il s'agit de :

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

Indicateur de l'activité : Prévision à moyen terme disponible dans le rapport économique, financier et social

L'élaboration des prévisions des principaux indicateurs budgétaires notamment les recettes par catégorie, les dépenses totales et le solde budgétaire pour les trois prochaines années a été fourni dans le DPBEP. Le document a été transmis et adopté par le conseil des ministres.

- **Préparation d'un ensemble de scénarios budgétaires prévisionnels fondés sur les différentes hypothèses macroéconomiques y compris les hypothèses alternatives permettant une analyse de sensibilité**

Indicateur de l'activité : Scénarios budgétaires prévisionnels disponible

Les scénarios budgétaires sont élaborés en fonction des hypothèses macroéconomiques prenant en compte la situation économique internationale, régionale et nationale et sont retracés dans le document de programmation budgétaire économique et pluriannuel qui permet d'apprécier la sensibilité.

- **Respect des règles régissant les ajustements budgétaires en cours d'exercice par le gouvernement**

Indicateur de l'activité : Nombre de dispositions respectées dans les ajustements

La prise en compte des transferts et virements des crédits budgétaires se fait à chaque sollicitation. L'ouverture des lignes budgétaires est faite en tenant compte des secteurs sociaux dits prioritaires.

- **Elaboration d'un rapport trimestriel détaillé d'exécution des dépenses par nature, par ministère, en fonction des engagements et des paiements ainsi que leur comparaison avec les prévisions du budget initial**

Indicateur de l'activité : Nombre de rapports trimestriels détaillés

Le rapport sur l'exécution budgétaire se tient à la fin de chaque trimestre. Le rapport du dernier trimestre 2017, de même que celui du premier trimestre 2018 sont élaborés, validés et transmis au gouvernement dans le courant de ce premier semestre 2018. Ces rapports sont disponibles.

b- Activités partiellement réalisées à fin juin 2018

Les activités réalisées sont au nombre de quatre (4). Il s'agit de :

- **Maitrise de l'écart entre les prévisions et les réalisations au plus 10%**

Indicateur de l'activité : Rapport de décembre sur l'exécution budgétaire

Les réalisations budgétaires contenues dans le rapport de décembre 2017 sont à 87%, ce qui laisse voir un écart de 13%.

- **Maitrise de l'écart à 5% au plus entre les prévisions et les réalisations dans la composition des dépenses selon la classification économique**

Indicateur de l'activité : Rapport de décembre sur l'exécution budgétaire

Les réalisations budgétaires contenues dans le rapport de décembre 2017 sont à 87%, ce qui laisse voir un écart de 13%.

- **Mise à disposition du public des informations budgétaires**

Indicateur de l'activité : Nombre d'éléments publiés

Les éléments fondamentaux sont publiés. En effet, les documents relatifs aux lois de finances initiales et rectificatives sont publiés après leur vote. Toutefois, les rapports sur les états financiers ainsi que leur audit n'étant pas élaborés ne sont par conséquent pas publiés.

- **Amélioration de la régulation budgétaire**

Indicateur de l'activité : Ouverture respectant la disponibilité de trésorerie

L'ouverture de crédits budgétaires est faite suivant les natures de dépenses, mais pas encore en fonction de l'état de la trésorerie.

c- Activités non réalisées à fin juin 2018

Une (1) activité n'a pas été réalisée à fin juin 2018. Il s'agit de :

- Tenue du débat d'orientation budgétaire (DOB)

Indicateur de l'activité : Recommandations de l'AN sur le DPBEP Date d'adoption en conseil des ministres

Cette activité n'a pas pu être tenue dans les délais réglementaires de la loi organique relative aux lois de finances et est une activité dont la tenue n'est pas de la responsabilité de la DGBF, bien que celle-ci soit la cheville ouvrière du DPBEP. La tenue du DOB incombe au gouvernement et 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 présentent 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
			2018	Valeur de l'indicateur réalisée à fin juin 2018	(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	K. B. BAKPENA Directeur des finances	Habilitation hiérarchisée	1	0,5	0	0	12	-	-	-	-	-
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	K. B. BAKPENA Directeur des finances	Prévision et Gestion des dépenses de personnel améliorées	1	0,5	0	0	12	-	-	-	-	-
Etude de faisabilité du projet de numérisation des dossiers-solde.	K. B. BAKPENA Directeur des finances	Nombre des dossiers-solde numérisé	35 000	35 000	48 028 000	28 716 486	12	48 028 000	1	1,67	12	28 716 486
TOTAL			35 002	35 001	48 028 000	28 716 486	12	48 026 628	1,00	1,67	12	28 717 306

a- Interprétation globale des résultats de l'évaluation

Selon le PTBA, la direction des finances a planifié 48 028 000 F CFA pour atteindre des résultats mesurés à travers trois (3) indicateurs prévus pour le premier semestre 2018.

La valeur acquise de ces 3 indicateurs, c'est-à-dire la valeur réelle des résultats atteints est 48 026 628 F CFA. L'indice de performance sur l'échéancier (IPE) est de 1 et l'indice de performance sur les coûts (IPC) est de 1,67. L'estimation de la durée nécessaire pour achever les activités programmées (EDA) est de 12 mois. Enfin, l'estimation du coût pour achever la mise en œuvre des activités engagées est de 28 717 306 F CFA.

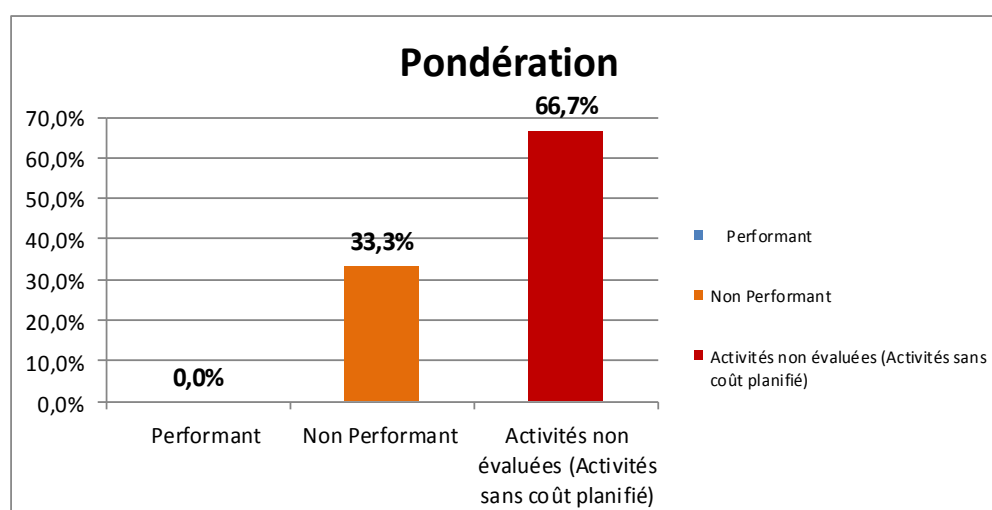
Au regard des résultats obtenus dans le tableau ci-dessus, il faudra quelques jours de plus à la direction des finances pour terminer les activités de réformes débutées au premier semestre 2018.

L'écart entre la valeur planifiée (VP) et l'estimation du coût pour achever la mise en œuvre des activités engagées (ECA) est de 19 310 694 F CFA. Ce qui indique une surestimation de la prévision du coût des activités de réformes.

En conclusion, la direction des finances (DF) a été efficace dans la mise en œuvre des activités programmées aux premier semestre 2018. Le taux moyen d'exécution physique est de 99,99%.

Tableau et graphique de l'évaluation de la performance

Activité	Performant	Non Performant	Activités non évaluées (Activités sans coût planifié)
Pondération	0,0%	33,3%	66,7%



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%.
- **Etude de faisabilité du projet de numérisation des dossiers-solde** : la mise en œuvre de l'activité est efficace et efficiente car l'IPE et l'IPC sont respectivement de 1 et 1,67. Le responsable de l'activité a été performant.

2.1.3.2. Etat d'exécution des activités programmées

Les activités de réformes programmées à fin juin 2018 sont au nombre de trois (3). L'état d'exécution se présente comme suit :

a- Activités partiellement réalisées à fin juin 2018

Les activités réalisées sont au nombre de trois (3). Il s'agit de :

- **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

Cette activité est transversale. En ce sens qu'en matière de prévision et de gestion des dépenses de personnel, la Direction des finances a besoin d'informations fiables de la part des gestionnaires des ressources humaines des ministères et institutions de l'Etat. La Direction des Finances bénéficie souvent des appuis de la Cellule de contrôle de l'effectif et de la masse salariale (CCEMS). Toutes ces informations très utiles recueillies permettent d'assainir le fichier de la solde.

- **Etude de faisabilité du projet de numérisation des dossiers-solde des agents publics**

Indicateur de l'activité : Etude de faisabilité disponible

Cette activité constitue un aspect prépondérant du projet de numérisation des dossiers-soldes des agents publics affiliés au fichier solde du MEF. L'étude réalisée sera l'outil de référence pour les différentes phases de mise en œuvre du projet.

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

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 générale du trésor et de la comptabilité publique se présentent 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
			2018	Valeur de l'indicateur réalisée à fin juin 2018	(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	Mme Edorh (RGE)	Taux de mobilisation est accru	1	0,65	0	0	7	0	-	-	-	-
Mise en place du Compte Unique de Trésor (CUT)	Comité/ Atekéssim (DT)	DGTCP connecté au STAR et SICA UEMOA et le CUT mis en place	1	0,95	45 000 000	43 935 110	12	42 750 000	0,95	0,97	12,63	46 247 484
Renforcement de la programmation des dépenses d'investissement dans les plans de trésorerie et les plans d'engagement	Mr. Donko (TGE) / Mr. Atekessim (DT)	Les plans d'engagement sont arrimés avec les plans de trésorerie	1	0,65	0	0	10	0	-	-	-	-
Formation des agents du Trésor à la tenue de la comptabilité, conformément au nouveau PCE (comptabilité de droits constatés et patrimoniale)	Comité	Les agents du Trésor public sont formés à la tenue de la comptabilité	1	0,95	0	0	7	0	-	-	-	-
Tenue de la comptabilité matières	Comité	Elaboration des textes d'application du décret	1	0,36	0	0	12	0	-	-	-	-
Vulgarisation du décret relatif à la comptabilité matières	Adjabo (DGTCP)/ Agbodjinou (DCP)	Organisation des ateliers de vulgarisation	1	0	0	0	12	0	-	-	-	-
TOTAL			6	3,56	45 000 000	43 935 110	12	26 700 000	0,59	0,61	20,22	74 047 938

a- Interprétation globale des résultats de l'évaluation

Selon le PTBA, la DGTCP a planifié 45 000 000 F CFA pour atteindre un résultat mesuré à travers six (6) indicateurs prévus pour l'année 2018. Au premier semestre, cinq (5) des six indicateurs ont connu un début de réalisation.

