

REPUBLIQUE TOGOLAISE

MINISTERE DE L'ECONOMIE ET DES FINANCES

Secrétariat Permanent pour le suivi des Politiques des Réformes et des Programmes Financiers (SP-PRPF)



EVALUATION DE LA PERFORMANCE DES REFORMES DANS LES DEPARTEMENTS MINISTERIELS ET INSTITUTIONS A FIN DECEMBRE 2018

Par Dr Mongo AHARH-KPESSOU

Secrétaire Permanent/SP-PRPF

Lomé, le 07 mai 2019, Hôtel SANCTA MARIA

Plan de l'exposé

Introduction

I. Principales réformes réalisées

II. Méthodologie d'évaluation

III. Résultats globaux

IV. Difficultés rencontrées

V. Perspectives

Conclusion

Introduction (1/2)

- La stratégie des réformes adoptée par décret en septembre 2010 avec une matrice unifiée des réformes.
- Deux revues chaque année: à fin juin et à fin décembre.
- Aujourd'hui: c'est l'évaluation de la performance des réformes à fin décembre 2018.

Introduction (2/2)

Objectifs de la revue nationale à fin décembre 2018 :

- (i) évaluer la performance des réformes en mesurant les résultats atteints au cours de l'année 2018,
- (ii) identifier les forces et les faiblesses,
- (iii) prendre les dispositions pour améliorer la mise en œuvre des réformes en cours ou en perspective.

I. Principales réformes réalisées à fin déc. 2018 (1/4)

- Mise en œuvre avec succès des mesures de réformes au titre du programme FEC conclu avec le FMI ainsi que d'autres Partenaires Techniques et Financiers tels que la Banque mondiale, l'Union européenne, la Banque Africaine de Développement, etc.

- Tirage des ressources UE, BM et FMI à fin décembre de 73,2 milliards de FCFA ;

- 4ème Revue du programme FMI du 18 mars au 02 avril 2019 et Conseil d'Administration du FMI en juin 2019

I. Principales réformes réalisées à fin déc. 2018 (2/4)

- Poursuite de la réforme du budget programme :
 - Elaboration du budget programme de l'Etat 2019-2021, sa présentation en Conseil des Ministres et son dépôt à l'Assemblée Nationale avec débat sans vote ;
 - Textes de réorganisation des départements ministériels et institutions (Personne responsable de programme, le DAF, etc.) dans le circuit d'adoption ;
- Poursuite des travaux informatiques dans le cadre du budget de l'Etat en mode programme ;
- Renforcement du pilotage de la trésorerie de l'Etat par la création de la Trésorerie Générale de l'Etat (TGE) et l'amélioration du cadre juridique de la gestion de la trésorerie de l'Etat par la mise en place du Comité de Trésorerie de l'Etat (Arrêté n°046/MEF/SG/DGTCP du 06 avril 2018) ;

I. Principales réformes réalisées à fin déc. 2018 (3/4)

- Opérationnalisation du Compte Unique du Trésor (CUT) ;
- Poursuite des travaux pour la mise en place de la comptabilité patrimoniale : Bilan d'ouverture du compte de gestion de l'Etat dès 2020;
- Poursuite des travaux de mise en place du cadastre fiscal de Lomé par le rattachement des divisions cadastre et conservation foncière au commissariat des impôts (l'arrêté n°011/MEF/SG de février 2018) ;
- Elaboration du manuel d'évaluation ex ante de sélection, d'hiérarchisation et de programmation des investissements publics ;

I. Principales réformes réalisées à fin déc. 2018 (4/4)

- Adoption d'un nouveau calendrier budgétaire intégrant les innovations du cadre harmonisé de la gestion des finances publiques ;
- Prise du décret fixant de nouveaux seuils de passation, de publication, de contrôle et d'approbation des marchés publics ;
- Vote de la Loi sur la décentralisation en janvier 2018. Cette loi prend en compte le transfert des compétences et des ressources ;
- Loi relative à la promotion des énergies renouvelables dans le circuit au Secrétariat Général du Gouvernement ;

II. Méthodologie d'évaluation de la performance du PA-RGPF à fin déc. 2018 (1/2)

- **Méthode de la valeur acquise** : pour une évaluation des résultats obtenus à partir de la valeur réelle produite par les services concernés.

