

**OBJET** : **TOGO: DOCUMENT DE STRATEGIE PAYS, 2011-2015\***

Veillez trouver ci-joint le, pour examen, document cité en objet.

**BANQUE AFRICAINE DE  
DÉVELOPPEMENT**

**FONDS AFRICAIN DE  
DÉVELOPPEMENT**



**TOGO**  
**DOCUMENT DE STRATÉGIE PAYS**  
**2011-2015**

Département des opérations pays - Région Afrique de l'Ouest 1  
Juin 2011

## TABLE DES MATIÈRES

LISTE DES ABRÉVIATIONS ET SIGLES .....	IV
<b>I. INTRODUCTION</b> .....	1
<b>II. CONTEXTE DU PAYS ET PERSPECTIVES</b> .....	1
2.1 CONTEXTE POLITIQUE, ECONOMIQUE ET SOCIAL .....	1
2.2 OPTIONS STRATEGIQUES .....	6
2.3 DEVELOPPEMENTS RECENTS DANS LA COORDINATION ET L’HARMONISATION DE L’AIDE, ET POSITIONNEMENT DE LA BANQUE .....	11
<b>III. STRATÉGIE DU GROUPE DE LA BANQUE</b> .....	13
3.1. JUSTIFICATION DE L’INTERVENTION DE LA BANQUE ET PILIERS.....	13
3.2. RESULTATS ET CIBLES .....	16
3.3. AMELIORATION DE L’EFFICACITE DE L’AIDE DE LA BANQUE AU TOGO : MISE EN ŒUVRE DE LA DECLARATION DE PARIS ET DES PRINCIPES D’ENGAGEMENT DANS LES ÉTATS FRAGILES .....	18
3.4. INSTRUMENTS DE MISE EN ŒUVRE DE LA STRATEGIE .....	19
3.5. SUIVI-EVALUATION .....	19
3.6. QUESTIONS COUVERTES PAR LE DIALOGUE AVEC LE PAYS .....	19
3.7. RISQUES POTENTIELS ET MESURES D’ATTENUATION .....	20
<b>VI. CONCLUSION ET RECOMMANDATION</b> .....	20
4.1 CONCLUSION .....	20
4.2 RECOMMANDATION.....	20

### Liste des annexes

Annexe 1 : Principaux indicateurs macroéconomiques .....	i
Annexe 2 : Stratégie fiduciaire de la Banque au Togo 2011 - 2015 .....	ii
Annexe 3 : Portefeuille de la Banque au Togo au 20 avril 2011 .....	iii
Annexe 4 : Opérations de la FEF en cours d’exécution.....	iv
Annexe 5 : Indicateurs socio-économiques comparatifs.....	iv
Annexe 6 : Domaines d’intervention des autres partenaires au développement, en 2010..	v
Annexe 7 : Cadre de résultats indicatif du DSP 2011-2015.....	vi
Annexe 8.A : Evaluation d’éligibilité au second cycle de l’appui de la FEF au titre du FAD 12 .....	viii
Annexe 8.B : Evaluation de la performance pendant la période à décembre 2010 .....	ix

### Liste des tableaux

Tableau 1 : Indicateurs de gouvernance .....	3
Tableau 2 : Facilité des affaires .....	4
Tableau 3 : Programme indicatif de prêt 2011 – 2015 .....	18
Tableau 4 : Mise en œuvre des engagements de la Déclaration de Paris .....	18

## Liste des graphiques

Graphique 1: Contexte politique.....	1
Graphique 2: PIB par secteur.....	2
Graphique 3: Taux de croissance du PIB réel .....	2
Graphique 4: Indice des prix à la consommation .....	2
Graphique 5: Solde budgétaire .....	2
Graphique 6: Solde du compte courant .....	5
Graphique 7: Indice de développement humain .....	5
Graphique 8: Ratio de scolarisation des filles par rapport aux garçons dans le primaire.....	6
Graphique 9: Options stratégiques du Togo .....	7
Graphique 10: Comparaison transferts des migrants et exportations .....	10
Graphique 11: Flux d'aide par pilier du DSRP-C (2009, en millions d'USD) .....	12
Graphique 12: Stratégie du Groupe de la Banque .....	15
Graphique 13: Principaux risques de la stratégie .....	20

## Encadrés

Encadré 1: Impact de l'ouverture du bureau de la Banque au Togo.....	12
Encadré 2: Lien entre le DSP du Togo et la Stratégie d'intégration régionale pour l'Afrique de l'Ouest .....	13
Encadré 3: Résultats des consultations des parties prenantes .....	14
Encadré 4: Éligibilité du Togo au second cycle des ressources du guichet de l'appui renforcé de la FEF (guichet 1).....	15

Le présent document a été préparé par une équipe d'experts conduite par M. Ferdinand BAKOUP (Spécialiste en chef, économie, ORWA), suite au dialogue continu avec les parties prenantes togolaises et aux missions de préparation et de dialogue du DSP qui se sont déroulées du 7 au 18 mars 2011 et du 16 au 17 juin 2011, respectivement, au Togo.

