



SUIVI DE LA MISE EN ŒUVRE DES REFORMES
DANS LES MINISTÈRES ET INSTITUTIONS DE L'ÉTAT

RAPPORT DE MISE EN ŒUVRE DES REFORMES

PREMIER SEMESTRE 2025

AOÛT 2025



RÉPUBLIQUE TOGOLAISE

MINISTÈRE DU BUDGET ET DES FINANCES
SECRETARIAT PERMANENT POUR LE SUIVI
DES POLITIQUES DE REFORMES ET DES
PROGRAMMES FINANCIERS

Sommaire

Sigles et abréviations	iii
Résumé exécutif	vi
Introduction	1
I. Bilan de la mise en œuvre des réformes au premier semestre de l'année 2025	2
1.1. Réformes prioritaires de la feuille de route gouvernementale Togo 2025.....	2
1.2. Réformes dans les différents ministères et institutions de l'Etat.....	8
1.2.1. Réformes relatives à l'axe 1 : renforcer l'inclusion et l'harmonie sociales et garantir la paix.....	8
1.2.2. Réformes relatives à l'axe 2 : dynamiser la création d'emplois en s'appuyant sur les forces de l'économie.....	16
1.2.3 : Réformes relatives à l'axe 3 : Moderniser le pays et renforcer ses structures	22
II. Défis et perspectives	39
Conclusion	41
ANNEXES.....	A

Sigles et abréviations

AIGE	Aéroport international Gnassingbé Eyadema
ANID	Agence nationale d'identification
API-ZF	Agence nationale de la promotion des investissements et de la zone franche
ARCOP	Autorité de régulation de la commande publique
BM	Banque mondiale
BOAD	Banque ouest africaine de développement
BSC	Budget sensible au climat
CAS	Comptes d'affectation spéciale
CEET	Compagnie énergie électrique du Togo
CFE	Centre de formalités des entreprises
CFMI	Centre de formation au métier de l'industrie
CGAF	Compte général de l'administration des finances
CITES	Convention sur le commerce international des espèces de faune et de flore sauvages menacées d'extinction
CNE	Conseil national de l'eau
CNSS	Caisse nationale de sécurité sociale
DF	Direction des finances
DBSC	Document budgétaire sensible au climat
DBSG	Document budgétaire sensible au genre
DCIG	Direction des centres des impôts du Golfe
DELFIC	Direction des études et de la législation financière et comptable
DGEAE	Direction générale des études et analyses économiques
DGBF	Direction générale du budget et des finances
DGDN	Direction générale de la documentation nationale
DGTCP	Direction générale du trésor et de la comptabilité publique
DNCCP	Direction nationale du contrôle de la commande publique
DNCF	Direction nationale du contrôle financier
DOFR	Direction des opérations fiscales régionales
DPBEP	Document de programmation budgétaire et économique pluriannuel

DTRF	Direction des transports routiers et ferroviaires
EMAPE	Exploitations minières artisanales et à petite échelle
ENFPE	Ecoles normales de formation des professeurs d'école
ENI	Ecole normale d'Instituteur
EPU	Examen périodique universel
ETFP	Enseignement technique et formation professionnelle
FAC	Fonds d'aide à la culture
FACT	Fonds d'appui aux collectivités territoriales
FMI	Fonds monétaire international
FNPC	Fonds national de promotion culturelle
GIRE	Gestion intégrée des ressources en eau
GUDEF	Guichet unique de dépôt des états financiers
IACOP	Institut africain de la commande publique
IFAD	Institut de formation en alternance pour le développement
INAM	Institut national d'assurance maladie
INSEED	Institut national de la statistique, des études économiques et démographiques
LOLF	Loi organique relative aux lois de finances
MEF	Ministère de l'économie et des finances
OSR	Outil de suivi des réformes
OTR	Office togolais des recettes
PAQEEB	Projet d'amélioration de la qualité et de l'équité de l'éducation de base
PEFA	Public expenditure and financial accountability
PIA	Parc industriel d'Adétikopé
PIP	Programme des investissements publics
PNAF	Plan national d'attribution de fréquences radioélectriques
PPP	Partenariat public-privé
PTBA	Plans de travail et budget annuel
RAP	Rapport annuel de performance
SG	Secrétariat général
SGG	Secrétariat général du gouvernement
SICA-UEMOA	Système interbancaire de compensation automatisé dans l'UEMOA

SIGE	Système d'information et de gestion de l'éducation
SIGFiP	Système intégré de gestion des finances publiques
SIGMAP	Système intégré de gestion des marchés publics
SIN	Société d'infrastructures numériques
SOLAF	Solution logicielle pour administration financière
SP-PRPF	Secrétariat permanent pour le suivi des politiques de réformes et des programmes financiers
STAR-UEMOA	Système de transfert automatisé et de règlement dans l'UEMOA
SYDONIA	Système douanier automatisé
TOFE	Tableau des opérations financières de l'Etat
TPME	Très Petite et moyenne entreprise
UEMOA	Union économique et monétaire ouest africaine
UPF	Unité de politique fiscale
WACA	
ZAAP	Zone d'aménagement agricoles planifié

Résumé exécutif

Conformément au dispositif national de suivi des réformes, le Ministère de l'Economie et des Finances, à travers le SP-PRPF, a validé en début d'année 2025 les plans de travail et budgets annuels (PTBA 2025) des réformes avec l'ensemble des ministères et institutions de l'Etat. La mise en œuvre desdites réformes a fait l'objet d'un suivi régulier, permettant d'évaluer les progrès réalisés.

Au premier semestre, sur les 134 activités programmées, 47 ont été entièrement exécutées et 87 sont en cours, représentant respectivement les taux de mise en œuvre de 35,1% et 64,9%. Le taux d'exécution physique moyen s'établit à 78,6% et celui d'exécution financière à 72,9% à fin juin 2025.

Malgré ces résultats, les difficultés ci-après doivent être surmontées pour favoriser l'atteinte des objectifs à fin décembre 2025. Il s'agit entre autres : (i) de l'absence d'informations précises sur le financement attendu des PTF. Les acteurs chargés de la mise en œuvre des réformes ne disposent pas d'informations sur les décaissements à faire et ceux qui sont effectués par les bailleurs ; (ii) de la suspension des engagements des dépenses de fonctionnement, peu de temps après la mise en exécution du budget, qui a contribué également à plomber surtout le taux de réalisation financière.

Introduction

L'année 2025 constitue la dernière année de mise en œuvre de la feuille de route gouvernementale Togo (FDR) 2025, avec pour enjeu majeur l'atteinte des objectifs stratégiques fixés.

Le premier semestre a été marqué par la poursuite des réformes prioritaires et opérationnelles dans les ministères et institutions de l'Etat, dans une dynamique d'alignement sur les trois axes de la FDR.

Le suivi¹ de ces réformes, assuré par le Ministère de l'Economie et des Finances à travers le Secrétariat permanent pour le suivi des politiques de réformes et des programmes financiers (SP-PRPF), repose sur une approche collaborative impliquant les points focaux sectoriels, la Cellule climat des affaires et la Cellule présidentielle d'exécution et de suivi des projets prioritaires (CPES). Ce dispositif est appuyé par l'outil de suivi des réformes (OSR).

Les résultats enregistrés à fin juin 2025 révèlent des avancées significatives dans la mise en œuvre des réformes prioritaires, ainsi que dans l'internalisation progressive des directives communautaires de l'UEMOA, notamment celles relatives à la gestion des finances publiques.

Le présent rapport rend compte de l'état d'exécution des plans de travail et budgets annuels (PTBA 2025) des réformes à fin juin. Il s'articule autour de deux (02) volets : (i) bilan de la mise en œuvre des réformes ; (ii) défis et perspectives pour le second semestre.

I. Bilan de la mise en œuvre des réformes au premier semestre de l'année 2025

Le bilan de la mise en œuvre des réformes au 30 juin 2025 porte sur les six réformes prioritaires inscrites dans la feuille de route gouvernementale Togo 2025 et le suivi de la mise en œuvre des réformes opérationnelles conduites par les ministères et institutions de l'Etat en lien avec les trois axes de la FDR. Un accent particulier est mis sur les avancées en matière de réformes des finances publiques.

1.1. Réformes prioritaires de la feuille de route gouvernementale Togo 2025

Pour renforcer la mise en œuvre des différents projets, le gouvernement a initié six (6) réformes prioritaires dont l'état d'avancement se présente comme suit :

1.1.1. Réforme de la sécurisation foncière agricole (R1) : au cours du premier semestre 2025, le Ministère de l'Agriculture, de l'Hydraulique Villageoise et du Développement Rural (MAHVDR) a intensifié la mise en œuvre des activités liées à la réforme R1, centrée sur la sécurisation foncière à vocation agricole. Cette réforme, inscrite dans la FDR, vise à renforcer la gouvernance foncière, à améliorer la traçabilité des terres cultivables et à favoriser un accès équitable aux ressources agricoles.

Parmi les actions phares, on peut retenir les campagnes de sensibilisation menées par les services déconcentrés du ministère, à l'endroit des principaux acteurs du foncier rural : propriétaires terriens, autorités locales, exploitants agricoles et ONG intervenant dans le secteur. Ces séances ont permis de vulgariser les principes de gestion durable du foncier, de promouvoir les mécanismes de reconnaissance des droits d'usage et de renforcer la cohésion entre les parties prenantes.

Parallèlement, les opérations du 5^{ème} Recensement National de l'Agriculture (RNA 5) ont permis un recensement systématique des terres mises en valeur par les producteurs, avec un accent particulier sur les zones à fort potentiel agricole. Cette initiative a contribué à l'actualisation de la cartographie des terres cultivables, facilitant ainsi l'identification des emprises agricoles et la planification des actions de sécurisation foncière.

Ces avancées traduisent l'engagement du MAHVDR à opérationnaliser la réforme R1 dans une logique inclusive et territorialisée, tout en répondant aux exigences de modernisation et de transparence dans la gestion du foncier rural.

1.1.2. Réforme de la réglementation numérique (R2) :

À fin juin 2025, le projet e-ID Togo est pleinement opérationnel dans l'ensemble des préfectures du pays. Plus de cinq millions de citoyens togolais ont obtenu leur Numéro d'Identification Unique (NIU), matérialisé par une carte biométrique dotée d'un QR code

sécurisé, garantissant l'authenticité et la protection des données personnelles.

En matière de connectivité, la couverture internet atteint désormais 95 % de la population, grâce à l'expansion soutenue des réseaux 4G, au déploiement progressif de la fibre optique et à l'atterrage du câble sous-marin Equiano, exploité par la coentreprise CSquared Woezon. L'opérationnalisation conjointe des câbles Equiano, WACS et ACE renforce la résilience et la capacité du réseau national, positionnant le Togo comme un hub numérique stratégique en Afrique de l'Ouest.

L'opérationnalisation conjointe des câbles Equiano, WACS et ACE renforce la résilience et la capacité du réseau national, positionnant le Togo comme un hub numérique stratégique en Afrique de l'Ouest.

La dynamique de digitalisation se confirme : plus de soixante démarches administratives sont désormais disponibles en ligne. La plateforme nationale des services publics a traité plus de 400 000 demandes en 2024, avec une accélération marquée depuis le début de l'année 2025, notamment dans les services liés à la citoyenneté, à la justice, au commerce et à l'environnement.

Au premier semestre 2025, plusieurs avancées notables ont été enregistrées :

- L'Agence Nationale d'Identification (ANID) a lancé, à partir du 19 mai 2025, des campagnes ciblées dans le Grand Lomé afin d'accélérer l'enregistrement biométrique et l'attribution du NIU à l'ensemble de la population.
- Les infrastructures liées au câble Equiano ont été renforcées et étendues, avec des travaux de distribution en cours dans toutes les régions.
- Le taux de pénétration mobile s'élève à près de 8 millions d'abonnés au premier trimestre 2025, soit une croissance annuelle de 10 %.
- La 4G représente désormais 42 % du parc mobile national, tandis que les efforts pour développer la fibre à domicile se poursuivent activement.

Une avancée structurante concerne le lancement officiel du processus d'élaboration du Code du numérique, dans le cadre du Projet d'Accélération Numérique du Togo (PANT). Un appel à manifestation d'intérêt a été publié le 4 juin 2025 pour recruter un cabinet juridique chargé de regrouper, harmoniser et moderniser l'ensemble des textes encadrant :

- les technologies de l'information et de la communication,
- l'intelligence artificielle,

- les services de cloud computing,
- les e-ambassades,
- et la protection des données personnelles.

Ce Code du numérique, dont la mission d'élaboration est prévue sur 24 mois, devra constituer un référentiel juridique cohérent, sécurisé et adapté aux évolutions technologiques. Le processus inclut également des sessions de formation destinées aux magistrats, avocats et acteurs institutionnels afin de faciliter son appropriation.

1.1.3. Modernisation du code du travail (R3) : Dans le cadre de la modernisation de l'administration togolaise, le ministère de la Réforme du service public, du Travail et du dialogue social a programmé, au titre du premier semestre 2025, cinq activités majeures inscrites au Plan de Travail et Budget Annuel (PTBA) des réformes. Toutes ces initiatives ont été engagées et connaissent des niveaux d'exécution variables.

Parmi ces réformes engagées, figure le recensement biométrique des agents de l'Etat, dont l'objectif est d'attribuer à chaque fonctionnaire un Numéro d'Identification Unique (NIU). Cette opération s'inscrit dans le programme e-ID Togo, appuyé par la Banque mondiale à travers le Projet de modernisation et de renforcement des capacités pour la délivrance des services (PMADS). A fin juin 2025, les termes de référence sont achevés et les travaux de préparation sont en cours avec l'ANID et l'ATD en vue du déroulement du processus proprement dit.

Dans une perspective de réorganisation institutionnelle, le ministère avait prévu l'élaboration d'un projet de décret fixant les attributions, l'organisation et le fonctionnement des ministères. Toutefois, cette activité a été reportée à l'année 2026, afin de garantir sa cohérence avec les autres réformes en cours, notamment celles relatives à la digitalisation et à la structuration des fonctions Ressources Humaines (RH).

