



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

RAPPORT DE MISE EN ŒUVRE DES REFORMES

SECOND SEMESTRE 2025

DECEMBRE 2025



RÉPUBLIQUE TOGOLAISE

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

Table des matières

Sigles et abréviations	3
Résumé exécutif.....	1
Introduction	2
I. Bilan de la mise en œuvre des réformes à fin décembre de l'année 2025	3
1.1.Réformes prioritaires de la feuille de route gouvernementale Togo 2025	3
1.1.1. Réforme de la sécurisation foncière agricole (R1)	3
1.1.2. Réforme de la réglementation numérique (R2)	3
1.1.3. Modernisation du code du travail (R3)	4
1.1.4. Renforcement des mécanismes d'appui aux TPME (R4).....	5
1.1.5. Décentralisation et déconcentration de l'Etat (R5)	6
1.1.6. Réforme de la législation environnementale (R6)	7
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	16
1.2.3. Réformes relatives à l'axe 3 : Moderniser le pays et renforcer ses structures.....	20
II. Défis et perspectives.....	37
Conclusion	36
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
MFB	Ministère des finances et du Budget
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	Programme de gestion du littoral en Afrique de l'Ouest
ZAAP	Zone d'aménagement agricoles planifié

Résumé exécutif

Conformément au dispositif national de suivi des réformes, le Ministère des Finances du Budget (MFB), à travers le Secrétariat permanent pour le suivi des politiques de réformes et des programmes financiers (SP-PRPF), a validé en début d'année 2025 les plans de travail et budgets annuels (PTBA 2025) en concertation avec l'ensemble des ministères et institutions de l'Etat. La mise en œuvre de ces réformes a fait l'objet d'un suivi continu, permettant d'apprécier les avancées enregistrées tout au long de l'année.

A fin décembre 2025, sur les 211 activités programmées, 136 activités ont été intégralement réalisées et 75 activités sont en cours de réalisation. Le taux moyen d'exécution physique atteint un niveau élevé de 86,05%, traduisant une progression tangible des actions prévues. Parallèlement, le taux d'exécution financière s'établit à 85,82%, révélant la capacité des parties prenantes à mobiliser et à utiliser efficacement les ressources, en dépit des contraintes rencontrées. Ces résultats globaux illustrent une performance globalement satisfaisante, marquée par une dynamique de réalisation soutenue et une gestion financière maîtrisée.

Cependant, certaines difficultés demeurent et appellent des solutions pour consolider les acquis et garantir l'atteinte des objectifs fixés. Il s'agit notamment de l'insuffisance d'informations précises sur le financement attendu des partenaires techniques et financiers, limitant la visibilité des acteurs sur les décaissements prévus et réalisés, ainsi que de la suspension des engagements des dépenses de fonctionnement intervenue peu après la mise en exécution du budget, qui a pesé sur le rythme de réalisation financière.

Introduction

L'année 2025, dernière étape de mise en œuvre de la Feuille de route gouvernementale du Togo (FDR 2025), a constitué un moment décisif pour l'atteinte des objectifs stratégiques fixés.

Tout au long de l'année, les ministères et institutions de l'Etat ont poursuivi les réformes prioritaires et opérationnelles, dans une dynamique d'alignement sur les trois axes de la FDR. Le suivi de ces réformes, conduit par le Ministère des Finances et du Budget à travers le Secrétariat permanent pour le suivi des politiques de réformes et des programmes financiers (SP-PRPF), s'est appuyé sur une approche collaborative intégrant les points focaux sectoriels, la Cellule CEDEAO-UEMOA, la Cellule climat des affaires et la Cellule présidentielle d'exécution et de suivi des projets prioritaires (CPES). Ce dispositif a été renforcé par l'outil de suivi des réformes (OSR).

Les résultats enregistrés à fin décembre 2025 témoignent des avancées notables 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 décembre. Il s'articule autour de deux volets complémentaires : (i) le bilan global de la mise en œuvre des réformes ; (ii) les défis surmontés et les perspectives ouvertes pour la période post-FDR.

I. Bilan de la mise en œuvre des réformes à fin décembre de l'année 2025

A fin décembre 2025, le bilan des réformes met en lumière six réformes prioritaires inscrites dans la Feuille de Route Gouvernementale Togo 2025. Il souligne également le suivi rigoureux des réformes opérationnelles conduites par les ministères et institutions de l'Etat, en parfaite cohérence avec les trois axes stratégiques de la FDR. Une attention particulière est accordée aux avancées enregistrées dans le domaine des finances publiques, qui constituent un levier essentiel pour la consolidation de la gouvernance et la soutenabilité des politiques 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 titre de l'année 2025, le Ministère de l'Agriculture de la pêche, des ressources animales et de la souveraineté alimentaire (MAPRASA) a intensifié la mise en œuvre de la réforme R1, consacrée à la sécurisation foncière à vocation agricole. Inscrite dans la FDR, cette réforme poursuit trois objectifs majeurs : renforcer la gouvernance foncière, améliorer la traçabilité des terres cultivables et garantir un accès équitable aux ressources agricoles.

Parmi les actions phares enregistrées, figurent les campagnes de sensibilisation conduites par les services déconcentrés du ministère auprès des principaux acteurs du foncier rural (propriétaires terriens, autorités locales, exploitants agricoles et ONG spécialisées). 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 consolider la cohésion entre les parties prenantes.

En parallèle, les opérations du 5^e Recensement National de l'Agriculture (RNA 5) ont permis un recensement systématique des terres exploitées 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 l'identification des emprises agricoles et la planification des actions de sécurisation foncière.

La mise en œuvre de la réforme R1 s'est également traduite par la consolidation de plus de 37 000 hectares de terres agricoles, incluant notamment les Zones d'Aménagement Agricole Planifiées (ZAAP) et les terres aménagées au profit des producteurs. A ce jour, plus de 70 000 hectares ont été cartographiés avec des levés topographiques précis, renforçant la fiabilité des données disponibles.

Ces avancées illustrent l'engagement du MAPRASA 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)

A fin décembre 2025, le projet **e-ID Togo** est pleinement opérationnel dans l'ensemble des préfectures du pays. L'identification nationale a connu une avancée majeure avec la mise en place du Numéro d'Identification Unique (NIU), matérialisé par une carte biométrique

sécurisée. Ce dispositif renforce la protection des données et la confiance des citoyens. Les campagnes de l'Agence Nationale d'Identification (ANID) ont accéléré l'enregistrement biométrique, aussi bien dans le Grand Lomé que dans les zones rurales, traduisant une progression significative vers une couverture nationale et une meilleure inclusion administrative.

En matière de connectivité, la couverture internet atteint désormais **96% 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**.

La dynamique de digitalisation se confirme : plus de **soixante-dix démarches administratives** sont désormais disponibles en ligne. La plateforme nationale des services publics a traité plus de **600 000 demandes en 2025**, avec une accélération marquée dans les services liés à la citoyenneté, à la justice, au commerce et à l'environnement.

Au cours de l'année 2025, plusieurs avancées notables ont été enregistrées :

- Le **taux de pénétration mobile** s'élève à près de **8,5 millions d'abonnés**, soit une croissance annuelle de 10%.
- La **4G représente 45% du parc mobile national**, tandis que les efforts pour développer la fibre à domicile se poursuivent activement.
- Les infrastructures liées au câble Equiano ont été renforcées et étendues, avec des travaux de distribution achevés dans toutes les régions.

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). Ce Code, dont l'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 et conformément à la Feuille de Route Gouvernementale, le Ministère de la Fonction publique, du travail et du dialogue social a inscrit, au titre de l'année 2025, plusieurs activités majeures dans son Plan de Travail et Budget Annuel (PTBA). Ces initiatives visent à moderniser la gestion des ressources humaines de l'Etat, améliorer la qualité des services publics et rendre la main-d'œuvre togolaise plus compétitive en compétences et en flexibilité.

Parmi les 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). Les termes de référence étaient élaborés depuis le premier semestre 2025 et les travaux de préparation sont en cours avec l'ANID et l'ATD en vue du lancement du processus.

Dans une perspective de réorganisation institutionnelle, le ministère avait prévu l'élaboration d'un avant-projet de décret fixant les attributions, l'organisation et le fonctionnement des ministères. Cette activité a été reportée à 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. En parallèle, un avant-projet de décret portant création d'une direction dédiée à la gestion des ressources humaines au sein des ministères et institutions a été élaboré et transmis. Cette réforme vise à instaurer une gouvernance stratégique du capital humain et à accompagner la professionnalisation de la fonction publique conformément aux orientations du nouveau statut général.

Le schéma directeur de digitalisation du système de gestion des ressources humaines de l'Etat, conçu au premier semestre, a été validé au second semestre. Ce document encadre le déploiement progressif d'un Système d'Information RH intégré, en cohérence 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 également une composante essentielle du projet. A fin juin 2025, les termes de référence étaient finalisés, le marché public lancé et les offres évaluées. A fin décembre, le marché avait été attribué, les négociations avec le prestataire retenu menées et la signature du contrat en attente. Cette réforme vise à préserver la mémoire administrative tout en facilitant l'accès aux informations de carrière, 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)

En 2025, le gouvernement a poursuivi la réforme R4 visant le renforcement des mécanismes d'appui aux Très Petites et Moyennes Entreprises (TPME), inscrite dans l'axe 3 et contribuant à l'ambition 8 de la Feuille de Route Gouvernementale (FDR), qui consiste à accroître l'attractivité du pays auprès des investisseurs. Cette réforme, centrée sur la facilitation de l'accès au financement et au foncier, s'est matérialisée par l'adoption de la charte des TPME par décret n°2021-085/PR du 23 novembre 2021, dont l'adhésion est désormais possible via une plateforme digitale dédiée. Une analyse diagnostique des dispositifs existants a également été réalisée, posant les bases de l'Agence nationale de développement des TPME (ADTPME), en cours d'opérationnalisation.

Dans ce cadre, plusieurs actions structurantes ont été menées : la conduite d'une étude nationale sur les besoins réels des TPME, permettant de définir un accompagnement adapté ; l'élaboration d'une stratégie d'intervention de l'ADTPME, intégrant une vision claire et cohérente des domaines d'action, une offre de services, une stratégie genre et un modèle économique viable ; la mise en place d'un document stratégique sur la doctrine d'accompagnement des TPME, articulé autour de cinq principes directeurs (logique client, personnalisation, viabilité économique, ciblage des interventions et appropriation locale) dont

le processus de vulgarisation, lancé en septembre 2025, est en cours ; enfin, un travail d'harmonisation des outils d'accompagnement est engagé, à travers l'élaboration et la validation d'un référentiel destiné aux organisations d'appui à l'entrepreneuriat.

Ces avancées marquent une étape décisive vers l'opérationnalisation effective de l'ADTPME, bras opérationnel de la réforme, et traduisent une mise en cohérence des efforts nationaux en faveur du développement des TPME au Togo.

1.1.5. Décentralisation et déconcentration de l'Etat (R5)

En 2025, le Togo a poursuivi la promotion de la gouvernance locale, inscrite parmi ses priorités pour rapprocher l'administration centrale des citoyens et renforcer l'efficacité du service public. Sur le plan juridique et stratégique, le gouvernement a actualisé la **Politique Nationale de Décentralisation (PoNaD) 2025-2034**, adoptée par décret en conseil des ministres le 24 décembre 2025. Ce document est accompagné d'un **Plan d'Action Quinquennal Budgétisé (PAQB) 2025-2030**, évalué à 55,493 milliards FCFA, destiné à assurer une meilleure cohérence entre les politiques sectorielles et les priorités locales.

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, avec une subvention portée à 9,5 milliards FCFA pour les communes et une dotation nouvelle de 4 milliards pour les régions en 2025. Ces transferts visent à renforcer l'autonomie financière des collectivités et à soutenir la mise en œuvre des projets locaux.

Le renforcement des capacités des acteurs locaux a également constitué une priorité. L'Agence Nationale de Formation des Collectivités Territoriales (ANFCT) a organisé neuf sessions de formation dans le cadre du Plan National de Formation Pluriannuel, touchant 349 acteurs régionaux (dont 100 femmes) et 465 acteurs municipaux (dont 140 femmes). Les thématiques abordées ont porté sur les fondamentaux de la décentralisation, les finances locales, la commande publique, l'exercice de la tutelle, la gestion des ressources, le leadership territorial et la rédaction administrative. Par ailleurs, le Collectif des Associations Contre l'Impunité au Togo (CACIT), avec l'appui de l'Ambassade des Etats-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*.

