

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

-----  
**SECRETARIAT PERMANENT POUR LE SUIVI  
DES POLITIQUES DE REFORMES ET DES  
PROGRAMMES FINANCIERS**  
-----

**REPUBLIQUE TOGOLAISE**  
**Travail-Liberté-Patrie**  
-----



**COMPTE RENDU DE LA REVUE DU PLAN D' ACTIONS DES  
REFORMES DE LA GESTION DES FINANCES PUBLIQUES A  
FIN JUIN 2016**

Lomé, 13 et 14 septembre 2016



## **1. PREMIERE PARTIE : CEREMONIE D'OUVERTURE**

### **1.1. INTRODUCTION**

Les 13 et 14 septembre 2016, s'est tenu, dans la salle CEDEAO de l'immeuble du Centre Administratif des Services Economiques et Financiers (CASEF), l'atelier sur la revue du plan d'actions de la réforme de la gestion des finances publiques à fin juin 2016. Organisé par le Secrétariat Permanent pour le suivi des Politiques de Réformes et des Programmes Financiers (SP-PRPF), cet atelier a réuni les membres du Comité de suivi des réformes, les correspondants et répondants thématiques des structures directement impliquées dans la mise en œuvre et le suivi des réformes de la gestion des finances publiques. Etaient également présents les représentants des Partenaires Techniques et Financiers notamment la Délégation de l'union européenne (DEU), l'Agence Française de Développement (AFD) et l'Union Economique et Monétaire Ouest Africain (UEMOA).

Cette revue a été réalisée avec l'appui technique et financier de l'Union européenne dans le cadre du deuxième Programme d'appui institutionnel (PAI 2), notamment la composante relative à la gestion des finances publiques mise en œuvre par le Département des finances publiques du FMI.

### **1.2. OBJECTIF DE LA REVUE**

L'objectif général de cette revue est de faire une analyse de la mise en œuvre du Plan d'Action de la Réforme de la Gestion des Finances Publiques (PA-RGFP) au cours du 1<sup>er</sup> semestre 2016.

Plus spécifiquement, la présente revue du plan d'actions vise à permettre au Ministère de l'Economie et des Finances de faire une évaluation à fin juin 2016 du niveau d'avancement des réformes des finances publiques, de manière à identifier les forces et les faiblesses puis à reprogrammer les mesures non réalisées afin de les mettre en œuvre au cours du second semestre.

### **1.3. OUVERTURE DE LA REVUE**

La cérémonie d'ouverture a été marquée par deux (02) allocutions : le mot de Monsieur Vincent VIRE, Chef de la Coopération à la Délégation de l'Union Européenne, représentant son Excellence Monsieur l'Ambassadeur, Chef de la Délégation de l'Union européenne au Togo et le discours du ministre de l'économie et des finances présenté par M. Mongo AHRAH-KPESSOU, Secrétaire permanent chargé du suivi des politiques de réformes et des programmes financiers.

#### **➤ MOT DU CHEF DE LA COOPERATION A LA DELEGATION DE L'UNION EUROPEENNE AU TOGO**

Dans son intervention, Monsieur Vincent VIRE a au nom de l'Ambassadeur remercié les autorités togolaises pour l'organisation régulière de ces revues qui ont commencé depuis 2012 et a salué l'esprit de partage des riches informations au cours ces revues et la qualité des discussions qui sont engagées en toute franchise par les participants.

Il a souligné que beaucoup de résultats positifs ont été enregistrés mais certaines faiblesses subsistent encore. A cet effet, il a indiqué que c'est autour de ces faiblesses et de nouveaux enjeux tels que la mise en œuvre du nouveau cadre légal et réglementaire de la gestion des finances publiques (GFP) résultant de la transposition des dispositions pertinentes de l'Union économique et monétaire ouest africaine, de la qualité des investissements et du renforcement des capacités qu'il conviendrait de s'entendre avec le Gouvernement afin de permettre aux PTF qui aide le Togo de poursuivre leur assistance dans la mise en œuvre des réformes prioritaires au Togo.

Il a également informé les participants que l'Union Européenne est disposé à accompagner le Togo pour les prochaines années avec la mise en place de l'appui budgétaire de plus 56 millions d'euro pour les trois prochaines années et l'appui à la décentralisation avec la GIZ.

Pour finir, il a remercié Monsieur Ephrem GHONDA, Conseiller résident, recruté dans le cadre du projet conjoint UE/FMI pour les efforts qu'il a fournis pour accompagner le Togo dans la mise en œuvre des réformes des finances publiques.