Parallèlement, un projet de décret portant création d'une direction dédiée à la gestion des ressources humaines au sein des ministères et institutions a été élaboré. Cette réforme vise à instaurer une gouvernance stratégique du capital humain et à accompagner la professionnalisation de la fonction publique conformément aux orientations contenues dans le nouveau Statut général de la fonction publique.

Dans le même élan, un schéma directeur de digitalisation du système de gestion des ressources humaines de l'Etat a été conçu et est actuellement en attente de validation. Ce document vise à encadrer le déploiement progressif d'un Système d'Information RH intégré. Il s'aligne avec la stratégie nationale *Togo Digital 2025*, qui ambitionne la transformation numérique des services publics et une meilleure efficacité administrative.

Enfin, la numérisation des archives du personnel de l'Etat constitue une composante essentielle du projet. Elle vise à préserver la mémoire administrative tout en facilitant l'accès aux informations de carrière. A ce stade, les termes de référence sont finalisés, le marché public a été lancé, et les offres soumises par les prestataires sont évalués. Ce chantier s'inscrit dans une dynamique plus large de digitalisation des archives portée par plusieurs institutions gouvernementales.

1.1.4. Renforcement des mécanismes d'appui aux TPME (R4) : cette réforme vise à définir et à mettre en œuvre des plans d'accompagnement aux TPME à travers la facilitation de l'accès au financement et au foncier. Tout comme la réforme du code du travail, elle s'inscrit dans l'axe 3 et contribue à l'ambition 8 de la FDR qui vise à renforcer l'attractivité du pays auprès des investisseurs.

Dans le cadre de cette réforme, une charte des TPME a été adoptée par décret n°2021-085/PR du 23 novembre 2021. L'adhésion des TPME à cette charte a été engagée à travers une plateforme digitale dédiée. Par ailleurs, une analyse diagnostique des dispositifs d'accompagnement existants a été réalisée, permettant de poser les fondations de l'Agence nationale de développement des TPME (ADTPME), en cours d'opérationnalisation.

Au titre des actions mises en œuvre, plusieurs activités structurantes ont été initiées :

- une étude nationale sur les besoins réels des TPME a été conduite, permettant d'identifier et de définir l'accompagnement adéquat aux TPME ;
- une stratégie d'intervention de l'ADTPME a été élaborée. Elle définit une vision claire, partagée et cohérente des domaines d'action de l'Agence, en intégrant notamment l'offre de services, une stratégie genre, et un modèle économique adapté ;
- un document stratégique portant sur la doctrine d'accompagnement des TPME a été élaboré. Il identifie cinq principes structurants qui devront guider l'action de l'Agence : la logique client, la personnalisation de l'accompagnement, la viabilité économique, le ciblage des interventions et l'appropriation locale ;
- un travail d'harmonisation des outils d'accompagnement est en cours, à travers l'élaboration et la validation d'un référentiel destiné aux organisations d'appui à l'entrepreneuriat.

Ces avancées marquent une étape importante vers l'opérationnalisation effective de l'ADTPME et la mise en cohérence des efforts nationaux en faveur du développement des TPME au Togo.

1.1.5. Décentralisation et déconcentration de l'Etat (R5) : le Togo a inscrit la promotion de la gouvernance locale parmi ses priorités pour rapprocher l'administration centrale des citoyens et renforcer l'efficacité du service public.

Renforcement du cadre juridique et stratégique : au cours du premier semestre 2025, le gouvernement togolais a poursuivi l'actualisation du cadre juridique de la décentralisation. Le document actualisé de la Politique Nationale de Décentralisation (PND) 2025–2034 a été validé lors d'un atelier technique tenu du 15 au 17 avril 2025 à Kara, en présence des représentants des ministères sectoriels, des collectivités territoriales, des partenaires techniques et financiers, et des organisations de la société civile. Ce document est assorti d'un Plan d'Action Quinquennal Budgétisé (PAQB) 2025-2030, évalué à 51,09 milliards FCFA, et vise à renforcer la cohérence entre les politiques publiques sectorielles et les priorités locales.

Amélioration de la performance du FACT : dans le cadre du Fonds d'Appui aux Collectivités Territoriales (FACT), des efforts ont été déployés pour améliorer la prévision et l'efficacité des transferts financiers en revoyant à la hausse la subvention à 9,5 milliards FCFA au titre de l'année 2025.

Le 17 juin 2025, une enveloppe de 2 632 451 108 FCFA a été mise à disposition des 117 communes, représentant les dotations non affectées de fonctionnement et d'investissement obtenues en 2024. Une dotation complémentaire de 1 080 910 484 FCFA a été répartie entre les régions, le 22 avril 2025, au titre de l'exercice budgétaire 2025.

Ces transferts visent à renforcer l'autonomie financière des collectivités et à soutenir la mise en œuvre des projets locaux.

Renforcement des capacités des acteurs locaux : l'Agence Nationale de Formation des Collectivités Territoriales (ANFCT) a intensifié ses activités de formation à travers neuf (09) sessions dans le cadre du Plan National de Formation Pluriannuel, touchant 349 acteurs régionaux, dont 100 femmes. Les thématiques abordées sont notamment les finances locales, la commande publique, l'exercice de la tutelle, la gestion des ressources et le leadership territorial.

Par ailleurs, le Collectif des Associations Contre l'Impunité au Togo (CACIT), avec l'appui de l'Ambassade des États-Unis, a formé 20 acteurs de la société civile à Atakpamé et Kara sur la démocratie participative, les droits humains et le budget citoyen, dans le cadre du projet « Actions citoyennes pour l'amélioration de la gouvernance ».

Renforcement des capacités institutionnelles : pour rendre opérationnels les conseils régionaux, vingt-trois (23) agents ont été mis à disposition. Parallèlement soixante-dix (70) agents ont été affectés dans les préfectures et vingt-trois (23) agents ont rejoint les

gouvernorats.

Ces affectations résultent du déploiement des fonctionnaires issus du concours général de 2022 et des diplômés du cycle III de l'ENA, spécialisés dans la gestion des collectivités locales, afin de renforcer le contrôle de légalité et l'accompagnement des collectivités.

Perspectives pour le second semestre 2025 : la réforme se poursuivra avec :

- la formation des élus locaux nouvellement installés ;
- l'adoption de textes réglementaires précisant les modalités de mise en œuvre des compétences partagées entre l'État et les communes, notamment dans les domaines suivants :
 - Création et gestion des centres communautaires ;
 - Gestion durable des ressources forestières et halieutiques ;
 - Développement économique local.

1.1.6. Réforme de la législation environnementale (R6) : cette réforme vise à renforcer le cadre juridique de la protection de l'environnement, tout en instaurant un environnement propice au développement de la mobilité verte et de l'économie bleue.

Depuis janvier 2025, plusieurs activités inscrites dans le PTBA 2025 ont été exécutées :

1. la validation nationale de l'avant-projet de loi portant code forestier révisé ;
2. la validation nationale de l'avant-projet de loi relatif à la prévention des risques biotechnologiques ;
3. l'adoption par l'Assemblée Nationale et la promulgation de la loi portant lutte contre les changements climatiques le 14 avril 2025 ;
4. l'opérationnalisation de l'Office National des Aires Protégées (ONAP), créé par le décret n° 2023/112/PR du 27 octobre 2023. A cet effet, plusieurs textes d'application et documents sont en préparation, notamment :
 - le texte relatif à l'organisation et au fonctionnement de l'ONAP ;
 - le décret portant nomination des membres du conseil d'administration ;
 - l'arrêté interministériel fixant les indemnités de présence du conseil ;
 - le manuel de procédures ;
 - le statut du personnel, y compris la grille de rémunération ;
 - les cahiers des charges de l'Office.

Un atelier d'élaboration de ces textes s'est tenu à Kpalimé du 19 au 24 mai 2025.

Concernant la loi-cadre sur l'environnement, les négociations se poursuivent pour mobiliser des financements complémentaires aux ressources prévues par le projet de gestion de littoral ouest africain (WACA).

En matière de fiscalité environnementale, une première réunion des parties prenantes a eu lieu le 29 février 2024. Une requête a été adressée au partenaire FAO en vue du recrutement de deux consultants spécialisés (un fiscaliste et un juriste) pour réaliser une étude diagnostique sur cette thématique. Les termes de référence ont été finalisés et le processus de recrutement est en cours.

1.2. Réformes dans les différents ministères et institutions de l'Etat

Les réformes sont initiées au niveau opérationnel dans les ministères et institutions de l'Etat afin de contribuer à l'atteinte des objectifs de la FDR. Ces réformes sont classées suivant les trois (03) axes de la feuille de route.

1.2.1. Réformes relatives à l'axe 1 : renforcer l'inclusion et l'harmonie sociales et garantir la paix

Le gouvernement vise, à travers cet axe, la valorisation du capital humain, notamment par l'octroi d'une identité légale à chaque citoyen et la garantie de la couverture sociale ; l'accès équitable aux services de base pour tous ; la promotion d'une éducation inclusive, accessible au plus grand nombre et alignée sur les exigences du marché du travail et l'assurance d'un cadre sécuritaire juste et pacifié. A cet effet, des réformes multisectorielles sont engagées dans les domaines suivants : communication, santé, accès à l'eau potable, droits de l'Homme, protection sociale, énergie, éducation et justice.

1.2.1.1. Réformes du secteur de la communication : le processus de basculement des médias publics du mode analogique vers le numérique se poursuit activement à travers la numérisation des organes publics et la création de deux sociétés d'Etat : la Radio et Télévision du Togo (RTVT), ainsi que la Société de Télédiffusion du Togo (TDT). Cette mutation avance grâce au renforcement continu des capacités de l'ensemble des acteurs impliqués.

En perspective, il est prévu une élaboration des statuts juridiques de la TDT.

1.2.1.2. Réformes du secteur de la santé : le ministère chargé de la santé a poursuivi la mise en œuvre des réformes engagées dans le cadre du projet P3 de la FDR, intitulé « Mise en place de la couverture santé universelle ». Ces réformes visent à améliorer la qualité des soins dans les structures publiques et privées, à renforcer la régulation du secteur et à garantir un accès équitable aux services de santé pour l'ensemble de la population.

La révision des normes sanitaires du secteur public s'est poursuivie activement avec la construction et la réhabilitation des infrastructures sanitaires, les équipements et le renforcement du personnel. En outre, l'élaboration des normes applicables aux structures privées de soins, a permis de poser les bases d'un cadre harmonisé de régulation, en concertation avec les ordres professionnels et les acteurs du secteur privé. Ces travaux

visent à garantir une qualité homogène des prestations, à renforcer les mécanismes d'agrément et à soutenir la mise en œuvre progressive de l'assurance maladie universelle.

Par ailleurs, le ministère a poursuivi la phase pilote du programme d'optimisation de la pratique des agents de santé communautaire et des relais communautaires dans les quatre (04) districts sanitaires : Anié et Ogou (Région des Plateaux), Tône et Tandjouaré (Région des Savanes). A fin juin 2025, les activités de terrain ont permis de tester de nouveaux protocoles d'intervention, de renforcer les capacités des agents et de structurer les mécanismes de supervision locale. Cette expérimentation vise à améliorer la couverture sanitaire dans les zones rurales, à renforcer la prévention communautaire et à préparer l'extension du dispositif à l'échelle nationale dès 2026.

Ces réformes s'inscrivent dans une dynamique plus large de transformation du système de santé, portée par le Plan national de développement sanitaire (PNDS 2023-2027) et la stratégie nationale de santé numérique. Elles traduisent l'engagement du gouvernement à bâtir un système de santé plus inclusif, plus performant et mieux adapté aux défis épidémiologiques et démographiques du pays.

1.2.1.3. Réformes du secteur de l'eau : Dans sa planification annuelle, le ministère de l'Eau et de l'Assainissement a engagé trois (03) activités de réforme, toutes programmées pour une mise en œuvre au second semestre 2025. Toutefois, un démarrage anticipé a été observé dès le premier semestre, avec les niveaux d'avancement suivants :

Renforcement du système de suivi des ouvrages de forages et des indicateurs sur l'eau (SOFIE) : Développement des modules complémentaires et synchronisation de SOFIE au Service des Statistiques, de l'Information Sectorielles et du Suivi-Evaluation (SSISE) présente un état d'avancement notable. Les termes de référence sont finalisés et l'avis de non-objection de la Banque Mondiale est obtenu. L'appel à manifestation d'intérêt est élaboré et transmis à la Personne Responsable des Marchés Publics (PRMP) pour solliciter l'Avis de Non Objection (ANO) de la Cellule de Contrôle des Marchés Publics (CCMP). A ce jour, l'ANO de la CCMP est obtenu et l'Avis à Manifestation d'Intérêt (AMI) est publié dans le quotidien Togo-presse en vue du recrutement du consultant.

Deux autres activités sont également en cours de mise en œuvre : Il s'agit de la sensibilisation des exploitants et de producteurs d'eau conditionnée et la mise en place d'un dispositif de recouvrement des redevances des "préleveurs-payeurs" et "pollueurs-payeurs". Les termes de référence sont transmis à l'autorité compétente en attente d'accords formels avant validation par le contrôleur financier. Toutefois, aucune suite n'a été donnée à ce stade, ralentissant le processus d'exécution.

Le ministère maintient son engagement à poursuivre la mise en œuvre des réformes jusqu'à leur achèvement prévu d'ici décembre 2025, sous réserve d'une mobilisation

efficace des ressources et d'un déblocage des processus administratifs.

1.2.1.4. Réformes du secteur des droits de l'Homme : l'adoption par le Togo, le 06 mai 2024, d'une nouvelle Constitution consacrant le passage à un régime parlementaire a entraîné d'importantes réformes institutionnelles et politiques, avec pour ambition le renforcement de la démocratie, de la transparence et de la gouvernance participative. Cette nouvelle architecture institutionnelle, qui marque l'entrée dans la Cinquième République, redéfinit les équilibres de pouvoir en conférant au Président du Conseil l'essentiel des prérogatives exécutives, tandis que le Président de la République assume désormais un rôle honorifique.

Dans cette dynamique, plusieurs avancées ont été enregistrées au premier semestre 2025. Le Sénat a été mis en place conformément aux dispositions de la nouvelle Constitution, et le code électoral a été révisé pour intégrer les nouvelles modalités de désignation des autorités. Le 03 mai 2025, les deux figures centrales du nouvel exécutif à savoir le Président du Conseil et le Président de la République ont officiellement pris fonction, consolidant ainsi le nouveau régime parlementaire.