L'équipe d'experts était composée de Mme Maimounatou NDIAYE-DIOP, Ingénieure des transports, OITC ; M. Korka DIALLO, Chargé de programme principal, ORWA ; M. Richard Antonin DOFFONSOU, Économiste supérieur, ORWA ; M. Jean-Pierre MUTSINZI, Ingénieur en énergie, ONEC ; M. Simplicie Zouhon – Bi Gouri, Macro-économiste principal, OSFU ; M. Alain EKPO, Macroéconomiste Principal, OSGE ; M. Ibrahim SANOGO, Expert en santé, OSHD ; Mlle Laurette DADE, Spécialiste supérieure de la gestion financière, ORPF ; M. Malick Fall (Spécialiste principal en passation des marchés, ORPF), M. Malik Faraoun, Chargé d'investissement supérieur, OPSM ; M. Mahib Cisse, Chargé d'investissement en chef, OPSM ; Mme. Diallo-Diop Rokhaya, Chargée du portefeuille, OPSM ; M. Pamphile CODO, Coordonnateur des infrastructures d'intégration régionale pour l'Afrique de l'Ouest, ONRI ; M. Fessou Emessan Lawson, Statisticien principal, ESTA ; A. Toto Same, spécialiste principal en gestion des finances publique, et Carphore NTAGUNGIRA, Consultant.

M. Janvier K. LITSÉ, Directeur, ORWA, a dirigé l'ensemble du travail.

## LISTE DES ABRÉVIATIONS ET SIGLES

---

APD	Aide publique au développement
APG	Accord politique global
BAD	Banque africaine de développement
BCEAO	Banque centrale des États de l’Afrique de l’Ouest
BOAD	Banque ouest africaine de développement
CEDEAO	Communauté économique des États de l’Afrique de l’Ouest
CEN-SAD	Communauté des États sahélo-sahariens
CEP	Cellule d’exécution de projets
DIPD	Dispositif institutionnel de coordination, de suivi et d’évaluation des politiques de développement
DP	Déclaration de Paris
DSP	Document de stratégie pays
DSP-I	Document de stratégie pays intérimaire
DSRP-C	Document de stratégie de réduction de la pauvreté complet
DSRP-I	Document de stratégie de réduction de la pauvreté intérimaire
DTS	Droit de tirage spécial
EPIP	Évaluation des politiques et des institutions des pays
EUR	Euro
EVP	Équivalent vingt pieds
FAD	Fonds africain de développement
FCFA	Franc de la communauté financière africaine
FEF	Facilité en faveur des États fragiles
FEM	Forum économique mondial
FMI	Fonds monétaire international
GFP	Gestion des finances publiques
IADM	Initiative d’allègement de la dette multilatérale
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
OMD	Objectif du millénaire pour le développement
ONG	Organisation non gouvernementale
PAL	Port autonome de Lomé
PARCI	Projet d’appui au renforcement des capacités institutionnelles
PEA	Perspectives économiques en Afrique
PEFA	Revue des dépenses publiques et de la responsabilité financière
PEMFAR	Revue de la gestion des dépenses publiques et de la gestion financière de l’État
PIB	Produit intérieur brut
PME-PMI	Petite et moyenne entreprise - Petite et moyenne industrie
PNIASA	Programme national d’investissement agricole et de sécurité alimentaire
PPTE	Pays pauvres très endettés
ROSC	Rapport sur l’application des normes et standards
SIGFIP	Système intégré de gestion des finances publiques
SIR	Stratégie d’intégration régionale
SP-PRPF	Secrétariat permanent pour le suivi des politiques de réforme et des programmes financiers
QUIBB	Questionnaire des indicateurs de base du bien-être
UC	Unité de compte
UE	Union européenne
UEMOA	Union économique et monétaire ouest-africaine
USD	Dollar des États-Unis d’Amérique
VIH	Virus de l’immunodéficience humaine