#### ➤ **DISCOURS D'OUVERTURE DU MINISTRE DE L'ECONOMIE ET DES FINANCES**

L'ouverture de l'atelier a été marquée par le discours de **M. Mongo AHARH-KPESSOU**, Secrétaire Permanent chargé du suivi des Politiques de Réformes et des Programmes Financiers, représentant du Ministre de l'Economie et des Finance.

Prenant la parole, il a rassuré le Chef de la coopération de l'engagement des autorités à mettre les réformes. Il a au nom du Ministre, souhaité la bienvenue aux participants pour avoir répondu aussi nombreux à cette 8<sup>ème</sup> revue du plan d'actions de la réforme de la gestion des finances publiques au 1<sup>er</sup> semestre 2016. Il a indiqué que leur présence au présent atelier témoigne une fois encore de l'intérêt qu'ils portent au processus d'assainissement de la gestion des finances publiques au Togo, processus qui permettra à l'Etat de disposer des moyens financiers, lesquels, une fois bien gérés permettront de réduire la pauvreté au Togo.

Il a indiqué que la gestion des finances publiques a toujours occupé une place importante parmi les priorités du Gouvernement qui a engagé d'importantes actions visant la transparence et favorisant la mobilisation des financements extérieurs. Il a également informé aux participants que ces réformes découlent de la vision du Chef de l'Etat, son Excellence Faure Essozimna GNASSINGBE.

Le Secrétaire Permanent a informé aux participants que le Gouvernement a déjà pris des mesures pour mettre en œuvre les réformes de nouvelle génération notamment celles induites par les directives de l'UEMOA. Les décrets d'application de la loi organique N°2014-013 du 27 juin 2014 relative aux lois de finances pris en conseils des ministres s'inscrivent dans cette dynamique. Il s'agit de la nomenclature budgétaire de l'Etat, le règlement général de la comptabilité publique, le plan comptable de l'Etat et le tableau des opérations financières de l'Etat.

Il a indiqué qu'une feuille de route a été adoptée en janvier 2015 par les services du ministère chargé des finances dans le cadre de la mise en œuvre de ces nouvelles directives de

l'UEMOA avec l'appui du Fonds Monétaire International et les éléments de cette feuille de route sont en cours de mise en œuvre.

Le Gouvernement, avec l'appui des différents partenaires techniques et financiers, a réalisé plusieurs évaluations dans le cadre de la gestion des finances publiques au Togo, notamment le PEFA, le PEMFAR, le DeMPA, le PIMA et la revue du système de passation des marchés publics selon la méthodologie OCDE-CAD en 2015 et 2016.

Les résultats de toutes ces évaluations serviront à actualiser le plan d'actions de réforme de la gestion des finances publiques adopté en 2010 en vue de l'aligner sur les nouvelles normes internationales et communautaires.

Ce nouveau plan d'actions, j'en suis persuadé, retiendra des réformes dont la mise en œuvre produira de meilleurs résultats dans les prochaines années.

Se référant à la stratégie des réformes, adoptée en septembre 2010 par décret qui prévoit deux (02) revues chaque année en vue d'évaluer les progrès réalisés à mi-parcours et à la fin de l'année, le Secrétaire Permanent a expliqué que la présente revue du plan d'actions de la réforme de la gestion des finances publiques permet de (i) faire ressortir le niveau de réalisation des mesures convenues pour le premier semestre 2016, (ii) d'identifier les forces et faiblesses puis (iii) de prendre des mesures correctives pour améliorer les résultats à la fin de l'année .

Au premier semestre 2016, l'état de mise en œuvre des réformes de la gestion des finances publiques indique des résultats encourageants. Sur 61 activités programmées, 54 sont réalisées ou en cours de réalisation et 07 soit n'ont pas connu de début de réalisation, soit 88,5% contre 74,6% à fin juin 2015.

Le Secrétaire Permanent a rappelé que l'objectif des plus hautes autorités de notre pays est d'accélérer la mise en œuvre des réformes afin de consolider les bases de développement et amorcer l'émergence de notre pays dans les prochaines années.

A cet égard, le Gouvernement encourage toutes couches de la nation à contribuer à la réalisation de cet objectif. Il a saisi cette occasion pour renouveler les remerciements du Gouvernement togolais aux partenaires techniques et financiers pour leurs appuis multiforme dans la mise en œuvre des réformes.