Par ailleurs, les élections municipales ont été fixées au 17 juillet 2025. Les préparatifs sont en cours, avec la validation de 494 listes de candidatures et le démarrage de la campagne électorale le 1er juillet. Ces élections, qui marquent le renouvellement des conseils municipaux, s'inscrivent dans la poursuite du processus de décentralisation et de renforcement de la gouvernance locale.

Sur le plan social et civique, le gouvernement a relancé l'opération « Togo-propre » le 05 avril 2025, après une suspension liée à la pandémie de COVID-19. Désormais organisée chaque premier samedi du mois, cette initiative mobilise les collectivités territoriales, les organisations de la société civile et les citoyens autour de la salubrité publique et du civisme.

En parallèle, les « appels à projets citoyens » ont repris, notamment à travers des programmes de financement portés par des partenaires tels que l'OIF, l'Ambassade des Etats-Unis et Internet Society Togo, visant à soutenir l'innovation sociale, l'inclusion numérique et l'engagement communautaire.

Enfin, le cadre de monitoring des droits de l'homme a été renforcé. La Commission Nationale des Droits de l'Homme (CNDH) a organisé, en juin 2025, des sessions de formation pour ses membres et personnels sur les fondamentaux du suivi des droits humains en période électorale. Ce dispositif vise à garantir le respect des standards internationaux tout au long du processus électoral, en particulier dans le contexte des municipales.

1.2.1.5. Réformes du secteur social : le projet de document de politique nationale de l'action sociale a été actualisé du 11 au 13 mars 2025 pour la période 2025-2035, en

tenant compte du contexte socio-économique actuel ainsi que d'une révision du coût du plan d'actions. Cette actualisation vise à renforcer la cohérence avec les Objectifs de Développement Durable (ODD), le Plan National de Développement (PND) et les engagements régionaux et internationaux du Togo.

Par ailleurs, les 25 et 26 avril 2025, le département de l'action sociale a organisé un atelier de validation des offres de formation de l'École Nationale de Formation Sociale (ENFS), conformément aux directives du manuel de procédure du système Licence-Master-Doctorat (LMD). Cet atelier a également permis d'engager des réflexions sur la proposition d'un texte relatif à la création d'écoles régionales de formation sociale, dans une logique de décentralisation de l'offre de formation et de renforcement des capacités locales.

Il convient de rappeler que le gouvernement a mis en place, en octobre 2023, le Fonds d'Appui au Secteur Social (FASS), destiné à garantir la disponibilité et la traçabilité des ressources allouées au financement des besoins du secteur social. Ce fonds comprend deux composantes : l'appui à la couverture santé universelle et le soutien aux programmes sociaux financés entièrement ou partiellement par l'Etat.

En outre, une réforme institutionnelle et organisationnelle de l'Agence de Solidarité Nationale (ASN) a été adoptée le 08 février 2024 par décret gouvernemental. Cette réforme vise à doter l'ASN d'organes de gouvernance conformes à son statut d'établissement public administratif à caractère social, avec autonomie financière et administrative, afin de renforcer son efficacité opérationnelle dans la prise en charge des personnes vulnérables. Le processus de mise en œuvre de cette réforme est en cours.

Enfin, le département a élaboré un manuel de formation et un guide à l'intention des alphabétiseurs et superviseurs chargés de l'alphabétisation des groupes organisés de jeunes et de femmes, dans le cadre de la stratégie nationale d'inclusion sociale et d'autonomisation.

1.2.1.6. Réformes du secteur de l'énergie et des mines : les réformes engagées dans le secteur de l'énergie visent à porter le taux d'électrification à 75% d'ici fin 2025, conformément aux objectifs du projet P5 de la FDR. Cette ambition repose sur l'extension du réseau électrique national et le déploiement de systèmes décentralisés de production, notamment à base d'énergies renouvelables, afin de desservir les zones rurales et périurbaines encore non couvertes. L'approche adoptée vise également à atteindre un mix énergétique équilibré, composé à parts égales de sources fossiles et renouvelables (50%-50%), en cohérence avec les engagements du Togo en matière de transition énergétique. Ces réformes s'inscrivent dans le cadre du programme gouvernemental « Énergie pour tous à l'horizon 2030 », qui ambitionne un accès universel à une énergie fiable, durable et abordable pour l'ensemble de la population.

Secteur de l'énergie : dans le cadre de l'intégration régionale, la Commission de l'UEMOA a engagé plusieurs réformes à caractère communautaire. Dans le secteur de l'énergie, deux directives ont été adoptées en matière de promotion de l'efficacité énergétique : la directive N°04/2020/CM/UEMOA du 26 juin 2020 relative à l'étiquetage énergétique des lampes électriques et des appareils électroménagers neufs, et la directive N°05/2020/CM/UEMOA du 26 juin 2020 fixant les mesures d'efficacité énergétique dans la construction de bâtiments. Le processus de transposition de ces textes dans le corpus juridique national a été lancé avec pour objectif, en 2025, leur adoption sous forme de lois et de décrets. Au 30 juin 2025, le niveau de réalisation de cette réforme est estimé à 25% de l'objectif annuel, et la version finale des projets de textes est attendue pour la fin juillet 2025.

Domaine des hydrocarbures : le Code des hydrocarbures actuellement en vigueur, adopté en 1999, présente plusieurs limites, notamment une faible articulation avec les textes d'application et l'absence de dispositions relatives à l'amont pétrolier, censé encadrer les activités de recherche et d'exploration. Afin d'actualiser le cadre juridique régissant le secteur et d'attirer les investissements, le département chargé des hydrocarbures a initié en 2025 la relecture du Code avec pour objectif l'élaboration d'un avant-projet d'une nouvelle loi portant Code des hydrocarbures, accompagné de ses textes d'application.

A fin juin 2025, un comité de rédaction, composé d'acteurs issus des secteurs public et privé, a été mis en place par arrêté ministériel, tandis qu'un sous-comité technique a produit un premier draft du texte, actuellement en cours de validation. Ce nouveau cadre juridique vise à prendre en compte les dispositions des directives communautaires, notamment celles de l'UEMOA adopté en juin 2020 et septembre 2022 ainsi que les principes de la loi-modèle de la CEDEAO en septembre 2020, en attente d'approbation définitive.

Il devra répondre aux exigences de transparence, de durabilité et de compétitivité du secteur tout en renforçant la souveraineté énergétique du pays.

Dans le secteur des mines : dans l'optique de réaliser les objectifs assignés au secteur minier par la FDR, notamment à travers les projets P.21 et P.22, il est apparu nécessaire de procéder à la relecture du Code minier en vigueur depuis 1996, jugé obsolète au regard des évolutions du secteur extractif et des exigences communautaires.

Le nouveau Code minier devra intégrer :

- les mutations du secteur minier togolais ;
- les directives communautaires de l'UEMOA, notamment le règlement portant Code minier communautaire adopté en juin 2023 ;

- la loi-modèle de la CEDEAO, adoptée en 2020, vise l'harmonisation des législations minières dans la sous-région.

Le processus de révision, lancé en 2023 avec l'appui de services consultants spécialisés, s'est poursuivi en 2024 et jusqu'en janvier 2025, avec l'organisation de consultations nationales impliquant les parties prenantes : administration minière, opérateurs économiques, collectivités locales, société civile et partenaires techniques.

Cependant, depuis janvier 2025, l'activité est confrontée à des difficultés liées au non-règlement des factures contractuelles, condition posée par le consultant pour la poursuite de sa mission. Cette situation a entraîné un ralentissement du processus, compromettant le calendrier initial de finalisation du projet de loi.

Par ailleurs, dans le cadre de la réforme, le gouvernement togolais a suspendu temporairement la délivrance de nouveaux permis miniers, à l'exception des matériaux de construction et des minéraux industriels, afin de garantir une transition vers un cadre juridique plus responsable et conforme aux normes internationales.

1.2.1.7. Réformes du secteur de l'éducation : les réformes engagées dans le secteur visent principalement à garantir l'accès à une éducation de qualité pour le plus grand nombre, tout en assurant une meilleure adéquation avec les exigences du marché du travail. Elles s'inscrivent dans le cadre des projets de la Feuille de route gouvernementale (FDR) et visent, d'ici à fin 2025, la réalisation de plusieurs objectifs majeurs, notamment la construction de 15 000 salles de classe dotées d'un accès à l'eau et à l'électricité (P9), la formation professionnelle d'au moins 90% des enseignants aux métiers de l'enseignement (P10), ainsi que l'insertion d'au moins 80% des étudiants issus des filières professionnelles dans le tissu économique (P11). Ces réformes couvrent l'ensemble des sous-secteurs, à savoir l'enseignement primaire et secondaire, l'enseignement technique et l'enseignement supérieur, dans une logique de transformation systémique et inclusive du système éducatif national.

Le sous-secteur des enseignements primaire et secondaire : le ministère envisage la mise en place d'une base de données unique des élèves immatriculés. Cette initiative consiste en l'attribution d'un numéro matricule national à chaque élève inscrit, tous ordres et cycles confondus, dans les établissements scolaires du Togo. Elle vise à assurer une gestion efficace du parcours scolaire des apprenants, du préscolaire au lycée, tant au niveau central que déconcentré.

A terme, ce dispositif contribuera à renforcer les processus de planification, de production de statistiques et de suivi-évaluation dans le secteur éducatif. La phase de collecte de données est déjà achevée, et l'apurement a révélé des incohérences et insuffisances dans les informations transmises par plusieurs établissements du préscolaire et du primaire ayant participé à l'opération. Il a également permis de recenser les

établissements n'ayant pas pris part à l'exercice, tous niveaux confondus.

La prochaine étape portera sur la vérification sur le terrain et la conduite d'une collecte complémentaire, avant la fusion des données, qui permettra de générer les matricules. Le processus s'achèvera par la présentation des résultats aux autorités compétentes.

Par ailleurs, l'élaboration du Cadre d'Orientation Curriculaire (COC) constitue une réforme structurante du système éducatif, menée par le MEPS en concertation avec la société civile et les ONG partenaires. Cette démarche vise à produire de nouveaux curricula et manuels scolaires, adaptés aux réalités du pays. Les termes de référence sont finalisés, l'évaluation des programmes est en cours, et la validation des résultats est attendue pour juillet 2025, suivie de la rédaction du document COC en août 2025.

Dans le cadre du renforcement des capacités opérationnelles, deux réformes complémentaires sont prévues :

- l'élaboration participative du budget du MEPS, impliquant les comités communautaires des écoles. Elle se déploiera en deux phases :
 - un atelier de validation du mécanisme d'élaboration budgétaire ;
 - la formation des formateurs déconcentrés sur ce mécanisme, en vue de sa réplication au sein des Comité de Gestion des Ecole Primaire (COGEP) et Comité de Gestion des Ressources dans les Etablissements Scolaires (COGERES) des sept régions éducatives. Ces étapes sont programmées pour juillet et août 2025.
- la digitalisation des procédures de délivrance des diplômes scolaires, à travers la mise en place d'une plateforme web accessible aux DRE et inspections pédagogiques. Ce système sera étendu à l'échelle nationale en 2025. Les TDR sont déjà élaborés et le lancement opérationnel est imminent.

Le sous-secteur de l'Enseignement Technique, de la Formation Professionnelle et de l'Apprentissage (METFPA) : le ministère joue un rôle stratégique dans le développement du capital humain, en mettant l'accent sur la valorisation des compétences professionnelles et l'amélioration de l'employabilité des jeunes et des adultes.

Dans le cadre de la mise en œuvre de son Plan de Travail et Budget Annuel (PTBA) pour l'année 2025, le ministère a engagé plusieurs réformes majeures, axées sur la modernisation du dispositif de formation, le renforcement des capacités des acteurs du système et l'amélioration de la gouvernance sectorielle.

Deux initiatives structurantes ont été lancées cette année, traduisant une volonté affirmée de transformation du sous-secteur.

La première porte sur la digitalisation du système de collecte des données statistiques dans les établissements d'enseignement technique et de formation professionnelle. Elle vise à instaurer une plateforme numérique dédiée, permettant la collecte, l'analyse et la gestion en ligne des données, afin de doter le secteur d'un outil performant de pilotage fondé sur des indicateurs actualisés.

Enfin, pour la deuxième, le ministère a relancé la formation initiale des formateurs dans cinq spécialités prioritaires : Plomberie, Froid et Climatisation, Mécanique automobile, Génie mécanique, et Maçonnerie/Génie civil. Cette activité vise à renforcer les compétences pédagogiques et techniques, tout en alignant l'offre de formation sur les besoins du marché et les évolutions industrielles.

Le PTBA 2025 du METFPA s'inscrit ainsi dans une dynamique ambitieuse de transformation du système d'enseignement technique et de formation professionnelle, en mettant l'accent sur l'innovation pédagogique, l'inclusion numérique et le renforcement des capacités. Ces résultats reflètent des avancées réelles pour les réformes bien amorcées, tout en soulignant la nécessité d'un engagement accru des structures d'exécution afin d'accélérer la mise en œuvre et optimiser la contribution du secteur ETFP au développement socio-économique du pays.

Le sous-secteur de l'enseignement supérieur et de la Recherche : le processus de mise en place de l'Agence nationale d'assurance qualité de l'enseignement supérieur (ANAQES) se poursuit. Cette agence, créée par le décret n°2022-141/PR du 31 décembre 2022, a pour mission de coordonner la mise en œuvre du système togolais d'assurance qualité dans l'enseignement supérieur et la recherche, en assurant la régulation, l'évaluation et l'accréditation des établissements publics et privés.

La phase actuelle concerne le recrutement du personnel, la nomination des membres du Conseil d'administration, ainsi que l'élaboration des textes d'application du décret de création et du décret fixant le cadre général d'organisation de l'assurance qualité dans les établissements d'enseignement supérieur. L'ANAQES est appelée à jouer un rôle central dans la promotion de la culture de l'évaluation, en veillant à la qualité des formations et à leur adéquation avec les besoins du marché de l'emploi.