La valeur acquise, c'est-à-dire la valeur réelle des résultats atteints est de 26 700 000 F CFA 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 0,59 et l'indice de performance des coûts (IPC) est de 0,61. L'estimation de la durée nécessaire pour achever les activités programmées (EDA) est de 20 mois 7 jours. Enfin, l'estimation du coût pour achever la mise en œuvre des activités engagées est de 74 047 938 FCFA.

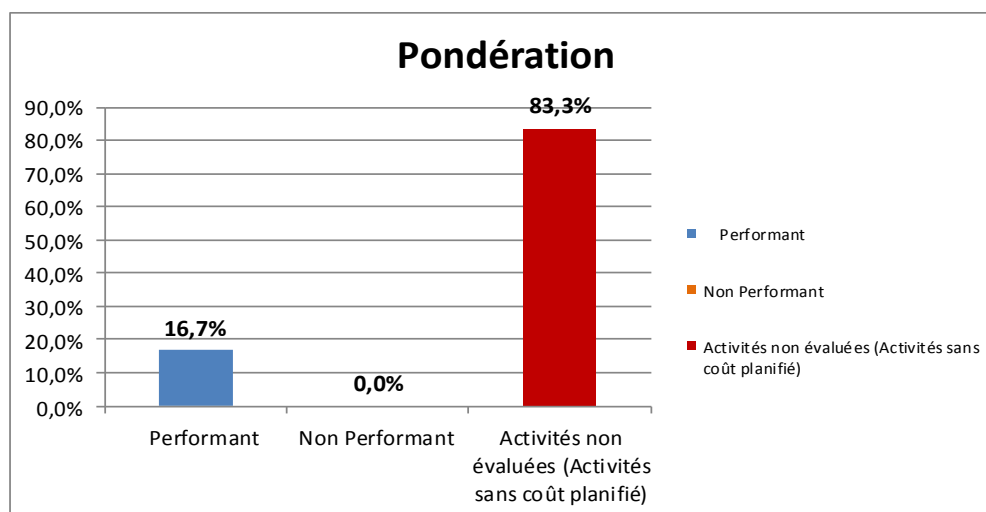
Au regard des résultats obtenus dans le tableau ci-dessus, il faudra 8 mois 22 jours de plus à la direction générale pour terminer les activités de réformes débutées au premier semestre 2018.

L'écart entre la valeur planifiée (VP) et l'estimation du coût pour achever la mise en œuvre des activités engagées (ECA) est de 29 047 938 F CFA. Ce qui indique une sous-estimation de la prévision du coût.

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 59,33% à fin juin 2018.

Tableau et graphique de l'évaluation de la performance

Activité	Performant	Non Performant	Activités non évaluées (Activités sans coût planifié)
Pondération	16,7%	0,0%	83,3%



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 l'activité est de 65%.
- **Mise en place du Compte Unique de Trésor (CUT)** : la mise en œuvre de cette activité a été efficace et efficiente car l'IPE et l'IPC sont respectivement de 0,95 et 0,97. Le responsable de l'activité a été performant.
- **Renforcement de la programmation des dépenses d'investissement dans les plans de trésorerie et les plans d'engagement** : le taux d'exécution physique de l'activité est de 65%.
- **Formation des agents du Trésor à la tenue de la comptabilité conformément au nouveau PCE** : le taux d'exécution physique de l'activité est de 95%.
- **Tenue de la comptabilité matière** : le taux d'exécution physique de cette activité est de 36%.
- **Vulgarisation du décret relatif à la tenue de la comptabilité matière** : le taux d'exécution physique de l'activité est de 0%.

2.1.4.2. Etat d'exécution des activités programmées

Les activités de réformes programmées au premier semestre 2018 sont au nombre de six (6). L'état d'exécution se présente comme suit :

a- Activités réalisées à fin juin 2018

Une (1) seule activité a été réalisée. Il s'agit de :

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

Indicateur d'activité : SITAR-UEMOA et SICA-UEMOA opérationnels, CUT opérationnel

Le comité ad'hoc institué dans le cadre de la mise en place du CUT par décision n° 01/MEF/SG/DGTCP/DLRFC/2018 du 20/01/2018 a fait plusieurs diligences : (i) le comité a retenu au total 29 comptes à fermer, dans le cadre de l'identification des comptes ne rentrant pas dans le champ du CUT ; (ii) il a envoyé des correspondances aux banques pour qu'elles communiquent les soldes des comptes identifiés. Il faut noter que toutes les banques ont répondu aux correspondances ; (iii) le comité a demandé aux banques de clôturer les comptes concernés et de procéder au reversement de ces soldes sur un compte ouvert à la BCEAO ; en ce jour, les 29 comptes sont fermés ; (iv) la DGTCP a signé les conventions de STAR-UEMOA et SICA-UEMOA en 2015 pour la connexion du Trésor aux systèmes de paiements automatiques ; (v) la liaison spécialisée entre le Trésor et la BCEAO a été réalisée en février 2018 ; (vi) les équipements réseaux (routeur, modem) ont été acquis ; (vii) les installations et les configurations de la base de données oracle sur le serveur ont été faites ; (viii) les configurations de la base de données des utilisateurs STAR et des clients oracle sur les postes de travail sont effectuées ; (ix) le Trésor a obtenu le code BIC et les certificats d'utilisateurs du siège de la BCEAO à Dakar ; (x) l'installation et la configuration du logiciel de règlement brut en temps réel pour la base test ont été réalisées.

Le CUT est opérationnel suite au courrier réponse N/Réf : N° 3392/CG/CB de la BCEAO confirmant la lettre n° 1668/MEF/SG/DGTCP/TGE/2018 du 19 juin 2018 adressée à elle par le Ministre de l'Economie et des Finances demandant l'ouverture du compte intitulé « TRESOR – COMPTE – UNIQUE ».

b- Activités partiellement réalisées à fin juin 2018

Les activités partiellement réalisées sont au nombre de cinq (5). Il s'agit de :

- **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

Pour la mise en place des plans d'engagement (intégrant les plans de passation des marchés) harmonisés avec le plan de trésorerie, la nouvelle maquette du plan d'engagement est utilisée. Le plan de trésorerie est maîtrisé. Un plan d'engagement consolidé par la DNCF est produit, mais il n'intègre pas tous les ministères.

En ce qui concerne la poursuite de l'examen des comptes pour clôturer les comptes inactifs et ceux devenus sans objet, les dispositions sont prises pour avoir la liste des comptes bancaires sur lesquels sont virés les salaires des fonctionnaires émargeant sur le budget de l'Etat et qui ne sont pas mouvementés. Par lettre N° 1463/MEF/SG/DGTCP/C-CUT/2018 le MEF a demandé aux banques de communiquer les comptes à la DGTCP. Certaines banques ont déjà répondu et une étude de ces comptes est en cours pour éviter de fermer indument les comptes communiqués.

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

Indicateur d'activité : Taux de mobilisation accru

Des rencontres d'échanges avec les différents ministères et institutions ont eu lieu du 03 mai au 06 juin 2018. Un rapport identifiant les nouvelles niches de recettes de services a été produit.

Les recettes de services ainsi identifiées dans le cadre de ces rencontres avec les ministères et institution sont en étude pour déterminer leur conformité par rapport aux dispositions de la loi des finances, avant leur approbation par le MEF.

Pour la période couvrant le premier semestre 2018, le taux de réalisation des recettes des régies est de 36,94%.

- **Formation des agents du Trésor à la tenue de la comptabilité conformément au nouveau PCE**

Indicateurs d'activité : Les agents du Trésor public sont formés à la tenue de la comptabilité

Par note de service N° 027/MEF/SG/DGTCP/DPM du 23 février 2018, il a été créé au sein de la DGTCP un comité dénommé « Comité Comptabilité » chargé de mettre en place au niveau de l'Etat, des Collectivités Territoriales et des Etablissements Publics Nationaux, une comptabilité à partie double de bonne qualité et de renforcer les capacités du personnel en matière de la tenue de la comptabilité.

Ce comité est subdivisé en trois (3) sous-comités : le sous-comité **Comptabilité de l'Etat** ; le sous-comité **comptabilité des collectivités territoriales** et le sous-comité **comptabilité des établissements publics nationaux**.

A ce jour, les modules de formation sont prêts et un rapport général du sous-comité comptabilité est soumis au DGTCP pour approbation et tenue des ateliers de formation.

- **Tenue de la comptabilité des matières**

Indicateurs d'activité : Nombre de textes signés

Un comité dénommé "**Comité Comptabilité matières**" chargé de mener les réflexions et de faire des propositions concrètes aux autorités pour la mise en place de la comptabilité matières au Togo a été mis en place par note de service N° 052/MEF/SG/DGTCP/DPM du 12 avril 2018.

En collaboration avec le Centre Autonome d'Etudes et de Renforcement des Capacités pour le Développement au Togo (CADERDT), la DGTCP a organisé un séminaire de sensibilisation le 12 juin 2018 à Lomé sur l'importance de la comptabilité des matières dans la gestion des finances publiques. Ce séminaire a regroupé une centaine de participants, notamment :

- ✓ les secrétaires généraux et directeurs des affaires administratives et financières de tous les ministères et institutions constitutionnelles ;
- ✓ les directeurs centraux et certains cadres du ministère de l'économie et des finances.

Deux autres ateliers de formation approfondie en comptabilité des matières ont été organisés à Kpalimé du 18 au 20 juin 2018 pour la première vague et du 25 au 27 juin 2018 pour la deuxième vague.

Ces ateliers ont permis d'outiller les cadres aux techniques de tenue de la comptabilité matières. Au total, 60 cadres, dont tous les DAF des ministères, ont été formés.