Avant de terminer, le Secrétaire Permanent a exprimé les félicitations du Gouvernement aux membres du Comité de suivi des réformes, à tous les correspondants thématiques pour leurs efforts et les a exhorté de travailler sans relâche afin de produire des résultats plus éclatants.

Tout en souhaitant plein succès aux travaux, il a déclaré ouvert, au nom du Ministre de l'Economie et des Finances, l'atelier de la revue du plan d'actions de la réforme de la gestion des finances publiques au premier semestre 2016.

## **2. DEUXIEME PARTIE : LES TRAVAUX DE LA REVUE**

### **2.1. PRESENTATION DE L'ETAT DES LIEUX DE LA MISE EN ŒUVRE DU PA-RGFP A FIN JUIN 2016**

Les travaux ont débuté par une présentation portant sur l'état de mise en œuvre du plan d'actions de la réforme de la gestion des finances publiques. Cette présentation, a été faite par **Monsieur AMADOU Abdel-Fatah**, Chef de la Division chargée du suivi des réformes et des relations avec l'Union Européenne. Il a axé sa présentation sur six (06) points à savoir : (i) contexte ; (ii) quelques agrégats du premier semestre 2016 sur la situation des finances publiques au Togo; (iii) principales mesures engagées en 2016 ; (iv) résultats globaux ; (v) facteurs de succès et d'échec ; (vi) perspectives ; et (vii) conclusion.

#### **2.1.1 CONTEXTE**

L'intervenant a fait un rappel relatif à la revue de mars 2016 qui a permis de faire le point sur les réalisations des réformes des finances publiques de l'année 2015 et d'effectuer un glissement du plan d'actions pour la période 2016-2018. Il a également rappelé que cette revue a été une occasion pour les différents acteurs d'élaborer et de faire valider leurs plans de travail pour l'année 2016 en vue de permettre une meilleure visibilité sur la mise en œuvre desdites réformes.

Poursuivant son intervention, le Chef de Division a informé les participants que le Gouvernement, avec l'appui des partenaires techniques et financiers, a réalisé le PEFA, le PEMFAR, le DeMPA, le PIMA et la revue du système de passation des marchés publics selon la méthodologie OCDE-CAD. Toutes ces évaluations vont renforcer le processus d'actualisation en cours du PA-RGFP pour aboutir à un nouveau plan d'actions, a-t-il ajouté.

Monsieur Abdel-Fatah AMADOU a ensuite rappelé l'objectif principal de la présente revue qui consistait à faire ressortir l'état de mise en œuvre des réformes programmées au titre du premier semestre 2016 conformément aux plans de travail annuel élaborés par les différents acteurs de la mise en œuvre.

#### **2.1.2 AGREGATS SUR LA SITUATION DES FINANCES PUBLIQUES**

Concernant les agrégats macroéconomiques, le présentateur a indiqué qu'à fin juin 2016, l'analyse des opérations financières de l'Etat dégage un solde global hors dons déficitaire de -73.6 milliards de FCFA par rapport à une prévision du déficit de -177.7 milliards de FCFA au titre de la loi de finance initiale de 2016.

S'agissant des recettes publiques, il a précisé qu'elles se situent à 453.6 milliards de FCFA, soit un taux de réalisation de 47% environ par rapport à la prévision annuelle de 966.3 milliards de FCFA.

Quant aux dépenses publiques, il a souligné qu'elles se sont élevées, à fin juin 2016, à 448.2 milliards de FCFA pour une prévision annuelle de 1005.0 milliards de FCFA au titre de la loi de finances 2016, soit un taux de réalisation de 44.6%.

### 2.1.3 PRINCIPALES MESURES ENGAGEES AU COURS DE L'ANNEE 2016

Monsieur Abdel-Fatah AMADOU a présenté les principales mesures engagées en 2016 notamment :