**ANNÉE FISCALE**

1<sup>er</sup> janvier – 31 décembre

**ÉQUIVALENCES MONÉTAIRES**

**(Avril 2011)**

1 UC = 1,00 DTS

1 UC = 1,061018 EUR

1 UC = 1,601558 USD

1 UC = 695,982 FCFA

## RÉSUMÉ ANALYTIQUE

- 1. Introduction.** Le présent document propose une stratégie d'intervention du Groupe de la Banque au Togo pour la période 2011 – 2015, et l'éligibilité du Togo au second cycle des ressources de la Facilité en faveur des Etats fragiles.
- 2. Contexte du pays.** Le Togo est un petit pays d'Afrique de l'ouest couvrant une superficie de 57.000 km<sup>2</sup>, avec une population de 6,8 millions d'habitants. Reflétant le bas niveau de développement du pays, l'économie est dominée par le secteur agricole et les services dont les contributions au PIB sont de 45 % et 34 % respectivement. La pauvreté touche encore une partie importante de la population, estimée à environ 61,7%.
- 3. Croissance économique et rythme de création d'emplois encore faibles, insuffisance des capacités, faiblesses du système de gestion financière, et infrastructures économiques insuffisantes** sont autant de défis que le Togo doit relever. Mais il y a aussi des points forts et des opportunités que le secteur privé peut exploiter pour relancer la croissance au fur et à mesure que les contraintes susmentionnées sont levées. Ces points forts se trouvent dans un secteur agricole qui peut encore se développer et se diversifier considérablement, un secteur des services échangeables, notamment les services de transports, qui peut être une source de croissance et de création d'emplois, une relative expérience industrielle, une diaspora qui réalise des envois de fonds importants, un sous-sol riche en ressources minières, et les opportunités qu'offre l'intégration régionale. Malgré une période d'interruption due aux sanctions, la Banque a une longue expérience de coopération avec le Togo. Le portefeuille actuel est encore modeste, jeune et orientée vers les infrastructures et la gouvernance.
- 4. Stratégie de la Banque 2011-2015.** Afin d'aider l'économie togolaise à exploiter ses points forts tout en contribuant à atténuer l'effet des contraintes, la stratégie de la Banque reposera sur deux piliers, à savoir : (i) le développement des infrastructures économiques capables de connecter efficacement les zones économiques à l'intérieur du Togo, et l'économie togolaise à l'espace économique régional, et (ii) la promotion de la bonne gouvernance. Le résultat final recherché étant une croissance économique plus forte et créatrice d'emplois.
- 5. Dans le secteur des infrastructures, la Banque visera à augmenter le pourcentage de routes en bon état, notamment sur la RN1.** Cette route, qui traverse le Togo en longueur, de Lomé à la frontière avec le Burkina-Faso, forme avec le port de Lomé (que la Banque visera aussi à moderniser), une chaîne de transport très utilisée par l'économie togolaise et par les pays de l'intérieur du continent (Burkina-Faso, Niger, Mali) pour leur commerce extérieur.
- 6. La Banque visera aussi à améliorer la gouvernance dans les secteurs porteurs de croissance, tout en poursuivant son action pour l'amélioration de la gestion des finances publiques, et le renforcement des capacités.** La Banque contribuera aussi à la production du savoir en participant aux études diagnostiques sur les finances publiques et en menant une étude sur la promotion de l'emploi et l'inclusion sociale. Cette stratégie est conforme aux priorités gouvernementales, prend en compte les résultats des consultations avec les parties prenantes togolaises, et est alignée sur la stratégie de la Banque dans les États fragiles et la stratégie à moyen terme du Groupe de la Banque.

## I. INTRODUCTION

**1.1** Le présent document propose une stratégie d'intervention du Groupe de la Banque au Togo pour la période 2011 – 2015, et l'éligibilité du Togo au second cycle des ressources de la Facilité en faveur des Etats fragiles (FEF). Le contexte actuel est particulièrement opportun pour un appui de la Banque aux efforts de développement du Togo. L'expiration de la période de la stratégie intérimaire 2009-2010 offre l'occasion de forger un nouveau partenariat plus ambitieux, à un moment où de nouvelles opportunités se présentent pour le Togo et pour la Banque. Pour le Togo, le retour des partenaires au développement, après une longue période de suspension de l'aide, améliore les perspectives de développement. La dette extérieure vient aussi d'être considérablement allégée, à la suite de l'atteinte, en décembre 2010, du point d'achèvement de l'Initiative en faveur des pays pauvres très endettés (PPTE) et de l'admissibilité subséquente à l'Initiative d'allègement de la dette multilatérale. Le pays peut donc désormais mieux concentrer ses efforts sur ses problèmes de développement et de consolidation de la paix. Répondant d'ailleurs à cette normalisation progressive de l'environnement global du pays, l'activité économique amorce une reprise perceptible à laquelle doit contribuer la Banque. Quant à la Banque, elle vient d'achever la préparation d'un certain nombre de produits du savoir qui enrichissent la base des connaissances nécessaire pour la préparation d'une stratégie d'intervention dans un pays fragile comme le Togo<sup>1</sup>. Ces coïncidences élèvent le niveau d'ambition de la stratégie de la Banque pour le Togo sur la période 2011 – 2015, qui correspond aux FAD-12 et une partie du FAD-13.