Un comité national de recensement des biens mobiliers et immobiliers de l'Etat est en cours de création (projet d'arrêté déjà validé). Les représentants des sous-comités par ministères et institutions sont déjà désignés et les listes communiquées à la DGTCP.

Les projets de textes d'application sont en cours d'élaboration au sein du comité. Toutefois, il faut noter que le décret N° 2016-060/PR du 04/05/2016 portant règlement général sur la comptabilité des matières appartenant à l'Etat et aux autres organismes publics est également en relecture, compte tenu du fait qu'il comporte des imprécisions et incohérences relevées qui doivent être corrigées avant son application.

c- Activités non réalisées à fin juin 2018

La vulgarisation du décret n° 2016-060/PR du 04/05/2016 portant règlement général sur la comptabilité des matières appartenant à l'Etat et aux autres organismes publics est la seule activité qui n'est pas mis en œuvre, car elle nécessite la réalisation complète de l'activité précédente.

Réformes de la Direction de la Dette Publique et du Financement

Réforme de la Dette publique

Les réformes de la direction de la dette publique et du financement visent à rendre viable la dette 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 de la direction de la dette publique se présentent 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
			2018	Valeur de l'indicateur réalisée à fin juin 2018	(dotations)	(montant exécuté)	(mois)	VP* Cible atteinte/Cible planifiée	VA/VP	VA/CR	DTP/IPE	CTP(VP)/IPC
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	2	1	6 200 000	4 084 750	6	3 100 000	0,50	0,76	12	8 169 500
Identification des indicateurs de coûts et risques dans le portefeuille de la dette publique		Document des indicateurs de coût et risques disponible	1	1	4 100 000	4 100 000	6	4 100 000	1	1	6	4 100 000
Formation des agents sur l'élaboration du bulletin statistique		Nombre de personne formé	14	14	49 196 775	49 196 775	6	49 196 775	1	1	6	49 196 775
TOTAL			17	16	59 496 775	57 281 525	6	56 396 775	0,95	0,98	6,33	60 535 654

a- Interprétation globale des résultats de l'évaluation

Selon le PTBA, la direction de la dette publique et du financement a planifié 59 496 775 F CFA pour atteindre des résultats mesurés à travers 03 indicateurs prévus pour juin 2018. Les 03 indicateurs ont connu un début de réalisation au premier semestre.

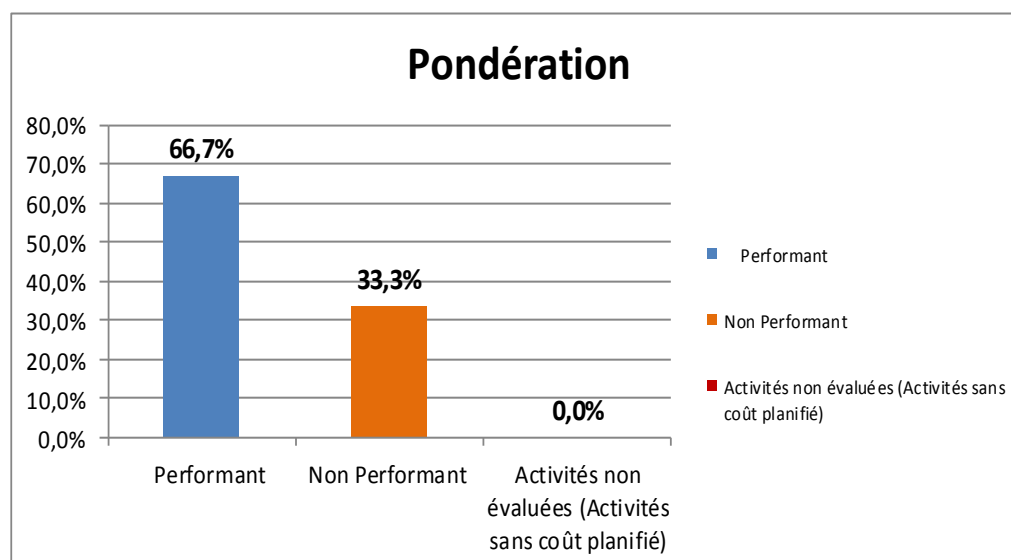
La valeur acquise de ces 03 indicateurs c'est-à-dire la valeur réelle des résultats atteints est 56 396 775 F CFA. L'indice de performance sur l'échéancier (IPE) et l'indice de performance sur les coûts (IPC) sont de 0,95 et 0,98. L'estimation de la durée nécessaire pour achever les activités programmées (EDA) est de 6 mois et 10 jours. Enfin, l'estimation du coût pour achever la mise en œuvre des activités engagées est de 60 535 654 F CFA.

Au regard des différents résultats obtenus dans le tableau ci-dessus, il faudra 10 jours de plus à la direction de la dette pour terminer les activités de réformes démarrées au premier semestre 2018.

En conclusion, si aucune mesure n'est prise, la direction ne pourra pas terminer la seule activité qui lui reste à mettre en œuvre avant la fin de l'année. En outre, la mise en œuvre nécessitera plus de ressources que prévues.

Tableau et graphique de l'évaluation de la performance

Activité	Performant	Non Performant	Activités non évaluées (Activités sans coût planifié)
Pondération	66,7%	33,3%	0,0%



b- Interprétation par activité des résultats de l'évaluation

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

- **Faire l'analyse de viabilité de la dette publique au moins deux fois par an :**
la mise en œuvre de l'activité n'a pas été efficace ni efficiente car l'IPE et l'IPC sont

respectivement de 0,50 et 0,76. Le responsable doit prendre des mesures pour réaliser l'activité dans les délais.

- **Identification des indicateurs de coûts et risques dans le portefeuille de la dette publique** : La mise en œuvre de l'activité a été efficace et efficiente car l'IPE et l'IPC sont de 1. Le responsable de l'activité a été performant.
- **Formation des agents sur l'élaboration du bulletin statistique** : la mise en œuvre de l'activité a été efficace et efficiente car l'IPE et l'IPC sont de 1. Le responsable de l'activité a été performant.

2.1.5.2. Etat d'exécution des activités programmées

Les activités de réformes programmées au premier semestre 2018 sont au nombre de quatre (4). L'état d'exécution se présente comme suit :

a- Activités réalisées à fin juin 2018

Les activités partiellement réalisées sont au nombre de trois (3). Il s'agit de :

- **Identification des indicateurs de coûts et risques dans le portefeuille de la dette publique**

Indicateur de l'activité : Document des indicateurs de coût et risques disponible

Le portefeuille de la dette a une forte exposition au risque de refinancement. Les efforts sont faits pour allonger la maturité de la dette intérieure sur le marché des titres publics.

- **Formation des agents sur l'élaboration du bulletin statistique**

Indicateur de l'activité : Nombre de cadre formé

Dans le cadre du renforcement des capacités de la direction de la dette publique et du financement, 14 cadres de ladite direction ont été formés à l'élaboration du bulletin statistique répondant aux normes internationales. Cette formation rend désormais les cadres de la DDPF autonomes pour l'élaboration des prochains bulletins.

- **Elaboration du bulletin statistique**

Indicateur de l'activité : Document du bulletin statistique disponible

Le bulletin statistique a été réalisé en mai 2018. Cette activité fait partie du programme d'assistance technique de la CNUCED dans le cadre du projet SYGADE en 2018.

a- Activités partiellement réalisée à fin juin 2018

Une (1) activité partiellement réalisée. Il s'agit de :

- **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 2018 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 du poids de la dette intérieure. Les efforts sont en cours pour la maîtrise du déficit budgétaire et par ricochet réduire le taux d'endettement.

Réforme du Financement

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 par la direction de la dette publique et du financement se présentent 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
			2018	Valeur de l'indicateur réalisée à fin juin 2018	(dotations)	(montant exécuté)	(mois)	VP* Cible atteinte/Cible planifiée	VA/VP	VA/CR	DTP/IPE	CTP(VP)/IPC
Suivi du coût total et l'avancement des grands projets d'investissement par l'organisme d'exécution	DFCEP	Rapport d'avancement	1	0	0	0	6	0	0	0	0	0
Organisation formelle du suivi des grands projets d'investissement en cours d'exécution	DFCEP	Décret signé	1	0	0	0	12	0	0	0	0	0
Elaboration d'un manuel de procédure d'exécution et de suivi des projets	DFCEP	TdRs élaborés	1	0	0	0	6	0	0	0	0	0
TOTAL			3	0	0	0	12	0	0	0	0	0

a- Interprétation globale des résultats de l'évaluation

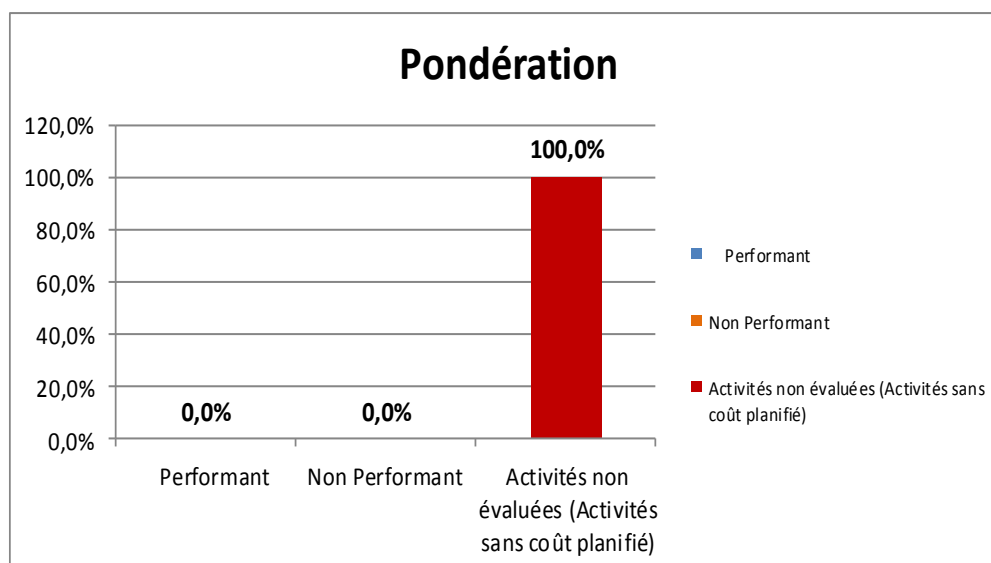
Selon le PTBA, la direction du financement et du contrôle de l'exécution du plan (DFCEP) a planifié zéro (0) F CFA pour atteindre des résultats mesurés à travers trois (3) indicateurs prévus pour l'année 2018.