- ✓ la poursuite des travaux de finalisation du code des marchés publics dont les résultats seront consolidés par l'évaluation réalisée en 2016 selon la méthodologie OCDE-CAD et le PEMFAR ;
- ✓ l'élaboration et la publication des comptes nationaux définitifs de 2012 et 2013 conformément au plan d'action pour rattraper le retard pour les comptes 2012-2015 à l'horizon 2017 ;
- ✓ la publication du rapport définitif de l'évaluation de la gestion des finances publiques selon la méthodologie PEFA démarrée en novembre 2015 ;
- ✓ la publication du rapport de l'évaluation du système national de passation des marchés publics dans le cadre de l'évaluation de la gestion des finances publiques et de la responsabilité financières (PEMFAR), conduite au dernier trimestre 2015 ;
- ✓ l'évaluation du système de gestion des investissements publics menée du 28 avril au 11 mai 2016 ;
- ✓ l'évaluation du système de gestion de la dette publique effectuée en mars 2016 ;
- ✓ la formation sur les outils ORACLE 12C et JAVA/J2E en mai 2016 au profit de trente informaticiens de la cellule informatique du MEF et des cadres d'autres services impliqués dans le processus d'adaptation du SIGFiP au nouveau cadre légal régissant la gestion des finances publiques ;
- ✓ la finalisation des travaux d'adaptation de l'architecture du SIGFiP aux classifications administrative et économique de la nomenclature budgétaire de l'Etat (NBE) et au plan comptable de l'Etat (PCE) ;
- ✓ le lancement de la deuxième phase des travaux de la plateforme « système d'information » relatifs notamment la réécriture du SIGFiP ;
- ✓ la formation en simulation d'impact (MEGC) en juillet 2016 au profit des cadres de la DE, de la DB et l'OTR dans le cadre de l'amélioration des outils de prévision des recettes fiscales et douanières et du développement d'un modèle à mettre à la disposition des régies financières ;
- ✓ la formation sur le thème : « Gouvernance des entreprises publiques : meilleure gouvernance pour une meilleure performance » en juin 2016 ;
- ✓ la poursuite des travaux de réorganisation du MEF et la proposition de l'organigramme du ministère de l'économie et finances et du ministère de la planification du développement ainsi que les projets de décret portant attributions, organisation et fonctionnement des deux ministères sur la base du budget programme ;
- ✓ la mise en place d'un groupe de travail pour mener des réflexions et proposer des textes complémentaires dans le cadre des dispositions relatives à la mise en œuvre de la réforme budgétaire notamment les budgets programmes : projets de décrets régissant la fonction d'ordonnateur, la fonction de responsables de programme et la fonction financière dans les ministères et institutions, etc. ;
- ✓ le démarrage du processus de relecture des textes régissant tous les corps de contrôle : projet de décision mettant en place un groupe de travail ;
- ✓ la signature, le 12 août 2016, de l'arrêté N°144/MEF/SG/DB portant création, attributions et composition du comité de validation du rapport sur l'exécution du budget et l'application de la loi de finances;
- ✓ la transmission au Premier ministre du rapport trimestriel sur l'exécution du budget de l'Etat en application de la loi de finances 2016, par lettre N°00281/MEF/CAB/SP du 17 août 2016 ;

- ✓ l'adoption, le 29 juin 2016, des lois de règlement du budget, gestions 2012 et 2013 par l'Assemblée Nationale. Le projet de loi de règlement du budget de l'Etat, gestion 2014 est en étude à l'Assemblée Nationale et celui de 2015 est en cours de finalisation au MEF.

#### **2.1.4 RESULTATS GLOBAUX DE L'ANNEE 2016**

Au titre des résultats globaux, le Chef de Division du suivi des réformes a indiqué que parmi les 61 activités programmées pour le premier semestre 2016, 11 ont été réalisées, 43 ont été partiellement réalisées et 7 n'ont pas connu de début de réalisation, soient les taux de réalisation respectivement de 18%, 71% et 11%.

#### **2.1.5 FACTEURS DE SUCCES**

- Monsieur Abdel-Fatah AMADOU a informé les participants que ces résultats ont été obtenus grâce aux facteurs favorables suivants : les différents textes qui sont pris par le Gouvernement et sur lesquels reposent les réformes (les lois, les décrets, les arrêtés, les notes de services et décisions, etc.) ;
- la détermination de tous les acteurs ;
- les différents comités et groupes de travail mis en place pour mener des réflexions ou pour conduire à terme certaines réformes etc ;
- les différentes formations qui ont permis de renforcer les capacités des acteurs ;
- l'appui des partenaires technique et financier.