Dans cette dynamique, le ministère a lancé en 2023 un vaste processus d'harmonisation des programmes de licence, visant à soumettre les formations du parcours licence à une évaluation nationale standardisée. Cette initiative s'inscrit dans une volonté de renforcer la crédibilité des diplômes et d'assurer une équité entre les étudiants du public et du privé.

Pour formaliser cette réforme, l'Etat togolais a adopté le décret n°2024-003/PR, transformant l'Office du Brevet de Technicien Supérieur (OBTS) en Office des Examens Professionnels du Supérieur (OEPS). Ce nouvel organisme est désormais chargé de l'organisation des examens nationaux pour les diplômes de BTS, de licence professionnelle et de master professionnel, dans les établissements publics et privés.

1.2.1.8. Réformes du secteur de la justice : Dans le cadre de l'alignement avec la nouvelle Constitution adoptée en mai 2024, le ministère de la Justice et de la Législation a engagé un vaste processus de réforme législative visant à adapter l'architecture juridique aux exigences du nouveau régime parlementaire. Ce chantier comprend notamment la rédaction de la loi organique sur le Conseil d'Etat, désormais juridiction supérieure en matière administrative, dont le rôle est essentiel au bon fonctionnement des tribunaux administratifs institués par la nouvelle Constitution. En complément, les travaux portent sur l'élaboration d'un code de procédure administrative et d'une loi organique relative à la Cour de cassation, dans le prolongement de la mise en œuvre du code de l'organisation judiciaire. Ces textes font l'objet d'une relecture approfondie afin d'en assurer la cohérence avec les nouvelles dispositions constitutionnelles et de garantir une justice plus accessible, moderne et respectueuse des droits fondamentaux.

En outre, dans le cadre de la poursuite de la digitalisation des services judiciaires, le ministère a lancé un projet de réorganisation du système de conservation et de gestion des archives du tribunal et de la cour d'appel de Lomé. Ce projet, qui combine archivage physique et numérique, vise à renforcer la sécurité des documents, à améliorer leur traçabilité et à faciliter leur consultation par les justiciables. Il s'inscrit dans la stratégie nationale de modernisation de la justice et contribue à l'amélioration de l'accès aux services judiciaires, en particulier dans le ressort de la cour d'appel de Lomé.

1.2.2. Réformes relatives à l'axe 2 : dynamiser la création d'emplois en s'appuyant sur les forces de l'économie

A travers cet axe, le gouvernement poursuit l'objectif de faire de l'agriculture un levier central de croissance et de création d'emplois, de positionner le Togo comme un hub logistique et de services reconnu dans la sous-région, et de favoriser l'émergence de véritables industries extractives à l'échelle nationale.

Pour atteindre ces ambitions, un ensemble de réformes multisectorielles ont été initiées, notamment dans les domaines du foncier, de l'agriculture, du tourisme, du commerce et du maritime.

Ces interventions visent à créer un environnement favorable à l'investissement, à renforcer les chaînes de valeur agro-industrielles, à sécuriser l'accès aux ressources productives, et à promouvoir une économie durable, inclusive et compétitive.

1.2.2.1. Réformes du secteur foncier : le secteur foncier poursuit sa dynamique de réformes, articulées autour de plusieurs leviers juridiques et institutionnels visant à renforcer la sécurité foncière et l'efficacité administrative.

Les efforts sont en cours notamment pour :

- l'adoption des décrets d'application du Code foncier ;

- l'adoption de la loi portant modification du Code foncier ;
- l'élaboration d'une loi spécifique sur le régime foncier rural ;
- l'adoption du décret portant création du Fonds de dédommagement, intégrant les attributions du Fonds de garantie.

La réforme relative à l'application des décrets du Code foncier a connu des avancées à degré variable :

- le projet de décret fixant les règles applicables aux livres fonciers et aux registres électroniques a été adopté et transmis pour signature ;
- le projet de décret portant conditions et modalités d'occupation privative du domaine public et de gestion du domaine privé de l'Etat, examiné une première fois en comité interministériel, attend une seconde étude ;
- les autres décrets d'application sont en phase d'étude et d'actualisation.

Pour faciliter l'examen de ces textes, une commission regroupant l'ensemble des parties prenantes sera mise en place en vue d'une analyse approfondie et la mise à jour des projets de décrets.

Dans le cadre de l'élaboration de la loi sur le régime foncier rural, soutenue par le programme FSRP-Togo avec un financement de la Banque mondiale, le processus de passation de marché est en cours pour la sélection du consultant chargé d'accompagner ce chantier. A ce stade :

- les appels à manifestation d'intérêt ont été évalués ;
- les propositions techniques ont été examinées ;
- la prochaine étape portera sur l'évaluation des offres financières et la signature du contrat.

Ces démarches traduisent l'engagement des autorités à moderniser le cadre juridique et institutionnel de la gestion foncière, pour répondre aux enjeux de développement rural, de sécurisation des investissements et de gouvernance du territoire.

1.2.2.2. Réformes dans le secteur de l'agriculture : au-delà des réformes inscrites dans la matrice nationale telles que la sécurisation foncière agricole, l'aménagement des zones agricoles planifiées et la promotion de l'hydraulique villageoise, le ministère de l'Agriculture, de l'Hydraulique Villageoise et du Développement Rural (MAHVDR) a engagé des mesures structurantes et ambitieuses dont la finalité est d'assurer la transformation structurelle du secteur agricole togolais.

Sur le plan institutionnel, le ministère a procédé au premier trimestre 2025 à une restructuration interne marquée par la fusion de plusieurs directions existantes et la création de nouvelles entités stratégiques, notamment la Direction de la Planification, des Statistiques et du Suivi-Évaluation (DPSSE), la Direction de la Production Agricole (DPA),

la Direction de l'Hydraulique Villageoise (DHV) et la Direction des Grands Projets Agricoles (DGPA). Le poste d'adjoint au secrétaire général a également été institué pour renforcer la coordination administrative et technique du département.

Sur le plan juridique, l'accent a été mis sur le renforcement du cadre réglementaire du secteur agricole. L'objectif est de placer le producteur agricole au cœur des politiques publiques, à travers l'actualisation du projet de décret portant reconnaissance des interprofessions agricoles. Cette démarche a été menée dans une approche inclusive, mobilisant l'ensemble des acteurs du monde rural autour d'une vision commune.

Concernant les services de soutien aux producteurs agricoles et leur accès au financement, le gouvernement, par l'intermédiaire de structures spécialisées telles que l'Agence de Transformation Agricole (ATA) et l'Agence Nationale de Sécurité Alimentaire du Togo (ANSAT), a mis en place plusieurs dispositifs d'accompagnement adaptés aux réalités du terrain. L'agriculture contractuelle repose sur l'organisation des petits producteurs en coopératives, leur permettant de bénéficier de services ciblés, notamment le labour mécanisé, l'accès aux intrants, l'accès au marché, l'appui-conseil, le financement de campagne ainsi qu'un accompagnement en matière d'organisation et de gouvernance.

Le mécanisme de crédit intrants, quant à lui, consiste à fournir aux producteurs, en début de campagne agricole, des engrais au prix coûtant, avec un remboursement prévu à la récolte. Ce dispositif vise à rendre les engrais disponibles et accessibles, à soutenir les efforts de la CAGIA dans la lutte contre la spéculation, à améliorer leur consommation, à accroître les rendements et la production nationale, à garantir l'approvisionnement des industries agroalimentaires et à consolider la sécurité alimentaire. Par ailleurs, des mécanismes innovants de facilitation de l'accès au financement sont déployés à travers des guichets spécifiques dans le cadre des projets FSRP, ProMIFA et PRIMA. Ces guichets permettent de subventionner les investissements, d'octroyer des prêts, des garanties et de mobiliser les producteurs désireux de renforcer leur activité.

La dynamique de modernisation agricole s'est intensifiée avec la mise en œuvre du Programme pour la Modernisation de l'Agriculture au Togo (ProMAT) pour la période 2025-2034. Ce programme structurant est décliné en quatre axes stratégiques : (i) le soutien à la production agricole et à la résilience des systèmes de production, (ii) la valorisation des produits agricoles et l'accès durable aux marchés, (iii) la facilitation de l'investissement et de l'accès au financement et (iv) la gouvernance du secteur agricole. Le ProMAT incarne une vision moderne et intégrée de l'agriculture togolaise, adaptée aux exigences de l'heure et porteuse d'opportunités pour l'ensemble des acteurs de la chaîne de valeur.

1.2.2.3. Réformes du secteur du tourisme : les réformes engagées dans ce secteur s'inscrivent dans le cadre du Projet 19 de la FDR, visant à développer une offre touristique

de loisirs structurée, inclusive et compétitive.

Pour l'année 2025, plusieurs actions stratégiques sont prévues afin de moderniser le cadre réglementaire, renforcer la production de données statistiques et promouvoir le tourisme domestique.

Parmi les mesures phares figure l'adoption d'une nouvelle loi destinée à mieux organiser le secteur, en tenant compte des évolutions récentes et en assurant l'harmonisation des stratégies de développement et de promotion du tourisme, conformément à la directive de l'UEMOA. Un projet de loi a déjà été élaboré, et un comité a été mise en place pour actualiser l'ensemble des textes régissant le secteur.

Sur un autre plan, une enquête sur le tourisme est en préparation avec pour objectif la mise en place d'un système moderne de statistiques touristiques. Les documents techniques et les termes de référence ont été validés en vue du lancement de l'enquête.

Enfin, les termes de référence pour l'organisation de la Semaine Nationale du Tourisme (SNT) sont validés en vue de sensibiliser les populations à la pratique du tourisme et de renforcer le tourisme domestique.

Ces réformes traduisent une volonté affirmée de positionner le Togo comme une destination touristique de référence en Afrique de l'Ouest, en s'appuyant sur une stratégie nationale de redynamisation du secteur adoptée en 2022. Par ces efforts, le gouvernement entend stimuler la croissance économique, générer des emplois et accroître les recettes touristiques, tout en consolidant les acquis des années précédentes.

1.2.2.4. Réformes du secteur du commerce : dans l'optique de trouver des solutions aux importations massives de biens de consommation courante enclenchées depuis plusieurs décennies, lesquelles ont entraîné l'affaiblissement du secteur productif national, l'augmentation du chômage et la paupérisation des populations, le ministère du Commerce, de l'Artisanat et de la Consommation Locale a élaboré la Stratégie Nationale de Promotion de la Consommation Locale, couvrant la période 2024-2030.

Cette stratégie a pour vision : « ***D'ici 2035, le Togo s'impose comme un modèle de consommation locale réussie, où les biens et services locaux sont le choix privilégié des consommateurs, contribuant à une économie dynamique, inclusive et durable.*** »

L'objectif global assigné à ladite stratégie, adoptée en 2025, est d'accroître significativement la consommation des biens et services locaux, en vue de stimuler une croissance économique forte, inclusive et durable. Elle vise notamment à revaloriser les produits locaux (agricoles, transformés, artisanaux et industriels) pour favoriser le bien-être des populations et soutenir la production nationale.

Dans l'objectif de construire une base de données commerciale exploitable par le secteur privé pour accéder aux opportunités des marchés étrangers, le ministère a mené une étude sur les statistiques du commerce extérieur du Togo, portant sur les produits ciblés dans les zones suivantes :

- union Economique et Monétaire Ouest-Africaine (UEMOA) ;
- communauté Economique des Etats de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO) ;
- zone de Libre-Echange Continentale Africaine (ZLECAf).

La construction de cette base constitue une étape stratégique pour stimuler le commerce intra-africain. Elle permettra aux entreprises togolaises, en particulier les PME, de prospérer dans un environnement commercial ouvert, connecté et compétitif à l'échelle du continent.

Dans la même dynamique, et afin de créer plus de transparence sur les formalités de commerce extérieur au Togo, le ministère a mis en place une plateforme dénommée « **Togo Trade Portal** », officiellement lancée le 27 mars 2025.

Cette plateforme regroupe :

- l'ensemble des réglementations et procédures administratives liées au commerce transfrontalier des biens et services ;
- une description étape par étape des procédures d'importation et d'exportation ;
- les documents requis, formulaires officiels, ainsi que les frais et charges applicables ;
- les permis, certificats et licences nécessaires à l'accomplissement des démarches commerciales.

Togo Trade Portal vise à :

- renforcer la transparence des procédures administratives liées au commerce ;
- améliorer l'accès des PME togolaises aux marchés régionaux et internationaux ;
- contribuer à la mise en œuvre des engagements du Togo dans le cadre de la ZLECAf, en cohérence avec les objectifs de la Facilitation des Échanges.

Dans le but de disposer d'une loi conforme aux standards internationaux, le Conseil des ministres a examiné en première lecture le 22 janvier 2025, le projet de loi portant organisation de la concurrence et de la protection des consommateurs au Togo. Une fois adoptée, cette loi permettra de répondre aux aspirations nationales et communautaires relatives à la concurrence et à la protection des consommateurs.

Dans la même lignée, en vue de la transposition de la Directive n° 02/2002/CM/UEMOA du 23 mai 2002 relative à la coopération entre la Commission et les structures nationales de concurrence des Etats membres pour l'application des articles 88, 89 et 90 du Traité,

le Conseil des ministres a examiné et adopté le 22 janvier 2025, le décret du relatif à la coopération entre la Commission de l'UEMOA et les structures nationales de concurrence

1.2.2.5. Réformes du secteur maritime : ces réformes s'articulent autour de trois axes majeurs à savoir :

Mise en place du Guichet des Redevances et Recettes non fiscales du secteur maritime (GRM) : l'objectif global est d'optimiser le processus de collecte des recettes non fiscales. Les principaux résultats attendus à l'issue de cette année sont :

- la dotation du GRM en ressources humaines et matérielles ;
- le suivi opérationnel de ses activités ;
- l'amélioration des performances de collecte.

Renforcement du cadre juridique du secteur maritime et portuaire : cette réforme vise à améliorer l'organisation et la régulation du secteur maritime à travers la ratification de conventions et protocoles internationaux pertinents, ainsi que la mise en œuvre de textes spécifiques, notamment :

- l'adhésion à l'Accord de la biodiversité marine des zones ne relevant pas de la juridiction nationale (BBNJ) ;
- la définition des dispositions relatives à la sécurité des navires et des gens de mer ;
- l'encadrement juridique du service de santé des gens de mer ;
- la fixation des conditions d'immatriculation des navires ;
- la création et l'organisation d'un Observatoire du Corridor Logistique (OCL).