Sur le plan institutionnel, des affectations ont été réalisées pour rendre opérationnels les conseils régionaux : 23 agents ont été mis à disposition, 71 ont été affectés dans les préfectures et 23 dans les gouvernorats. Ces déploiements proviennent 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.

Dans le cadre de la planification territoriale pour un développement local efficace, le gouvernement a poursuivi l'accompagnement des collectivités territoriales en leur dotant d'outils stratégiques qui leur permettent de définir leurs objectifs et actions prioritaires envisagées. Il s'agit notamment des plans de développement pour les communes et un guide national d'élaboration d'un plan de développement régional pour les régions. Ainsi, huit (08) communes dont deux (02) sont co-financées par le PNUD et le gouvernement, cinq (05) par la

coopération allemande à travers la GIZ et une autre par la commune de Golfe 1, sont dans le processus de leur planification locale. Il s'agit des communes de l'Oti 1, Doufelgou 1, Bassar 1, Assoli 3, Mô 1, Sotouboua 2, Amou 2 et Wawa 1. Ce qui a permis de porter le nombre de communes disposant d'un plan de développement à 71 sur les 117 que compte le Togo.

En plus, le guide national d'élaboration d'un plan de développement régional à l'endroit des acteurs régionaux est élaboré. Validé officiellement le 27 janvier 2026, ce guide constitue un référentiel devant encadrer la planification régionale conformément aux principes de la décentralisation et au processus de développement harmonieux, inclusif, résilient et équilibré des territoires en tenant compte de leurs spécificités, des priorités nationales et des principes de bonne gouvernance.

Pour 2026, les perspectives portent sur la formation des élus locaux nouvellement installés et l'adoption de textes réglementaires précisant les modalités de mise en œuvre des compétences partagées entre l'Etat et les communes, notamment dans la création et gestion des centres communautaires, la gestion durable des ressources forestières et halieutiques, ainsi que le développement économique local.

1.1.6. Réforme de la législation environnementale (R6)

La réforme de la législation environnementale s'inscrit dans une dynamique nationale visant à renforcer la protection de l'environnement et à instaurer un cadre juridique incitatif pour le développement durable, notamment dans les domaines de la mobilité verte et de l'économie bleue. Depuis janvier 2025, plusieurs activités majeures prévues dans le Plan de Travail et Budget Annuel (PTBA) ont été mises en œuvre, traduisant une avancée significative dans l'opérationnalisation de cette réforme.

Une étape déterminante a été franchie avec la validation nationale de l'avant-projet de loi portant révision du Code forestier. Cette révision vise à adapter le cadre légal aux nouveaux enjeux environnementaux, climatiques et socio-économiques, en renforçant les mécanismes de gestion durable des ressources forestières, de conservation de la biodiversité et de lutte contre la déforestation et la dégradation des écosystèmes.

Parallèlement, l'avant-projet de loi relatif à la prévention des risques biotechnologiques a également été validé. Ce texte constitue un instrument essentiel pour encadrer l'utilisation des biotechnologies, prévenir les risques pour la santé humaine, l'environnement et la biodiversité, et assurer la conformité du pays aux engagements internationaux en matière de biosécurité.

La mise en place institutionnelle de l'Office National des Aires Protégées du Togo (ONAP), créé par le décret n° 2023/112/PR du 27 octobre 2023, a connu des avancées notables. Plusieurs textes d'application et documents stratégiques ont été élaborés, relatifs à son organisation et fonctionnement, à la nomination des membres du conseil d'administration, à la fixation des indemnités de présence, au manuel de procédures, au statut et à la grille de rémunération du personnel, ainsi qu'aux cahiers des charges. Un atelier technique s'est tenu à Kpalimé du 19 au 24 mai 2025, réunissant les parties prenantes pour consolider ces documents structurants.

En matière de gouvernance climatique, la loi portant lutte contre les changements climatiques

a été promulguée le 14 avril 2025. Elle constitue désormais le socle juridique national pour l'atténuation des émissions de gaz à effet de serre, l'adaptation aux impacts des changements climatiques et l'intégration du climat dans les politiques sectorielles de développement.

Des progrès substantiels ont également été enregistrés dans l'élaboration de la loi fixant les modalités de création et de gestion des aires protégées. Adopté par le gouvernement, le projet de loi a été transmis à l'Assemblée nationale et examiné par la Commission de l'environnement et des changements climatiques le 15 décembre 2025. Ce texte vise à clarifier le cadre juridique des aires protégées, à renforcer leur gouvernance et à améliorer leur contribution à la conservation de la biodiversité et au développement local.

L'actualisation de la loi-cadre sur l'environnement figure aussi parmi les réalisations majeures. Adopté en Conseil des ministres, le projet de loi a été transmis à l'Assemblée nationale et étudié par la Commission de l'environnement et des changements climatiques le 12 décembre 2025. Cette actualisation vise à harmoniser la législation environnementale avec les nouveaux défis écologiques, climatiques et économiques, ainsi qu'avec les engagements internationaux du pays. Toutefois, l'élaboration des textes d'application reste conditionnée à la mobilisation de financements complémentaires. Des négociations sont en cours pour compléter les ressources prévues par le projet WACA, afin d'assurer leur finalisation et leur mise en œuvre effective.

Enfin, la question de la fiscalité environnementale a été amorcée. Une première réunion des acteurs concernés s'est tenue le 29 février 2024 et a recommandé la réalisation d'une étude diagnostique approfondie. A cet effet, une requête a été adressée à la FAO pour le recrutement de deux consultants spécialisés, un fiscaliste et un juriste. Les termes de référence ont été finalisés et le processus de recrutement est en cours, marquant une étape clé vers la mise en place d'instruments économiques incitatifs en faveur de la protection de l'environnement.

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

A travers cet axe, le gouvernement place la valorisation du capital humain au cœur de son action. Cette orientation se traduit par l'octroi d'une identité légale à chaque citoyen, la garantie d'une couverture sociale, l'accès équitable aux services de base pour tous, la promotion d'une éducation inclusive et accessible, alignée sur les exigences du marché du travail, ainsi que l'assurance d'un cadre sécuritaire juste et pacifié.

Dans cette perspective, des réformes multisectorielles sont engagées dans les domaines de la communication, de la santé, de l'accès à l'eau potable, des droits de l'Homme, de la protection sociale, de l'énergie, de l'éducation et de la justice, traduisant une volonté de transformation globale et durable.

1.2.1.1. Réformes du secteur de la communication : dans l'attente de la nomination des

membres du conseil d'administration de la Radio et Télévision du Togo (RTVT) et de l'élaboration des statuts juridiques de la société d'Etat de la Télédiffusion du Togo (TDT), en vue de l'opérationnalisation de ces deux structures, le processus de transition des médias publics de l'analogique vers le numérique se poursuit avec vigueur, porté par la numérisation progressive des organes publics.

Cette transformation s'appuie sur un programme soutenu de renforcement des compétences, ayant déjà bénéficié à cent soixante-sept journalistes, techniciens des médias publics et privés, ainsi qu'aux correspondants des centres préfectoraux, formés sur des thématiques diversifiées et adaptées aux besoins du secteur.

Sur le plan culturel, l'organisation de douze cafés littéraires a contribué à mettre en lumière des œuvres togolaises, tout en dynamisant la chaîne du livre et de la lecture.

1.2.1.2. Réformes du secteur de la santé : le Ministère chargé de la santé a poursuivi en 2025 la mise en œuvre des réformes inscrites dans le projet P3 de la Feuille de Route Gouvernementale, 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 et a été finalisée au cours de l'année. Les normes relatives aux ressources humaines, aux infrastructures et aux équipements ont été actualisées pour l'ensemble des niveaux de soins : unités de soins périphériques de type I et II, hôpitaux de district de type I et II, centres hospitaliers régionaux et centres hospitaliers universitaires. Le document consolidé des normes sanitaires du secteur public a été validé. Parallèlement, 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 normes couvrent les cabinets de soins infirmiers et de kinésithérapie, les cabinets médicaux et spécialisés, les cliniques d'accouchement eutocique et dentaires, les cliniques médicales et chirurgicales, ainsi que les polycliniques et hôpitaux privés. Elles 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.

Le ministère a également poursuivi la phase pilote du programme d'optimisation de la pratique des agents de santé communautaire et des relais communautaires dans quatre districts sanitaires : Anié et Ogou (région des Plateaux), Tône et Tandjouaré (région des Savanes). 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. Toutefois, certaines activités prévues n'ont pas pu être exécutées faute de financement et seront poursuivies en 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 inclusif, performant et mieux adapté aux défis épidémiologiques et démographiques du pays.

1.2.1.3. Réformes du secteur de l'eau : dans le cadre de sa planification annuelle, le Ministère délégué chargé de l'eau et de l'assainissement a engagé trois (03) activités de réforme, initialement prévues pour le second semestre 2025. Toutefois, certaines ont connu un démarrage anticipé dès le premier semestre. Au second semestre, sur les trois activités programmées, deux relatives au Fonds GIRE : (i) la sensibilisation des exploitants et producteurs d'eau conditionnée ainsi que (ii) la mise en place d'un dispositif de recouvrement des redevances des « préleveurs-payeurs » et « pollueurs-payeurs », n'ont pas été retenues comme prioritaires par l'autorité. Néanmoins, deux autres activités sont en cours de mise en œuvre, avec des niveaux d'avancement notables. Il s'agit de :

- **Renforcement du système de suivi des ouvrages de forages et des indicateurs sur l'eau (SOFIE) :** le développement de modules complémentaires et la synchronisation de SOFIE avec le Service des Statistiques, de l'Information Sectorielle et du Suivi-Evaluation (SSISE) sont bien avancés. La commission d'évaluation des propositions a finalisé l'examen des offres et transmis son rapport à la Personne Responsable des Marchés Publics (PRMP) pour solliciter l'Avis de Non Objection (ANO) de la Commission de Contrôle des Marchés Publics (CCMP). A ce jour, l'ANO a été obtenu, ouvrant la voie au recrutement du consultant.
- **Gestion du stress hydrique dans les régions de la Kara et des Savanes :** Cette nouvelle activité répond à l'urgence de la crise d'approvisionnement en eau potable, tant pour les populations des villes de Kara et de Dapaong que pour les bases militaires de l'opération Koundjouaré. Un arrêté interministériel a institué un comité de crise chargé de coordonner la gestion du stress hydrique dans ces régions. Actuellement, une procédure de passation par entente directe est ouverte et les travaux sont en phase de démarrage, avec des études hydrogéologiques et des prospections géophysiques destinées à encadrer les forages. Le ministère demeure résolument engagé à poursuivre la mise en œuvre des réformes dans le secteur de l'eau et de l'assainissement.

1.2.1.4. Réformes du secteur des droits de l'Homme : le 6 mai 2024, le Togo a adopté une nouvelle Constitution instaurant un régime parlementaire. Cette transformation majeure a entraîné d'importantes réformes institutionnelles et politiques, portées par l'ambition de renforcer la démocratie, la transparence et la gouvernance participative. Cette nouvelle architecture, marquant l'entrée dans la Cinquième République, redéfinit les équilibres de pouvoir en confiant au Président du Conseil l'essentiel des prérogatives exécutives, tandis que le Président de la République exerce désormais un rôle honorifique.

Dans cette dynamique, plusieurs avancées significatives ont été enregistrées en 2025. Le Sénat a été institué conformément aux dispositions de la nouvelle Constitution, et le code électoral a été révisé afin d'intégrer les nouvelles modalités de désignation des autorités. Le 3 mai 2025, le Président du Conseil et le Président de la République ont officiellement pris leurs fonctions, consolidant ainsi le nouveau régime parlementaire.

Par ailleurs, les élections municipales du 17 juillet 2025 ont permis le renouvellement des conseils municipaux, poursuivant le processus de décentralisation et renforçant la gouvernance locale.

Sur le plan social et civique, le gouvernement a relancé, le 5 avril 2025, l'opération « Togo-propre », suspendue durant la pandémie de COVID-19. 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.

Dans le même temps, les journées internationales des droits de l'homme, de la démocratie, de la paix et de la tolérance ont été célébrées sur l'ensemble du territoire national.