Méthode fondée sur la mesure et l'analyse des indicateurs de performance retenus par chaque service ou ministère concernés.

II. Méthodologie d'évaluation de la performance du PA-RGPF à fin déc. 2018 (2/2)

La méthode de la valeur acquise permet de répondre aux principales questions suivantes :

Quel est le coût du projet ou de la réforme ?

Quels ont été les résultats obtenus ?

Dans quels délais ?

Combien de temps reste-t-il pour l'achèvement du projet ou de la réforme ?

- **Evaluation par la méthodologie du taux d'exécution physique** pour la prise en compte de l'efficacité dans la réalisation des réformes dont les coûts de mise en œuvre n'ont pas pu être estimés.

III. Résultats globaux de mise en œuvre des réformes (Finances publiques et autres ministères) (1/6)

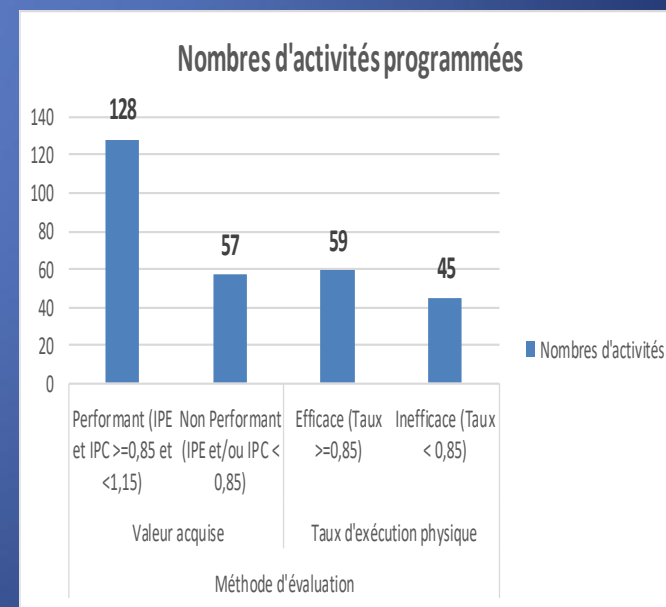
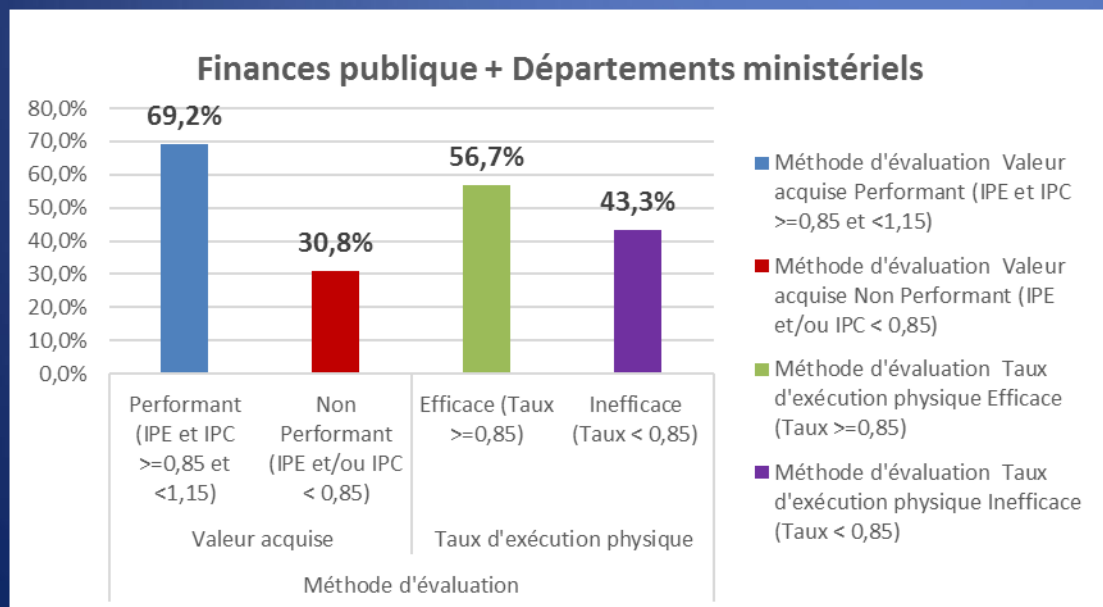
A fin décembre 2018, sur un total de 185 activités de réformes programmées et mesurées par la méthodologie de la valeur acquise, 128 ont été performantes, ce qui représente un taux de 69,2%.