Conception et mise en production du Système d'Information Portuaire (SIP) : ce chantier vise la modernisation des services portuaires, avec pour objectif la mise en place d'une plateforme numérique intégrée. Le recrutement du prestataire chargé de son développement est planifié pour l'année en cours, en vue d'une finalisation d'ici 2026.

En parallèle, les réformes du secteur de la protection côtière visent à consolider la gestion durable du littoral, à travers l'actualisation de textes juridiques existants en tenant compte des évolutions depuis l'adoption de la loi sur le littoral. Les textes concernés incluent :

- le décret fixant les limites du littoral ;
- le décret sur les modalités de recherche dans la zone du littoral ;
- le décret d'approbation du schéma directeur d'aménagement du littoral.

A fin juin 2025, le taux d'exécution physique global des activités du secteur maritime et côtier s'élève à 82,5%, traduisant une mise en œuvre avancée, bien que des efforts supplémentaires soient requis pour atteindre les résultats ciblés.

1.2.3 : Réformes relatives à l'axe 3 : Moderniser le pays et renforcer ses structures

À travers cet axe, le gouvernement entend positionner le Togo comme un pôle régional de référence dans le domaine du digital, renforcer son attractivité pour les investisseurs, consolider les structures étatiques, stabiliser les finances publiques et placer au cœur de l'action publique le développement durable ainsi que la capacité nationale de résilience face aux crises futures.

Pour l'année 2025, les réformes entreprises couvrent plusieurs secteurs prioritaires, notamment les travaux publics et infrastructures, les transports, les sports et la gouvernance économique.

1.2.3.1. Réformes du secteur des travaux publics et des transports : les principales actions de réformes entreprises visent à moderniser les services de transports.

En matière de réformes relatives au sous-secteur des travaux publics et des Infrastructures, au premier semestre 2025, les réformes engagées dans le secteur ont visé à moderniser les services et à renforcer la compétitivité logistique du pays. Deux activités prioritaires ont été retenues dans le cadre du programme « Entretien du réseau des routes nationales et des infrastructures », en cohérence avec l'axe 1 de la feuille de route gouvernementale : « dynamiser la création d'emplois en s'appuyant sur les forces de l'économie », et l'ambition d'affirmer la position du Togo comme hub logistique régional.

La première activité, relative à l'étude sur la classification et la délimitation des emprises nationales, a été réalisée à hauteur de 80% à fin juin 2025. Elle vise à clarifier les limites foncières des infrastructures routières pour sécuriser les emprises et faciliter la planification des travaux d'entretien et d'aménagement.

La seconde activité, portant sur l'élaboration des textes de transposition de la directive n°11/2009/CM/UEMOA relative à l'harmonisation des stratégies d'entretien routier dans les Etats membres, a atteint un taux de réalisation de 60%. Cette directive recommande notamment la mise en place de fonds d'entretien routier, la séparation des fonctions de financement, de planification et de mise en œuvre, ainsi que l'adoption d'indices techniques de suivi de l'état des chaussées.

Ces deux réformes sont considérées comme prioritaires en raison de leur impact direct sur la sécurisation des infrastructures et l'amélioration de la qualité du réseau routier national, qui s'étend sur plus de 11 700 kilomètres.

Au titre des transports routiers, les réformes engagées dans le secteur des transports visent principalement à moderniser les services existants et à en améliorer la

compétitivité. A la suite de l'atelier de validation des matrices 2025-2027 et des PTBA 2025, les deux activités initialement prévues pour le sous-secteur aérien ont été reportées à 2026, compte tenu de la complexité opérationnelle de leur mise en œuvre.

Dans le domaine des transports routiers, le programme de professionnalisation des acteurs a été lancé afin de renforcer les compétences et la compétitivité du sous-secteur. Ce programme a débuté par la formation ciblée des conducteurs et transporteurs routiers. A fin juin 2025, trois cent onze (311) professionnels ont été formés sur une cible globale de huit cent quatre-vingts (880) acteurs, marquant une avancée significative vers l'objectif fixé.

Dans le cadre de la mise en œuvre des textes d'application de la loi d'orientation des transports, six (06) arrêtés ministériels et un manuel opérationnel ont été finalisés. Ces textes encadrent les conditions d'exercice des métiers de conducteur routier, de transporteur, d'intermédiaire et d'auxiliaire, tout en réglementant l'exploitation des véhicules affectés au transport public tels que les taxis, les taxi-motos et les tricycles.

Pour contribuer à la réduction des émissions de gaz à effet de serre, le ministère a mis en place un programme incitatif de renouvellement du parc automobile. Ce dispositif, combinant exonération des mesures fiscales et crédits-bail, a permis l'immatriculation de huit cent quarante-trois (843) véhicules thermiques neufs et de quatre-vingt-quinze (95) véhicules électriques, renforçant la transition vers une mobilité plus durable.

Par ailleurs, l'amélioration de la sécurité routière fait l'objet d'un programme de formation des conducteurs de deux-roues et véhicules assimilés en code et conduite. Cent huit (108) conducteurs ont déjà bénéficié de cette formation, sur un objectif de mille (1 000) participants pour l'année 2025.

La modernisation du système d'inspection technique des véhicules s'inscrit également dans les priorités sectorielles. Il est prévu l'organisation de deux sessions de contrôle technique mobile dans les villes de l'intérieur du pays. Aného et Tsévié ont été ciblées pour les premières opérations dont les termes de référence sont déjà élaborés, avec un démarrage attendu dans les prochains jours.

Dans le segment du transport collectif urbain, des avancées notables sont enregistrées. Le ministère a lancé un processus de numérisation du paiement des titres de transport à travers la Société des Transports de Lomé (SOTRAL). Le dispositif est déployé sur toutes les dix (10) lignes estudiantines et intègre une API baptisée MIXX BY YAS, opérationnelle depuis juin 2025 pour les paiements mobiles. Les tests réalisés sont concluants et l'acquisition de cartes NFC et de douchettes supplémentaires est en cours afin de faciliter les transactions numériques pour les étudiants.

Enfin, le sous-secteur ferroviaire bénéficie d'un effort réglementaire visant à harmoniser les normes nationales avec les standards communautaires. Un texte de transposition de

la directive n°01/2014/CM/UEMOA du 23 mars 2014 a été élaboré, afin de préparer la réhabilitation et la construction d'infrastructures ferroviaires, ainsi que la mise en place de dispositifs institutionnels pour la gestion durable des réseaux. Ce texte est actuellement transmis au Secrétariat général du gouvernement pour examen.

1.2.3.2. Réformes du secteur des sports : dans le cadre de la valorisation du patrimoine sportif national, un projet de reconstitution de la mémoire du sport togolais a été initié et exécuté par le Ministère des Sports et des Loisirs. L'objectif principal était de constituer un fichier exhaustif des événements sportifs et des figures emblématiques, notamment les athlètes ayant marqué l'histoire du sport togolais. Les éléments collectés ont été compilés dans un document de référence intitulé « Mémoire du sport togolais », présenté officiellement en avril 2025 sous forme de livre et documentaire vidéo, retraçant les grandes étapes, disciplines et personnalités du sport togolais.

En complément, pour renforcer la planification stratégique et le suivi des activités sportives, le ministère a accompagné les fédérations nationales sportives et les associations sportives et de loisirs dans l'élaboration de leurs plans quadriennaux 2025-2028. Une plateforme numérique dédiée a été mise en place, intégrant des outils de programmation, de planification et de suivi-évaluation, permettant aux structures concernées de renseigner leurs données institutionnelles, leurs activités et les profils de leurs athlètes.

Par ailleurs, dans le domaine de la médecine du sport, un forum international sur la psychologie appliquée au sport a été organisé. Ce cadre d'échange a permis d'explorer des approches innovantes pour soutenir le moral des athlètes avant, pendant et après les compétitions. Les recommandations issues du forum visent à améliorer les performances sportives en intégrant des techniques de préparation mentale dans les dispositifs d'encadrement.

1.2.3.3. Réformes du secteur de la sécurité et de la protection civile : le Ministère a poursuivi, entre janvier et juin 2025, la mise en œuvre des réformes inscrites dans la FDR, notamment à travers l'ambition 3, qui vise à assurer la sécurité, la paix et la justice pour tous, et l'ambition 10, qui envisage de mettre le développement durable et l'anticipation des crises futures au cœur des priorités du pays. Cette période a été marquée par une intensification des efforts en matière de sécurité intérieure, de coopération régionale et de lutte contre les menaces transnationales, notamment l'extrémisme violent et le terrorisme. Le MSPC a également renforcé les dispositifs de prévention des catastrophes, dans une logique de résilience et de stabilité nationale.

Dans le cadre de son Plan de Travail et Budget Annuel (PTBA) 2025, le ministère a engagé trois (03) activités structurantes. L'Agence Nationale de Protection Civile (ANPC) a conduit une initiative d'élaboration d'une cartographie participative des zones agricoles exposées aux risques climatiques dans huit préfectures ciblées. Cette activité vise à

anticiper les vulnérabilités territoriales, à orienter les politiques d'adaptation et à renforcer la sécurité environnementale des zones rurales. Parallèlement, l'ANPC a piloté le développement d'une application web et mobile dédiée à la diffusion des alertes et des informations en temps réel, afin d'améliorer la réactivité des populations et des autorités face aux risques naturels et aux situations d'urgence.

Le Comité Interministériel de Prévention et de Lutte contre l'Extrémisme Violent (CIPLEV) a lancé une campagne de formation et de sensibilisation ciblée, destinée à renforcer la compréhension des enjeux sécuritaires contemporains, à vulgariser les mesures gouvernementales et à mobiliser les groupes sociaux dans la prévention de l'extrémisme violent et du terrorisme. Cette approche inclusive vise à consolider la cohésion nationale et à promouvoir une culture de vigilance partagée.

Ces trois activités traduisent l'engagement du MSPC à inscrire ses réformes dans une dynamique territorialisée, participative et tournée vers l'innovation. Elles s'inscrivent dans un contexte institutionnel renforcé par l'adoption, en janvier 2025, de décrets tels que la création du Conseil national de défense et de sécurité (CNDS), de l'Autorité togolaise des frontières (ATF) et du Commissariat à l'énergie atomique du Togo (CEAT), qui viennent consolider l'architecture sécuritaire du pays et appuyer la mise en œuvre des réformes sectorielles.

1.2.3.4. Renforcement de l'attractivité du Togo auprès des investisseurs : cette initiative est mise en œuvre par le secteur de la promotion des investissements et celui des affaires étrangères. Dans le but de renforcer l'attractivité du Togo auprès des investisseurs, un certain nombre d'actions ont été entrepris.

Dans le prolongement des efforts déployés en matière de gouvernance économique, **le secteur de la promotion des investissements** s'illustre à travers trois axes prioritaires : l'amélioration du cadre législatif et réglementaire, la stimulation de l'investissement et le développement du tissu industriel.

A la date du 30 juin 2025, le Ministère de l'Industrie et de la Promotion des Investissements présente un taux moyen d'exécution physique des réformes de 95% (quatre réformes prioritaires réalisées sur sept) et un taux moyen d'exécution financière de 88,2%.

Cadre légal et réglementaire : au cours du premier semestre 2025, le Ministère a proposé l'avant-projet de loi relative aux zones économiques spéciales (ZES) au Togo. Ce texte, désormais finalisé, vise à instaurer un cadre juridique propice à la création, à la gestion et à la promotion des ZES. Il ambitionne de stimuler les investissements, de renforcer la compétitivité industrielle et de générer de nouveaux pôles de croissance économique. La prochaine étape, prévue pour juillet 2025, consistera à soumettre l'avant-projet au Secrétariat général de la Présidence du Conseil pour entamer le processus

d'adoption.

Promotion des investissements : la carte d'investissement alignée sur les Objectifs de Développement Durable (SDG Investor Map) a été élaborée et validée en mars 2025. Cet outil stratégique permet d'identifier des opportunités d'investissement à fort impact social et environnemental, et vise à faciliter l'alignement des capitaux privés avec les priorités nationales de développement.

En parallèle, la stratégie de marketing territorial a été vulgarisée dans cinq villes stratégiques (Kara, Blitta, Atakpamé, Kpalimé et Aného) entre avril et juin 2025. Ce processus a mobilisé activement les plateformes régionales de promotion et de facilitation des investissements. Un portail numérique dédié, actuellement en cours de développement depuis mai 2025, offrira une vitrine moderne et interactive sur les opportunités d'investissement et accompagnera les investisseurs tout au long de leurs démarches dans les territoires ciblés.

Développement du tissu industriel : le document de politique industrielle a été validé le 27 février 2025. La version finale est en phase d'achèvement par l'équipe de consultants, et servira de référentiel stratégique pour l'action publique dans le domaine industriel.

En matière de renforcement des capacités et de mise à niveau des Petites et Moyennes Industries, la formation des bureaux d'études et des experts nationaux aux méthodologies de mise à niveau a été lancée en mai 2025, suite au recrutement des consultants. Ces sessions de formation sont programmées de juillet à octobre 2025. Elles visent à renforcer la compétitivité des entreprises togolaises sur les marchés locaux et internationaux, tout en améliorant la qualité des produits et services.

En ce qui concerne l'amélioration de la qualité des procédés industriels, six guides techniques relatifs à la certification des produits et des processus ont été élaborés entre avril et juin 2025. Leur validation officielle est prévue courant juillet. Ces outils permettront aux industriels de renforcer leurs performances et d'accéder à de nouveaux marchés.

Enfin, plusieurs normes ont été élaborées et adoptées dans le domaine des matériaux de construction, notamment le ciment, au cours du premier semestre 2025. Des normes complémentaires dans le secteur agroalimentaire ont également été formulées et sont actuellement en attente de validation. Ces avancées contribuent au renforcement du cadre réglementaire de qualité et de conformité des produits togolais aux standards internationaux.