Enfin, le dispositif de suivi des droits de l'homme a été renforcé. La Commission Nationale des Droits de l'Homme (CNDH) a organisé des sessions de formation pour ses membres et personnels sur les fondamentaux du monitoring en période électorale, afin de garantir le respect des standards internationaux. Elle a également initié des renforcements de capacités portant sur le droit à un environnement sain, la prévention de la torture, la lutte contre le cancer du sein et le droit coutumier.

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 et d'une révision du coût du plan d'actions. Cette actualisation vise à renforcer la cohérence avec la Feuille de route gouvernementale du Togo (FDR 2025), la Politique nationale de Protection sociale (PNPS), les Objectifs de Développement Durable (ODD) ainsi que les engagements régionaux et internationaux du Togo.

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

Par ailleurs, une réforme institutionnelle et organisationnelle de l'Agence de Solidarité Nationale (ASN) a été adoptée le 8 février 2024 par décret gouvernemental. Elle vise à doter l'ASN d'organes de gouvernance conformes à son statut d'établissement public administratif à caractère social, doté d'une 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 Feuille de Route Gouvernementale (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 cherche 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 Energie pour tous à l'horizon 2030, qui ambitionne un accès universel à une énergie fiable, durable et abordable.

Dans le cadre de l'intégration régionale, la Commission de l'UEMOA a adopté deux directives en matière d'efficacité énergétique : la directive n°04/2020/CM/UEMOA relative à l'étiquetage énergétique des lampes et appareils électroménagers neufs, et la directive n°05/2020/CM/UEMOA 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 un niveau de réalisation estimé à 50% au 31 décembre 2025. La version finale des projets de textes a été transmise au ministère pour enclencher la procédure d'adoption en Conseil des ministres au premier trimestre 2026.

Dans le domaine des hydrocarbures, le Code actuellement en vigueur, adopté en 1999, présente des limites, notamment l'absence de dispositions relatives à l'amont pétrolier.

Pour moderniser le cadre juridique et attirer les investissements, une relecture du Code a été initiée, avec pour objectif l'élaboration d'un avant-projet de loi accompagné de ses textes d'application. Un comité de rédaction composé d'acteurs publics et privés a été mis en place par arrêté ministériel, et un sous-comité technique a produit un premier draft en cours de validation. Ce nouveau cadre juridique intégrera les directives communautaires de l'UEMOA (2020 et 2022) ainsi que les principes de la loi-modèle de la CEDEAO (2020), afin de répondre aux exigences de transparence, de durabilité et de compétitivité, tout en renforçant la souveraineté énergétique du pays.

Dans le secteur minier, la relecture du Code minier de 1996, jugé obsolète au regard des évolutions du secteur extractif et des exigences communautaires, a été engagée. Un comité de rédaction a produit un premier draft de l'avant-projet de loi portant code minier de la République togolaise ainsi que ses textes d'application, dont la finalisation est attendue au premier trimestre 2026.

1.2.1.7. Réformes du secteur de l'éducation : les réformes engagées dans le secteur de l'éducation visent avant tout à garantir un accès élargi à un enseignement de qualité, tout en renforçant l'adéquation entre la formation dispensée et les exigences du marché du travail. Inscrites dans le cadre des projets de la Feuille de route gouvernementale (FDR), elles ambitionnent, d'ici fin 2025, l'atteinte de plusieurs objectifs majeurs : (i) la construction de 15 000 salles de classe équipées d'un accès à l'eau et à l'électricité (P9) ; (ii) la formation professionnelle d'au moins 90% des enseignants aux métiers de l'enseignement (P10) et (iv) l'insertion d'au moins 80% des étudiants issus des filières professionnelles dans le tissu économique national (P11).

Ces réformes couvrent l'ensemble des sous-secteurs, à savoir enseignement primaire et

secondaire, enseignement technique et enseignement supérieur et s'inscrivent dans une dynamique de transformation systémique et inclusive du système éducatif togolais.

Le sous-secteur des enseignements primaire et secondaire : dans le sous-secteur des enseignements primaire et secondaire, le ministère projette la mise en place d'une base de données nationale unique recensant l'ensemble des élèves immatriculés. Cette initiative prévoit l'attribution d'un numéro matricule national à chaque apprenant, quel que soit l'ordre ou le cycle, dans tous les établissements scolaires du Togo. Elle vise à garantir une gestion optimale du parcours scolaire, du préscolaire au lycée, aussi bien au niveau central qu'au niveau déconcentré.

A terme, ce dispositif renforcera les capacités de planification, de production statistique et de suivi-évaluation dans le secteur éducatif. La phase de collecte des données est déjà achevée. L'opération d'apurement a mis en évidence certaines incohérences et insuffisances dans les informations transmises par plusieurs établissements du préscolaire et du primaire, tout en permettant d'identifier ceux qui n'avaient pas participé à l'exercice, tous niveaux confondus.

La prochaine étape consistera en une vérification sur le terrain et une collecte complémentaire, avant la fusion des données qui servira à générer les matricules. À ce jour, les fichiers existants ont été mis à jour et les doublons corrigés. Il reste à stabiliser la base et attribuer les numéros, le processus devant s'achever par la présentation des résultats aux autorités compétentes.

Parallèlement, le ministère a engagé l'élaboration d'un avant-projet de décret instituant et organisant les passerelles entre les différents sous-secteurs de l'éducation. Ce texte instaure un dispositif permettant la mobilité des apprenants :

- au sein de l'ETFP, par progression verticale ou réorientation horizontale ;
- entre l'enseignement général et l'ETFP ;
- entre l'enseignement supérieur et l'ETFP ;
- entre les formations relevant d'autres départements ministériels et celles des sous-secteurs de l'éducation.

Ce processus a abouti à la prise du Décret n° 2025-026/PC le 14 octobre 2025, ouvrant la perspective à la valorisation des acquis de l'expériences (VAE) comme voie de développement de compétences.

Enfin, une troisième réforme concerne l'élaboration du budget du MEN avec l'implication des comités communautaires des écoles. L'objectif est de mettre en place un mécanisme participatif d'élaboration budgétaire, garantissant une contribution active des communautés. Cette activité, réalisée du 29 septembre au 03 octobre 2025, a été suivie d'une formation des formateurs du niveau déconcentré sur le mécanisme retenu. A terme, les acteurs de terrain (COGEP/COGERS, IEPP et directeurs d'écoles) maîtriseront pleinement les principes du budget participatif.

Le sous-secteur de l'Enseignement Technique, de la Formation Professionnelle (ETFP) : en 2025, le sous-secteur de l'Enseignement Technique et de la Formation Professionnelle (ETFP), placé sous la tutelle du ministère de l'Education nationale, a poursuivi son 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 du Plan de Travail et Budget Annuel (PTBA), plusieurs réformes majeures ont été engagées, axées sur la modernisation du dispositif de formation, le renforcement des capacités des acteurs et l'amélioration de la gouvernance sectorielle. Deux initiatives structurantes traduisent cette volonté affirmée de transformation : d'une part, la digitalisation du système de collecte des données statistiques dans les établissements d'enseignement technique et de formation professionnelle, à travers la mise en place d'une plateforme numérique permettant la collecte, l'analyse et la gestion en ligne des informations, dont la phase de collecte et de traitement est déjà achevée et les documents statistiques produits ; d'autre part, la relance de la formation initiale des formateurs dans cinq spécialités prioritaires (plomberie, froid et climatisation, mécanique automobile, génie mécanique et maçonnerie/génie civil) avec le recrutement de cinq cohortes de vingt élèves formateurs par spécialité et le démarrage effectif des sessions en octobre 2025.

Le PTBA 2025 du sous-secteur ETFP s'inscrit ainsi dans une dynamique ambitieuse de transformation, fondée sur l'innovation pédagogique, l'inclusion numérique et le renforcement des capacités, traduisant des avancées réelles dans la mise en œuvre des réformes, tout en soulignant la nécessité d'un engagement accru des structures d'exécution afin d'accélérer le processus 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 Ministère délégué, chargé de l'enseignement supérieur et de la Recherche scientifique, a engagé un vaste chantier de réforme visant à renforcer la qualité et la régulation du sous-secteur de l'enseignement supérieur.

Dans ce cadre, le projet de création de l'Agence Nationale d'Assurance Qualité de l'Enseignement Supérieur (ANAQES) a été lancé afin de suivre et d'évaluer la qualité des formations. L'agence a été instituée par le décret n°2022-141/PR du 31 décembre 2022, définissant sa création, ses attributions, son organisation et son fonctionnement. Conformément à l'article 7 dudit décret, ses organes sont le conseil d'administration, le conseil scientifique et la direction. Le projet de décret portant nomination des membres du conseil d'administration est déjà élaboré et en cours de validation, étape indispensable à l'opérationnalisation de l'agence.

Parallèlement, et dans le but d'assurer une meilleure qualité des formations, le ministère s'est engagé en 2023 dans un processus d'harmonisation des programmes de licence. L'objectif est de soumettre l'ensemble du parcours licence à une évaluation nationale, garantissant ainsi l'uniformité et la pertinence des contenus pédagogiques.

Pour rendre cette initiative effective, l'Etat togolais a adopté le décret n°2024-003/PR du 10 janvier 2024, transformant l'Office du brevet de technicien supérieur en Office des examens professionnels du supérieur (OEPS). Ce nouvel office est désormais chargé d'organiser les examens nationaux dans les établissements privés d'enseignement supérieur pour les grades de BTS, de licence et de master professionnels, à compter de l'année universitaire 2025-2026.

Dans cette dynamique de régulation, d'évaluation et d'accréditation, le ministère, en collaboration avec les universités publiques et privées, a déjà initié, validé et adopté soixante-

huit (68) programmes de licence professionnelle, désormais exécutables. Toutefois, afin d'éviter une évaluation partielle et de garantir la complétude des spécialités, une deuxième phase d'harmonisation est en cours. Elle vise à couvrir l'ensemble des offres de formation en vigueur dans les établissements privés d'enseignement supérieur.

Au terme de cette seconde phase, le ministère pourra constituer un répertoire national des offres de formation pour le parcours licence professionnelle. Ce répertoire servira de base au lancement des examens nationaux, prévus à partir de l'année universitaire 2026-2027.

1.2.1.8. Réformes du secteur de la justice : afin de se conformer aux dispositions de la nouvelle constitution adoptée en mai 2024, le secteur de la Justice a engagé un vaste processus de réforme législative. Celui-ci inclut la rédaction de la loi organique sur le Conseil d'Etat, juridiction supérieure en matière administrative, destinée à assurer le bon fonctionnement des tribunaux administratifs prévus par la constitution. Les réformes portent également sur l'élaboration d'une loi instituant le code de procédure administrative et d'une loi organique relative à la Cour de cassation, contribuant ainsi à la mise en œuvre de la loi portant code de l'organisation judiciaire. L'adoption de la nouvelle constitution a par ailleurs entraîné une relecture de ces différents textes afin de les adapter aux nouvelles exigences institutionnelles.

Dans le cadre de la modernisation et de la digitalisation de ses services, le ministère de la Justice a lancé un projet de réorganisation du système de conservation et de gestion des archives, tant physiques que numériques, du tribunal et de la cour d'appel de Lomé. Cette initiative vise à renforcer la sécurité des documents et à faciliter leur consultation en cas de besoin. En complément, le ministère a procédé à la mise en place de la plateforme de demande de changement de patronyme ou de matronyme, contribuant ainsi à améliorer l'accessibilité des services judiciaires pour l'ensemble de la population.

1.2.1.9. Réformes du secteur de la sécurité : entre janvier et décembre 2025, le Ministère de la Sécurité a poursuivi la mise en œuvre des réformes inscrites dans la Feuille de Route Gouvernementale (FDR), en cohérence avec l'axe 1 « Renforcer l'inclusion et l'harmonie sociales et garantir la paix », l'ambition III « Assurer la sécurité, la paix et la justice pour tous », l'axe 3 « Moderniser le pays et renforcer ses structures » et l'ambition X « 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, ainsi que par le renforcement des dispositifs de prévention des catastrophes dans une logique de résilience et de stabilité nationale.