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 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 2018. Le taux moyen d'exécution physique est de 33,3%.

Tableau et graphique de l'évaluation de la performance

Activité	Performant	Non Performant	Activités non évaluées (Activités sans coût planifié)
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 :

- **Elaboration d'un manuel de procédure d'exécution et de suivi des projets** : le taux d'exécution physique de l'activité est de 0%.
- **Suivi du coût total et l'avancement des grands projets d'investissement par l'organisme d'exécution** : le taux d'exécution physique de l'activité est de 0%.
- **Organisation formelle du suivi des grands projets d'investissement en cours d'exécution** : le taux d'exécution physique de l'activité est de 0%.

2.1.6.2. Etat d'exécution des activités programmées

Les activités de réforme programmées à fin juin 2018 sont au nombre de trois (3). Ces activités s'étalent sur l'année. Toutes ces activités sont en cours de réalisation et l'état d'exécution se présente comme suit :

a- Activités non réalisées à fin juin 2018

Les activités de réformes programmées au premier semestre 2018 sont au nombre de trois (3). L'état d'exécution se présente comme suit :

- **Elaboration d'un manuel de procédure d'exécution et de suivi des projets**

Indicateur de l'activité : Rapport d'avancement

L'élaboration d'un manuel de procédure d'exécution et du suivi n'a pas été réalisé, en raison de la prise en compte de cette activité dans le cadre d'élaboration d'un manuel englobant toute la chaîne PPBSE, sous la conduite du Ministère de la Planification du Développement, sur financement du PAGE.

- **Suivi du coût total et l'avancement des grands projets d'investissement par l'organisme d'exécution**

Indicateur de l'activité : Décret signé

Le suivi du coût total et l'avancement des grands projets d'investissement par l'organisme d'exécution n'est pas réalisé à cause des activités en amont non réalisées notamment la mise en place au niveau des différents ministères le dispositif institutionnel et organisationnel dans le cadre des réformes des finances publiques (la mise en place des structures de coordination des programmes et de la gestion des ressources). La définition et la détermination des grands projets et leurs coûts devraient permettre leur suivi et leur avancement.

- **Organisation formelle du suivi des grands projets d'investissement en cours d'exécution**

Indicateur de l'activité : TdRs élaborés

L'organisation formelle du suivi des grands projets d'investissement en cours d'exécution n'a pas connu un début d'exécution.

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

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 présentent comme suit :

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

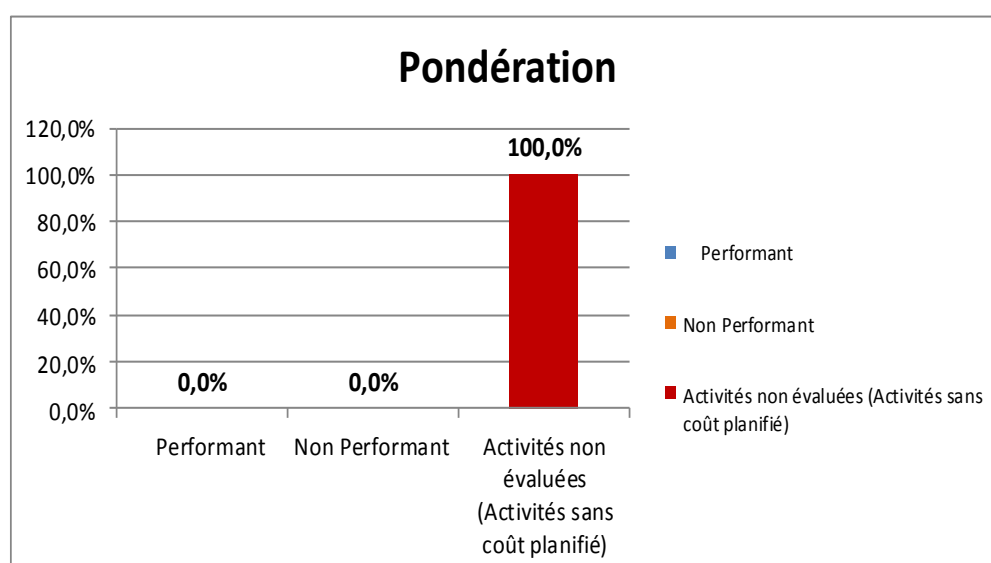
Activités	Nom et titre de la personne responsable de l'activité	Indicateur de l'activité	COLLECTE DES DONNEES NECESSAIRES POUR L'EVALUATION					EVALUATION PAR LA VALEUR ACQUISE				
			Cible planifiée	Cible atteinte	Valeur planifiée (VP)	Coût réel (CR)	Durée totale planifiée (DTP)	VA	IPE	IPC	EDA	ECA
			2018	Valeur de l'indicateur réalisée à fin juin 2018	(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	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Renforcement des capacités institutionnelles des organes de contrôle	IGF-IGE	Nombre de textes élaborés et transmis au MEF	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Suivi de la mise en place des inspections des services dans les ministères	IGF	Nombre de ministères dotés d'inspection des services	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL			-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

a- Interprétation globale des résultats de l'évaluation

NB : Toutes les activités planifiées sont en cours les valeurs planifiées 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	Non Performant	Activités non évaluées (Activités sans coût planifié)
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 2018 sont au nombre de trois (3). L'état d'exécution de celles qui sont en cours de réalisation se présente comme suit :

a- Activités partiellement réalisées à fin juin 2018

Les activités partiellement réalisées sont au nombre de trois (3). Il s'agit de :

- **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 sur les thèmes « Communication et rédaction du rapport d'audit » et « Audit de la dette publique ».

Du 27 au 29 juin 2018 la première formation a été faite, la seconde formation est en attente d'être réalisée. L'IGF a aussi bénéficié de la Banque Mondiale, du 9 au 12 avril 2018, d'une formation sur la gestion des projets financés par la banque Mondiale.

- **Renforcement des capacités institutionnelles des organes de contrôles**

Indicateur de l'activité : Nombre de textes élaborés et transmis au MEF

Les travaux de relecture des textes de l'IGF sont terminés. Il est à noter que le comité a été élargi à tous les corps de contrôle pour prendre en compte la relecture de l'ensemble des textes de ces corps de contrôle. Le comité a fini ces travaux de relecture et les avants projets de textes sont transmis au Ministre de l'Economie et des Finances.

- **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 des enseignements Primaire, Secondaire chargé de l'Enseignement Technique et de la Formation Professionnelle, Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche, Ministère des Infrastructures et des Transports, Ministère des Mines et de l'Energie et le Ministère de l'Administration Territoriale, de la Décentralisation et des collectivités Locales . Il est à noter que le Ministère de l'Administration Territoriale, de la Décentralisation et des Collectivités Locales a été ajouté à la liste en prélude à la décentralisation des collectivités locales qui est en vue pour une meilleure gestion des financements qu'elles recevront.

L'IGF a demandé des audiences auprès des ministres concernés pour leur expliquer l'importance des inspections ministérielles au sein de leur département. Jusqu'à fin juin 2018 l'IGF a déjà rencontré quatre (4) ministres et une secrétaire générale au nom de son ministre. La phase de sensibilisation sera bouclée avec la rencontre du Ministre des Mines et de l'Energie prévue pour début juillet 2018. L'IGF fera le point des différentes préoccupations exprimées par les ministres rencontrés au Ministre de l'Economie et des Finances qui adressera une lettre à ses collègues ministres pour la création des inspections au niveau des ministères et la nomination des cadres devant les diriger en prenant en compte le souci d'harmoniser l'appellation de ces inspections.

Réforme de l'Inspection Générale d'Etat

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 l'inspection générale des finances et l'inspection générale d'Etat se présentent 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
			2018	Valeur de l'indicateur réalisée à fin juin 2018	(dotations)	(montant exécuté)	(mois)	VP* Cible atteinte/Cible planifiée	VA/VP	VA/CR	DTP/IPE	CTP(VP)/IPC
Renforcement des compétences des inspecteurs et vérificateurs	IGE	Nombre d'heures de formation par personne	-	-	-	-	12	-	-	-	-	-
Renforcement des capacités institutionnelles des organes de contrôle	IGF-IGE	Nombre de textes élaborés et transmis au MEF	-	-	-	-	12	-	-	-	-	-
Exécution des missions de contrôle	IGF-IGE	Nombre de rapports d'audit	-	-	-	-	12	-	-	-	-	-
TOTAL			-	-	-	-	12	-	-	-	-	-

a- Interprétation globale des résultats de l'évaluation

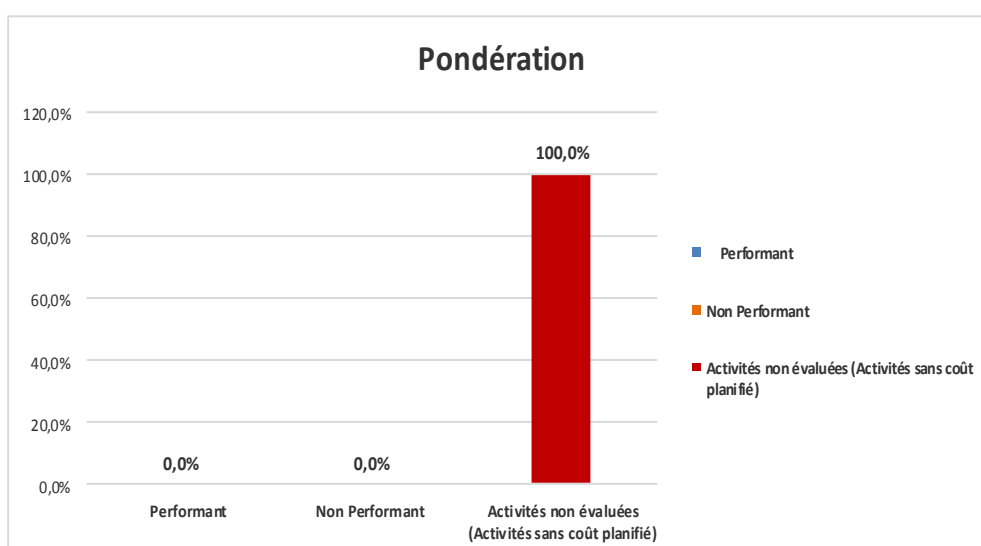
Selon le PTBA, l'Inspection Générale d'Etat ont planifié zéro (0) F CFA pour atteindre des résultats mesurés à travers trois (3) indicateurs prévus pour le premier semestre 2018.

