

## RAPPORT DE L'ATELIER DE LA REVUE NATIONALE DE LA PERFORMANCE DES REFORMES AU PREMIER SEMESTRE 2018 DANS LES MINISTERES ET INSTITUTIONS DE L'ETAT

Le mardi 6 novembre 2018, s'est tenu à l'Hôtel Sancta Maria à Lomé, à partir de 9 heures 50 minutes, l'atelier de la revue nationale de la performance des réformes au premier semestre 2018 dans les ministères et institutions de l'Etat. L'atelier a été organisé par le Ministère de l'Economie et des Finances, et a connu la participation des membres du Gouvernement, des membres du corps diplomatique, des partenaires techniques et financiers, des chefs traditionnels, des secrétaires généraux et directeurs de cabinet des ministères, des représentants des collectivités territoriales, des membres du comité de suivi, des points focaux et correspondants thématiques des départements ministériels, des organisations syndicales et de la Société civile et du Secteur privé.

Les travaux de l'atelier se sont déroulés en trois phases : la cérémonie d'ouverture, les présentations (du secrétaire permanent et des points focaux) et le débat.

### 1. La cérémonie d'ouverture

Elle a été marquée par une allocution suivie de la présentation de l'état d'avancement de la performance des réformes par le Secrétaire permanent pour le suivi des politiques de réformes et des programmes financiers.

Dans son discours d'ouverture, Monsieur **Sani YAYA**, ministre de l'Economie et des finances, a remercié les participants pour avoir répondu nombreux à la 17<sup>e</sup> revue de mise en œuvre des réformes des différents départements ministériels et institutions.

Selon le ministre, les revues ont été instituées par décret pris le 29 septembre 2010. Elles permettent de présenter la performance des réformes, d'identifier les forces et faiblesses

puis de proposer des mesures correctives permettant d'améliorer la mise en œuvre. Il a fait référence au Président de la République, Son Excellence, Monsieur Faure Essozimna GNASSINGBE lequel a réitéré la pertinence des réformes dans son discours à la nation le 27 avril 2018 comme pouvant contribuer à apporter des réponses idoines aux défis auxquels sont confrontées les populations togolaises tant au plan politique, qu'économique et social.

Abordant l'une des réformes phares dont le gouvernement a fait le choix, la gestion axée sur les résultats (GAR), il a fait comprendre qu'elle vise à instaurer une véritable culture de la performance. Elle permettra d'offrir aux populations des biens et services de qualité dont le niveau d'atteinte des résultats doit être mesuré à l'aide d'indicateurs de performance. Dans ce cadre, le budget programme un des outils de la GAR, institué dans l'espace UEMOA est en cours d'expérimentation dans notre pays. C'est ainsi que le budget programme 2019-2021, a été adopté cette année en Conseil des ministres et fait l'objet de débat à l'Assemblée nationale sans vote.

Le budget programme 2019-2021 sera exécuté à blanc en parallèle avec le budget classique au cours de l'année 2019 si possible avec en perspective, un basculement total dès que le nouveau système d'information sera stabilisé. Le cadre juridique devra aussi être finalisé avec la nomination des responsables de programmes dans chaque ministère ou institution. Les organigrammes des ministères et institutions devront aussi être alignés sur les dispositions des directives adoptées par l'UEMOA. Désormais, la reddition des comptes de l'Etat sera complétée par des rapports annuels de performance pour évaluer l'efficacité et l'efficience de la gestion des affaires publiques. Le Ministre a remercié les ministères et institutions qui, cette année encore, ont actualisé leurs budgets programmes.

Poursuivant son propos, l'intervenant n'a pas manqué de rendre hommage au Chef de l'Etat, « champion des réformes », dont la détermination est source d'inspiration pour la conduite des réformes. Il n'a pas oublié les partenaires techniques et financiers pour leurs appuis multiformes et principalement l'Union Européenne dont l'appui financier a rendu possible cette 17<sup>ème</sup> revue. Il a loué le bon partenariat avec le FMI et s'est félicité du dernier classement du Togo dans le rang des pays réformateurs et l'amélioration du classement du Togo dans le mécanisme Doing business. Il a félicité les membres du comité de suivi des réformes, les points focaux et les correspondants thématiques pour les résultats encourageants obtenus.

Il a enfin souhaité plein succès aux travaux de la revue de mise en œuvre des réformes au titre du premier semestre 2018 dans les ministères et institutions de l'Etat.

Après l'allocution du Ministre, le Secrétaire permanent a axé sa présentation autour de quatre principaux points à savoir : (i) les principales réformes à fin juin 2018, (ii) les agrégats économiques, (iii) les difficultés rencontrées et (iv) les perspectives.

Les principales réformes, ont portées sur quelques points phares à savoir :

- ✓ Budget programme : Volonté politique affirmée.

Selon le Secrétaire Permanent chargé des réformes, deux activités ont été réalisées dans le cadre de la mise en œuvre des réformes engagées sur le budget programme notamment un séminaire sur le budget programme de l'Etat par la Présidence de la République à l'endroit des secrétaires généraux et directeur de cabinet des ministères et institutions de l'Etat, l'élaboration, la présentation en Conseil des Ministres et la soumission à l'Assemblée Nationale pour débat sans vote du budget programme de l'Etat 2019-2021.

- ✓ Comptabilité en droits constatés.