Dans le cadre de son PTBA 2025, trois (03) activités structurantes ont été engagées : l'Agence Nationale de Protection Civile (ANPC) a conduit une cartographie participative des zones agricoles exposées aux risques climatiques dans huit (08) préfectures ciblées, afin d'anticiper les vulnérabilités territoriales et renforcer la sécurité environnementale des zones rurales ; elle a également développé une application web et mobile dédiée à la diffusion d'alertes et d'informations en temps réel pour améliorer la réactivité des populations et des autorités face aux risques naturels et aux situations d'urgence ; enfin, le Comité Interministériel de Prévention

et de Lutte contre l'Extrémisme Violent (CIPLEV) a lancé une campagne de formation et de sensibilisation destinée à renforcer la compréhension des enjeux sécuritaires contemporains et à promouvoir une culture de vigilance partagée.

Ces actions traduisent l'engagement du Ministère de la Sécurité à inscrire ses réformes dans une dynamique territorialisée, participative et tournée vers l'innovation.

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 et de l'Urbanisme : en 2025, les réformes engagées par le Ministère de l'aménagement du territoire et de l'urbanisme, (MATU) se sont articulées autour de deux axes majeurs : le secteur foncier et le secteur de l'urbanisme.

Dans le secteur du foncier, les actions ont porté sur l'adoption du décret n°2025-019 bis/PC du 18 septembre 2025 portant création, attributions, organisation et fonctionnement de l'Agence Nationale du Domaine et du Foncier (ANDF). L'adoption de ce décret est une réforme majeure car l'opérationnalisation de cette dernière consacre la création d'une entité unique chargée de la gestion du foncier.

Les autres avant-projets de décrets sur le code foncier sont en cours d'étude pour approbation, et un appui financier a été sollicité auprès du ministère des finances et du budget afin de mettre en place une commission regroupant l'ensemble des acteurs pour analyser et actualiser ces textes.

Par ailleurs, le processus de sélection du consultant chargé d'appuyer l'élaboration de la loi sur le régime foncier rural est en cours, après l'évaluation des appels à manifestation d'intérêt et des propositions techniques.

Concernant le secteur de l'urbanisme, les réformes se sont concentrées sur l'élaboration et la validation de (i) l'avant-projet de loi portant code de l'urbanisme et (ii) l'avant-projet de loi portant code de la construction. Ces avant-projets de loi font l'objet de relecture par la Direction des Affaires Juridiques et du Contentieux du MATU.

Quant à la promotion de la profession des architectes, le projet de loi transposant la directive 7/CM/UEMOA et la directive n°01/2013/CM/UEMOA dans l'ordonnancement juridique national a été adopté en Conseil des ministres et transmis à l'Assemblée nationale pour examen.

1.2.2.2. Réformes dans le secteur de l'agriculture : Outre les 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 la pêche, des ressources animales et de la souveraineté alimentaire (MAPRASA) a engagé des mesures structurantes et ambitieuses destinées à assurer la transformation profonde du secteur agricole togolais.

Ainsi, à travers le projet ProMIFA, 2059 producteurs ont bénéficié de kits de semences et bouture à haute valeur nutritive. Dans le second trimestre, près de 600 producteurs ont reçu des crédits intrant Ecobank pour un montant total de près de 100 millions de FCFA. Dans le souci de renforcer la vulgarisation agricole, 1098 producteurs sont formés sur les roues d'apprentissage au cours de l'année 2025.

Toujours à la faveur des réalisations du MAPRASA à travers le projet PRIMA, l'on peut citer entre autres :

- 10,8 tonnes de semences de base (maïs, soja, riz) acquis au profit de 143 producteurs semenciers,
- 5,7 tonnes de semences certifiées fournies aux producteurs de 3 ZAAP ;
- 25 nouveaux sites identifiés au profit des exploitants agricoles et en cours d'aménagement en ZAAP ;

Pour renforcer la résilience et l'adaptation des populations face au changement climatique, 180ha de terres (50 ha sous pratique agroforestière, 30ha de vergers, 100ha de forêts communautaires) ont été soumises à une gestion résiliente au climat ;

- 901,77 ha de terre de bas-fond cartographiées ;
- 29 coopératives agri preneurs et Agro MPME soutenus pour la participation aux foires ;
- 362 agri-preneurs dont 130 femmes, 205 jeunes et 27 personnes handicapées retenus pour être accompagnés (plans d'affaires de 125 recadrés et prêts pour être validés et financés).

Dans le but de renforcer la résilience des producteurs agricoles faces aux aléas climatiques, le ministère a, à travers l'ATA, instauré une phase pilote d'expérimentation de l'assurance agricole indicielle en partenariat avec le privé. Au total, 181 producteurs assurés avec un montant de 2 428 255 FCFA ont perçu une indemnisation totale de 9 832 505 FCFA au cours de la campagne agricole 2025-2026.

Sur le plan juridique, le ministère poursuit le renforcement du cadre juridique du secteur à travers l'actualisation de l'avant-projet de loi d'orientation agricole (LOA), en lecture à l'Assemblée Nationale depuis septembre 2025. Concomitamment à l'examen de la LOA par l'Assemblée nationale, des textes d'application sont en cours d'élaboration et de validation, notamment le décret portant, structuration, reconnaissance et fonctionnement des interprofessions agricoles, le décret portant création, attributions, organisation et fonctionnement de l'organe de régulation des filières agricoles, le décret déterminant et réglementant les professions agricoles, l'arrêté interministériel relatif à l'agriculture contractuelle et les arrêtés portant réglementation des activités au sein des filières agricoles (maïs, riz, soja, manioc, mangue, ananas, poisson, petits ruminants, bovins, anacarde, karité, fonio, café cacao et autres).

Pour réduire les conflits et renforcer la cohésion sociale entre les éleveurs transhumants et les

agriculteurs autochtones, le ministère a, avec la participation effective des acteurs, élaboré la stratégie de gestion de la transhumance, pour une meilleure gouvernance de la transhumance et le renforcement du dialogue. De même, au cours du second semestre de l'année 2025, le plan stratégique de l'ITRA a été élaboré en vue de mieux définir les orientations futures sur les interventions de l'ITRA.

1.2.2.3. Réformes du secteur du tourisme : les réformes engagées dans le secteur touristique visent à développer la pratique du tourisme domestique (P19).

Pour l'année 2025, deux actions majeures étaient prévues : la réalisation d'une enquête sur le tourisme interne afin de disposer de statistiques fiables et modernes, ainsi que l'organisation d'une Semaine Nationale du Tourisme destinée à sensibiliser les populations.

En octobre 2025, l'activité relative à l'enquête sur le tourisme interne avait franchi plusieurs étapes préparatoires. Les documents d'enquête et les termes de référence avaient été validés, et la dépense autorisée par le ministère de l'Economie et des Finances. Toutefois, le décaissement des fonds n'ayant pas été effectué, la mise en œuvre a été reportée et l'activité reconduite pour 2026.

Quant à l'organisation de la Semaine Nationale du Tourisme, le lancement a été effectué et une tournée d'échanges et de sensibilisation a démarré dans les cinq régions. Cependant, à la suite d'un changement institutionnel, les services techniques n'ont pas reçu les instructions nécessaires pour la tenue effective de la Semaine.

1.2.2.4. Réformes du secteur du commerce : dans l'optique de répondre aux importations massives de biens de consommation courante, qui ont fragilisé le secteur productif national, accru le chômage et accentué la paupérisation des populations, le ministère délégué chargé du commerce et du contrôle de la qualité a élaboré la **Stratégie Nationale de Promotion de la Consommation Locale (2024-2030)**.

Cette stratégie ambitionne qu'à l'horizon 2035, le Togo devienne un modèle de consommation locale réussie, où les biens et services nationaux constituent le choix privilégié des consommateurs, contribuant à une économie dynamique, inclusive et durable. Adoptée en 2025, elle vise à accroître significativement la consommation des produits locaux (agricoles, transformés, artisanaux et industriels) afin de stimuler une croissance forte et de soutenir la production nationale.

Dans le cadre de sa mise en œuvre, une étude sur les statistiques du commerce extérieur a été réalisée pour constituer une base de données commerciale exploitable par le secteur privé, couvrant les zones UEMOA, CEDEAO et ZLECAf. Cette base constitue une étape stratégique pour stimuler le commerce intra-africain et permettre aux entreprises togolaises, notamment les PME, de prospérer dans un environnement compétitif et connecté. Parallèlement, le ministère a lancé le **Togo Trade Portal** le 27 mars 2025, une plateforme regroupant l'ensemble des réglementations et procédures administratives liées au commerce transfrontalier, les étapes d'importation et d'exportation, les documents requis, ainsi que les frais et licences applicables. Ce dispositif vise à renforcer la transparence, améliorer l'accès des PME aux marchés régionaux et internationaux et contribuer à la mise en œuvre des engagements du Togo dans le cadre de la ZLECAf.

Sur le plan juridique, le Conseil des ministres a examiné en première lecture, le 22 janvier 2025, le projet de loi portant organisation de la concurrence et protection des consommateurs, destiné à aligner le cadre national sur les standards internationaux. Dans la même dynamique, le décret relatif à la coopération entre la Commission de l'UEMOA et les structures nationales de concurrence, adopté le 22 janvier et signé le 23 avril 2025, a été notifié à l'UEMOA, marquant une avancée dans la transposition de la directive n°02/2002/CM/UEMOA.

Dans le but de renforcer la capacité du secteur de l'artisanat à contribuer à la création d'emplois, à la préservation des savoir-faire et à la diversification économique, la **Politique Nationale de Développement de l'Artisanat (PNDA)**, initialement prévue pour 2011-2025, a été actualisée pour la période 2026-2030. Sa vision est de faire de l'artisanat togolais, à l'horizon 2030, un secteur structuré, innovant, compétitif et résilient, créateur d'emplois décents et valorisant les savoir-faire locaux. Les objectifs poursuivis portent sur le renforcement du cadre légal et institutionnel, la formalisation des entreprises artisanales, l'amélioration des qualifications et de la productivité des artisans, l'accès au financement et à la protection sociale, le développement des marchés et de l'innovation, ainsi que la mise en place d'un système de pilotage, de suivi-évaluation et de digitalisation des services et données.

Enfin, afin de faciliter l'accès des acteurs du commerce transfrontalier des produits agro sylvopastoraux et halieutiques, aux marchés intracommunautaires (UEMOA, CEDEAO) en clarifiant les procédures d'exportation des produits agricoles, il a été élaboré un guide simplifié des procédures d'exportation des produits agricoles dans l'espace UEMOA et CEDEAO. Conçu pour être à la fois concis et complet, ce manuel offre une lecture facile tout en fournissant les informations essentielles permettant de favoriser la réussite des opérations d'exportation dans le marché en pleine expansion de l'UEMOA et de la CEDEAO. Il permettra d'améliorer l'accès à l'information sur le commerce transfrontalier pour les acteurs des marchés agricoles (producteurs et organisations de producteurs, administrations publiques en charge de l'agriculture et du commerce, secteur privé, etc.) et ainsi à réduire les risques liés à l'asymétrie de l'information et à la faible prévisibilité des règles notamment pour les petits producteurs opérant sur les marchés intracommunautaires.

1.2.2.5. Réformes du secteur maritime : les réformes du secteur maritime s'articulent autour de trois (03) axes majeurs. D'abord, la mise en place du Guichet des Redevances et Recettes non fiscales du secteur maritime (GRM), dont l'objectif est d'optimiser le processus de collecte des recettes non fiscales. Le résultat attendu pour l'année en cours est une amélioration significative des performances de collecte, grâce à la digitalisation de onze services de la Direction des Affaires Maritimes relatifs aux documents du personnel navigant et aux redevances des navires. Ces services couvrent notamment la demande de brevets, de livrets professionnels et intermédiaires maritimes, les immatriculations provisoires et définitives, la radiation, les autorisations de travaux à bord et de navigation dans les eaux togolaises, ainsi que la délivrance de duplicata, de certificats particuliers et la visite annuelle des navires.

Ensuite, le renforcement du cadre juridique maritime et portuaire vise à améliorer l'organisation et la régulation du secteur par la ratification de conventions et protocoles internationaux pertinents, ainsi que par l'adoption de textes spécifiques. Les principales mesures incluent

l'adhésion à l'Accord sur 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, ainsi que la création et l'organisation d'un Observatoire du Corridor Logistique (OCL).

Enfin, la conception et la mise en production du Système d'Information Portuaire (SIP) constitue un chantier stratégique de modernisation des services portuaires. L'objectif est la mise en place d'une plateforme numérique intégrée, dont le lancement et le recrutement du prestataire chargé du développement sont prévus pour l'année en cours, avec une finalisation attendue d'ici 2027.