#### **2.1.6 PERSPECTIVES**

Les perspectives identifiées sont entre autres : (i) la poursuite des travaux de réécriture du SIGFiP et son extension dans les autres ministères ; (ii) la production des comptes nationaux 2013 au cours du second semestre 2016 conformément à la feuille de route établie pour rattraper le retard dans la production de ces comptes avant fin 2017 ; (iii) l'adoption du nouveau code révisé des marchés publics à la suite des recommandations de l'étude PEMFAR; (iv) Poursuite des réformes relatives au compte unique du Trésor ; (v) l'organisation à titre expérimental du débat d'orientation budgétaire (DOB); (vi) la transposition des directives de l'UEMOA sur le régime financier des collectivités territoriales et la prise des arrêtés d'application du décret portant comptabilité matières ; (vii) l'interconnexion entre le SIGFiP et les réseaux de l'OTR ; (viii) la prise en charge des budgets programmes dans le SIGFiP ; (ix) la poursuite des travaux d'adaptation de la Solde An 2000 suivant la NBE introduit dès le 1er janvier 2017 les segments administratif et économique ; et (x) la poursuite du renforcement des capacités des acteurs.

Le Chef Division a, dans sa conclusion, souligné que des efforts ont été remarquables dans la mise en œuvre des réformes de la gestion des finances publiques au premier semestre 2016 et ont abouti à des résultats encourageants. Il a informé les participants qu'un nouveau plan d'actions 2017-2019 sera proposé pour validation au début de l'année 2017 et qu'une feuille de route sera mise en place à cet effet en vue de permettre un meilleur suivi desdits travaux.

Il a donc invité les différents acteurs à se mobiliser davantage pour réaliser les réformes en vue de permettre aux finances publiques togolaises de répondre aux standards internationaux.

Pour terminer son intervention, Monsieur AMADOU Abdel Fatah, a présenté l'état d'avancement de la mise en œuvre des recommandations issues de la revue du PA-RGFP

organisée mars 2016. Ainsi, sur les 25 recommandations qui ont été formulées, 23 sont réalisées ou en cours de réalisation, soit 92%.

### **3. TROISIEME PARTIE : RESULTATS PAR THEMATIQUE**

Cette partie est consacrée aux présentations des correspondants thématiques suivies des débats assortis des recommandations.

#### **Thème 1 : mobilisation des ressources**

Les réformes sur la mobilisation des ressources visent à assurer le financement des politiques publiques grâce à une mobilisation efficace des ressources financières intérieures et extérieures permettant de faire face aux dépenses publiques dans le respect de l'équilibre budgétaire. Ce domaine comprend deux sous composantes : la mobilisation des ressources intérieure et la mobilisation des ressources extérieures.

##### **a) Mobilisation des ressources intérieures**

Les réformes relatives à la mobilisation des ressources intérieures sont placées sous la responsabilité principale de l'OTR. Ces réformes sont regroupées sous l'activité "Amélioration de la mobilisation des recettes fiscales", en cours de réalisation. Elle est déclinée en six (06) tâches programmées pour le premier semestre 2016.

Les tâches en cours de réalisation consistent à : (i) renforcer l'activité recherche en : (1) révisant la procédure de collecte de l'information auprès des entreprises ; (2) augmentant le nombre de sources d'information à exploiter ; (3) dotant la DER d'un logiciel de traitement de données ; (4) augmentant ses effectifs et (5) réorientant son activité sur les entreprises à fort enjeu fiscal ; (ii) promouvoir le consentement volontaire à l'impôt en : (i) simplifiant et modernisant les procédures pour faciliter les obligations fiscales et alléger leur coût et (ii) améliorant la qualité des services rendus aux contribuables ; (iii) créer au sein de chaque direction territoriale un service de contrôle différé des déclarations; (iv) opérationnaliser les postes de contrôle juxtaposés créés ; et (v) adopter les textes d'application du nouveau code des douanes.

##### **b) Mobilisation des ressources extérieures**

La mobilisation des ressources extérieures fait l'objet de suivi conjoint entre le Secrétariat Permanent pour le suivi des Politiques de réformes et des Programmes Financiers (SP-PRPF) et le Ministère de la Planification du Développement (MPD). Les activités inscrites pour l'année 2016 sont au nombre de trois (03). Parmi elles, une est en cours de réalisation et deux n'ont pas connu de début de réalisation soient respectivement 33% et 67%.

Pour ce qui concerne les mesures en cours de réalisation, il s'agit de : (i) l'appui à la pérennisation de la plateforme de gestion de l'aide extérieure et (ii) la mise en œuvre de la stratégie nationale de mobilisation de ressources et de partenariats.

#### **Thème 2 : prévision, programmation et exécution budgétaire**

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



La Direction de l'Economie, la Direction du Budget, la Direction des Finances, la Direction du Financement, du Contrôle et de l'Exécution du Plan, la Direction du Contrôle Financier et la Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique interviennent tous dans la mise en œuvre des réformes relatives à ce thème.