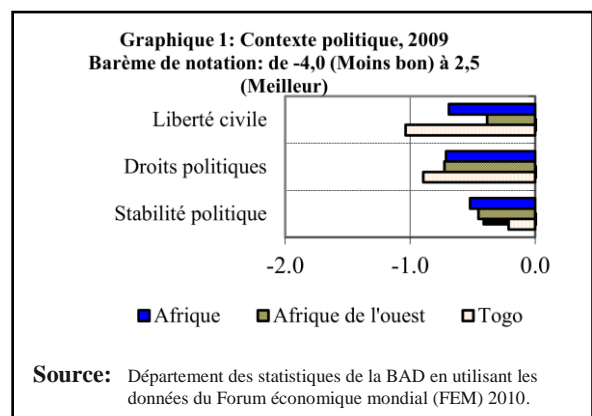
**1.2** Après la présente introduction, le reste du document est structuré de la manière suivante : La section II examine le contexte du pays sur les plans politique, économique, et social ; les perspectives, et les options stratégiques, y compris la coordination de l'aide et le positionnement de la Banque dans le pays. La Section III présente la stratégie d'intervention de la Banque pour le Togo sur la période 2011 – 2015. La section IV est la conclusion du document et présente la recommandation soumise à l'attention du Conseil.

## II. CONTEXTE DU PAYS ET PERSPECTIVES

### 2.1 Contexte politique, économique et social

#### 2.1.1 Contexte politique

L'Accord politique global d'août 2006 a contribué à renforcer la stabilité politique au Togo. Cependant, par rapport à l'Afrique de l'Ouest et au reste du continent, le Togo enregistre une performance inférieure en matière de droits politiques et de liberté civile (Graphique 1).



<sup>1</sup> Il s'agit notamment des produits du savoir suivants : i) Stratégie 2011 – 2015 en matière d'intégration régionale pour l'Afrique de l'Ouest; ii) Rapport sur la préparation et la mise en œuvre des opérations dans les États fragiles : enseignements tirés et recommandations ; et iii) Rapport annuel 2010 de la Facilité en faveur des États fragiles. Un récent rapport de la Banque mondiale intitulé «Togo : Relancer les secteurs traditionnels et préparer l'avenir : une stratégie de croissance tirée par les exportations», Mémoire économique du pays et étude diagnostique pour l'intégration du commerce, septembre 2010, Rapport N° 53711 – TG, a aussi contribué à la base des connaissances pour la préparation du présent DSP.



L'élection présidentielle tenue le 4 mars 2010 a été jugée crédible et transparente. Elle a abouti à la formation d'un gouvernement d'union, avec la participation du principal parti d'opposition. Le contexte politique récent est aussi marqué par les progrès en cours pour ce qui est des mesures visant à améliorer les droits politiques et les libertés.

## 2.1.2 Contexte économique

2.1.2.1 Le Togo est un pays d'Afrique de l'ouest couvrant une superficie de 57.000 km<sup>2</sup>, avec une population de 6,8 millions d'habitants. Réflétant le bas niveau de développement du pays,

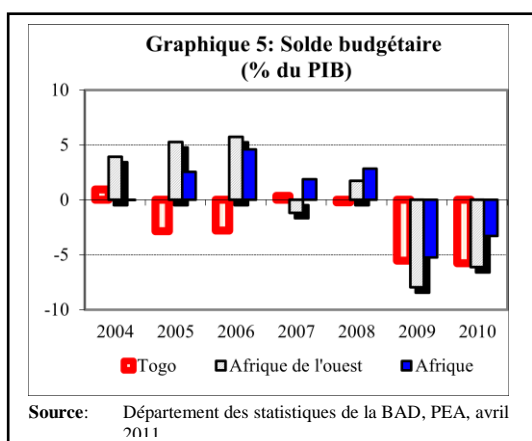
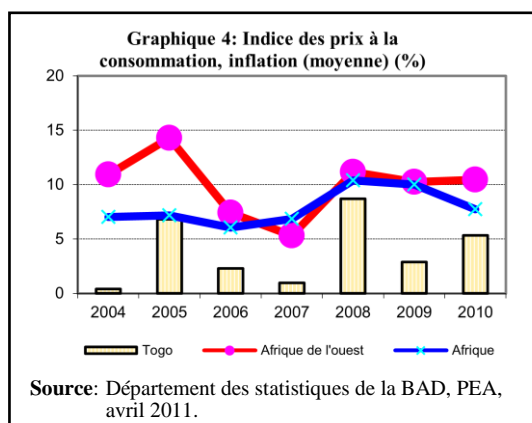
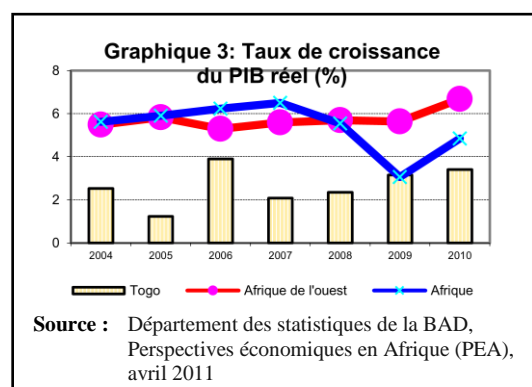
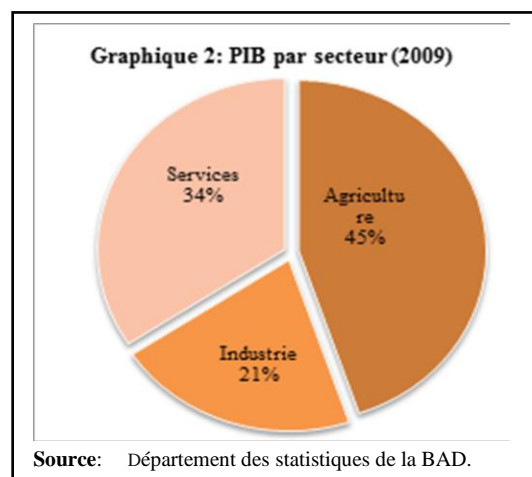
l'économie togolaise est dominée par le secteur agricole et les services (surtout non échangeables) dont les contributions au Produit intérieur brut (PIB) sont de 45 % et 34 % respectivement (Graphique 2).