En parallèle, les réformes du secteur de la protection côtière visent à consolider la gestion durable du littoral par l'actualisation des textes juridiques existants, en tenant compte des évolutions depuis l'adoption de la loi sur le littoral. Les avant-projets de décrets portent sur la fixation des limites du littoral, les modalités de recherche dans la zone littorale et l'approbation du schéma directeur d'aménagement du littoral.

A fin décembre 2025, le taux d'exécution physique global des activités du secteur maritime atteint 95%, traduisant une mise en œuvre avancée, même si des efforts supplémentaires restent nécessaires pour atteindre pleinement les résultats ciblés.

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

A travers cet axe, le gouvernement ambitionne de faire du Togo un pôle régional de référence dans le domaine du digital, tout en renforçant son attractivité auprès des investisseurs. Il s'agit également de consolider les structures étatiques, de stabiliser les finances publiques et de placer au centre de l'action publique le développement durable ainsi que la résilience nationale face aux crises futures.

Pour l'année 2025, les réformes engagées s'étendent à plusieurs secteurs prioritaires, notamment les travaux publics et infrastructures, les transports, les sports et la gouvernance économique, traduisant une volonté de transformation globale et inclusive.

1.2.3.1. Réformes du secteur des travaux publics et des infrastructures : dans le souci d'améliorer quotidiennement ce secteur, deux activités de réforme ont été programmées pour l'année 2025, en lien avec le programme « Entretien du réseau des routes nationales et des infrastructures », inscrit dans l'axe 1 de la Feuille de Route Gouvernementale visant à dynamiser la création d'emplois en s'appuyant sur les forces de l'économie et à affirmer la place du pays comme hub logistique et de services.

Retenues à partir de la matrice de programmation 2025-2027 du ministère, ces activités portent, d'une part, sur l'étude de classification et de délimitation des emprises nationales, réalisée à 100 %, et, d'autre part, sur l'élaboration d'un texte de transposition de la directive n°11/2009/CM/UEMOA relative à l'harmonisation des stratégies d'entretien routier dans les Etats membres, dont l'exécution est à 60%.

Ces réformes, considérées comme prioritaires, revêtent une importance capitale pour la

sécurisation et l'amélioration des travaux routiers.

1.2.3.2. Réforme du secteur des transports : les réformes engagées dans le secteur des transports visent principalement à moderniser les services existants et à renforcer leur compétitivité. A la suite de l'atelier de validation des réformes de 2025, les deux activités initialement prévues pour le sous-secteur aérien ont été reprogrammées pour 2026, compte tenu de la complexité opérationnelle de leur mise en œuvre.

Dans le domaine routier, un programme de professionnalisation des acteurs a été lancé afin de consolider les compétences et améliorer la compétitivité du sous-secteur. Ce programme a débuté par une formation ciblée des conducteurs et transporteurs routiers.

A fin décembre 2025, 892 professionnels ont été formés sur une cible de 880, dépassant ainsi l'objectif fixé.

Dans le cadre de l'application de la loi d'orientation des transports, six projets d'arrêtés ministériels et un manuel opérationnel ont été finalisés. Ces textes définissent les conditions d'exercice des métiers de conducteur routier, transporteur, intermédiaire et auxiliaire, tout en réglementant l'exploitation des véhicules affectés au transport public, tels que les taxis, taxi-motos et 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 exonérations fiscales et crédits-bails, a permis l'immatriculation de 2 432 véhicules thermiques neufs et de 101 véhicules électriques, renforçant ainsi la transition vers une mobilité durable.

L'amélioration de la sécurité routière a également été au cœur des priorités, avec un programme de formation en code et conduite destiné aux conducteurs d'engins deux-roues et assimilés. A l'issue de cette initiative, 1 496 conducteurs ont obtenu leur permis de catégorie A, dépassant largement l'objectif de 1 000 participants fixé pour 2025.

La modernisation du système d'inspection technique des véhicules figure aussi parmi les actions prioritaires. Deux sessions de contrôle technique mobile étaient prévues dans les villes de l'intérieur, notamment Aného et Tsévié. En raison de contraintes budgétaires, seule Aného a bénéficié de cette opération, organisée du 17 au 22 novembre 2025.

Dans le segment du transport collectif urbain, des avancées notables ont été enregistrées avec la numérisation du paiement des titres de transport par la Société des Transports de Lomé (SOTRAL). Le dispositif, déployé sur les dix lignes estudiantines, intègre une API baptisée **MIXX BY YAS**, opérationnelle depuis juin 2025 pour les paiements mobiles. Les tests réalisés par l'opérateur YAS ont été concluants. Les cartes Communication à Champ Proche (NFC) sont disponibles et des validateurs ont été installés sur les bus afin de faciliter les transactions numériques des 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 pour préparer la réhabilitation et la construction d'infrastructures ferroviaires, ainsi que la mise en place de dispositifs institutionnels garantissant une gestion durable des réseaux. Ce texte est actuellement

transmis au Secrétariat général du gouvernement pour examen.

1.2.3.3. Réformes du secteur des sports : dans l'optique de disposer d'un fichier exhaustif des événements sportifs et des anciennes gloires, un projet de reconstitution de la mémoire du sport togolais a été initié et exécuté. Ce projet a consisté à répertorier l'ensemble des événements sportifs ainsi que les acteurs associés, notamment les athlètes ayant marqué l'histoire du sport national. Les données collectées ont été compilées dans un document unique de référence intitulé « **Mémoire du sport togolais** ».

Par ailleurs, afin de suivre et d'évaluer efficacement les activités des fédérations sportives nationales, un plan de suivi de carrière des athlètes d'élite a été élaboré et diffusé. Dans le même esprit, le ministère des Sports et des Loisirs a accompagné les fédérations et associations sportives et de loisirs dans l'élaboration de leurs plans quadriennaux couvrant la période 2025-2028. Une plateforme digitalisée intégrant des outils de planification, de programmation et de suivi-évaluation a été mise en place, permettant aux fédérations de renseigner les informations relatives à leurs structures, activités et athlètes.

Sur le plan de la médecine du sport, un forum international consacré à la psychologie au service du sport a été organisé. Ce cadre d'échanges% a permis d'explorer des pistes visant à soutenir le moral des athlètes avant, pendant et après les compétitions. Les recommandations issues de ce forum visent à améliorer les performances sportives lors des compétitions.

Enfin, le ministère a élaboré deux avant-projets de décrets d'application de la loi n°2021-008 fixant les règles d'organisation, de développement et de promotion des activités physiques et sportives. Ces avant-projets, préparés par la cellule juridique du ministère, seront soumis à la validation des acteurs du secteur avant leur transmission au Secrétariat général du gouvernement pour adoption.

1.2.3.4. Renforcement de l'attractivité du Togo auprès des investisseurs : en 2025, le département de la promotion des investissements et celui des affaires étrangères ont poursuivi une initiative stratégique visant à renforcer l'attractivité du Togo auprès des investisseurs.

Dans le prolongement des efforts de gouvernance économique, l'action du ministère délégué chargé de la Promotion des Investissements et de la Souveraineté Economique s'est articulée autour de trois axes prioritaires : l'amélioration du cadre législatif et réglementaire, la stimulation des investissements et le développement du tissu industriel.

Sur le plan juridique, un avant-projet de loi relatif aux zones économiques spéciales (ZES) a été élaboré au premier semestre 2025, afin de créer un cadre propice à la gestion et à la promotion des ZES, avec pour ambition de stimuler les investissements, renforcer la compétitivité industrielle et générer de nouveaux pôles de croissance. Sa soumission au Secrétariat Général du Gouvernement est prévue pour 2026.

En matière de promotion des investissements, la carte des opportunités alignées sur les Objectifs de Développement Durable (SDG Investor Map) a été validée en mars 2025, permettant d'identifier des projets à fort impact social et environnemental. Parallèlement, une stratégie de marketing territorial a été vulgarisée dans cinq villes stratégiques (Kara, Blitta,

Atakpamé, Kpalimé et Aného) entre avril et juin 2025, mobilisant les plateformes régionales de promotion. Des ateliers de formation ont également été organisés : en octobre 2025 pour renforcer les compétences des cadres du ministère en matière de structuration et de bancabilité des projets, et en décembre 2025 pour doter les responsables des collectivités territoriales d'outils adaptés à la prospection et à l'accueil des investisseurs, consolidant ainsi la dynamique de décentralisation de la promotion des investissements.

Concernant le développement industriel, le document de politique industrielle a été validé techniquement en février 2025 et sa version finale est en cours d'achèvement. Avec l'appui de l'ONUDI, le ministère a élaboré et validé le **Programme de Partenariat Pays (PCP)**, signé en novembre 2025, qui constitue un cadre de coopération stratégique pour accélérer l'industrialisation durable sur la période 2026-2030. Ses objectifs portent sur la création de zones industrielles, le développement des PME et de l'économie circulaire, la transition énergétique, le renforcement de la compétitivité et la position du Togo comme plateforme régionale de production et d'exportation.

Dans le domaine de la mise à niveau des Petites et Moyennes Industries, la formation des bureaux d'études et experts nationaux, lancée en mai 2025 avec l'appui de la GIZ, a permis d'améliorer la documentation du BRMN et de valider un manuel de formation. Entre juillet et octobre 2025, six cabinets d'études ont été coachés pour réaliser des diagnostics sur 12 TPME, dont les résultats ont été évalués et validés. A fin décembre 2025, ces cabinets ont été agréés, dotant le pays d'une base méthodologique robuste pour la mise à niveau des PME.

Par ailleurs, six guides techniques relatifs à la certification des produits et processus industriels ont été validés en juillet 2025, ouvrant la voie à une amélioration des performances et à l'accès à de nouveaux marchés. Enfin, plusieurs normes ont été adoptées dans le secteur des matériaux de construction et de l'agroalimentaire. Du 25 au 28 novembre 2025, l'Agence Togolaise de Normalisation (ATN), avec l'appui du FSRP-Togo, a validé 42 normes nationales couvrant les filières prioritaires des céréales, tubercules, légumineuses, viande et volaille, ainsi que l'horticulture et ses produits dérivés.

1.2.3.5. Réforme du secteur des Affaires étrangères : dans l'optique de projeter les actions du ministère dans les dix prochaines années et pour plus d'efficacité dans la recherche de partenariats innovants devant soutenir les programmes de développement du gouvernement, la politique publique du ministère a été élaborée et validée. Il permettra de renforcer la diplomatie économique et promouvoir les intérêts du Togo à l'extérieur à travers la promotion des entreprises local et la redynamisation des investissements étranger. Le document retrace, également, les priorités stratégiques sur lesquels devront reposer la politique étrangère du pays.

Le ministère des affaires étrangères, de la coopération de l'intégration africaines et des Togolais de l'extérieur avec ces démembrements à l'extérieur sert de vitrine pour attirer plus d'investissements étrangers vers le Togo, c'est dans cette logique que ces représentations diplomatiques ont eu à appuyer l'Agence de la promotion de l'investissement et de la zone Franche (API-ZF) pour mobiliser et diversifier davantage les sources de financement pour la réalisation des projets au Togo.

Dans le cadre du renforcement de la coopération économique, commerciale, éducative et culturelle entre certains pays d'Asie et le Togo, le ministère a signé au cours de cette année plusieurs accords d'exemption de visa et a tenu des consultations politiques avec des pays tels que le Vietnam, le Singapour, le Cambodge, le Qatar et la Russie. Ces consultations politiques ont permis de redynamiser les relations bilatérales et de revisiter certains accords vieillissants signés avec ces pays.

Par ailleurs, en vue de disposer d'une stratégie de mobilisation et d'engagement de la diaspora pour le développement du Togo, un second atelier a eu lieu au cours du mois de septembre 2025 pour actualiser la stratégie de mobilisation et d'engagement de la diaspora togolaise. Au cours de cet atelier un diagnostic sur l'élaboration de la stratégie existante a été fait. Cet atelier a été très inclusif avec la participation des organisations telles que, la diaspora, la société civile, les collectivités locales, les institutions financières ; des entrepreneurs locaux et de la diaspora et les représentations diplomatiques du Togo à l'étranger. Un troisième atelier est prévu pour finaliser cette activité.

1.2.3.6. 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 de l'année 2025 est détaillé dans les paragraphes qui suivent.