Il s'agit d'un recensement des biens de l'Etat. La Direction générale du trésor et de la comptabilité publique a débuté le recensement des biens de l'Etat. Les ressources doivent être mises à leur disposition pour achever ce processus et permettre une meilleure responsabilisation de tous les acteurs.

- ✓ La réécriture du système informatique

Les travaux de réécriture et d'adaptation se poursuivent sous l'impulsion du ministre de l'économie et des finances.

- ✓ Rappel sur la méthode de l'évaluation de la performance

Dorénavant, les départements ministériels et institutions à travers leurs budgets programme seront évalués sur la base de la méthode de la valeur acquise. Pour être performant dans ses actions, il faut rechercher l'efficacité et l'efficience.

- ✓ Le code des impôts

Le code des impôts est en étude à l'Assemblée Nationale.

✓ Le code foncier

Le code foncier est adopté et les projets d'arrêté d'application sont en cours de préparation. Concernant les agrégats (ii) le Secrétaire permanent a présenté ceux relatifs au secteur privé, aux finances publiques, à la balance des paiements, à la monnaie et aux indicateurs qualitatifs. Tous ces agrégats sont en progression selon l'orateur.

Les défis, selon le présentateur, sont liés à la planification des réformes et des projets, à la mise en place des structures de planification, de programmation et de suivi évaluation, au renforcement des capacités financières et humaines et à la responsabilisation des ministères dans la reddition des comptes. Quant aux perspectives, elles concernent : la poursuite de la consolidation du budget programme de l'Etat en vue des tests, l'accélération des travaux informatiques qui prendront en charge le budget programme, la refonte des organigrammes des ministères et institutions, l'adoption des décrets relatifs aux corps de contrôle (CdC, IGF, IGE, IGT), l'adoption des décrets relatifs aux responsables de programmes, aux directions chargées des affaires financières et aux directions de la planification et du suivi évaluation et la prise des décrets d'application du code foncier moderne.

## **2. Présentation des points focaux**

La présentation de l'état d'avancement des réformes a été suivie par celles des points focaux sur la mise en œuvre des réformes dans leurs départements respectifs. Au total, 22 ministères ont présenté l'état d'avancement de leurs actions de réformes. La présentation des points focaux a été suivie d'échanges.

## **3. Quelques sujets de débats**

Les débats ont porté sur les observations et des questions spécifiques à certains ministères.

- **Observations Formulées par les participants.**

- ❖ Selon certains participants, des dix premières présentations faites, il ressort que la plupart des ministères ne sont pas performants. Ce constat conduit à certaines interrogations. La contre-performance serait-elle due au modèle d'évaluation ou aux outils d'évaluation mobilisés ? Ou serait-elle due à la non fonctionnalité des structures en charge de la planification et des affaires financières dans les ministères et institutions ? Dans tous les cas, le manque de performance est de

nature à envoyer une mauvaise image de notre pays aux partenaires techniques et financiers, en termes d'efficacité des services administratifs. Il a été proposé par exemple qu'il soit pris en compte dans le calcul de la performance, les activités réalisées par les ministères et non contenues dans leur matrice de réformes.

- ❖ Il a été proposé également que des sessions de formations soient organisées à l'intention des membres des organisations de la société civile et du secteur privé afin de renforcer leurs capacités. Selon le Secrétaire permanent, la formation de ces acteurs va démarrer effectivement en 2019.
- ❖ En matière d'organisme d'assurance-maladie, un participant a proposé qu'il serait préférable de mettre en place un dispositif créé par voie législative et qui aurait un caractère inclusif au lieu d'une structure instituée par couche socio-professionnelle ou par corporation.

- **Questions adressées aux ministères**

- ❖ **Ministère des mines et de l'énergie**

Le ministère des mines et de l'énergie a été interpellé sur les raisons qui expliquent le retard pris dans la mise en place des académies solaires.

Selon le point focal, l'avis de non-objection pour le recrutement du consultant n'a pas été obtenu du bailleur dans les délais. Le consultant ayant été recruté finalement, cette activité peut aboutir avant la fin de l'année en cours.

- ❖ **Ministère de l'environnement et des ressources forestières**

Le point focal de ce ministère a été interpellé sur la question de la coupe anarchique des arbres parfois avec la complicité des agents forestiers. A ce rythme, notre pays risque de perdre son couvert forestier dans les années à venir.

Au terme des échanges, le Secrétaire permanent a, au nom du ministre de l'économie et des finances, remercié les participants pour le travail accompli et les a exhortés à plus d'engagement dans la mise en œuvre de réformes.

L'atelier a pris fin à 17 heures 25 minutes.

❖ **Recommandations de l'atelier**

<b>N° d'ordre</b>	<b>Recommandations</b>	<b>Echéance</b>	<b>Service responsable</b>
1	Formation des acteurs de réformes, des organisations de la société civile et du secteur privé	2019	SP-PRPF

Lomé, le 06 novembre 2018

Le Collège des rapporteurs,

**KOUGNIGAN Akou-Komi** : Point Focal chargé des réformes du Ministère de l'Urbanisme, de l'Habitat et du Cadre de Vie

**TCHAKOU Kokou Messan** : Point Focal chargé des réformes du Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche

**AMADOU Abdel-Fatah** : Chef division chargé du suivi des réformes et des relations avec l'Union Européenne au Secrétariat Permanent chargé des réformes

**SOGBO Komlavi Efanam** : Point focal chargé des réformes au Ministère de la fonction publique du travail et de la réforme administrative.