Par ailleurs, sur les 104 activités de réformes évaluées suivant le taux d'exécution physique, 56 ont été efficaces, soit 56,7%.

III. Résultats globaux de mise en œuvre des réformes (Finances publiques et autres ministères) (2/6)

Tableau et graphique de l'évaluation

Activités	Méthode d'évaluation			
	Valeur acquise		Taux d'exécution physique	
	Performant (IPE et IPC $\geq 0,85$ et $< 1,15$)	Non Performant (IPE et/ou IPC $< 0,85$)	Efficace (Taux $\geq 0,85$)	Inefficace (Taux $< 0,85$)
Pourcentage	69,2%	30,8%	56,7%	43,3%
Nombres d'activités	128	57	56	45
Total	185		104	



III. Résultats globaux: Finances publiques (3/6)

A fin décembre 2018, sur un total de 37 activités de réformes programmées et évaluées par la méthodologie de la valeur acquise, 27 ont été performantes, ce qui représente un taux de réalisation 73%.

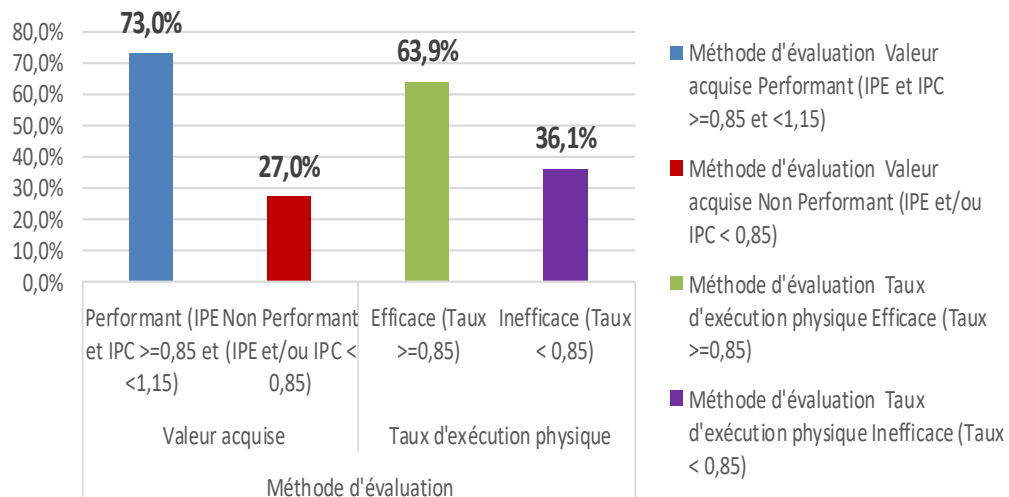
En outre, sur 61 activités de réformes programmées et évaluées selon le taux d'exécution physique, 39 ont été efficace, soit un taux de 63,9%.