2.1.2.2 Après avoir pâti des chocs exogènes<sup>2</sup>, la croissance économique reprend, à la faveur des mesures contra-cycliques mises en œuvre par le Gouvernement et de la bonne tenue du secteur agricole (Graphique 3). Il faudrait continuer à renforcer le rôle prépondérant de la demande privée dans le soutien à la croissance. Elle a en effet contribué pour 3 points de croissance en 2010 contre 1,4 point pour la demande publique. Mais il faudrait l'orienter davantage vers l'investissement, ce qui permettrait aussi d'améliorer la contribution, présentement négative (-1 point en 2010), du solde extérieur à la croissance.

2.1.2.3 *Gestion macroéconomique.* Les résultats macroéconomiques du Togo sont généralement assez stables. L'inflation a été faible au cours des années récentes, sauf en 2008 où l'on a observé une hausse exceptionnelle due à la crise alimentaire (Graphique 4).

2.1.2.4 Concernant la gestion budgétaire, les déficits plus élevés enregistrés en 2009 et 2010 (Graphique 5) résultent de la politique de relance économique du Gouvernement, ainsi que de la hausse des dépenses sociales ciblées pour faire face à la crise économique et financière internationale.

2.1.2.5 Les bonnes performances enregistrées sur



<sup>2</sup> Le pays a été touché par la crise alimentaire en 2008, et par de graves inondations. Le pays a en outre dû faire face à une pénurie d'énergie électrique et n'a pas non plus échappé aux effets de la crise financière et économique internationale.

le plan de la gestion macroéconomique, notamment la mise en œuvre satisfaisante du programme convenu avec le FMI, ont permis au pays de bénéficier d'un allègement de sa dette. Le Togo a ainsi atteint le point d'achèvement de l'initiative PPTE en décembre 2010, et a aussi bénéficié d'un allègement de sa dette multilatérale dans le cadre de l'Initiative pour l'allègement de la dette multilatérale (IADM). L'ensemble de ces mécanismes devrait se traduire par des économies au titre du remboursement de la dette extérieure d'environ 16 milliards de francs CFA par an (environ 24,4 millions d'EUR). La dette intérieure, qui a longtemps constitué un frein au développement du secteur privé, est en train d'être apurée. Ainsi, sur 32,6 milliards de FCFA de dette commerciale que l'État togolais devait au secteur privé en décembre 2008, 23 milliards avaient déjà été réglés à la fin de l'année 2010. Le solde devrait être apuré avant la fin 2011.

2.1.2.6 *Gouvernance.* La longue crise sociopolitique a contribué à l'affaiblissement de la performance en matière de gouvernance, comparée à celle des autres pays du continent, mais celle-ci s'améliore, passant du 42<sup>ème</sup> rang sur 53 pays au 39<sup>ème</sup> au classement établi par l'Indice de la gouvernance Mo Ibrahim (Tableau 1). Les autorités font des efforts pour endiguer la corruption, notamment dans le cadre de l'adhésion au processus de l'Initiative pour la transparence des industries extractives, et de la mise en place des structures de contrôle des finances publiques et d'une Cellule nationale de traitement des informations financières.