1.2.3.6.1. 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 *Revenue administration gap analysis program* (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 (IS) et la taxe sur la valeur ajoutée (TVA) est en cours. Le cabinet en charge de l'étude RA-GAP pour l'écart fiscal de l'IS a transmis les rapports provisoires de l'étude et la maquette, par contre le cabinet en charge du RA-GAP pour la TVA a transmis le rapport provisoire de la mise en place de la maquette et est en cours de finalisation de la partie étude.

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 été bouclé 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).

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 début d'année 2026.

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 a servi de base à la mise en œuvre de l'évaluation externe qui s'est déroulée en septembre 2025, dans l'optique de mieux aligner les pratiques de l'OTR sur les standards internationaux.

1.2.3.6.2. Unité de politique fiscale : au cours de l'année 2025, l'Unité de Politique Fiscale (UPF) a enregistré des avancées significatives dans la mise en œuvre des réformes fiscales, en parfaite cohérence avec les engagements pris dans le cadre du Programme Economique et Financier soutenu par la Facilité Elargie de Crédit (FEC 2024-2027) du FMI, ainsi qu'avec les priorités stratégiques définies par le Ministère chargé des finances. Ces progrès, rendus

possibles grâce à l'appui technique et financier de partenaires tels que la GIZ, le FMI et le PNUD, ont contribué à renforcer la mobilisation des recettes et à améliorer la transparence du système fiscal.

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

Sur le plan des réformes fiscales, l'étude relative à l'instauration d'un prélèvement fiscal unique (PFU) a été finalisée au second semestre 2025. Les travaux techniques ont permis de consolider les options de simplification et d'élargissement de l'assiette fiscale, en vue d'une validation institutionnelle préalable à son opérationnalisation. Par ailleurs, l'UPF a activement contribué à l'élaboration et à la finalisation de la loi de finances 2026, y compris la préparation des projets de textes réglementaires y afférents.

En matière de communication et de transparence, des avancées notables ont été réalisées. Le site officiel de l'UPF a été construit et techniquement finalisé, tandis que les travaux de mise en ligne des informations sont en cours. L'activité relative à la vulgarisation de la loi de finances 2025 est dans sa phase finale, avec la relecture et l'édition des principaux documents de référence (Code général des impôts, Code des douanes national et version annotée de la loi de finances) destinés à être mis à la disposition du public.

Concernant les réformes sectorielles, les études fiscales ont connu des niveaux d'avancement différenciés. L'étude sur le potentiel de TVA du secteur hôtelier et assimilé a atteint un taux de réalisation physique de 75%, avec un rapport provisoire soumis à validation. En revanche, l'étude sur la fiscalité environnementale demeure à un stade préliminaire, les travaux n'ayant pas encore dépassé les phases préparatoires, notamment la sélection du cabinet. Dans le domaine du numérique, l'élaboration du cadre fiscal a permis l'intégration de mesures spécifiques dans la loi de finances 2026, marquant une étape importante dans l'adaptation du système fiscal aux nouveaux modèles économiques.

S'agissant de la mobilisation des recettes, les travaux préparatoires à l'élaboration de la Stratégie de Mobilisation des Recettes à Moyen Terme (SRMT) 2026-2030 ont été engagés en 2025. Un projet de document stratégique a été produit, accompagné de premières analyses diagnostiques.

Sur la question des dépenses fiscales, le rapport d'évaluation au titre de l'année 2024 a été finalisé et publié. Une analyse d'impact des exonérations de TVA sur le rapport de 2023 a permis d'identifier celles qui présentent un caractère régressif profitant davantage aux couches les plus aisées afin d'orienter leur rationalisation.

Malgré un taux de réalisation physique estimé à 88%, conformément au PTBA initial, certaines contraintes ont persisté. Il s'agit notamment de l'absence de ventilation détaillée des contributions financières des partenaires techniques et financiers qui limite la lisibilité globale des financements extérieurs et complique l'évaluation précise du taux d'exécution financière. Même si des retards ont également été observés dans la conduite de certaines études stratégiques, il est à noter que l'année 2025 a connu la réalisation des activités non prévues

dans le PTBA initial 2025.

En définitive, l'année 2025, et plus particulièrement son second semestre, a permis de consolider des jalons structurants pour la réforme du système fiscal national. Les acquis enregistrés constituent une base solide pour l'accélération des réformes en 2026, en vue d'une mise en œuvre effective des engagements pris dans le cadre de la FEC et d'un renforcement durable de la mobilisation des ressources intérieures.

1.2.3.6.3. Réformes de la Cellule Nationale de Traitement des Informations Financières (CENTIF-Togo) : les réformes engagées par la CENTIF-Togo visent à consolider le dispositif national de lutte contre le blanchiment des capitaux, le financement du terrorisme et la prolifération des armes de destruction massive (LBC/FT/FP), à travers un renforcement du cadre juridique et institutionnel.

Dans cette dynamique, dix (10) activités de réforme avaient été programmées pour l'année 2025, en cohérence avec le programme « Mobilisation des ressources », son axe « Optimisation du financement du développement » et l'ambition « Lutte contre la fraude fiscale et le faux ». Ces activités ont été retenues sur la base de la matrice de programmation 2025-2027 des finances publiques.

A l'issue du second semestre, un réajustement a ramené ce nombre à sept (7) activités, dont trois (3) réalisées, trois (3) en cours d'exécution et une reportée à 2026 faute de démarrage effectif en 2025.

La première activité, relative à l'internalisation de la nouvelle loi uniforme de LBC/FT de l'UEMOA, constitue une avancée majeure. Adoptée le 31 mars 2023 par le Conseil des ministres de l'Union, cette directive impose à chaque Etat membre de l'intégrer dans son corpus juridique. Au Togo, le projet de loi uniforme, transmis à l'Assemblée nationale, a été voté le 29 décembre 2025. Conformément aux dispositions de la Cinquième République, le texte est désormais soumis à l'examen du Sénat.

Par ailleurs, afin d'accroître l'efficacité du dispositif national et d'optimiser l'affectation des ressources, une nouvelle stratégie de lutte contre le blanchiment, le financement du terrorisme et la prolifération des armes de destruction massive est en cours de finalisation. Elle intégrera les nouvelles dispositions et défis émergents, et devrait être validée au premier trimestre 2026.

Face aux risques liés aux nouveaux services de transfert de fonds et de valeurs, à l'essor des technologies et à certains secteurs propices aux activités criminelles, des recommandations ont été formulées pour renforcer la conformité et l'efficacité du dispositif national. Dans ce cadre, l'évaluation spécifique des activités et professions particulièrement exposées (AV et PSAV) a été validée le 1er décembre 2025 à la salle CEDEAO du CASEF. L'évaluation des risques de BC/FT liés à la criminalité maritime, quant à elle, se poursuit.

1.2.3.6.4. Réformes de la Direction de la gestion informatique du personnel de l'Etat (DGIPE) : dans le cadre de la mise en œuvre des réformes prioritaires inscrites dans la Feuille de Route Gouvernementale (FDR), l'action « Contrôle de l'exécution de la dépense publique » vise à renforcer le dispositif de maîtrise et de fiabilisation des dépenses de l'Etat, notamment par la fiabilisation des effectifs. Trois activités structurantes ont été programmées pour l'année

:

- la réalisation d'un recensement biométrique des agents de l'Etat ;
- l'acquisition de matériel destiné à l'exploitation des données biométriques ;
- la mise en place d'une base de données fiable et sécurisée.

Recensement biométrique des agents de l'Etat : en 2025, des avancées significatives ont été enregistrées dans les phases préparatoires du recensement biométrique. Le comité de pilotage a identifié les sites de recensement sur l'ensemble du territoire, en tenant compte des contraintes logistiques et organisationnelles. Les concertations avec le Ministère des Finances et du Budget (MFB) et la Caisse de Retraites du Togo (CRT) ont permis de consolider les données disponibles sur les agents publics.

En partenariat avec l'Agence Togo Digital (ATD), une plateforme numérique de pré-inscription a été développée afin de faciliter la collecte anticipée des informations et fluidifier le processus. Par ailleurs, avec l'appui de l'Agence Nationale d'Identification (ANID), les kits de recensement biométrique ont été configurés conformément aux spécifications techniques. Ces actions ont permis de consolider le dispositif technique et organisationnel en vue du démarrage effectif du recensement, dont le calendrier reste à définir.

Acquisition de matériel pour l'exploitation des données biométriques : concernant l'acquisition du matériel nécessaire, les procédures de passation des marchés ont été menées au cours de l'année. Les marchés ont été attribués aux prestataires retenus, conformément à la réglementation en vigueur. À la clôture de l'exercice, l'administration était en attente de la réception effective des commandes, étape indispensable au lancement des phases opérationnelles de capture, de traitement et de sécurisation des données biométriques.

Mise en place d'une base de données fiable : la mise en place d'une base de données sécurisée n'a pas encore été engagée de manière opérationnelle en 2025. Cette activité reste étroitement liée à la réalisation effective du recensement biométrique, dont les données constitueront le socle de la base à développer. Les travaux préparatoires réalisés (définition des outils numériques et configuration des équipements) représentent toutefois des prérequis essentiels pour les opérations futures de traitement, de vérification et de nettoyage des données.

L'année 2025 a été marquée par des avancées notables dans la structuration technique, organisationnelle et institutionnelle du projet. Les principales actions ont porté sur la préparation du recensement biométrique, la mise en place des outils de pré-inscription, la configuration des kits de recensement et l'attribution des marchés d'acquisition de matériel. Les activités opérationnelles demeurent conditionnées à la réception des équipements et au démarrage effectif du recensement, attendu pour l'exercice suivant.

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

budgétaire au cœur des priorités de la gestion des finances publiques.

Ainsi, pour 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 sont : la production des notes d'analyse de l'impact de la modification de la politique de recettes et de dépenses dans le cadre de l'élaboration du DPBEP, des écarts budgétaires constatés par rapport aux objectifs et aux prévisions dans le cadre de l'élaboration du DPBEP ; l'appui à l'élaboration d'une charte de gestion ; l'extension de l'élaboration du budget vert aux autres ministères et institutions ; la formation des acteurs sur la budgétisation verte ; la stabilisation de la méthodologie de marquage du budget vert ; l'élaboration du budget vert ; l'organisation des séances d'élaboration/validation des DBSG au sein des ministères et institutions ; l'élaboration des notes d'analyse de l'incidence de genre des politiques publiques au niveau des ministères et institutions ; la production d'une synthèse annuelle des analyses sur la budgétisation sensible au genre et l'inclure dans le DBSG ; la formation des acteurs budgétaires sur la budgétisation sensible au dividende démographique, et la transformation du budget classique en budget fonctionnel BSDD des ministères pilotes.

Les actions de cet axe visent à assurer un meilleur pilotage du processus budgétaire autour des principes de performance, de transparence et de soutenabilité, conformément aux exigences du pacte de convergence, stabilité, de croissance et de solidarité de l'UEMOA et aux recommandations issues de l'évaluation PEFA. Les résultats obtenus au titre de l'année 2025 témoignent d'une performance significative avec la réalisation des activités programmées.

A ce titre, il est à noter une amélioration des analyses contenues dans le document de programmation avec que la production de notes d'analyse relatives à l'impact des modifications de la politique budgétaire, ainsi qu'aux écarts constatés entre les projections des Documents de programmation budgétaire et économique pluri annuelle (DPBEP) 2026-2028 et 2025-2027. Ces analyses, fondées sur des approches scientifiques, permettent de justifier les écarts par nature de dépenses, tels que présentés dans les Cadres Budgétaires à Moyen Terme (CBMT) 2025-2027 et 2026-2028. Le Document de Programmation Budgétaire et Economique Pluriannuelle (DPBEP) 2026-2028, annexé à la loi de finances de l'exercice 2026, intègre ces éléments, contribuant à renforcer la crédibilité des prévisions budgétaires et à faciliter l'accès du public à l'information financière. Il est toutefois prévu que les analyses relatives aux impacts de la politique fiscale et des dépenses budgétaires soient approfondies dans le cadre des futurs travaux du DPBEP, notamment en 2026.