Les activités programmées au cours de l'année n'ayant pas de coûts, l'évaluation selon la méthode de la valeur acquise n'a pas été possible. L'évaluation se concentre uniquement sur le taux d'exécution physique des activités.

En conclusion l'Inspection Générale d'Etat n'a pas été évaluée selon la méthode de la valeur acquise, mais les résultats sont satisfaisants.

Tableau et graphique de l'évaluation de la performance

Activité	Performant	Non Performant	Activités non évaluées (Activités sans coût planifié)
Pondération	0,0%	0,0%	100,0%



b- Interprétation par activité des résultats de l'évaluation

3.1.2.2. Etat d'exécution des activités programmées

Les activités de réformes programmées à fin juin 2018 sont au nombre de trois (3). L'état d'exécution se présente comme suit :

a- Activités partiellement réalisées à fin décembre 2017

Les activités partiellement réalisées sont au nombre de trois (3). Il s'agit de :

- **Renforcement des compétences des inspecteurs et vérificateurs**

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'IGE 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 2018, neufs (9) inspecteurs ont suivi pour une durée de trois (3) jours-là formation sur le thème « *Gestion de la communication en audit et technique de rédaction d'un rapport de mission* ». La formation concernant le dernier thème c'est-à-dire « **Audit de la dette publique** » n'a pas été réalisée

- **Renforcement des capacités institutionnelles des organes de contrôles**

Indicateur de l'activité : Nombre de textes élaborés et transmis au MEF

Il s'agit de la révision des textes des organes de contrôle de l'Etat en vue de renforcer leurs capacités institutionnelles. Les projets de textes sont élaborés par le comité mis en place et transmis au Ministre de l'économie et des finances pour adoption.

- **Exécution des missions de contrôle**

Indicateur de l'activité : Nombre de rapport de contrôle

Il s'agit de l'exécution du programme annuel de contrôle de l'Inspection Générale d'Etat. Actuellement quatre (4) missions de contrôle sont en cours à l'IGE.

Réforme de la Direction Nationale du Contrôle Financier

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 direction du contrôle financier se présentent 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
			à fin juin 2018	Valeur de l'indicateur réalisée à fin juin 2018	(dotations)	(montant exécuté)	(mois)	VP* Cible atteinte/Cible planifiée	VA/VP	VA/CR	DTP/IPE	CTP(VP)/IPC
Nomination et déploiement des contrôleurs délégués	Kofi Agbenoxevi PANIAH, Directeur National du Contrôle Financier	Nombre de personne nommé et déployé	15	0	0	0	12	0	-	-	-	-
Formations des cadres de la DNCF sur divers thématiques	Kofi Agbenoxevi PANIAH, Directeur National du Contrôle Financier	Nombre de personne formé	160	0	49 000 000	0	12	0	0	-	-	-
0TOTAL			175	0	49 000 000	0	12	0	0	0	0	0

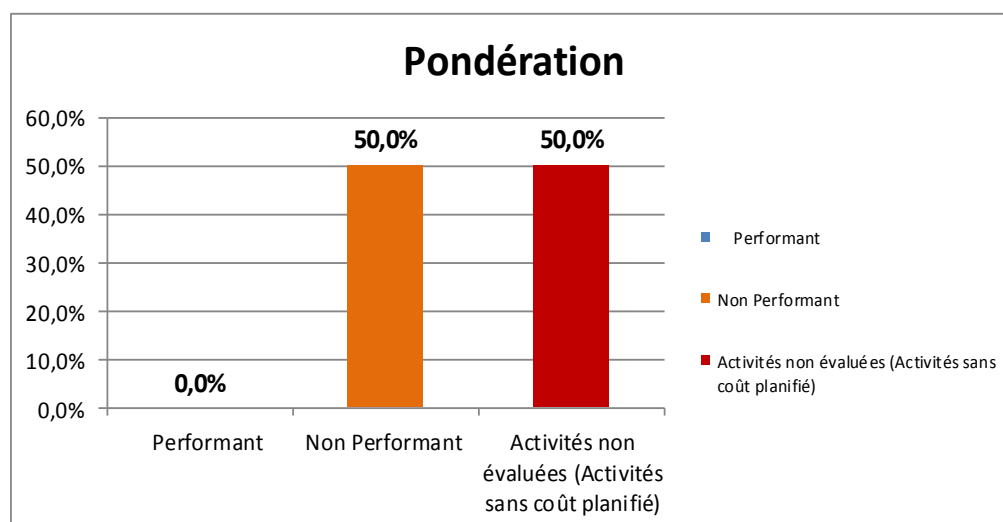
Selon le PTBA, la DCF a planifié 49 000 000 F CFA pour atteindre des résultats mesurés à travers deux (2) indicateurs prévus pour l'année 2018.

La mise en œuvre de l'activité n'a pas été efficace car l'IPE est nul. L'IPC n'a pas été calculé car aucune dépense n'a été engagée.

En conclusion, si aucune disposition n'est prise, la direction nationale 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	Non Performant	Activités non évaluées (Activités sans coût planifié)
Pondération	0,0%	50,0%	50,0%



a- Interprétation par activité des résultats de l'évaluation

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

- **Nominations et déploiement des contrôleurs délégués** : le taux d'exécution de cette activité est de 0%.
- **Formation des cadres de la DNCF** : la mise en œuvre de l'activité n'a pas été efficace car l'IPE est nul. L'IPC n'a pas été calculé car aucune dépense n'a été engagée. Le responsable doit prendre des mesures pour finir l'activité dans les délais.

3.1.2.2. Etat d'exécution des activités programmées

Les activités de réformes programmées à fin juin 2018 sont au nombre de deux (2). L'état de mise en œuvre se présente comme suit :

a- Activités non réalisées à fin juin 2018

Les activités partiellement réalisées sont au nombre de deux (2). Il s'agit de

- **Nominations et déploiement des contrôleurs délégués**

Indicateur de l'activité : Contrôleurs délégués nommés et déployés

Cette activité n'a pas été réalisée faute de la nomination des contrôleurs délégués.

- **Formation des cadres de la DNCF**

Indicateur de l'activité : Nombre de cadre formé

La formation des cadres de la direction nationale s'articulera autour de deux thématiques à savoir : (i) l'appréciation de la performance des programmes et (ii) la mutation du contrôle financier au contrôle budgétaire. Elle devait être déroulée par les experts de l'UEMOA qui finalement n'ont pas répondu à notre sollicitation. Cela nous a conduit au recrutement de consultant individuel dont la prise en charge est devenue élevée.

Réforme de la Cour des Comptes

3.1.4. 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 cour des comptes se présentent comme suit :

3.1.4.1. 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
			2018	Valeur de l'indicateur réalisée à fin juin 2018	(dotations)	(montant exécuté)	(mois)	VP* Cible atteinte/Cible planifiée	VA/VP	VA/CR	DTP/IPE	CTP(VP)/IPC
Elaboration chaque année d'un rapport d'audit de performance des ministères	PP Jean Koffi EDOH	Ordonnance portant exécution du plan stratégique de développement	1	0	0	0	3	0	-	-	-	-
Elaboration d'un plan stratégique de développement pour la Cour des comptes comprenant un plan de gestion prévisionnelle de son personnel	PP Jean Koffi EDOH	Ordonnance consacrant la création du site web	1	0,5	2 807 083	2 807 083	4	1 403 542	0,5	0,5	8,0	5 614 166
Renforcement de la visibilité des actions de la CdC (Y ajouter la sensibilisation prévue par la CdC sur l'ensemble du territoire)	PP Jean Koffi EDOH	Projets de lois organiques	2	1	63 340 200	0	12	31 670 100	0,5	-	24,0	-
Relecture des textes organiques de la CdC (Loi organique n°98-014 du 10 juillet portant organisation et fonctionnement de la Cour et Loi organique n°2009-003 portant statut des magistrats de la Cour)	PP Jean Koffi EDOH	Rapports d'audit	2	2	7 584 666	7 584 666	6	7 584 666	1,0	1,0	9,0	7 584 666
Renforcement des compétences de la CdC	PP Jean Koffi EDOH	Rapports d'audit des rapports financiers	2	2	25 000 000	11 100 000	4	7 500 000	0,3	0,68	13,33	37 000 000
TOTAL			8	4,10	98 731 949	21 491 749	12	50 600 124	0,51	2,35	23,4	41 935 120

a- Interprétation globale des résultats de l'évaluation

Selon le PTBA, la Cour des comptes a planifié 98 731 949 F CFA pour atteindre des résultats mesurés à travers cinq (5) indicateurs prévus à fin juin 2018.

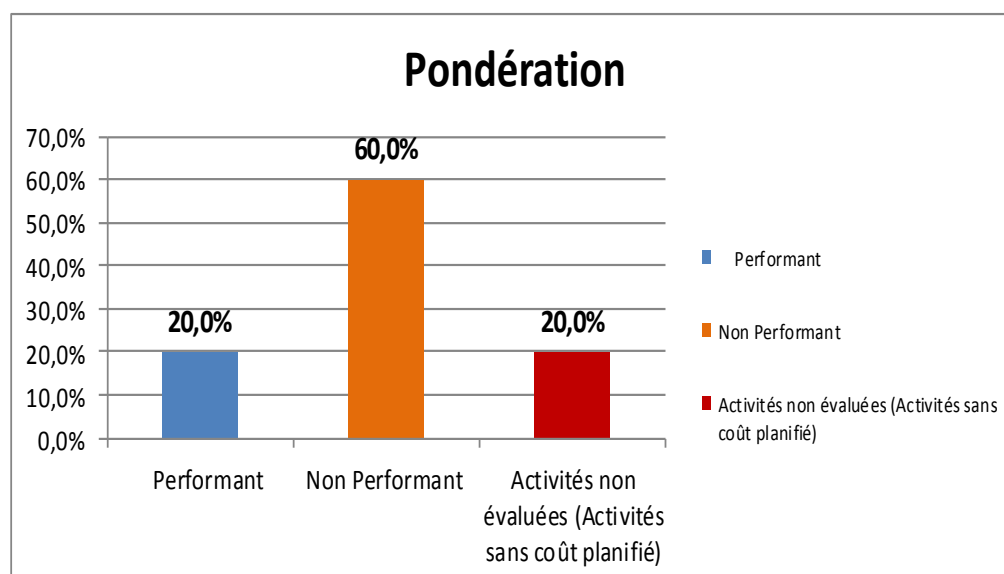
La valeur acquise de ces 5 indicateurs, c'est-à-dire la valeur réelle des résultats atteints est 50 600 124 F CFA. L'indice de performance sur l'échéancier (IPE) est de 0,51 et l'indice de performance sur les coûts (IPC) est de 2,35. L'estimation de la durée nécessaire pour achever les activités programmées (EDA) est de 23 mois 4 jours. Enfin, l'estimation du coût pour achever la mise en œuvre des activités engagées est de 41 935 120 F CFA.