Pour le compte du secteur des affaires étrangères, dans l'optique de projeter les actions du ministère sur les dix (10) prochaines années et d'accroître l'efficacité dans la recherche de partenariats innovants au service du programme de développement du gouvernement, une politique publique ministérielle est en cours d'élaboration. Ce document vise à renforcer la diplomatie économique du Togo et à promouvoir les intérêts économiques nationaux à l'international, notamment en soutenant les entreprises togolaises dans leur conquête des marchés extérieurs et en attirant les investissements directs étrangers.

Cette politique publique précisera les priorités stratégiques du développement de la politique étrangère. Etant la vitrine institutionnelle du pays, le ministère des Affaires étrangères, de l'Intégration régionale et des Togolais de l'extérieur entend mobiliser l'ensemble des représentations diplomatiques pour soutenir activement l'Agence de Promotion de l'Investissement et de la Zone France (API-ZF). Cette mobilisation permettra à terme de diversifier les sources de financement pour la réalisation des projets structurants inscrits dans l'agenda gouvernemental.

Dans le cadre du renforcement de la coopération économique, commerciale, éducative et culturelle avec plusieurs pays d'Asie, le ministère prévoit, pour l'année en cours, la signature de plusieurs accords d'exemption de visa ainsi que la tenue de consultations politiques avec des Etats partenaires tels que le Vietnam, Singapour, le Cambodge, le Qatar et la Russie. Ces échanges permettront de redynamiser les relations bilatérales, de moderniser certains accords anciens et d'élargir le champ des partenariats stratégiques.

Par ailleurs, soucieux de mobiliser les compétences des Togolais de l'extérieur dans le cadre de projets à forte valeur ajoutée, le ministère s'est engagé à créer un Répertoire des Compétences et des Talents des Togolais de l'Extérieur (RECOTEX), tout en actualisant la stratégie nationale de mobilisation et d'engagement de la diaspora. L'absence actuelle de données fiables sur cette communauté rend complexe la définition de politiques ciblées et l'ajustement optimal des initiatives gouvernementales à son endroit.

Ce projet innovant, engagé pour la première fois par le ministère, a pour vocation de mieux connaître qualitativement la diaspora togolaise et de disposer d'informations exploitables par les pouvoirs publics en vue de concevoir des actions plus inclusives et mieux orientées. Il permettra également d'établir une cartographie des compétences, de dresser un répertoire des entrepreneurs et investisseurs issus de la diaspora, et de structurer une plateforme dédiée au placement et à l'engagement de la diaspora pour le développement du Togo.

1.2.3.5. Réformes relatives au système de gestion des finances publiques : dans la recherche d'une amélioration continue de la gestion des finances publiques, une stratégie des réformes des finances publiques assortie d'un plan d'actions a été élaborée sur la base des conclusions du rapport final de l'évaluation PEFA 2023.

L'état de mise en œuvre des réformes programmées au titre du premier semestre 2025 est détaillé dans les paragraphes qui suivent.

1.2.3.5.1. Renforcement de la mobilisation des ressources : dans le cadre de la mise en œuvre de la Feuille de route gouvernementale 2025 (FDR 2025), le gouvernement togolais vise la mobilisation de 400 milliards de francs CFA supplémentaires en ressources internes afin de financer les actions de développement prioritaires. Pour

atteindre cet objectif ambitieux, l'Office Togolais des Recettes (OTR) a déployé plusieurs leviers d'optimisation destinés à capter des recettes fiscales additionnelles, en cohérence avec les engagements macroéconomiques et les réformes structurelles en cours.

Le Plan de travail et budget annuel 2025 de l'OTR regroupe dix actions clés orientées vers l'amélioration du rendement fiscal. Il s'agit notamment de la réalisation d'études sur la fiscalisation du secteur informel et de l'économie numérique, de la mise en place d'outils RA-GAP pour l'analyse des écarts fiscaux sur l'impôt sur les sociétés (IS) et la taxe sur la valeur ajoutée (TVA), de la structuration de la fiscalité des particuliers à travers une cellule dédiée, de la finalisation du recensement foncier dans deux communes du Grand Lomé, du renforcement du système de gestion de la relation client (CRM), du déploiement d'un outil dynamique de mesure de la satisfaction des contribuables, de l'élaboration d'un plan d'action stratégique lié aux repères structurels du FMI et enfin de l'évaluation de la performance de l'administration fiscale selon la méthodologie TADAT.

En ce qui concerne les études sectorielles, celle relative à la fiscalisation du secteur informel a permis d'identifier des pistes concrètes pour élargir l'assiette fiscale et mieux intégrer les activités informelles dans le circuit fiscal national. Sur la même lancée, l'étude sur la fiscalisation de l'économie numérique a permis de diagnostiquer les flux numériques et les modèles économiques émergents, en vue de proposer une fiscalisation adaptée aux réalités digitales du pays.

Dans le domaine de l'analyse des écarts fiscaux, la mise en place des maquettes-outils RA-GAP pour les impôts sur les sociétés et la TVA est en cours. Les contrats avec les cabinets spécialisés sont déjà signés, et les missions techniques sont en phase d'exécution, conformément au calendrier établi dans le PTBA.

Sur le plan organisationnel, une division en charge de la fiscalité des particuliers a été créée afin de structurer et de dynamiser la collecte des impôts auprès des personnes physiques. Cette mesure vise à assurer une meilleure couverture fiscale auprès de cette catégorie des contribuables et à renforcer la transparence des opérations.

En matière de gestion du patrimoine foncier, le recensement prévu dans deux communes du Grand Lomé a franchi une étape décisive avec la sélection de deux cabinets avec l'appui de la Banque Africaine de Développement (BAD) dans le cadre de la mise en œuvre du Projet d'appui à la gouvernance et au développement du secteur privé (PAGDSP). Le démarrage des opérations sur le terrain est programmé pour le deuxième semestre 2025.

Pour promouvoir davantage le civisme fiscal, l'OTR a mis en place un centre de contact destiné à améliorer la relation entre l'administration fiscale et les contribuables. Ce dispositif facilite l'accès à l'information, le traitement des demandes et la résolution

des plaintes, contribuant ainsi à restaurer la confiance des usagers.

Avec l'appui du projet Bonne Gouvernance Financière (GFG), une étude de satisfaction des contribuables a été réalisée, validée et suivie par le développement d'un outil numérique permettant de mesurer en temps réel la perception des usagers. Ce système innovant, prêt à être déployé, devrait entrer en phase opérationnelle en juillet 2025.

S'agissant de la mise en œuvre des engagements pris par le gouvernement dans le cadre du programme Facilité élargie de crédit (FEC) en partenariat avec le FMI, l'OTR a finalisé un plan d'action structurant qui regroupe les mesures à forte valeur ajoutée pour la mobilisation des recettes fiscales.

Enfin, dans le cadre du processus d'évaluation des performances de l'administration fiscale selon la méthodologie TADAT (Tax Administration Diagnostic Assessment Tool), l'Office a réalisé une autoévaluation rigoureuse accompagnée d'un rapport détaillé et d'un plan d'amélioration à court terme. Cette première phase prépare la mise en œuvre de l'évaluation externe prévue pour septembre 2025, dans l'optique de mieux aligner les pratiques de l'OTR aux standards internationaux.

1.2.3.5.2. Unité de politique fiscale : au cours du premier semestre 2025, des avancées significatives ont été enregistrées dans la mise en œuvre des réformes fiscales, conformément aux engagements du Programme Economique et Financier soutenu par la Facilité Elargie de Crédit (FEC 2024-2027) du FMI et aux priorités de l'Unité de Politique Fiscale (UPF). Avec l'appui technique et financier de partenaires tels que la GIZ, le FMI et le PNUD, plusieurs actions ont été engagées en vue de renforcer la mobilisation des recettes, d'améliorer la transparence du système fiscal et de structurer la planification stratégique des réformes.

L'exécution des activités s'est articulée autour de quatre axes principaux : les réformes fiscales et budgétaires, la communication fiscale et la transparence, les réformes sectorielles en matière de la fiscalité du numérique et environnementale, ainsi que l'évaluation des dépenses fiscales.

Parmi les résultats notables, l'étude sur la mise en place d'un prélèvement unique est finalisée à plus de 80% et en attente de validation. Le site web de l'UPF est conçu et en attente d'hébergement par l'Agence Togo Digitale (ATD). Concernant la vulgarisation de la loi de finances 2025 qui consiste en la mise à disposition du public des différents textes y afférents, notamment le Code général des impôts (CGI), le Code des douanes national et l'annotée de la loi de finances, elle est en phase d'édition de ces documents. Parallèlement, dans le cadre des préparatifs de la loi de finances 2026, une première consultation des parties prenantes du système fiscal a été menée afin de recueillir leurs préoccupations et propositions.

Dans le cadre des préparatifs de la loi de finances 2026, une première consultation des

parties prenantes du système fiscal a été menée afin de recueillir leurs préoccupations et propositions.

Les travaux préparatoires à l'élaboration de la Stratégie de Réforme à Moyen Terme (SRMT) 2026-2030 ont démarré, avec un lancement officiel prévu en juillet 2025. En outre, les premières études fiscales sectorielles ont été engagées, notamment sur la TVA applicable au secteur hôtelier et la fiscalité environnementale. Enfin, l'élaboration du rapport sur les dépenses fiscales de l'année 2024 est en cours, pour une finalisation attendue d'ici fin septembre 2025.

Ces efforts s'inscrivent dans le cadre du respect des repères structurels du programme FEC, notamment l'analyse des exonérations de TVA, dont le rapport a été transmis le 25 juin 2025, ainsi que l'intégration des propositions de suppression des exonérations régressives dans le projet de loi de finances 2026.

Cependant, certains défis ont été identifiés. L'absence de ventilation détaillée des contributions financières des partenaires techniques et financiers limite la lisibilité des financements extérieurs et le calcul du taux d'exécution financière. Des retards ont également été observés dans la conduite de certaines études stratégiques, en particulier dans les secteurs de l'hôtellerie, du climat et du numérique. En outre, une dépendance technique demeure pour les travaux à forte intensité analytique.

En dépit de ces contraintes, le premier semestre 2025 a permis de poser des jalons importants pour la réforme du système fiscal national. Afin de garantir une mise en œuvre efficace des engagements, notamment ceux pris dans le cadre de la FEC, les efforts devront être intensifiés au second semestre.

1.2.3.5.3. Réformes de la Cellule Nationale de Traitement des Informations Financières (CENTIF-Togo) : les principales actions de réformes entreprises visent à renforcer le dispositif national de la lutte contre le blanchiment des capitaux, le financement du terrorisme et le financement de la prolifération des armes de destruction massives (LBC/FT/FP) à travers l'amélioration du cadre juridique, réglementaire et institutionnel.

Dans cette perspective, dix (10) activités de réformes ont été prévues au titre de l'année 2025 par la CENTIF-Tg. Ces activités sont en lien avec le programme « Mobilisation des ressources » et en son axe Optimisation du financement du développement » et à son ambition « Lutte contre la fraude fiscale et le faux ». Ces activités ont été retenues à partir de la matrice de programmation 2025-2027 des finances publiques.

A la fin du premier semestre, les résultats obtenus sont encourageants pour une réalisation effective et totale en fin d'année 2025.

La première activité qui consiste à l'internalisation de la nouvelle loi uniforme de LBC/FT

de l'UEMOA devra renforcer le cadre juridique, réglementaire et institutionnel de la LBC/FT/FT du Togo afin de faire efficacement face aux nouveaux défis émergents en la matière. La directive LBC/FT de l'UEMOA adoptée le 31 mars 2023 par le Conseil des Ministres de l'UMOA exige que tous les pays membres puissent l'internaliser dans son corpus juridique. Cette activité avec la volonté politique a connu une nette avancée. Actuellement le projet est transmis à l'Assemblée Nationale pour vote.

Aussi pour des besoins d'efficacité du dispositif national et de l'efficience dans l'affectation des ressources, une nouvelle stratégie de lutte contre le blanchissement, financement du terrorisme et de la prolifération des armes de destruction massive qui prenne en compte les nouvelles dispositions et nouveaux défis s'impose au Togo. C'est ce qui justifie l'activité de la finalisation pour l'adoption de la nouvelle stratégie de la LBC/FT qui sera effective avant fin septembre 2025.

Pour faire face aux défis émergents en lien avec de nouveaux services de transfert de fonds et de valeurs, la prise en compte de nouvelles technologies et de certains secteurs d'activités favorables aux criminels financiers peuvent être utiles pour dissimuler leurs intentions et arriver à leurs fins. Des recommandations ont été faites au Togo pour renforcer l'efficacité et la conformité de son dispositif national de LBC/FT/FP. C'est dans le cadre de la mise en œuvre de ces recommandations que s'inscrivent l'activité de la validation de l'évaluation spécifique des AV et PSAV qui se fera courant mois de septembre et celle l'évaluation spécifique des risques de BC/FT en lien avec la criminalité maritime.

Le plan du travail du budget annuel (PTBA) décrira de manière plus exhaustive ce commentaire

1.2.3.5.4. Réformes de la Direction de la gestion informatique du personnel de l'Etat (DGIPE) : dans le cadre des réformes prioritaires définies par la FDR, l'action « Contrôle de l'exécution de la dépense publique » vise à renforcer le dispositif de contrôle de cette dépense. Pour atteindre cet objectif, trois activités clés ont été planifiées :

- réalisation d'une opération de recensement biométrique des agents de l'Etat ;
- acquisition de matériel pour l'exploitation des données biométriques ;
- mise en place d'une base de données fiable.

Recensement biométrique des agents de l'Etat : cette activité a été initiée, il y a plusieurs mois. Les étapes déjà réalisées incluent l'élaboration des cahiers de charges techniques et fonctionnels et le processus de sélection d'un prestataire qualifié est en cours.

Plusieurs rencontres ont été organisées avec le Ministère de l'Economie et des Finances

(MEF) ainsi que la Caisse de Retraites du Togo (CRT) pour collecter les données des agents concernés. Toutefois, des défis techniques et organisationnels avec le prestataire initial ont conduit à une réorientation du projet. De nouveaux partenaires, tels que l'Agence Togo Digital (ATD) et l'Agence Nationale d'Identification (ANID), ont été impliqués. Actuellement, les travaux avancent avec l'ATD pour développer une plateforme numérique dédiée à la collecte des données biométriques. Sous réserve du respect des délais techniques, cette plateforme devrait être opérationnelle dans les semaines à venir, permettant le démarrage effectif du recensement vers la mi-septembre 2025, selon un calendrier provisoire en cours de finalisation.