La réforme budgétaire a conduit la DGBF à effectuer une revue des programmes et documents budgétaires des ministères sociaux, visant à revoir le cadre de performance budgétaire contenu dans la loi de finances. Ensuite, une formation sur la budgétisation des programmes orientée vers les objectifs et résultats a eu lieu au profit des acteurs budgétaires. Cela a permis d'améliorer la qualité des documents budgétaires soumis dans le projet de loi de finances et de renforcer les capacités des acteurs impliqués dans la préparation et l'exécution du budget et de formuler des orientations pour la présentation des documents budgétaires.

La gestion budgétaire s'en est trouvée renforcée grâce à une amélioration substantielle de la

transparence, de la vulgarisation de l'information budgétaire et de l'implication du citoyen au processus budgétaire à travers la mise à disposition du public de l'ensemble des documents budgétaires produits aux phases de programmation, d'exécution et de reddition des comptes du budget de l'Etat.

Parallèlement à la mise en œuvre des activités de réformes programmées, la DGBF s'est attelée à la poursuite de l'intégration des dimensions genre, climat, environnement et dividende démographique dans le processus budgétaire. Ainsi, à fin décembre 2025, la budgétisation sensible au genre et la budgétisation sensible aux changements climatiques et à la protection de l'environnement couvrent l'ensemble de l'administration centrale budgétaire, 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, permettant une meilleure prise en compte des effets différenciés des politiques publiques sur les groupes sociaux, notamment à travers l'analyse d'incidence de genre au niveau sectoriel. Quant à la réforme budgétaire verte incluant les aspects climatiques et environnementaux dans la programmation budgétaire, celle-ci a franchi une nouvelle étape avec la stabilisation de la méthodologie de marquage des dépenses liées au climat et à l'environnement, désormais appliquée à l'ensemble de l'administration centrale budgétaire. Pour assurer la pérennité de ces avancées, les équipes techniques ont élaboré un manuel de référence sur la budgétisation verte, appelé à devenir un outil de référence au niveau régional. Les documents de budget sensible au genre, au climat et à la protection de l'environnement ont été produits et annexés à la loi de finances, exercice 2026.

Enfin, l'intégration du dividende démographique dans le processus budgétaire s'est traduite par le renforcement des capacités des acteurs en matière de budgétisation sensible au dividende démographique (BSDD) et la réalisation de la transformation budgétaire qui consiste à rallier chaque dépense aux fonctions de la BSDD. Une étape clé a alors été franchie avec la restructuration du budget de l'Etat autour des fonctions de la BSDD et la production de notes spécifiques annexées à la loi de finances de l'exercice 2026.

1.2.3.6.6. 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 a inscrit deux mesures de réforme majeures, déclinées en cinq actions stratégiques. Celles-ci portent sur l'élaboration du Programme d'Investissement Public (PIP) 2026-2028, l'élargissement de son champ de couverture, le suivi de l'exécution des projets inscrits, 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 décembre 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 des Finances et du Budget (MFB) pour alimenter le Document de Programmation Budgétaire et Economique 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 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 élargit cette programmation à tous les nouveaux projets financés sur ressources extérieures ayant des conventions de financement signées. Enfin, le quatrième intègre les éléments du scénario trois, tout en ajoutant les nouveaux projets éligibles au PIP dont le financement reste à mobiliser. Le PIP cadré a été élaboré et annexé au projet de loi de finances, tandis que le PIP final a été conçu pour aligner la programmation des investissements publics à la loi de finances initiale 2026 et préparer le processus PIP 2027-2029.

S'agissant de l'élargissement du champ du PIP, les collectivités territoriales, les établissements publics administratifs (EPA), les sociétés d'Etat ainsi que les comptes d'affectation spéciale (CAS) ont été intégrés à la programmation des investissements publics. Cette extension vise à accroître l'efficacité des investissements réalisés par ces structures et à renforcer la transparence dans la gestion des finances publiques.

En matière de suivi de l'exécution du PIP, outre les séances mensuelles habituelles, une revue semestrielle a été organisée afin d'évaluer l'état d'avancement des dépenses d'investissement et de préparer les acteurs au collectif budgétaire adopté en décembre. 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 de mieux intégrer les flux financiers dans le suivi des projets.

La digitalisation du processus de programmation des investissements publics a connu un avancement moyen. Le cabinet chargé de l'étude de faisabilité a été recruté et les dispositions sont en cours pour le démarrage effectif de l'exercice.

Enfin, dans le cadre de l'opérationnalisation du SIGFiDe, des formations ont été organisées à l'endroit des acteurs impliqués, tant au niveau central que dans les différentes régions. 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.

1.2.3.6.7. Renforcement du contrôle de la gestion des finances publiques : avec l'appui technique et financier de l'Allemagne, à travers le projet Bonne Gouvernance Financière (GFG) mis en œuvre par la GIZ, la Direction **nationale** du contrôle financier (DNCF) a poursuivi en 2025 la mise en œuvre des activités inscrites dans son plan opérationnel. Ces actions s'intègrent dans la stratégie du Secrétariat Permanent pour le Suivi des Politiques de Réformes et des Programmes Financiers, en application des recommandations de l'évaluation PEFA 2022 du Togo. Une activité supplémentaire, relative au contrôle interne budgétaire (CIB), a été introduite avec l'assistance technique des experts du FMI.

Dans ce cadre, les travaux de revue et d'ajustement du calendrier des grandes étapes de l'exécution du budget de l'Etat et des autres entités publiques, initiés en mars 2025, ont permis de préparer un avant-projet de décret encadrant les grandes étapes de l'exécution du budget de l'Etat et des autres entités publiques et soumis aux autorités pour adoption. Les projets de calendrier et de décret avaient initialement été soumis aux directions techniques pour lecture et amendements, avec l'appui du conseiller technique du FMI.

Parallèlement, le développement d'une plateforme en ligne destinée à faciliter la gestion et l'exploitation du référentiel de contrôle a connu des retards. Toutefois, la validation de l'application web a été réalisée lors d'un atelier tenu du 4 au 8 août 2025 à Agbodrafo, suivi d'une formation des agents contrôleurs financiers du 11 au 16 août à Kpalimé.

L'expérimentation du contrôle interne budgétaire s'est déroulée du 20 au 31 octobre 2025 au Ministère des Finances et du Budget, avec l'appui des experts du FMI. Cette démarche vise à renforcer la soutenabilité budgétaire et à améliorer la qualité de la gestion et de la comptabilité budgétaire, en vue d'une extension progressive aux ministères sectoriels.

Concernant l'élaboration de trois guides d'évaluation de la qualité de la programmation, de la soutenabilité budgétaire et de la performance des programmes, le processus engagé en mai 2025 a été interrompu suite à l'annulation de la contractualisation avec le consultant initial. Un nouveau recrutement est en cours pour relancer l'activité.

Un forum d'échanges et de concertation a été organisé du 11 au 16 août 2025. Ce cadre a également servi de formation pour les contrôleurs financiers et agents de la DNCF sur l'utilisation des plateformes numériques (Web et android) du référentiel de contrôle, avec le soutien de la GIZ.

Enfin, la formation des agents contrôleurs sur le contrôle de la solde et la maîtrise de la masse salariale, prévue en 2025 avec l'appui de la BAD et l'ENA, n'a pas pu se tenir malgré l'accord obtenu.

1.2.3.6.8. Suivi du portefeuille de participations publiques : la loi n°2025-005 portant régime juridique applicable aux entreprises publiques en République togolaise est adoptée le 1er avril 2025. Cette nouvelle loi vise à améliorer la gouvernance, la performance et la transparence dans la gestion des entités concernées.

La nouvelle loi concourt à la mise en œuvre de l'axe 3 de la feuille de route gouvernementale 2020-2025 qui vise la modernisation de notre pays et le renforcement de ses structures. Elle répond au besoin de transformation et de restructuration des entreprises publiques. Il s'agit d'adapter le cadre légal aux exigences contemporaines, en se conformant ainsi aux normes et standards internationaux.

Conformément aux dispositions de cette loi, les changements majeurs introduits concernent notamment :

- la suppression des Conseils de surveillance dans les sociétés d'Etat et le renforcement du rôle des Conseils d'administration ;
- l'affectation du résultat et l'approbation des comptes sont désormais décidées par le ministre chargé du portefeuille ;

- la signature des contrats de performance entre l'Etat et toutes les entreprises publiques ;
- l'introduction de la fonction d'administrateur indépendant.

Le décret d'application de cette loi précise le rôle et les responsabilités de chaque acteur.

Désormais, une évaluation, à mi-parcours, de ces entreprises est faite et un rapport annuel est produit afin d'apprécier leur santé financière.

1.2.3.6.9. Restitution des données sur l'exécution budgétaire et reddition des comptes : l'année 2025 a été marquée par des avancées significatives dans l'exécution des réformes de la Cour des comptes, en conformité avec les dispositions de la Loi organique relative aux lois de finances (LOLF) et les engagements 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 dans le délai réglementaire du 30 juin, conformément aux prescriptions de la LOLF. Cette étape, essentielle à l'examen juridictionnel, traduit le respect des obligations légales en matière de reddition des comptes.

Parallèlement, la Cour a élaboré le rapport d'observations provisoires sur l'exécution de la loi de finances 2023 (RELF), transmis aux entités contrôlées par l'intermédiaire du Ministère des Finances et du Budget. Ce rapport, issu des contrôles de conformité et de performance, a été soumis au contradictoire, garantissant transparence et équité procédurale. Les observations recueillies ont ensuite été intégrées dans le rapport définitif, validé le 3 septembre 2025 et publié sur le site web de l'institution. 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.

Dans le prolongement de ces travaux, la Cour a engagé l'élaboration d'un manuel de procédure en matière d'audit sensible au genre. Le processus a débuté par le recrutement de deux consultants et une réunion de cadrage tenue le 17 juin 2025. Le projet de manuel, transmis le 23 septembre, a été amendé par la Cour puis renvoyé aux consultants le 30 octobre pour finalisation. L'atelier de validation est prévu pour février 2026.

La Cour a également renforcé la concertation et le partage d'expériences entre organes de contrôle. Conformément au décret instituant le cadre de concertation, une première réunion s'est tenue le 24 juin 2025, suivie d'un atelier de partage d'expériences du 25 au 27 juin, avec la participation de l'OTR et du FNFI. La deuxième session semestrielle, organisée le 4 décembre 2025, a permis de dresser le bilan du PTBA 2025, de reconduire les activités non exécutées et d'adopter de nouvelles perspectives.

Enfin, lors de la réunion de fin décembre 2025, les organes de contrôle des finances publiques ont procédé à la conciliation de leurs plannings annuels respectifs, assurant une meilleure coordination des activités de contrôle.

1.2.3.6.10. 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 de l'ensemble des comptables publics. A 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. A ce jour, plusieurs ministères et institutions concernés ont transmis leurs propositions de nomination à la DGTCP. Sur cette base, un avant-projet de décret de nomination est en cours de finalisation en vue de sa 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.

1.2.3.6.11. 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 de risques à des niveaux satisfaisants, malgré les tensions inflationnistes et le durcissement des conditions de marché.

A fin décembre 2025, la maturité moyenne du portefeuille de la dette publique s'établit à 7,13 ans, tandis que le taux d'intérêt implicite ressort à 4,8 %. Cette hausse du taux implicite s'explique par le renchérissement sur le marché des titres publics et la mobilisation des prêts commerciaux. L'amélioration de la maturité moyenne du portefeuille est due aux décaissements auprès des créanciers multilatéraux au cours de l'année 2025.

La Stratégie de gestion de la dette à moyen terme (SDMT) 2024-2026 actualisée intègre le besoin de financement en cohérence avec la loi de finances 2026 et les informations les plus récentes sur les conditions de marché. Elle propose un plan de financement pour l'année en cours et une composition optimale du portefeuille de la dette, conciliant maîtrise du coût et réduction de l'exposition aux risques. Cette amélioration repose notamment sur l'allongement de la maturité moyenne du portefeuille, rendu possible par un recours accru à la dette concessionnelle.

A l'horizon 2026, la maturité moyenne devrait atteindre 11,6 ans, tandis que le coût de la dette resterait maîtrisé, avec un taux d'intérêt moyen estimé autour de 4,0 %.

Parallèlement, des efforts soutenus sont déployés pour renforcer la transparence et améliorer la qualité des informations relatives à la dette publique. Dans cette dynamique, les bulletins statistiques trimestriels de la dette publique publiés en 2025 ont intégré la dette des entreprises publiques. Aussi, la stratégie 2024-2026 actualisée a rendu compte de l'exécution du plan de financement 2025 et explique les écarts observés.