III. Résultats globaux: Finances publiques (4/6)

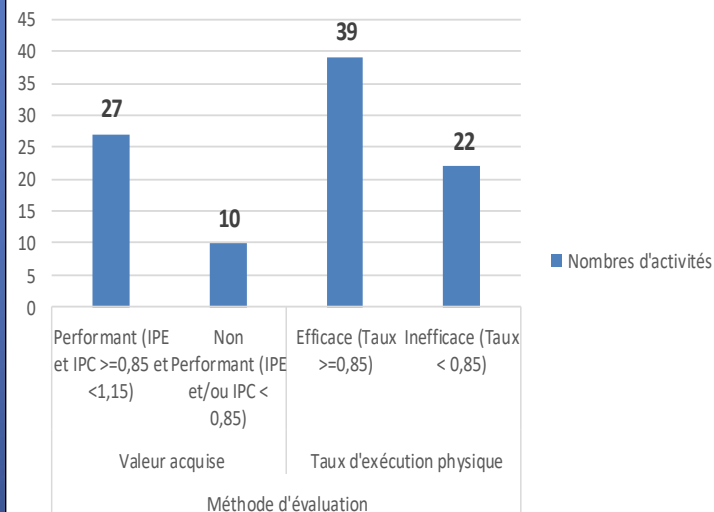
Tableau et graphique de l'évaluation

Activités	Méthode d'évaluation			
	Valeur acquise		Taux d'exécution physique	
	Performant (IPE et IPC $\geq 0,85$ et $< 1,15$)	Non Performant (IPE et/ou IPC $< 0,85$)	Efficace (Taux $\geq 0,85$)	Inefficace (Taux $< 0,85$)
Pondération	73,0%	27,0%	63,9%	36,1%
Nombres d'activités	27	10	39	22
Total	37		61	

Finances publiques



Nombres d'activités programmées



III. Résultats globaux : Autres ministères (5/6)

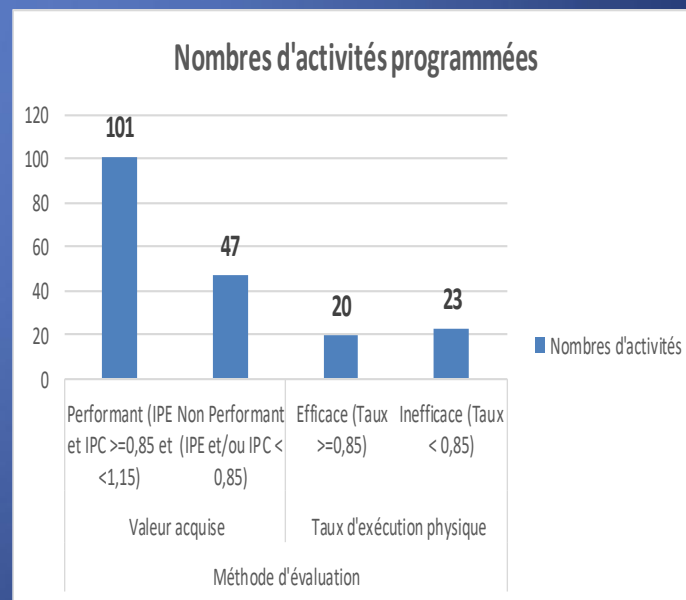
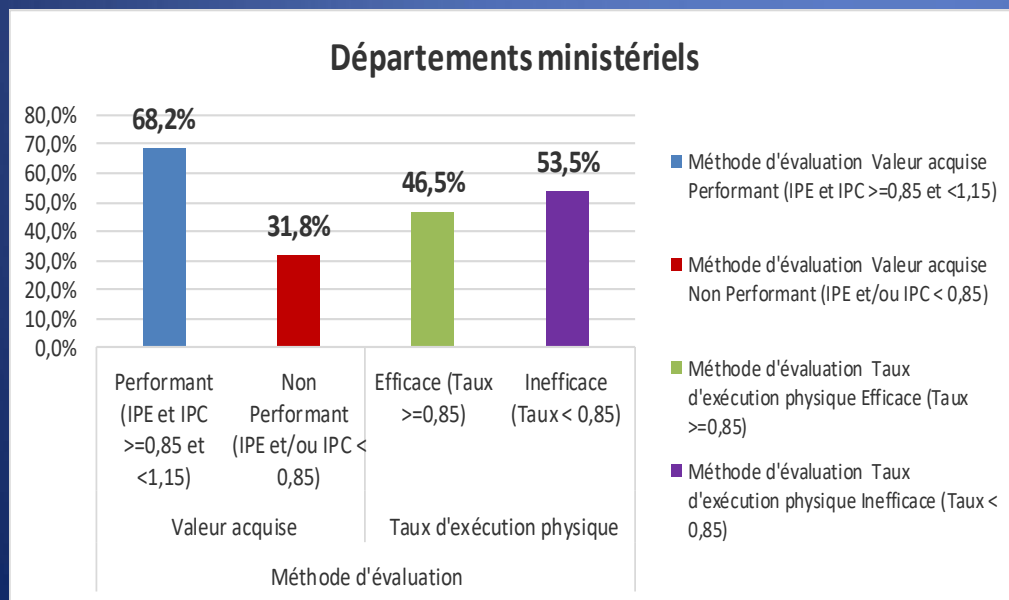
A fin décembre 2018, sur un total de 148 activités de réformes programmées et mesurées par la méthodologie de la valeur acquise, 101 ont été performantes, ce qui représente un taux de réalisation de 68,2%.