Au regard des résultats obtenus dans le tableau ci-dessus, il faudra 11 mois 4 jours de plus à la Cour des comptes pour terminer les activités de réforme planifiée au titre de l'année 2018. L'écart entre la valeur planifiée (VP) et l'estimation du coût pour achever la mise en œuvre des activités engagées (ECA) est de 56 796 829 F CFA. Ce qui indique une surestimation de la prévision du coût des activités de réformes programmées.

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.

Tableau et graphique de l'évaluation de la performance

Activité	Performant	Non Performant	Activités non évaluées (Activités sans coût planifié)
Pondération	20,0%	60,0%	20,0%



a- Interprétation par activité des résultats de l'évaluation

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

- **Elaboration chaque année d'un rapport d'audit de performance des ministères :** le taux d'exécution physique de l'activité est de 0%.

- **Elaboration d'un plan stratégique pour la Cour des comptes comprenant un plan de gestion prévisionnelle de son personnel** : la mise en œuvre de l'activité n'a pas été efficace et efficiente car l'IPE et l'IPC sont de 0,50. Le responsable de l'activité n'a pas été performant.
- **Renforcement de la visibilité des actions de la CdC** : la mise en œuvre de l'activité n'a pas été efficace car l'IPE est de 0,50. L'IPC n'a pas été calculé car aucun montant n'a été exécuté. Le responsable doit prendre des mesures pour réaliser l'activité dans les délais.
- **Relecture des textes organiques de la CdC (loi organique n°98-014 du 10 juillet portant organisation et fonctionnement de la Cour et loi organique n°2009-003 portant statut des magistrats de la Cour)** : la mise en œuvre de l'activité a été efficace et efficiente car l'IPE et l'IPC sont de 1. Le responsable de l'activité a été performant.
- **Renforcement des compétences de la CdC** : la mise en œuvre de l'activité n'a pas été efficace et efficiente car l'IPE et l'IPC sont respectivement de 0,51 et 2,35. Le responsable doit prendre des mesures pour réaliser l'activité dans les délais.

3.1.4.2. Etat d'exécution des activités programmées

Les activités de réforme programmées au titre de l'année 2018 sont au nombre de cinq (5). L'état d'exécution se présente comme suit.

a- Activités réalisées à fin juin 2018

Une (1) activité a été totalement réalisée. Il s'agit de :

- **Relecture des textes organiques de la CdC (Loi organique n°98-014 du 10 juillet portant organisation et fonctionnement de la Cour et Loi organique n°2009-003 portant statut des magistrats de la Cour)**

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 ont été relues, validées puis transmises au ministère de l'économie et des finances pour la suite du processus d'adoption.

b- Activités partiellement réalisées à fin juin 2018

Les activités partiellement réalisées sont au nombre de quatre (4). Il s'agit :

- **Elaboration chaque année d'un rapport d'audit de performance des ministères**

Indicateur de l'activité : Rapport d'audit de performance des ministères

La Cour des comptes, dans la dynamique de la mise en œuvre prochaine du budget-programme, entend organiser un ensemble de formations à l'endroit de ses magistrats pour les habilitier à l'élaboration des rapports d'audit de performance des ministères. Pour le compte de ce premier semestre 2018, les magistrats ont suivi une formation sur l'autoévaluation de leurs compétences. Cette formation est assortie d'un plan de renforcement de leurs capacités dans des domaines où ils se sont estimés moins performants à l'issue de l'auto-évaluation.

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

Indicateur de l'activité : Plan stratégique élaboré et validé

La CdC a bénéficié de l'accompagnement d'un expert de la Cour des comptes de France, du 20 au 26 mai 2018, dans l'élaboration de son plan stratégique comprenant un plan de gestion prévisionnelle. Des recommandations ont été formulées et le plan d'action pour la mise en œuvre du rapport de l'expert est en cours de validation.

- **Renforcement de la visibilité des actions de la CdC**

Indicateurs de l'activité : Rapport de gestion du site Web ; Rapport de sensibilisation

Cette activité est composée de deux tâches à savoir : la gestion du site et la sensibilisation à l'intention des ordonnateurs, des comptables publics et des gestionnaires des organes publics soumis au contrôle de la Cour des comptes. Le rapport semestriel de gestion du site web de la CdC est disponible et les termes de références de la sensibilisation sont élaborés.

- **Renforcement des compétences de la CdC**

Indicateur de l'activité : Rapports de mission

Les formations prévues pour le premier semestre, ont toutes été faites à fin juin 2018. Ces formations qui ont porté sur le « suivi-évaluation des marchés publics » et sur « le perfectionnement aux techniques d'archivage et de documentation : niveau 3 » ont eu lieu au Burkina Faso et au Cameroun.

4. Informatisation des services

Réformes 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 présentent 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				
			Valeur de l'indicateur réalisée à fin juin 2018)	Cible atteinte (valeur de l'indicateur atteinte en juin 2018)	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
								$VA = VP \times \frac{\text{cible atteinte}}{\text{cible planifiée}}$	$IPE = \frac{VA}{VP}$	$IPC = \frac{VA}{CR}$	$EDA = \frac{DTP}{IPE}$	$ECA = \frac{VP}{IPC}$
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	2	2	0	0	2	0	-	-	-	-
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	3	3	0	0	6	0	-	-	-	-
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	1	0,8	0	0	6	0	-	-	-	-
Réécriture du module exécution du SIGFiP	AGBOKOU Dodzi, Responsable Cellule Informatique	Le module exécution du SIGFiP est mis en œuvre	1	0,8	0	0	6	0	-	-	-	-
Réécriture du module comptabilité du SIGFiP	AGBOKOU Dodzi, Responsable Cellule Informatique	Le module comptabilité du SIGFiP est mis en œuvre	1	0,5	0	0	6	0	-	-	-	-
Consolidation du Datacenter	AGBOKOU Dodzi, Responsable Cellule Informatique	La mise en œuvre de la solution de consolidation du Datacenter du SIGFiP	1	0,5	75 000 000	75 000 000	2	37 500 000	0,50	0,50	4,00	150 000 000
TOTAL			9	7,6	75 000 000	75 000 000	6	63 333 333	0,83	0,83	7,11	88 815 789

a- Interprétation globale des résultats de l'évaluation

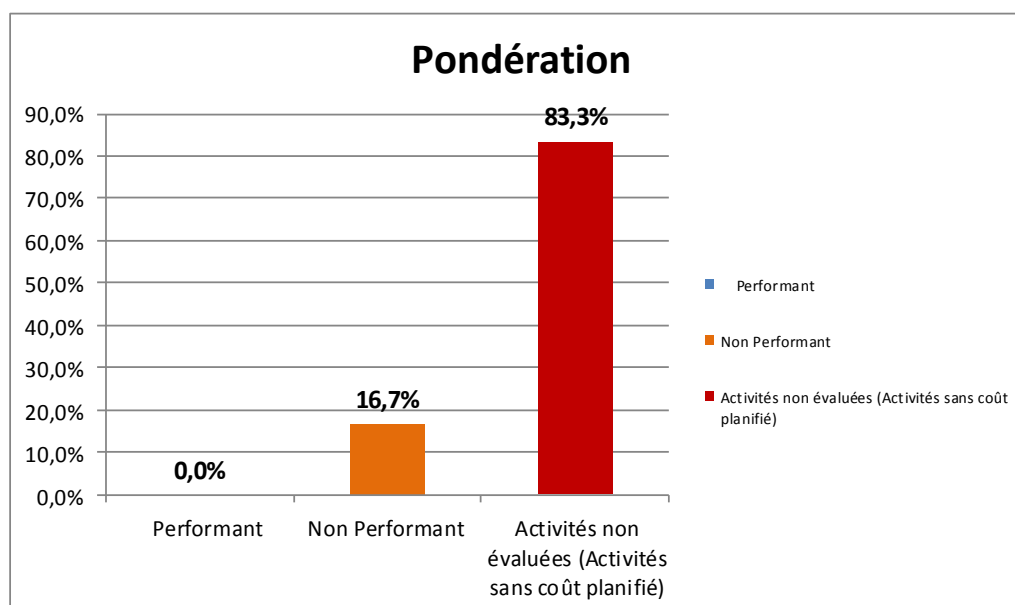
Selon le PTBA, la cellule informatique a planifié environ 75 000 000 F CFA pour atteindre des résultats mesurés à travers 06 indicateurs prévus sur les 06 mois de l'année 2018.

La valeur acquise de ces 06 indicateurs c'est-à-dire la valeur réelle des résultats atteints est estimé à 63 333 333 F CFA. L'indice de performance sur l'échéancier (IPE) est de 0,83 et l'indice de performance sur les coûts (IPC) est de 0,83. L'estimation de la durée nécessaire pour achever les activités programmées (EDA) est environ de 7 mois 3 jours. Enfin, l'estimation du coût pour achever la mise en œuvre des activités engagées est de 88 815 789 F CFA.

Au regard des différents résultats obtenus dans le tableau ci-dessus, il faudra encore 1 mois 27 jours de plus à la cellule pour terminer les activités de réformes planifiées à fin juin 2018. L'écart entre la valeur planifiée (VP) et l'estimation du coût pour achever la mise en œuvre des activités engagées (ECA) est de 13 813 789 F CFA. Ce qui indique une sous-estimation de la prévision du coût et de la durée d'exécution des activités de réformes. Le taux de réalisation de l'indicateur est estimé à 84,4%.