1.2.3.6.12. Informatisation des services publics : la digitalisation des activités du Ministère des Finances et du Budget (MFB) s'est poursuivie à travers les travaux d'amélioration et de maintenance du Système Intégré de Gestion des Finances Publiques (SIGFiP), notamment par son extension aux administrations et institutions via le réseau e-Gouv. Parallèlement, le service informatique assure la gestion des données ainsi que la mise à jour régulière du site web du ministère.

Afin de garantir la mise en œuvre du budget de l'Etat en mode programme, les informaticiens du MFB procèdent de manière continue à des améliorations du SIGFiP, intégrant les mises à jour et les nouvelles fonctionnalités demandées.

Pour permettre aux autorités contractantes d'accéder à l'application depuis leurs ministères et institutions, la cellule informatique a déployé plusieurs liens sécurisés. L'accès s'effectue via le réseau e-Gouv pour les utilisateurs basés à Lomé et ses environs (ministères sectoriels et institutions), tandis que ceux situés dans le reste du territoire utilisent les réseaux Internet et/ou VSAT (communication par satellite). Les ministères n'ayant pas encore accès au réseau e-Gouv bénéficient d'une extension de l'application par connexion Internet. L'ensemble de l'infrastructure est supervisé afin de garantir la disponibilité et la performance des logiciels et équipements informatiques.

Enfin, concernant la mise à jour du site du ministère, les informations sont collectées auprès des différentes directions, triées puis publiées. Cette actualisation est effectuée trois (03) fois par semaine.

1.2.3.6.13. Secteur changement climatique : l'équilibre climatique mondial apparaît aujourd'hui fortement compromis. Les activités humaines accélèrent le réchauffement global, exposant la planète à des périls environnementaux aux manifestations multiples et aux conséquences souvent imprévisibles et irréversibles. La réduction du rythme de ce réchauffement à court terme demeure cruciale, car le développement durable des nations, et plus encore celui des pays les moins avancés comme le Togo, en dépend directement.

Situé en zone intertropicale, le Togo bénéficie d'un climat tropical guinéen à quatre saisons dans sa partie méridionale et d'un climat tropical soudanien à deux saisons dans sa partie septentrionale. Toutefois, le pays n'échappe pas aux bouleversements climatiques actuels et aux impacts qui en découlent. Conscient de la nécessité d'inscrire son émergence sur une trajectoire compatible avec les impératifs climatiques, le Togo s'engage à entreprendre des réformes destinées non seulement à gérer l'inévitable, mais surtout à prévenir l'ingérable, afin

de préserver un environnement viable et vivable pour les générations futures.

Dans cette dynamique, le Ministère de l'Environnement, des Ressources forestières, de la Protection côtière et du Changement climatique (MERFPCCC) a programmé, au titre de l'exercice 2025, plusieurs activités de réforme visant à faciliter la mobilisation des financements pour l'action climatique. Une stratégie nationale de mobilisation des ressources propres a ainsi été élaborée, ouvrant au pays l'accès aux guichets de divers Fonds climatiques, conformément aux dispositions de l'Accord de Paris.

Par ailleurs, des actions de renforcement des capacités ont été menées pour sensibiliser les acteurs aux risques liés au climat et aux techniques de mobilisation des ressources. L'évaluation à mi-parcours des contributions déterminées au niveau national (CDN) du Togo a également été conduite avec succès. En outre, le pays s'est distingué en rejoignant le cercle restreint des Etats disposant d'une stratégie de développement à long terme, orientée vers une économie à faible émission de carbone et résiliente au climat.

Sur le plan législatif, deux textes majeurs ont été élaborés et adoptés en Conseil des ministres : la loi fixant les modalités de création et de gestion des aires protégées, ainsi que la loi-cadre sur l'environnement. Deux autres textes ont été validés et transmis au Secrétariat général du gouvernement, à savoir l'avant-projet de code forestier et l'avant-projet de loi sur la prévention des risques biotechnologiques. Enfin, la loi portant lutte contre le changement climatique a été adoptée et promulguée le 14 avril 2025, consacrant un jalon essentiel dans la gouvernance environnementale nationale.

1.2.3.6.14. 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 du 31 décembre 2021 relative aux marchés publics et de la loi n°2021-034 du 31 décembre 2021 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 espace 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 a été conduite en Tunisie. Elle a permis à la délégation de l'ARCOP de s'immerger dans l'expérience tunisienne relative à la mise en place de l'Observatoire National des Marchés Publics. Cette mission a offert l'opportunité de comprendre les mécanismes de collecte et d'exploitation des données, l'organisation institutionnelle ainsi que les partenariats qui soutiennent l'efficacité de cet observatoire. Les échanges réalisés ont fourni des enseignements précieux sur les bonnes pratiques à envisager pour la création d'un observatoire similaire au Togo.

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, donnant accès à des formations sur huit thématiques relatives aux acquisitions publiques, conformément à la réglementation

en vigueur. Les premiers apprenants inscrits suivent les cours de manière séquentielle et graduelle sur les modules portant sur le cadre de gestion des marchés publics, la planification, la gestion des appels à la concurrence, ainsi que l'exercice des recours et dénonciations. Les modules relatifs à l'attribution des marchés publics et au suivi de leur exécution sont également déployés.

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, qui exige une coordination renforcée entre les acteurs, une planification rigoureuse et un suivi plus réactif. A cela s'ajoute la nécessité de mobiliser davantage de 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, constitue un levier essentiel pour assurer l'ancrage juridique et institutionnel des réformes.

Dans cette perspective, plusieurs chantiers majeurs se dessinent pour l'année 2026 notamment :

- poursuivre les efforts de mobilisation des ressources pour financer les projets structurants de la FDR ;
- consolider la réforme du budget programme, en 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, pour moderniser les procédures et 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

A fin décembre 2025, les résultats obtenus traduisent des avancées substantielles dans la mise en œuvre des réformes inscrites dans la Feuille de route gouvernementale. Malgré les contraintes rencontrées, les efforts déployés ont permis de consolider les acquis et de renforcer la dynamique de transformation structurelle engagée.

Toutefois, les défis relevés au cours de l'année rappellent la nécessité d'une mobilisation accrue des acteurs et d'une meilleure visibilité sur les financements afin de garantir la pérennité des résultats.

Ainsi, l'année 2026 s'ouvre comme une nouvelle étape stratégique, appelée à capitaliser sur les acquis de la FDR 2025 et à inscrire les réformes dans une logique de continuité et d'innovation.

Annexes

Méthodologie de suivi des réformes :

Le dispositif de suivi de la mise en œuvre des réformes s'articule autour de trois phases complémentaires : (i) l'examen et la validation des réformes ; (ii) le suivi de leur mise en œuvre ; et (iii) les revues et évaluations de mise en œuvre des réformes.

Examen et validation des réformes : en début d'année, le SP-PRPF procède, en concertation avec les représentants des ministères et institutions de l'État, à l'examen et à la validation des matrices triennales des réformes. Ces matrices traduisent les ambitions et les axes de la FDR 2025 et sont déclinées en plans de travail et budgets annuels (PTBA), offrant une visibilité claire sur les activités à réaliser et les ressources financières mobilisées.

Suivi de la mise en œuvre des réformes : tout au long de l'année, le SP-PRPF s'est assuré que les réformes étaient conduites conformément aux PTBA, en prenant au besoin des mesures correctives. Les informations ont été collectées de manière régulière, avec une fréquence bimensuelle, et enrichies par des sessions de réunions trimestrielles, des rencontres bilatérales, des appels téléphoniques et des réunions extraordinaires destinées à lever les obstacles rencontrés.

- **Sessions trimestrielles** : quatre réunions de suivi ont été organisées en 2025 pour apprécier l'état d'avancement des réformes.
- **Rencontres bilatérales** : des échanges ciblés ont permis d'apporter un appui technique aux points focaux sectoriels et aux partenaires techniques et financiers (PTF).
- **Appels téléphoniques** : des relances permanentes ont contribué à dynamiser la mise en œuvre des activités programmées.

Par ailleurs, la plateforme informatique de suivi des réformes, dénommée **OSR**, a bénéficié d'améliorations dans le cadre du projet Bonne Gouvernance Financière. Ces évolutions visent à renforcer ses performances en intégrant les outils de programmation (matrices triennales et PTBA) et en facilitant son utilisation par les différents acteurs, grâce à des sessions de formation dédiées.

Revue de mise en œuvre des réformes : deux revues ont été organisées en 2025, l'une à mi-parcours et l'autre en fin d'année. Elles ont constitué des moments privilégiés pour présenter l'état d'exécution des réformes, identifier les difficultés et proposer des mesures d'amélioration.

Le présent rapport d'état d'avancement des réformes à **fin décembre 2025** s'appuie sur l'ensemble des informations recueillies au cours de l'année, consolidées par les sessions de suivi, les réunions bilatérales, les échanges téléphoniques et les consultations documentaires.

**Tableau des taux d'exécution physique et financière des activités
de reformes dans les ministères et institutions 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	55,0	30,0
2	Ministère de la Fonction Publique, du Travail et du Dialogue Social	57,8	45,8
3	Ministère de l'Administration Territoriale, de la Décentralisation et du Développement des Territoires	92,9	93,8
4	Ministère des Travaux Publics et des Infrastructures	81,5	95,0
5	Ministère de l'eau et de l'assainissement	36,5	-
6	Ministère de l'Action Sociale, de la Solidarité et de la Promotion de la Femme	85,0	100
7	Ministère de la Justice et de la Législation	83,0	58,0
8	Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche	100,0	100,0
9	Ministère des Enseignements Primaire, Secondaire	92,0	77,0
10	Ministère de l'Enseignement Technique, de la Formation Professionnelle et de l'Apprentissage	100,0	97,5
11	Ministère des Droits de l'Homme, de la Formation à la Citoyenneté, des Relations avec les Institutions de la République	79,3	66,7
12	Ministère du Commerce, de l'Artisanat et de la Consommation Locale	99,3	98,5
13	Ministère de la Communication et des Médias	100,0	95,5
14	Ministère des Mines et des Ressources Energétiques	43,3	55,8
15	Ministère des Sports et des Loisirs	100,0	98,5
16	Ministère de la Santé, de l'Hygiène Publique	94,8	88,3
17	Ministère des Transports Routiers, Ferroviaire et Aérien	96,0	99,8
18	Ministère de l'industrie, de la Promotion et de l'Investissement	100,0	98,6
19	Ministère de l'Economie Maritime, de la Pêche et de la Protection Côtière	94,6	98,5
20	Ministère de la Planification du Développement	100,0	98,5

21	Ministère de la Culture et du Tourisme	51,0	49,0
22	Ministère de l'Urbanisme, de l'Habitat et de la Réforme Foncière	73,0	-
23	Ministère de l'Environnement et des Ressources Forestières	91,3	86,3
24	Ministère des Affaires Etrangères, de l'Intégration Régionale et des Togolais de l'Extérieur	93,5	92,5
25	Ministère du Développement à la Base, de l'inclusion financière, de la Jeunesse et de l'Emploi des Jeunes	89,5	87,3
26	Ministère de la Sécurité et de la Protection Civile	100,0	100,0
27	Ministère de l'Aménagement et Développement du Territoire	81,0	78,3
28	Cour des Comptes	100,0	100,0
29	Office Togolais des Recettes	100,0	98,0
30	Inspection Générale des Finances	100,0	98,5
31	Inspection Générale d'Etat	50,0	-
32	Direction Nationale du Contrôle Financier	88,9	50,0
33	Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique	89,6	76,6
34	Direction de la Dette Publique et du Financement	100,0	98,5
35	Direction Générale du Budget et des Finances	99,2	98,5
36	Direction des Finances	100,0	100,0
37	Direction Nationale du Contrôle de la Commande Publique	85,0	-
38	Autorité de Régulation de la Commande Publique	100,0	98,5
39	Direction Générale des Etudes et Analyses Economiques	100,0	99,5
40	Cellule Informatique	100,0	-
41	Cellule Nationale de Traitement des Informations Financière	92,7	74,2
42	Unité de Politique Fiscale	88,3	-
43	MERF (volet climat)	96,0	94,0
44	Direction de la Gestion Informatique du Personnel de l'Etat	47,0	-
Taux moyen d'exécution		86,1	85,8