Acquisition de matériel pour l'exploitation des données biométriques : cette activité n'a pas encore été lancée, car elle dépend de la finalisation des Termes de Référence (TDRs) concernant les équipements nécessaires pour la capture, le traitement et l'utilisation sécurisée des données biométriques.

Mise en place d'une base de données fiable : la réalisation de cette activité est également conditionnée par l'achèvement du recensement biométrique. En effet, la disponibilité des données issues de ce recensement est essentielle pour construire une base de données fiable, structurée et exploitable. Des travaux de traitement, de vérification et de nettoyage des données seront entrepris à cette fin. Des mises à jour détaillées de l'avancement des différentes composantes du projet vous seront communiquées au fur et à mesure, afin de garantir une mise en œuvre rigoureuse et coordonnée de cette réforme stratégique.

1.2.3.5.5. Prévision programmation et exécution budgétaire : la mise en œuvre du plan de réforme de la gestion budgétaire, amorcée par le Togo depuis l'adoption du budget-programme, traduit une volonté affirmée du gouvernement de renforcer la rigueur dans l'allocation des ressources publiques et de consolider les fondements d'une gouvernance financière orientée vers les résultats. Cette dynamique réformatrice place la rationalisation des dépenses et l'efficacité budgétaire au cœur des priorités institutionnelles.

Dans cette perspective, au titre de l'exercice 2025, la Direction générale du budget et des finances (DGBF) a inscrit treize (13) activités de réforme dans l'axe relatif à la programmation budgétaire. Ces activités traduisent l'ambition de structurer le processus budgétaire autour de principes de performance, de transparence et de soutenabilité, conformément aux orientations du cadre budgétaire pluriannuel et aux recommandations issues de l'évaluation PEFA. A la fin du premier semestre, les résultats obtenus témoignent d'une avancée significative.

La première activité porte sur la production de notes d'analyse relatives à l'impact des modifications de la politique budgétaire, ainsi qu'aux écarts budgétaires observés.

Le cadre budgétaire s'en trouve renforcé, notamment grâce à une amélioration substantielle de la transparence et de la documentation. Ces analyses, fondées sur des approches scientifiques, permettent de justifier les écarts observés par nature de dépenses, tels que présentés dans les Cadres Budgétaires à Moyen Terme (CBMT) 2025-2027 et 2026-2028. Le projet de Document de Programmation Budgétaire et Économique Pluriannuelle (DPBEP) 2026-2028, élaboré en mai 2025, intègre ces éléments, contribuant à renforcer la crédibilité des prévisions budgétaires et à faciliter l'accès du public à l'information financière. Il convient toutefois de souligner que les analyses relatives aux impacts de la politique fiscale et des dépenses budgétaires seront approfondies dans le cadre des futurs travaux du DPBEP.

Parallèlement, la DGBF poursuit l'intégration transversale des dimensions genre, climat, environnement et dividende démographique dans le processus budgétaire. Au titre du premier semestre 2025, la budgétisation sensible au genre et la budgétisation verte couvrent désormais l'ensemble de l'administration centrale, incluant tous les ministères et institutions de l'Etat. Des sessions de formation et de sensibilisation ont été organisées à l'intention des responsables de programmes et des acteurs budgétaires. Cette démarche permet une meilleure prise en compte des effets différenciés des politiques publiques sur les groupes sociaux, à travers l'inclusion de l'analyse d'incidence de genre au niveau sectoriel.

La réforme budgétaire verte, quant à elle, a franchi une nouvelle étape avec la stabilisation de la méthodologie de marquage des dépenses liées au climat et à l'environnement. Afin de capitaliser ces acquis et d'assurer la pérennité des avancées, les équipes techniques se sont mobilisées pour élaborer un manuel de référence, appelé à devenir un outil structurant au niveau régional.

L'intégration du dividende démographique dans les processus budgétaires s'est traduite par le renforcement des capacités des acteurs en matière de budgétisation sensible au dividende démographique (BSDD). Une étape clé a été franchie avec la réalisation de la transformation budgétaire, consistant à restructurer le budget de l'Etat autour des fonctions fondamentales de la BSDD. Cette initiative, soutenue par la Commission économique pour l'Afrique (CEA), a été concrétisée en mars 2025.

1.2.3.5.6. Renforcement du processus d'élaboration, de mise en œuvre et de suivi-évaluation du programme des investissements publics (PIP), dans le cadre de son Plan de Travail et Budget Annuel (PTBA) 2025, le ministère de la Planification du Développement et de la Coopération a inscrit deux mesures de réforme majeures, déclinées en cinq actions stratégiques. Ces actions portent sur l'élaboration du Programme d'Investissement Public (PIP) 2026-2028, l'élargissement du champ de couverture du PIP, le suivi de l'exécution des projets inscrits au PIP, la digitalisation du processus de programmation des investissements publics, ainsi que l'opérationnalisation du Système Intégré de Gestion des Financements de Développement (SIGFiDe).

A fin juin 2025, le niveau de réalisation de ces réformes se présente comme suit :

Concernant l'élaboration du PIP 2026-2028, le document initial a été conçu et transmis au ministère de l'Économie et des Finances (MEF) pour alimenter le Document de Programmation Budgétaire et Économique Pluriannuelle (DPBEP). L'innovation majeure introduite cette année réside dans l'intégration de quatre scénarios de programmation, permettant une analyse plus fine et prospective des investissements publics. Contrairement aux exercices précédents, où un seul scénario était proposé, cette nouvelle approche offre une vision graduée et stratégique :

Le premier scénario reprend les tranches 2026 et 2027 du PIP final 2025-2027, élaboré sur la base du cadrage budgétaire triennal, et intègre les programmations au-delà de 2027. Le deuxième scénario couvre l'ensemble des projets en cours financés sur ressources intérieures et extérieures, ainsi que les nouveaux projets financés exclusivement par dons disposant de conventions signées. Le troisième scénario élargit cette programmation à tous les nouveaux projets financés sur ressources extérieures ayant des conventions de financement signées. Enfin, le quatrième scénario intègre les éléments du scénario trois, tout en ajoutant les nouveaux projets éligibles au PIP dont le financement reste à mobiliser.

Les travaux préparatoires pour le PIP cadré et le PIP final sont en cours, conformément au calendrier budgétaire national.

S'agissant de l'élargissement du champ du PIP, les préparatifs sont également en cours pour la transmission des courriers aux entités concernées. Cette extension vise à intégrer les collectivités territoriales, les établissements publics administratifs (EPA), les sociétés d'État ainsi que les comptes d'affectation spéciale (CAS), afin de renforcer l'inclusivité et la représentativité du PIP dans la planification nationale.

En matière de suivi de l'exécution du PIP, une revue semestrielle a été organisée, permettant d'évaluer l'état d'avancement des dépenses d'investissement et de préparer les acteurs à un éventuel collectif budgétaire. Pour l'exercice en cours, de nouvelles exigences ont été introduites dans l'outil de collecte, notamment en matière de granularité des données et de traçabilité des paiements. Les parties prenantes ont été élargies au Trésor public, afin d'améliorer la coordination interinstitutionnelle et la prise en compte des flux financiers dans le suivi des projets.

Enfin, dans le cadre de l'opérationnalisation du SIGFiDe, les préparatifs pour la formation des acteurs impliqués sont achevés. Le démarrage de la phase opérationnelle est en attente de l'appui technique du Partenaire Technique et Financier (PTF). Ce système vise à centraliser, sécuriser et fluidifier la gestion des financements de développement, en assurant une meilleure traçabilité et une coordination renforcée entre les bailleurs et les

structures nationales.

1.2.3.1.1. Renforcement du contrôle de la gestion des finances publiques : Pour l'année 2025, six (06) activités sont prévues en lien avec les recommandations de l'évaluation PEFA 2023 des finances publiques du Togo.

Au premier semestre 2025, la mise en œuvre des trois (03) activités programmées se présentent comme suit :

- Les travaux préparatoires de l'élaboration du projet de décret relatif au calendrier d'exécution budgétaire nationale, entamés le 06 mars 2025, sont achevés avec l'appui du conseiller technique du FMI. Ce projet de décret a été soumis aux directions techniques impliquées pour lecture et amendement.
- Les travaux du développement de la plateforme numérique destinée à faciliter la gestion et l'exploitation du référentiel de contrôle au sein de la DNCF ont démarré le 10 décembre 2024. Toutefois, malgré un calendrier prévisionnel prévoyant la validation de l'application au 1^{er} mars 2025, des retards ont été accusés dans la livraison de l'outil et la réalisation des sessions de formation.
- La sensibilisation des ordonnateurs sur le référentiel de contrôle financier a été organisée du 26 mai au 20 juin 2025 sur toute l'étendue du territoire national avec un lancement officiel à Aného et une clôture à Lomé.

Par ailleurs, le processus d'élaboration des trois guides d'évaluation relatifs à la qualité de la programmation, à la soutenabilité budgétaire et à la performance des programmes a été lancé en mai 2025 par le recrutement du consultant. Selon les informations transmises par le partenaire financier, la contractualisation est en cours, avec un démarrage prévu des travaux à la fin juillet 2025, sous la coordination d'un comité ad'hoc de la DNCF.

1.2.3.1.2. Suivi du portefeuille de participations publiques : la loi portant réforme du cadre juridique des entreprises publiques a été adoptée par l'Assemblée nationale. Ce texte introduit plusieurs innovations majeures visant à améliorer la gouvernance et la performance des entités concernées. Il prévoit notamment la suppression des Conseils de surveillance, au profit d'un renforcement du rôle des tutelles sectorielle, financière et du portefeuille, ainsi que celui des Conseils d'Administration (CA), dont les responsabilités sont élargies.

Désormais, le compte rendu du CA est adressé aux tutelles, et les statuts des entreprises publiques sont adoptés ou modifiés par la tutelle, sur proposition du Conseil d'Administration. L'affectation du résultat, de même que l'approbation des comptes, relèvent désormais du ministre chargé des finances, renforçant ainsi la centralisation des

décisions stratégiques.

En accompagnement de cette loi, un projet de décret d'application a été élaboré afin d'en préciser les modalités de mise en œuvre opérationnelle.

1.2.3.1.3. Restitution des données sur l'exécution budgétaire et reddition des comptes : à fin juin 2025, l'exécution des activités de réforme à la Cour des comptes présente des avancées significatives, conformément aux dispositions de la Loi organique relative aux lois de finances (LOLF) et aux engagements pris dans le cadre du Plan stratégique 2021-2025 de l'institution.

Dans le cadre du dépôt des comptes de gestion de l'exercice 2024, les comptables publics ont transmis leurs comptes respectifs au greffe de la Cour des comptes, dans le délai réglementaire du 30 juin, conformément aux prescriptions de la LOLF. Cette étape marque le respect des obligations légales en matière de reddition des comptes et constitue un préalable essentiel à l'examen juridictionnel.

Parallèlement, la Cour des comptes a élaboré et transmis, par l'intermédiaire du ministère de l'Economie et des Finances, le Rapport d'observations provisoires sur l'exécution de la loi de finances (RELFI), exercice 2023, aux entités contrôlées. Ce rapport, établi à l'issue des contrôles de conformité et de performance, a été soumis au contradictoire, conformément aux principes de transparence et d'équité procédurale.

A la suite de cette phase, les observations des entités contrôlées ont été recueillies et transmises à la Cour, qui s'apprête à produire son rapport d'observations définitives. Ce document intègre également l'examen des Rapports annuels de performance (RAP), permettant d'apprécier la cohérence entre les résultats obtenus et les objectifs budgétaires fixés.

Ces travaux s'inscrivent dans la logique de renforcement de la discipline budgétaire, de promotion de la bonne gouvernance financière et de contribution à la transparence de la gestion publique, conformément aux normes internationales de contrôle externe (ISSAI) et aux engagements du Togo en matière de gestion axée sur les résultats.

1.2.3.1.4. Réforme de gestion de la dette publique : les réformes menées dans le cadre de la gestion de la dette publique, ont permis de maintenir les indicateurs de coûts et risques à des niveaux satisfaisants, en dépit des tensions inflationnistes et le durcissement des conditions du marché.

La stratégie 2024-2026 actualisée rend compte de la mise en œuvre du plan de financement 2024 tout en expliquant les écarts constatés. A fin décembre 2024, la maturité moyenne du portefeuille de la dette publique s'établissait à 6,67 ans et le taux d'intérêt implicite était de 4,14%.

A cet effet, la Stratégie d'endettement à moyen terme (SDMT) mis à jour tient compte du besoin de financement en alignement avec la loi de finances 2025 et les informations les plus récentes sur les conditions du marché. Elle propose un plan de financement ajusté pour l'année en cours.

La SDMT 2024-2026 actualisée donne une composition préférable du portefeuille de la dette tout en maîtrisant le coût et l'exposition de la dette publique aux risques, à travers le rallongement de la maturité moyenne du portefeuille en recourant davantage à la dette concessionnelle.

Ainsi, à horizon 2026, la maturité moyenne du portefeuille devrait se rallonger pour atteindre 11,6 ans en 2026, le coût de la dette sera maîtrisé, avec un taux d'intérêt moyen qui se situerait dans les limites de 4,0% en 2026.

Les efforts se poursuivent pour renforcer la transparence et améliorer la qualité des informations relatives à la dette publique. Dans cette dynamique, le bulletin statistique à fin décembre 2024 a été publié en intégrant pour la première fois, la dette de l'administration centrale et celle des entreprises publiques.

1.2.3.1.5. Renforcement de la comptabilité et de la gestion de la trésorerie : la Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique (DGTCP) poursuit activement la mise en œuvre des réformes engagées dans le cadre de l'amélioration de la gestion des finances publiques, conformément aux orientations de la FDR et aux exigences de la LOLF.