2.1.2.7 En ce qui concerne le système de gestion des finances publiques, de récents

diagnostics<sup>3</sup> relèvent des faiblesses dont les plus importantes portent sur : i) la crédibilité du budget, le suivi de l'exécution et la transparence des opérations budgétaires ; ii) l'absence de compte rendu de l'utilisation des ressources ; et iii) la faiblesse des dispositifs de contrôle, tant internes qu'externes, des opérations financières de l'État. En dépit d'un nouveau cadre juridique et institutionnel conforme aux directives de l'UEMOA, le système de passation des marchés publics connaît des limites liées à ses capacités en termes de professionnalisation des acteurs et de dotation en outils de gestion, de planification et de suivi-évaluation. Le renforcement du système de gestion financière nécessite donc encore des efforts considérables de réforme pour se rapprocher des normes internationalement reconnues.

Tableau 1. Indice de la gouvernance Mo Ibrahim					
Score 0-100 où 100=meilleur					
	2007/ 2008	2008/ 2009	Statut Amélioration (▼)	2007/ 2008	2008/ 2009
	Rang sur 53			Score sur 100	
Global	42	39	▼	39,8	42,6
Sécurité et souveraineté du droit	27	23	▼	37,8	39,8
Sécurité des personnes	20	15	▼	37,9	40,2
Souveraineté du droit	30	27	▼	37,7	39,4
Redevabilité et corruption	42	40	▼	18,6	32,4
Sécurité nationale	18	21	▲	45,6	50,6
Participation et droits de l'homme	41	32	▼	40,9	38,2
Participation	41	32	▼	35,1	40,4
Droits	28	18	▼	29,9	31,1
Parité	41	43	▲	90,3	90,2
Développement économique durable	43	40	▼	55,0	57,5
Gestion publique	39	33	▼	47,0	48,3
Secteur privé	46	45	▼	55,6	56,8
Infrastructures	37	26	▼	54,0	57,7
Environnement et secteur agricole	48	49	▲	26,5	25,9
Développement humain	41	41	▶	13,8	21,2
Santé et qualité de vie	44	44	▶	29,3	29,3
Education	36	35	▼	30,9	33,5

Source: Département des statistiques de la BAD, 2011

<sup>3</sup> L'évaluation des finances publiques du Togo selon la méthodologie PEFA publiée en mars 2009, la Revue des dépenses publiques et de la responsabilité financière de l'État du Togo (PEMFAR) publiée en juin 2009, et le Rapport sur le respect des normes et codes du Togo – comptabilité et audit (ROSC A&A) publié en avril 2010.

2.1.2.8 À son actif, le Togo dispose cependant d'un programme de réforme (Stratégie de réforme de la gestion des finances publiques) défini, séquencé, qu'il s'est largement approprié et dont la mise en œuvre fait l'objet d'un suivi régulier. Dans ce cadre, le Ministère de l'Économie et des Finances a entrepris, dès juin 2008, des réformes des finances publiques qui ont connu un niveau d'exécution encourageant à ce jour. Les évolutions récentes, d'après la PEFA 2009, ont porté sur : i) la transposition de la Directive UEMOA relative au règlement général sur la comptabilité publique ; ii) la mise en application d'une nomenclature budgétaire de l'État conforme aux directives communautaires ; iii) la restructuration du Trésor ; et iv) la confection du premier compte de gestion au titre de l'année 2007. L'évaluation des politiques et des institutions du pays (EPIP) effectuée par la Banque en 2010 a attribué une note moyenne (3,5) à la qualité de la gestion financière et budgétaire (indicateur 13), en reconnaissant certaines avancées sur l'exhaustivité et la crédibilité du budget, la réduction des procédures exceptionnelles, une meilleure gestion de la trésorerie et un contrôle renforcé de l'exécution du budget, et la prise de fonction, en septembre 2009, des magistrats de la Cour des comptes.

2.1.2.9 *Environnement des affaires.* Le secteur privé togolais est encore embryonnaire, et

dominé par les PME/PMI, qui souvent exercent dans le secteur informel. Selon le rapport sur la facilité des affaires, les plus grandes contraintes à l'environnement des affaires au Togo demeurent : i) les difficultés d'accès aux financements (en dépit de l'existence du marché financier régional de l'UEMOA, le système bancaire au Togo, encore peu développé, est dominé par des banques à capitaux publics en cours de privatisation, et des institutions de micro-finance qui doivent encore améliorer leurs prestations) ; ii) les procédures d'enregistrement des biens ; iii) le démarrage d'une entreprise ; iv) l'exécution des contrats ; v) la protection des investisseurs ; et vi) le paiement des impôts (Tableau 2). Plusieurs actions sont menées par le Gouvernement pour lever ces contraintes, notamment l'approbation, en décembre 2009, d'une charte des PME/PMI ; l'adoption, en janvier 2011, d'un nouveau Code des investissements, en remplacement de l'ancien Code suspendu en 1996 ; l'actualisation de la loi sur la zone franche ; la réduction de la fiscalité sur les entreprises, et la restructuration du Centre de formalités des entreprises (CFE<sup>4</sup>) pour en faire un véritable guichet unique traitant toutes les formalités de création, de modification et de dissolution d'entreprises.