Tableau et graphique de l'évaluation de la performance

Activité	Performant	Non Performant	Activités non évaluées (Activités sans coût planifié)
Pondération	0,0%	16,7%	83,3%



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** : le taux d'exécution physique de l'activité est de 100%.

- **Amélioration de la formulation et la présentation du budget par la classification programmatique et la classification fonctionnelle en appliquant les normes SFP/CFAP** : le taux d'exécution physique de l'activité est de 100%.
- **Codification des budgets programmes des ministères et institutions conformément au segment programmatique de la nouvelle NBE** : le taux d'exécution physique de l'activité est de 80%.
- **Réécriture du module exécution du SIGFiP** : le taux d'exécution physique de l'activité est de 80% .
- **Réécriture du module comptabilité du SIGFiP** : le taux d'exécution physique de l'activité est de 50%.
- **Consolidation du Datacenter** : la mise en œuvre de l'activité n'a pas été efficace ni efficiente car l'IPE et l'IPC sont de 0,5. Le responsable doit prendre des mesures pour finir l'activité dans les délais.

4.1.1.2. Etat d'exécution des activités programmées

La programmation des activités de réforme à fin juin 2018 sont au nombre de six (6). L'état d'exécution de celles qui sont en cours de réalisation et non réalisées se présente comme suit :

a- Activités réalisées à fin juin 2018

Les activités partiellement réalisées sont au nombre de deux (2). Il s'agit de :

- **Professionnalisation de la fonction informatique du M.E.F**

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

Le renforcement des capacités techniques est une tâche qui a été réalisée à 100%. Ensuite, celle concernant le renforcement des capacités du personnel informaticien du M.E.F n'a pas été réalisée compte tenu du retard accusé dans la réécriture du SIGFiP.

- **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

La mise en œuvre du module Cadrage Budgétaire de SIGFiP et celle relative à la préparation et Elaboration budgétaire suivant les nouvelles directives de l'UEMOA avec prise en compte des classifications par stratégie nationale de développement, est réalisée. L'ordre de codification a également été déterminé : classification par programme, classification administrative, classification fonctionnelle, classification par source de financement et la classification économique.

b- Activités partiellement réalisées à fin juin 2018

Les activités partiellement réalisées sont au nombre de quatre (4). Il s'agit de :

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

Indicateur de l'activité : La codification du budget-programme est mise en œuvre

Le codage du budget-programme est en cours de réalisation.

- **Réécriture du module Exécution du SIGFiP**

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

Lancé en juillet 2016, ces travaux vont se poursuivre au premier semestre 2018. 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.

- **Réécriture du module Comptabilité du SIGFiP**

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

Ce module n'a pas été réalisé pour la cause idem à la cause précédente. A ce niveau aussi, la rédaction du document technique est en cours d'élaboration.

- **Consolidation du Datacenter**

Indicateur de l'activité : Datacenter consolidé

Ce module est en cours de réalisation. Les dossiers d'appel d'offre ont déjà été lancés et suivent actuellement leur cours.

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 présentent 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
			2018	Valeur de l'indicateur réalisée à fin juin 2018	(dotations)	(montant exécuté)	(mois)	VP* Cible atteinte/Cible planifiée	VA/VP	VA/CR	DTP/IPE	CTP(VP)/IPC
Contrôle du respect des plans de passation des marchés (PPM) par les autorités 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	0	-	-	-	-
Mise en place d'une base de données exacte et complète sur les marchés passés	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 des marchés	Mme Zouréhatou KASSAH-TRAORE, Directeur national du contrôle des marchés publics	Au moins 80% des marchés publics attribués par des procédures concurrentielles	1	1	0	0	4	0	-	-	-	-
Mise à disposition du public des informations sur les marchés publics, notamment, les textes réglementaires, les PPM et les informations sur les marchés passés	Mme Zouréhatou KASSAH-TRAORE, Directeur national du contrôle des marchés publics	Textes et informations sur les marchés publics publiés	1	1	0	0	12	0	-	-	-	-
Amélioration du mécanisme d'évaluation des offres	Mme Zouréhatou KASSAH-TRAORE, Directeur national du contrôle des marchés publics	Délais moyens d'évaluation des offres conformes aux délais réglementaires	1	1	0	0	12	0	-	-	-	-
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	7 400 000	7 333 000	12	7 400 000	1	1	12	7 400 000

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	1	0,5	0	0	8	0	-	-	-	-
TOTAL			7	6,5	7 400 000	7 333 333	12	6 871 429	0,93	0,93	12,9	7 969 231

a- Interprétation globale des résultats de l'évaluation

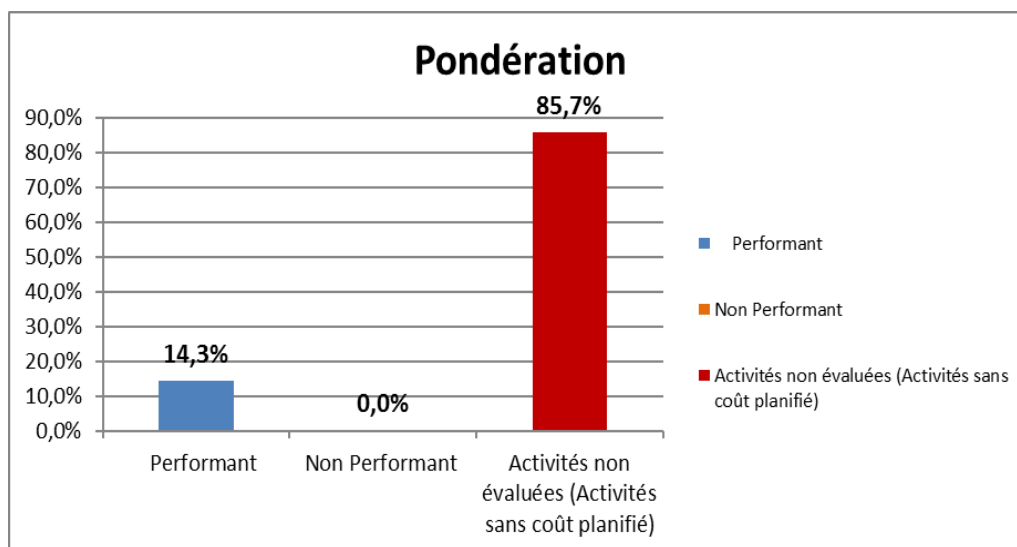
Selon le PTBA, la direction nationale du contrôle des marchés publics a planifié environ 7 400 000 F CFA pour atteindre des résultats mesurés à travers 07 indicateurs prévus sur l'année 2018.

La valeur acquise de ces 06 indicateurs c'est-à-dire la valeur réelle des résultats atteints est estimé à 6 871 429 F CFA. L'indice de performance sur l'échéancier (IPE) est de 0,93 et l'indice de performance sur les coûts (IPC) est de 0,93. L'estimation de la durée nécessaire pour achever les activités programmées (EDA) est environ de 12 mois 27 jours. Enfin, l'estimation du coût pour achever la mise en œuvre des activités engagées est de 7 969 231 F CFA.

Au regard des différents résultats obtenus dans le tableau ci-dessus, il faudra encore 27 jours de plus à la DNCMP pour terminer les activités de réformes planifiées à fin juin 2018. L'écart entre la valeur planifiée (VP) et l'estimation du coût pour achever la mise en œuvre des activités engagées (ECA) est de 569 231 F CFA. Ce qui indique une sous-estimation de la prévision du coût et de la durée d'exécution des activités de réformes. Le taux de réalisation de l'indicateur est estimé à 92,9%.

Tableau et graphique de l'évaluation de la performance

Activité	Performant	Non Performant	Activités non évaluées (Activités sans coût planifié)
Pondération	14,3%	0,0%	85,7%



b- Interprétation par activité des résultats de l'évaluation

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

- **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%.

- **Mise en place d'une base de données exacte et complète sur les marchés passés :** 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 des marchés :** le taux d'exécution physique de l'activité est de 100%.
- **Mise à disposition du public des informations sur les marchés publics, notamment, les textes réglementaires, les PPM et les informations sur les marchés passés :** le taux d'exécution physique de l'activité est de 100%.
- **Amélioration du mécanisme d'évaluation des offres :** le taux d'exécution physique de l'activité est de 100%.
- **Renforcement du système d'information sur la passation des marchés publics :** la mise en œuvre de l'activité a été efficace et efficiente car l'IPE et l'IPC sont de 1. Le responsable de l'activité a été performant.
- **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 50%.

5.1.1.2. Etat d'exécution des activités programmées

La programmation des activités de réforme à fin juin 2018 sont au nombre de sept (7). L'état d'exécution de celles qui sont réalisées et en cours de réalisation se présente comme suit :

a- Activités réalisées à fin juin 2018

Les activités réalisées sont au nombre de six (6). Il s'agit de :

- **Contrôle du respect des plans de passation des marchés (PPM) par les autorités contractantes (AC)**

Indicateur de l'activité : Rapport de suivi de l'exécution des PPM

La DNCMP a effectué le suivi de l'exécution des PPM par les AC. Il en ressort que les programmations faites par les AC ne sont pas respectées dans l'exécution par ces autorités contractantes. En effet, des retards allant jusqu'à cent cinquante (150) jours sont accusés dans l'initiation de certaines procédures et d'autres procédures planifiées n'ont même pas démarré. Des lettres de relance ont été envoyées aux AC chargées des secteurs prioritaires du gouvernement (agriculture, eau, santé, éducation et infrastructures routières) sur l'état d'exécution de leurs PPM à fin juin 2018.

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

Indicateur de l'activité : Base de données sur les marchés publics à jour et effective

Le mécanisme de saisie des informations sur les marchés passés a été renforcé. Tous les marchés approuvés qui sont soumis à l'immatriculation de la DNCMP sont saisis dans la base de données Excel au fur et à mesure puis les informations saisies font l'objet d'un contrôle hebdomadaire ; ce qui permet de disposer d'une base exhaustive et à jour.