Dans le domaine de la gestion des deniers publics, de la reddition des comptes et du respect des délais réglementaires, la DGTCP a produit et transmis à la Cour des comptes le Compte Général de l'Administration Financière (CGAF), incluant le bilan, le compte de résultat, le Tableau des Opérations Financières du Trésor (TOFT) et les états annexés. Elle a également transmis, dans les délais requis, les comptes de gestion par l'ensemble des comptables publics. À ce titre, le dernier compte de l'exercice 2024 a été déposé le 30 juin 2025, conformément aux dispositions de la LOLF.

Dans le cadre du renforcement de la gestion patrimoniale, un système d'information dédié à la gestion des matières a été développé pour améliorer le suivi des biens meubles et immeubles de l'Etat. Les tests réalisés ont été concluants. La phase suivante consistera en son déploiement progressif dans les ministères et institutions de la République.

Par ailleurs, la mise en place du réseau des comptables matières a franchi une étape importante avec la signature de l'arrêté n°526/MEF/DGTCP/DELFIC/2024 du 27 décembre 2024, fixant les modalités de nomination des comptables matières et des magasiniers fichistes dans les entités publiques. À ce jour, tous les ministères et

institutions concernés ont transmis leurs propositions de nomination à la DGTCP. Sur cette base, un projet de décret de nomination a été élaboré et en attente de transmission au Secrétariat Général de la Présidence du Conseil.

Dans une logique de transparence budgétaire et d'accessibilité de l'information financière, la DGTCP a actualisé son site internet institutionnel (www.tresorpublic.gouv.tg), mettant à disposition du public plusieurs documents de référence, notamment :

- les bulletins statistiques 2019-2024 ;
- le schéma Directeur de la Modernisation du Trésor (SDMT) ; et
- les rapports analytiques sur l'exécution budgétaire et la performance financière.

1.2.3.1.6. Informatisation des services publics : la digitalisation des activités du ministère des Finances s'est poursuivie à travers les travaux d'amélioration du système intégré de gestion des finances publiques (SIGFiP) en général, qui se traduit par l'extension du SIGFiP aux administrations et institutions à partir du réseau e-Gouv, la mise en œuvre le système de gestion électronique de la documentation, la formation des acteurs sur les outils et meilleurs pratiques de gestion des données et la mise à jour du site web du ministère.

En vue d'assurer la mise en œuvre du budget de l'Etat en mode programme, les informaticiens du MEF procèdent régulièrement à des améliorations du SIGFiP à travers les mises à jour et la prise en compte des demandes de nouvelles fonctionnalités.

Afin de permettre aux autorités contractantes d'accéder à l'application depuis leurs ministères et institutions, la cellule informatique a mis en place plusieurs liens d'accès sécurisés. L'accès se fait à travers le réseau e-Gouv pour les utilisateurs qui sont à Lomé et ses environs (les ministères sectoriels et autres institutions basées à Lomé) et les réseaux Internet et/ou VSAT (communication par satellite) pour ceux qui sont sur le reste du territoire. Toute l'infrastructure est monitorée pour assurer la disponibilité et la performance des logiciels et des équipements informatiques.

Enfin, en ce qui concerne la mise à jour du site du ministère, il s'agit de collecter les informations auprès de différentes directions du ministère, de procéder au tri de ses informations et ensuite de les publier. Les informations sont publiées trois (03) fois en semaine.

1.2.3.1.7. Marchés publics et transparence des procédures d'investissement public : l'Autorité de Régulation de la Commande Publique (ARCOP) assure la régulation du système national de gestion de la commande publique, conformément aux dispositions de la loi n°2021-033 relative aux marchés publics et de la loi n°2021-034 relative aux

contrats de partenariat public-privé (PPP).

Dans ce cadre, l'ARCOP a poursuivi l'opérationnalisation de l'Observatoire Economique de la Commande Publique (OECF), organe stratégique chargé du recensement économique des contrats, de l'analyse des données et de la promotion des bonnes pratiques. L'OECF constitue également un cadre de concertation entre les autorités contractantes, les opérateurs économiques et les organisations de la société civile.

Afin de renforcer la pertinence du modèle togolais, une mission d'étude est prévue dans deux (02) pays disposant déjà d'un observatoire fonctionnel, en vue d'identifier les meilleures pratiques et d'acquérir des outils méthodologiques adaptés au contexte national.

Par ailleurs, dans le cadre de sa stratégie de renforcement des capacités et de digitalisation de la formation, l'ARCOP a engagé une transition vers l'apprentissage en ligne. Une plateforme e-learning dédiée à la commande publique a été développée. Cette dernière donne accès aux formations sur six (06) thématiques relatives aux acquisitions publiques conformément à la réglementation en vigueur. Les premiers apprenants inscrits suivent les cours de façon séquentielle et graduelle sur les modules suivants : (i) le cadre de gestion des marchés publics ; (ii) la planification des marchés publics ; (iii) la gestion des appels à la concurrence ; et (iv) l'exercice des recours et dénonciation dans les marchés publics. Les modules sur l'attribution des marchés publics et le suivi de l'exécution des marchés publics sont en cours de déploiement.

II. Défis et perspectives

La dynamique des réformes reste confrontée à plusieurs défis majeurs. L'un des plus structurants demeure l'amélioration de la programmation et de l'exécution des réformes, qui nécessite une meilleure coordination entre les acteurs, une planification plus rigoureuse et un suivi plus réactif. A cela s'ajoute la nécessité de renforcer la mobilisation des ressources financières, condition indispensable à la mise en œuvre effective des réformes. Par ailleurs, l'adoption continue des textes réglementaires, tant au niveau national que communautaire, reste un levier essentiel pour assurer l'ancrage juridique et institutionnel des réformes.

Dans cette perspective, plusieurs axes prioritaires se dessinent pour les mois à venir. Il s'agira notamment de :

- poursuivre les efforts de mobilisation des ressources pour financer les projets structurants de la FDR ;
- consolider la réforme du budget programme, en y intégrant de manière transversale les dimensions genre, climat et dividende démographique ;

- renforcer le suivi stratégique du portefeuille de l'Etat dans les entreprises publiques, afin d'améliorer la performance et la transparence ;
- accélérer la digitalisation de la commande publique, en vue de moderniser les procédures et de renforcer la traçabilité des opérations.

La réussite de ces chantiers repose sur un facteur transversal : le renforcement continu des capacités des acteurs impliqués. Il est impératif de doter les équipes techniques et décisionnelles des outils, compétences et accompagnements nécessaires pour porter ces réformes avec efficacité et résilience.

Conclusion

Au premier semestre 2025, le chantier des réformes s'est poursuivi avec détermination, guidé par les Plans de Travail et Budgets Annuels (PTBA 2025) et aligné sur les priorités nationales définies dans la FDR. Cette dynamique traduit la volonté constante de renforcer l'efficacité de l'action publique et d'accélérer la transformation structurelle du pays.

Des avancées notables ont été enregistrées dans plusieurs secteurs clés : finances publiques, foncier, agriculture, protection sociale, décentralisation, énergie, eau, environnement et digitalisation. Ces efforts, parfois adossés à des programmes d'appui budgétaire, visent à accroître la mobilisation des ressources publiques et à réduire durablement le déficit de financement des politiques publiques.

La mise en œuvre de la nouvelle stratégie de réformes de la gestion des finances publiques, accompagnée de son plan d'actions, constitue une opportunité majeure pour consolider les acquis et approfondir la gestion axée sur les résultats. Elle ouvre la voie à une gouvernance plus performante, plus transparente et résolument tournée vers la création de la valeur ajoutée.

ANNEXES

Méthodologie de suivi des réformes :

Le dispositif de suivi de la mise en œuvre des réformes comporte trois (03) phases à savoir : (i) l'examen et la validation des réformes ; (ii) le suivi de la mise en œuvre des réformes ; ainsi que (iii) les revues et l'évaluation de mise en œuvre des réformes.

Examen et validation des réformes : au début de l'année, le SP-PRPF procède à l'examen et à la validation des matrices triennales des réformes avec les représentants chargés du suivi des réformes dans les ministères et institutions de l'Etat. Ces matrices de réformes validées, renseignent sur les informations en lien avec les ambitions et les axes de la FDR 2025.

Les matrices triennales de réformes sont opérationnalisées par les plans de travail et budget annuel (PTBA) qui donnent une visibilité sur les réformes à mener au cours de la première année. Le PTBA précise les objectifs poursuivis dans la réalisation de chaque activité et les ressources financières prévues pour la mise en œuvre.

Suivi de la mise en œuvre des réformes : le but recherché dans le suivi est de s'assurer que les réformes sont mises en œuvre conformément aux PTBA des réformes afin de prendre au besoin des mesures correctives.

Le SP-PRPF a pris des mesures pour collecter les informations à une fréquence bimensuelle (chaque deux semaines) sur la mise en œuvre des réformes.

Le suivi des réformes s'opère également à partir des sessions de réunions trimestrielles, des réunions bilatérales ad hoc et des appels téléphoniques. D'autres réunions extraordinaires sont aussi organisées par le SP-PRPF pour lever les goulots d'étranglement inhérents à la mise en œuvre de certaines réformes.

- **Les sessions de réunions trimestrielles** : au total quatre (04) sessions de réunions trimestrielles de suivi sont organisées chaque année pour s'assurer de l'état d'avancement de la mise en œuvre des réformes conformément à la programmation établie.
- **Les réunions bilatérales** : Au besoin, le SP-PRPF organise des rencontres avec les points focaux et les correspondants thématiques pour échanger ou apporter des appuis techniques sur certaines réformes spécifiques. Certaines réunions sont aussi organisées avec les PTF.
- **Les appels téléphoniques** : des échanges s'effectuent de façon permanente sur les réformes programmées à travers des appels téléphoniques en vue de faire des relances dans le but de booster la mise en œuvre des réformes.

Pour faciliter le suivi des réformes, la plateforme informatique de suivi des réformes dénommée "outil de suivi des réformes" (OSR) est en cours d'amélioration avec l'appui

du projet Bonne Gouvernance Financière. L'objectif est de la rendre plus performante en intégrant toujours les différents outils de programmation (matrice triennale et PTBA des réformes). Les différents acteurs seront formés sur l'utilisation de la nouvelle plateforme en vue de leur faciliter son utilisation.

Revue de mise en œuvre des réformes : les revues des réformes sont des occasions où le SP-PRPF présente l'état de mise en œuvre des réformes aux différents acteurs. Deux (02) revues sont organisées chaque année, une revue à mi-parcours pour ce qui concerne le premier semestre de l'année et une revue annuelle pour le compte de l'année. Elle permet de prendre des mesures pour améliorer la mise en œuvre des réformes.

Le présent rapport d'état d'avancement des réformes à fin juin 2025 a été élaboré grâce aux informations recueillies durant tout le semestre et au cours de la session des réunions de suivi organisées à la fin du premier semestre. Les informations recueillies au cours desdites sessions ont été complétées par celles tirées de plusieurs réunions bilatérales, des appels téléphoniques et des consultations documentaires.

**Tableau des taux d'exécution physique et financière des activités de reformes
dans les ministères et instructions de l'Etat**

N°	Ministères/Institutions	Taux global d'exécution physique (%)	Taux global d'exécution financière (%)
1	Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et du Développement Rural	-	-
2	Ministère de la Fonction Publique, du Travail et du Dialogue Social	60,0	60,0
3	Ministère de l'Administration Territoriale, de la Décentralisation et du Développement des Territoires	95,0	95,0
4	Ministère des Travaux Publics et des Infrastructures	80,0	50,0
5	Ministère de l'eau et de l'assainissement	-	-
6	Ministère de l'Action Sociale, de la Solidarité et de la Promotion de la Femme	71,3	60,0
7	Ministère de la Justice et de la Législation	65,0	47,5
8	Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche	100,0	100,0
9	Ministère des Enseignements Primaire, Secondaire	-	-
10	Ministère de l'Enseignement Technique, de la Formation Professionnelle et de l'Apprentissage	69,3	55,5
11	Ministère des Droits de l'Homme, de la Formation à la Citoyenneté, des Relations avec les Institutions de la République	-	-
12	Ministère du Commerce, de l'Artisanat et de la Consommation Locale	92,0	99,0
13	Ministère de la Communication et des Médias	50	36,5
14	Ministère des Mines et des Ressources Energétiques	85,0	-
15	Ministère des Sports et des Loisirs	88,3	50,0
16	Ministère de la Santé, de l'Hygiène Publique	77,0	71,3
17	Ministère des Transports Routiers, Ferroviaire et Aérien	88,3	68,0
18	Ministère de l'industrie, de la Promotion et de l'Investissement	95,0	88,2
19	Ministère de l'Economie Maritime, de la Pêche et de la Protection Côtière	82,5	-
20	Ministère de la Planification, du Développement et de la Coopération	75,0	75,0

21	Ministère de la Culture et du Tourisme	-	-
22	Ministère de l'Urbanisme, de l'Habitat et de la Réforme Foncière	71,7	-
23	Ministère de l'Environnement et des Ressources Forestières	93,7	73,0
24	Ministère des Affaires Etrangères, de l'Intégration Régionale et des Togolais de l'Extérieur	65,0	66,7
25	Ministère du Développement à la Base, de l'inclusion financière, de la Jeunesse et de l'Emploi des Jeunes	98,3	100,0
26	Ministère de la Sécurité et de la Protection Civile	74,3	72,7
27	Cour des Comptes	50,0	50,0
28	Office Togolais des Recettes	100,0	100,0
29	Inspection Générale des Finances	100,0	76,0
30	Inspection Générale d'Etat	50,0	-
31	Direction Nationale du Contrôle Financier	81,7	76,7
32	Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique	87,5	85,7
33	Direction de la Dette Publique et du Financement	63,0	-
34	Direction Générale du Budget et des Finances	96,0	90,0
35	Direction des Finances	100,0	100,0
36	Direction Nationale du Contrôle de la Commande Publique	-	-
37	Autorité de Régulation de la Commande Publique	70,0	-
38	Direction Générale des Etudes et Analyses Economiques	-	-
39	Cellule Informatique	50,0	-
40	Cellule Nationale de Traitement des Informations Financière	70,0	37,5
41	Unité de Politique Fiscale	72,0	-
42	MERF (volet climat)	85,8	82,9
43	Direction de la Gestion Informatique du Personnel de l'Etat	-	-
Taux moyen d'exécution		78,6	72,9