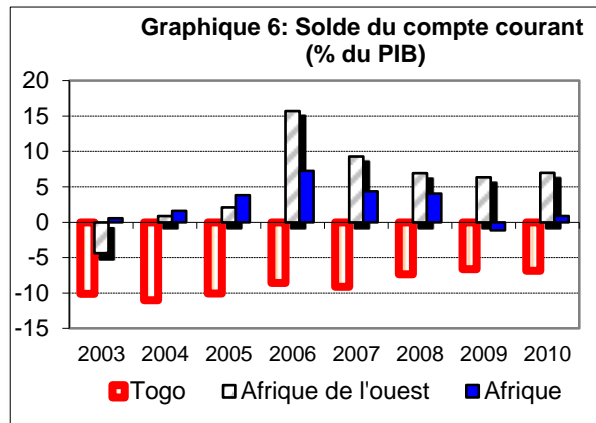
Intitulé	Rang en 2009	Rang en 2010	Statut Amélioration (▲)
Facilité de faire des affaires	35	35	▶
Démarrage d'une entreprise	43	42	▼
Agréments	35	36	▲
Enregistrement de biens	38	40	▲
Obtention de crédits	43	43	▶
Protection des investisseurs	36	36	▶
Paiement des impôts	36	36	▶
Commerce transfrontalier	10	12	▲
Exécution des contrats	39	37	▼
Fermeture d'une entreprise	17	14	▼

**Source:** Département des statistiques de la BAD en utilisant des données de Doing Business 2010.

2.1.2.10 *Commerce et intégration régionale.* Traduisant un problème de compétitivité, le Togo connaît un déficit important et presque structurel de son compte courant (Graphique 6). Afin de mieux positionner le commerce extérieur comme un outil pour son développement économique, le Togo est en train de préparer, grâce à un financement de l'Union européenne et de l'Organisation internationale de la francophonie, une politique commerciale et un plan d'action pour sa mise en œuvre.

<sup>4</sup> Le Centre de formalités des entreprises (CFE) du territoire douanier a été créé au sein de la Chambre de commerce et d'industrie du Togo par décret n°2000-091/PR du 08 novembre 2000. Il a été rendu opérationnel à partir de 2006.

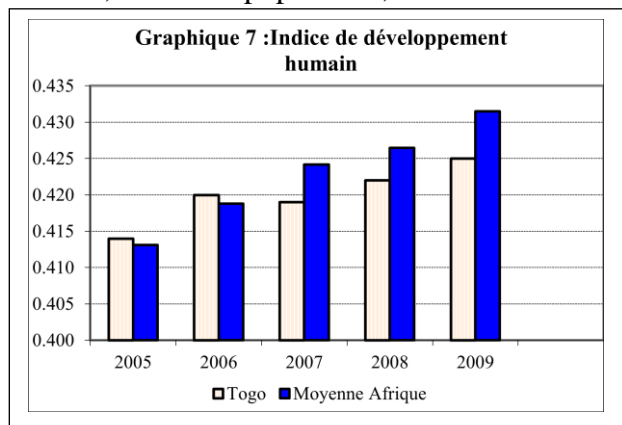
2.1.2.11 Le Togo participe activement aux efforts d'intégration régionale et de facilitation des échanges en cours au sein de l'UEMOA, de la CEDEAO et de la CEN-SAD. Le pays est l'un des États de la région appliquant directement les règlements communautaires, sans passer par une procédure interne de ratification par l'Assemblée nationale. Ceci démontre l'engagement du pays pour le processus d'intégration régionale en cours dans la sous-région<sup>5</sup>. Les autorités togolaises envisagent aussi de se doter d'une politique en matière d'intégration régionale.



2.1.2.12 *Changement climatique.* Comme beaucoup de pays africains, le Togo n'échappe pas aux effets négatifs du changement climatique, qui contribuent aux inondations fréquentes qui endommagent les infrastructures, en plus de causer des pertes économiques et en vies humaines importantes. Tel a été le cas en 2007 et en 2010. Celles de 2010 ont fait 21 morts, 3947 maisons inondées, et détruit 7744,24 ha de plantations et plusieurs ponts. Le Togo enregistre aussi un taux de déforestation élevé (estimé, en 2005, à 4,5% en moyenne par an). Remédier à ces effets appelle des actions d'adaptation et d'atténuation, et de renforcement des capacités, auxquelles le gouvernement s'attelle en mettant en œuvre la politique nationale de l'environnement et la politique de gestion des catastrophes. La stratégie de la Banque intégrera la dimension changement climatique, notamment au niveau de la conception et de l'exécution des projets.