#### **a) La Direction de l'Economie (DE)**

Les réformes mise en œuvre par la Direction de l'Economie relèvent du cadre macroéconomique et de la production des informations économiques et financières. Cette direction a inscrit quatre (04) activités suivant le plan de travail et budget annuel (PTBA 2016). Sur les 04 activités, trois (03) ont été réalisées soit 75% et une (01) n'a pas connu de début de réalisation, soit 25%.

L'activité non réalisée est la formation des cadres de l'OTR de la DB, du RGT et de la DADC aux techniques de prévision : Cette activité s'inscrit dans le cadre de l'amélioration des outils de prévision des recettes et des dépenses du budget de l'Etat.

#### **b) La Direction du Budget (DB)**

La direction du budget a programmé cinq (05) activités au titre du premier semestre 2016. Il s'agit de l'amélioration de la formulation du budget, l'amélioration de la présentation du budget, la production régulière des comptes publics et des projets de loi de règlement, l'amélioration de la transparence budgétaire et l'amélioration des procédures d'exécution de la dépense budgétaire. Toutes ces activités, sont en cours de réalisation, sont déclinées en huit tâches parmi lesquelles deux (02) sont réalisées, trois (03) en cours de réalisation et trois (03) n'ont pas connu de début de réalisation.

Les tâches réalisées sont relatives à l'élaboration du rapport d'exécution du budget de l'Etat selon la nouvelle loi organique relative aux lois de finances de juin 2014, l'organisation du séminaire de lancement du processus annuelle d'élaboration de la loi de finances.

Les tâches non réalisées concernent l'élaboration du mandat de négociation pour la loi de finances de 2017, l'organisation du séminaire gouvernemental sur les orientations budgétaires à moyen terme, l'organisation du débat d'orientation budgétaire.

Les tâches en cours de réalisation sont notamment la réécriture du SIGFiP et la formation des acteurs sur les segments administratifs et économique de la nouvelle nomenclature budgétaire de l'Etat.

#### **c) La Direction des Finances (DF)**

Les activités inscrites pour le premier semestre 2016 sont au nombre de deux (02). Les deux (02) activités sont permanentes. Il s'agit de : l'assainissement du fichier du personnel de l'Etat et l'échange d'information entre la solde, la CRT et la fonction publique.

#### **d) La Direction du Financement, du Contrôle et de l'Exécution du Plan (DFCEP)**

Trois (03) activités ont été inscrites pour le 1<sup>er</sup> semestre 2016 dont deux (02) soit 67% entièrement réalisées et une (01) soit 33% est en cours de réalisation.

La tâche en cours de réalisation concerne la maîtrise des dépenses d'investissement. Il s'agit de l'amélioration et la mise en place des outils de suivi d'exécution des dépenses d'investissement sur ressources extérieures.

#### **e) la Direction du Contrôle Financier**

Les activités programmées pour le premier semestre 2016 sont relatives à la prévision, programmation, exécution et contrôle budgétaire. Au total, douze (12) tâches ont été programmées dans le PTBA 2016. Au cours du premier semestre, neuf (09) tâches ont été programmées, trois (03) tâches ont été réalisées, trois (03) tâches en cours de réalisation et trois (03) tâches ne sont pas réalisées.

Les tâches en cours de réalisation sont : (i) le contrôle financier rénové; (ii) l'audit et le contrôle de performance et (iii) l'audit des Etablissements publics.

Les tâches non réalisées concernent : (i) la définition du plan de déploiement des cadres en vue d'en faire des futurs contrôleurs financiers résidents auprès des ministères, (ii) la définition du plan de déploiement du contrôle financier dans les 5 régions et (iii) la réexaminations du système de régulation des crédits pour le simplifier et améliorer son efficacité.

#### **f) La Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique (DGTCP)**

Les interventions de la DGTCP ont porté sur les aspects « gestion de la trésorerie », « gestion de la dette publique » et « amélioration de la comptabilité ».

S'agissant de la gestion de la trésorerie, quatre (04) activités ont été inscrites et déclinées en quinze (15) tâches pour fin juin 2016. Les quatre activités sont en cours de réalisation.

Les mesures en cours de réalisation sont relatives à la mise en place du compte unique du trésor et du renforcement des capacités en matière de gestion de la trésorerie.

Pour ce qui concerne la gestion de la dette publique, deux (02) activités ont été programmées répartie en sept (7) tâches pour le compte du premier semestre 2016. Trois (03) tâches ont été réalisées, trois (03) en cours de réalisation et une (01) non réalisée.