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

Indicateur de l'activité : Au moins 80% des marchés publics attribués par des procédures concurrentielles

La DNCMP s'est activée à faire respecter, par les autorités contractantes, le Code des marchés publics qui fait de l'appel d'offres ouvert la règle et des procédures moins concurrentielles, des dérogations, soumises à son autorisation préalable. Des statistiques provisoires des marchés passés au premier semestre 2018, la majorité (plus de 60%) des marchés a été passés par appel à concurrence ouvert (appel d'offres et appel à manifestations d'intérêt) ; l'objectif visé étant de réaliser à la fin de l'année le score minimum de 80% fixé pour obtenir la notation la plus élevée pour le critère y afférent lors des futures évaluations suivant la méthodologie PEFA.

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

Indicateur de l'activité : Textes et informations sur les marchés publics publiés

Les textes réglementaires, les avis généraux d'appel d'offres, les PPM et les avis d'attributions provisoires et définitives des marchés publics sont publiés sur le site web de la DNCMP accessible à l'adresse www.dncmp-togo.tg et dans le journal des marchés publics (JMP) du Togo qui fait l'objet d'une parution hebdomadaire. La dernière parution du mois de juin est le n°365 du 25 juin au 1er juillet 2018. Les statistiques des marchés attribués sont publiées sur le portail des marchés publics accessible à la même adresse ci-dessus indiquée.

- **Amélioration du mécanisme d'évaluation des offres**

Indicateur de l'activité : Système de suivi des délais d'évaluation des offres disponibles

Les délais d'évaluation des offres par les AC sont saisis par une équipe de la DNCMP dans une base de données Excel. Il ressort de l'examen de ces données que le délai réglementaire d'évaluation des soumissions fixé à trente (30) jours calendaires au maximum est à ce jour très rarement respecté. Des délais allant de quarante-trois (43) à cent cinquante-six (156) jours sont mis pour évaluer les offres. Par ses lettres réponses aux demandes d'avis de non objection des AC sur les rapports d'évaluation des offres, la DNCMP relève systématiquement les cas de non-respect du délai réglementaire d'évaluation des soumissions et invite les membres des organes de gestion des marchés publics des AC à y remédier pour la célérité des procédures.

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

Indicateur de l'activité : Système d'information sur les marchés publics plus fiable

Pour garantir la fiabilité des informations sur les marchés passés, l'opérationnalisation du système intégré des marchés publics (SIGMAP) conçu est en train d'être accélérée. Après l'élaboration des plans de passation des marchés publics et avis généraux de passation des marchés publics, les autorités contractantes sont en formation sur les modules de déroulement des procédures de passation des marchés publics dans le SIGMAP.

Quatre (04) sessions de formation de soixante (60) cadres des Ministères et Institutions de la République ont été organisées du 19 février au 16 mars 2018.

b- Activités partiellement réalisées à fin juin 2018

Une (1) seule activité est en cours de réalisation. Il s'agit de :

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

Indicateur de l'activité : 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.

L'aménagement des locaux qui devront abriter les divisions régionales à Kara et à Atakpamé et leur équipement est achevé. Il est attendu l'affectation des agents au sein de ces divisions pour leur opérationnalisation.

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 présentent 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
			2018	Valeur de l'indicateur réalisée à fin juin 2018	(dotations)	(montant exécuté)	(mois)	VP* Cible atteinte/Cible planifiée	VA/VP	VA/CR	DTP/IPE	CTP(VP)/IPC
Révision des textes relatifs au marchés publics (loi, code et textes d'application)	M. ALAKI Essoham, Directeur de la réglementation et des affaires juridiques		1	0	7 000 000	0	12	0	0	-	-	-
Elaboration et adoption d'un guide ou manuel unique de procédures des marchés publics et des délégations de services destiné à tous les acteurs de la chaîne de passation des marchés publics	M. ALAKI Essoham, Directeur de la réglementation et des affaires juridiques		1	0	10 000 000	0	12	0	0	-	-	-
Elaboration des guides pratiques sur les dossiers-types, les incoterms et les conditions des garanties	M. ALAKI Essoham, Directeur de la réglementation et des affaires juridiques		1	0	10 000 000	-	12	0	0	-	-	-
Mise en place d'une formation diplômante en marchés publics	M. AGBAN Yakouba Yawouvi, Directeur de la formation et des appuis techniques		1	0,1	30 000 000	0	12	3 000 000	0,10	-	120	-
TOTAL			5	0,1	57 000 000	0	12	1 425 000	0,02	-	600	-

a- Interprétation globale des résultats de l'évaluation

Selon le PTBA, l'Autorité de régulation des marchés publics a prévu 57 000 000 F CFA pour atteindre des résultats mesurables à travers quatre (4) indicateurs prévus pour démarrer à fin juin 2018.

La valeur acquise de ces quatre (4) indicateurs, c'est-à-dire la valeur réelle des résultats atteints est de 1 425 000 F CFA. L'indice de performance de l'échéancier (IPE) ou des délais est de 0,02 et l'indice de performance des coûts (IPC) n'a pas été déterminé car aucun coût n'a pas été réalisé.

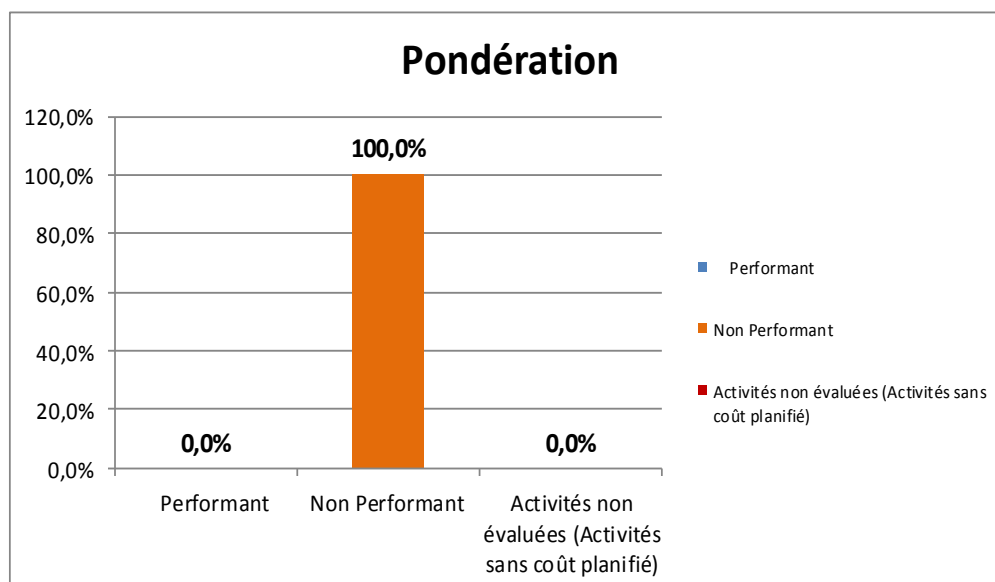
L'estimation de la durée nécessaire pour achever les activités programmées (EDA) est de 600 mois contre les 12 mois effectivement planifiés. Enfin, l'estimation du coût pour achever la mise en œuvre des activités engagées n'a pu être estimée.

Au regard des résultats obtenus dans le tableau ci-dessus, il faudra 588 mois de plus à l'ARMP pour terminer les activités de réformes débutées au premier semestre 2018.

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 à la fin de l'année.

Tableau et graphique de l'évaluation de la performance

Activité	Performant	Non Performant	Activités non évaluées (Activités sans planifié)
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 :

- **Révision des textes relatifs aux marchés publics (loi, code et textes d'application) :** la mise en œuvre de l'activité n'a pas été efficace car l'IPE est nul. L'IPC n'a pas été calculé car aucune dépense n'a été exécutée. Le responsable doit prendre des mesures pour finir l'activité dans les délais.

- **Elaboration et adoption d'un guide ou manuel unique de procédures des marchés publics et des délégations de services destiné à tous les acteurs de la chaîne de passation des marchés publics** : la mise en œuvre de l'activité n'a pas été efficace car l'IPE est nul. L'IPC n'a pas été calculé car aucune dépense n'a été exécutée. Le responsable doit prendre des mesures pour finir l'activité dans les délais.
- **Elaboration des guides pratiques sur les dossiers-types, les incoterms et les conditions des garanties** : la mise en œuvre de l'activité n'a pas été efficace car l'IPE est nul. L'IPC n'a pas été calculé car aucune dépense n'a été exécutée. Le responsable doit prendre des mesures pour finir l'activité dans les délais.
- **Mise en place d'une formation diplômante en marchés publics** : la mise en œuvre de l'activité n'a pas été efficace car l'IPE est de 0,1. L'IPC n'a pas été calculé car aucune dépense n'a été exécutée. Le responsable doit prendre des mesures pour finir l'activité dans les délais.

5.1.2.2. Etat d'exécution des activités programmées

Les activités de réformes programmées à fin juin 2018 sont au nombre de quatre (4). L'état d'exécution se présente comme suit :

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

Les projets de textes issus de la relecture ont été transmis au ministre de l'économie et des finances depuis janvier 2017, lequel les a transmis à la cellule juridique de la Présidence. Ces textes ne sont toujours pas adoptés. Ce qui explique le non démarrage de cette activité.

- **Elaboration et adoption d'un guide ou manuel unique de procédures des marchés publics et des délégations de services destiné à tous les acteurs de la chaîne de passation des marchés publics**

Cette activité dépend de l'adoption des textes issus de la relecture.

- **Elaboration des guides pratiques sur les dossiers-types, les incoterms et les conditions des garanties**

Cette activité dépend de l'adoption des textes issus de la relecture.

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

Les TDR qui étaient prévus pour ce premier semestre ont été élaborés, ce qui représente les 0,1 de la réalisation de l'activité.

Conclusion

L'évaluation par la méthode de la valeur acquise a fait ressortir des insuffisances qu'il convient de corriger par la mise en œuvre des activités des réformes inscrites dans les plans de travail et budget annuel (PTBA) plus précisément au niveau de la planification et de la budgétisation des activités de réformes.

Par ailleurs, la mise en œuvre des réformes induites par les directives de l'UEMOA se poursuit à un rythme satisfaisant conformément à la feuille de route mise en place en 2015 avec l'appui du Fonds Monétaire International.

La volonté du gouvernement de mener des réformes pour une meilleure gestion des affaires publiques s'est concrétisée, à fin juin 2018, dans les départements ministériels et institutions de l'Etat.