En outre, sur les 43 activités de réformes programmées et évaluées suivant le taux d'exécution physique, 20 ont été efficaces avec un taux de réalisation de 46,5%.

III. Résultats globaux : Autres ministères (6/6)

Tableau et graphique de l'évaluation

Activités	Méthode d'évaluation			
	Valeur acquise		Taux d'exécution physique	
	Performant (IPE et IPC $\geq 0,85$ et $< 1,15$)	Non Performant (IPE et/ou IPC $< 0,85$)	Efficace (Taux $\geq 0,85$)	Inefficace (Taux $< 0,85$)
Pondération	67,6%	32,4%	46,5%	53,5%
Nombres d'activités	100	48	20	23
Total	148		43	



V. Difficultés rencontrées (1/1)

Insuffisances :

- de la planification des réformes et des projets (Structures de planification et de suivi évaluation inexistantes) ;
- de l'estimation des coûts des réformes (Structures de planification et de suivi-évaluation);
- Des moyens financiers et humains nécessaires pour la mise en œuvre efficace des activités de réformes ;
- Dans la responsabilisation du personnel des ministères dans la reddition des comptes.

VI. Perspectives (1/2)

- Poursuite de la consolidation du budget programme de l'Etat ;
- Travaux informatiques pour la prise en charge du budget programme de l'Etat ;
- Refonte des organigrammes des ministères et institutions adaptés aux budgets programmes ;
- Guichet unique des titres fonciers ;

VI. Perspectives (2/2)

- Accélération des mesures de réformes dans le cadre du climat des affaires.
- Poursuite de l'adoption des autres textes relatifs aux corps de contrôle (CdC, IGF, IGE, IGT), au responsable de programme, aux DAAF, aux direction de planification et du suivi évaluation ;
- Décrets d'application du code foncier moderne.

Conclusion (1/2)

La mise en œuvre des réformes s'est poursuivie en 2018 avec des résultats appréciés par les différents gains dans le classement doing business et de l'indice Ibrahim MO :

- Le processus de mise en œuvre effective du budget programme s'est accéléré et cette importante réforme s'impose à tous ;
- La responsabilisation des ministres qui seront désormais ordonnateurs de leurs budgets et redevables à la population devrait se faire par la poursuite du renforcement des capacités

Conclusion (2/2)

- Au total, le succès du budget programme de l'Etat dépendra du succès des résultats des travaux ci-après :
 - du système d'information en cours;
 - de la comptabilité en droits constatés (Bilan d'ouverture, compte de résultat) ;
 - des organigrammes des ministères et institutions adaptés au budget programme de l'Etat.

Je vous remercie de votre aimable
attention