### **Thème 3 : renforcement du contrôle**

Les réformes relatives au renforcement du contrôle visent à réduire les risques liés à la gestion des finances publiques en mettant en place un système de contrôle efficace et conforme aux standards internationaux. La mise en œuvre de ce thème est assurée par l'Inspection Générale d'Etat (IGE), l'Inspection Générale des Finances (IGF) et la Cour des Comptes (CdC).

#### **a) L'Inspection Générale d'Etat et l'Inspection Général des Finances (IGE, IGF)**

Les activités inscrites par ces deux structures au titre du premier semestre 2016 sont au nombre de trois (03). Les trois (03) activités sont en cours de réalisation. Il s'agit de : (i) élaborer et mettre en œuvre une stratégie nationale d'audit et de contrôle ; (ii) mettre en place un cadre de coordination entre les organes de contrôle et (iii) exécution des missions selon le plan d'audit.

#### **b) La Cour des Comptes (CdC)**

La Cour des Comptes a programmée 04 activités déclinées en dix-huit (18) tâches dont neuf (09) tâches inscrites au premier semestre 2016. Parmi les quatre (04) activités, trois (03) sont en cours de réalisation et une (01) n'a pas connu de début de réalisation.

Les points forts ont été : (i) le démarrage de l'élaboration du plan stratégique qui permettra de disposer des informations nécessaires à la mise en place d'une stratégie d'évaluation des ressources humaines; (ii) la formation à Yaoundé, à Douala et à Libreville, de 3 magistrats en audit de conformité, audit financier et audit de performance; (iii) la formation à Lomé, des magistrats et d'une partie du personnel administratif sur le cadre harmonisé des Finances Publiques au sein de l'UEMOA; (iv) le démarrage du processus de relecture des textes créant et organisant la Cour des comptes ; (v) la poursuite du renforcement de la Cour en effectifs car elle vient de bénéficier de l'appui de 3 agents administratifs et (vi) la poursuite de l'examen des comptes et états financiers, gestion 2015.

#### **Thème 4 : informatisation des services financiers**

Ce thème vise une meilleure utilisation des TIC afin de rendre l'administration financière performante, transparente et fiable. Conformément au plan de travail et budget annuel 2016, cinq activités ont été prévues dont quatre pour le premier semestre déclinées en 42 tâches. Sur les 4 activités programmées, deux (02) sont réalisées et deux (02) en cours de réalisation.

Les activités non encore réalisées concernent (i) l'intégration des différents modules de gestion informatique en matière de gestion des finances publiques et (ii) la mise en œuvre de l'application SIGFiP suivant la NBE et le nouveau PCE.

#### **Thème 5 : marchés publics**

Les réformes sur les marchés publics sont mises en œuvre par l'Autorité de régulation des marchés publics (ARMP) et la Direction nationale du contrôle des marchés publics (DNCMP). Elles entrent dans le cadre de la transparence dans l'exécution des programmes et politiques publics.

Au titre des activités inscrites en 2016, deux (02) ont été réalisées, trois (03) partiellement réalisées et quatre (04) non pas été réalisées. Pour les activités en cours de réalisation, il s'agit de (i) la mise en place des acteurs institutionnels de la commande publique ; (ii) l'amélioration de la qualité de la commande publique et; (iii) Transposition de la Directive sur la maîtrise d'ouvrage déléguée.

#### **Thème 6 : déconcentration de l'administration financière et accompagnement de la décentralisation**

Ce thème vise à rapprocher l'administration financière de la population en renforçant la responsabilité des acteurs dans toutes les étapes d'exécution des dépenses et des recettes.

Une seule activité a été programmée pour le premier semestre 2016 et cette activité est en cour de réalisation. Il s'agit de l'élaboration d'une stratégie de mise en place progressive de la déconcentration de l'ordonnancement.

#### **Thème 7 : amélioration du système de comptabilité de l'Etat et de restitution des données de l'exécution budgétaire**

Ce thème vise la transparence et de la lisibilité des données sur la gestion des finances publiques à travers des outils destinés à rendre compte de la gestion publique, en l'occurrence la tenue de la comptabilité publique, la production des comptes de gestion et l'élaboration des documents destinés tant à l'Assemblée Nationale qu'au public.

Dix (10) activités ont été inscrites au en 2016. Deux (02) ont été réalisées et huit (08) sont en cours de réalisation.

### **Thème 8 : renforcement des capacités**

Ce thème s'intéresse au renforcement des capacités des fonctionnaires du MEF surtout dans le domaine des finances publiques. Il comporte six (06) activités qui sont en cours de réalisation.

Ces activités concernent : (i) la réalisation d'une étude d'évaluation ; (ii) les travaux de volumétrie de la formation ; (iii) l'élaboration d'un programme de renforcement des capacités ainsi que les modules de formation ; (iv) l'actualisation du chronogramme de mise en œuvre du plan prioritaire de formation et (v) la formation des agents à l'utilisation optimale de l'outil informatique.

## QUATRIEME PARTIE : RECOMMANDATIONS

N°	Recommandations	Echéances	Service responsable
1	Préparer un mémo à l'attention des magistrats de la Cour des Comptes avec copie à l'AN, au SP-PRPF et à l'administration sur le système déclaratif auto liquidé	Fin octobre 2016	OTR
2	Tenir les comptes courants fiscaux des contribuables en vue de suivre les restes à recouvrer	Permanente	OTR
3	Transmettre le décret relatif à la comptabilité matière à la Commission de l'UEMOA pour information	Fin octobre 2016	DGTCP
4	Organiser une séance de travail en vue proposer des solutions à la situation des comptables de fait des ministères sectoriels et institutions de l'Etat	fin novembre 2016	DGTCP
5	Elaborer les TDR pour la vulgarisation des textes relatifs aux directives de l'UEMOA et les transmettre au PAMOCI	Fin octobre 2016	DGTCP
6	Mettre en place l'interface entre le système informatique OTR et le SIGFIP	Fin 2017	OTR
7	Mettre en place un cadre de concertation entre la DGTCP et l'OTR sous l'égide du SP-PRPF	Fin novembre 2016	DGTCP, OTR
8	Prévoir dans le budget de l'Etat, gestion 2017 une ligne budgétaire destinée à financer les études de faisabilité des projets d'investissement public	Immédiat	DB et DGPD
9	Former les agents de l'OTR aux techniques de prévision des recettes fiscales	Fin décembre 2016	DE
10	Accélérer la signature des demandes de décaissement	Fin octobre 2016	DFCEP, DGTCP, PAMOCI
11	Définir les pièces standards de paiement des dépenses des projets financés sur ressources extérieures en vue de faciliter leur prise en charge comptable.	Fin novembre 2016	DFCEP, DGTCP, PAMOCI
12	Elaborer un plan de déploiement du Contrôle Financier dans les ministères et institutions de l'Etat	Fin novembre 2016	DCF
13	Définir le schéma directeur de la gestion financière des établissements publics et des collectivités territoriales	Fin décembre 2016	DGTCP
14	Assurer le suivi de la gestion financière des établissements publics nationaux et collectivités territoriales	Permanente	DP, DIGA, DGTCP, SP-PRPF
15	Prendre une instruction notifiant l'utilisation des nomenclatures actualisées des documents budgétaires des collectivités territoriales	Fin septembre 2016	DGTCP
16	Approfondir l'étude du projet de création de la DSI	Fin décembre 2016	CI, DGTCP, DCF et le SP-PRPF
17	Recenser et suivre la dette des collectivités territoriales	Fin décembre 2016	DDP
18	Faire un plaidoyer pour le respect du calendrier budgétaire :	Permanente	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Inscription à l'ordre du jour du CM pour l'adoption du DPBEP au mois de mai en année N ;</li> <li>- Signature de la lettre de cadrage au plus tard fin mai ;</li> <li>- Transmission du DPBEP à l'AN pour DOB avant fin juin ;</li> <li>- Dépôt du PLF à l'AN au 1<sup>er</sup> mardi du mois d'octobre</li> </ul>		MEF  PM
19	Améliorer la coordination de la préparation du budget du MEF.	Permanente	DC, SG
20	Prévoir une ligne budgétaire pour financer les formations du personnel du MEF.	Permanent	SG, DB

## 5. CINQUIEME PARTIE : CEREMONIE DE CLOTURE

La cérémonie de clôture a été présidée par le Secrétaire permanent, **Monsieur Mongo AHARH-KPESSOU**, représentant le Ministre de l'Economie et des Finances. Il a remercié et félicité les participants pour leurs diverses contributions ayant permis la réussite des réformes au Togo. Il les a également exhortés à poursuivre la mise en œuvre des réformes programmées au titre de l'année 2016.

**Les rapporteurs**