### 2.1.3 Contexte social

2.1.3.1 La longue période de crise que le pays a connue explique sans doute le retard du Togo par rapport aux autres pays du continent en matière de développement humain (Graphique 7). La pauvreté touche encore environ 61,7 % de la population, selon les résultats de l'enquête QUIBB<sup>6</sup> réalisée en 2006 dans les cinq régions du pays et à Lomé. Concernant les progrès vers l'atteinte des objectifs du Millénaire pour le développement (OMD), il est peu probable que le Togo atteigne six des huit OMD<sup>7</sup>. Reflétant les efforts mis en œuvre dans ces domaines, seuls les OMD relatifs à l'éducation primaire pour tous et à la lutte contre le VIH/sida, le paludisme et d'autres maladies pourraient être atteints, au regard des tendances actuelles.



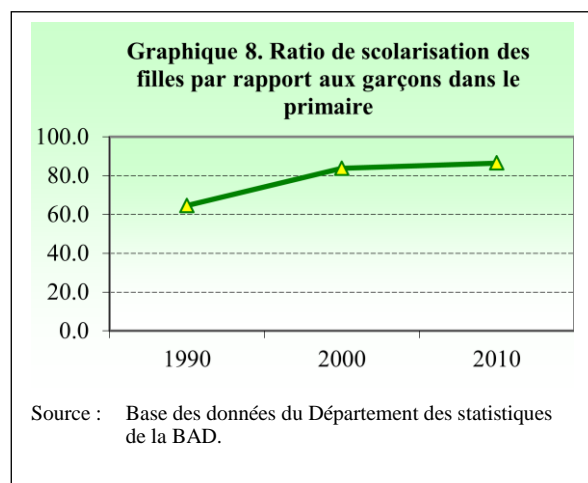
<sup>5</sup> La Stratégie en matière d'intégration régionale pour l'Afrique de l'Ouest 2011 – 2015 contient une analyse détaillée des progrès accomplis en matière d'intégration et de facilitation des échanges régionaux dans ces différents espaces.

<sup>6</sup> Questionnaire des indicateurs de base du bien-être. Il est probable que l'incidence de la pauvreté soit aujourd'hui plus élevée, en raison des chocs exogènes que le pays a connus, notamment la hausse des prix des produits alimentaires en 2008 et les inondations de 2007 et 2008.

<sup>7</sup> Voir Selon le troisième rapport national de suivi des objectifs du Millénaire pour le développement (OMD), publié en avril 2010, et le Cadre d'accélération des OMD, publié en août 2010 par les autorités, en collaboration avec le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD).

2.1.3.2 L'Annexe 5 fournit les données récentes sur les principaux indicateurs de santé, d'éducation et d'accès à l'eau potable et à l'assainissement au Togo. Les taux bruts de scolarisation dans le primaire et le secondaire sont légèrement supérieurs à la moyenne en Afrique et dans les pays en développement. L'état nutritionnel et de santé de la population reste précaire. Au cours des deux dernières décennies, les indicateurs, notamment ceux relatifs à la santé de la mère et de l'enfant, n'ont connu que peu d'améliorations ou se sont parfois dégradés. Les maladies aiguës infantiles évitables, les complications de l'accouchement, les carences nutritionnelles et les maladies endémiques sont en grande partie responsables de la morbidité et de la mortalité encore élevées. Le paludisme demeure toujours un réel problème de santé publique, avec respectivement 32,3 % et 38,9 % des enfants de moins de cinq ans et des femmes enceintes dormant sous des moustiquaires imprégnées en 2008, contre 57,58 % et 39,87 % en 2005. Toutefois, 97,3 % des enfants de moins de cinq ans souffrant de paludisme simple et 88,8 % des enfants de moins de cinq ans souffrant de paludisme grave étaient correctement pris en charge en consultation externe et dans les hôpitaux en 2008, contre 72,79 % et 76,67 % en 2005.

2.1.3.3 *Inclusion sociale*. Le poids de certaines pratiques sociales, qui évoluent plutôt lentement, fait que l'égalité hommes-femmes n'est pas encore acquise, même si la politique volontariste des autorités et le travail de nombreuses organisations de la société civile commencent à produire des résultats, notamment sur le plan de la scolarisation des filles (Graphique 8). Le pourcentage de femmes au gouvernement est de 22,6 %, et celui des femmes parlementaires 11 %, moins que la moyenne en Afrique subsaharienne, qui est de 19 %.



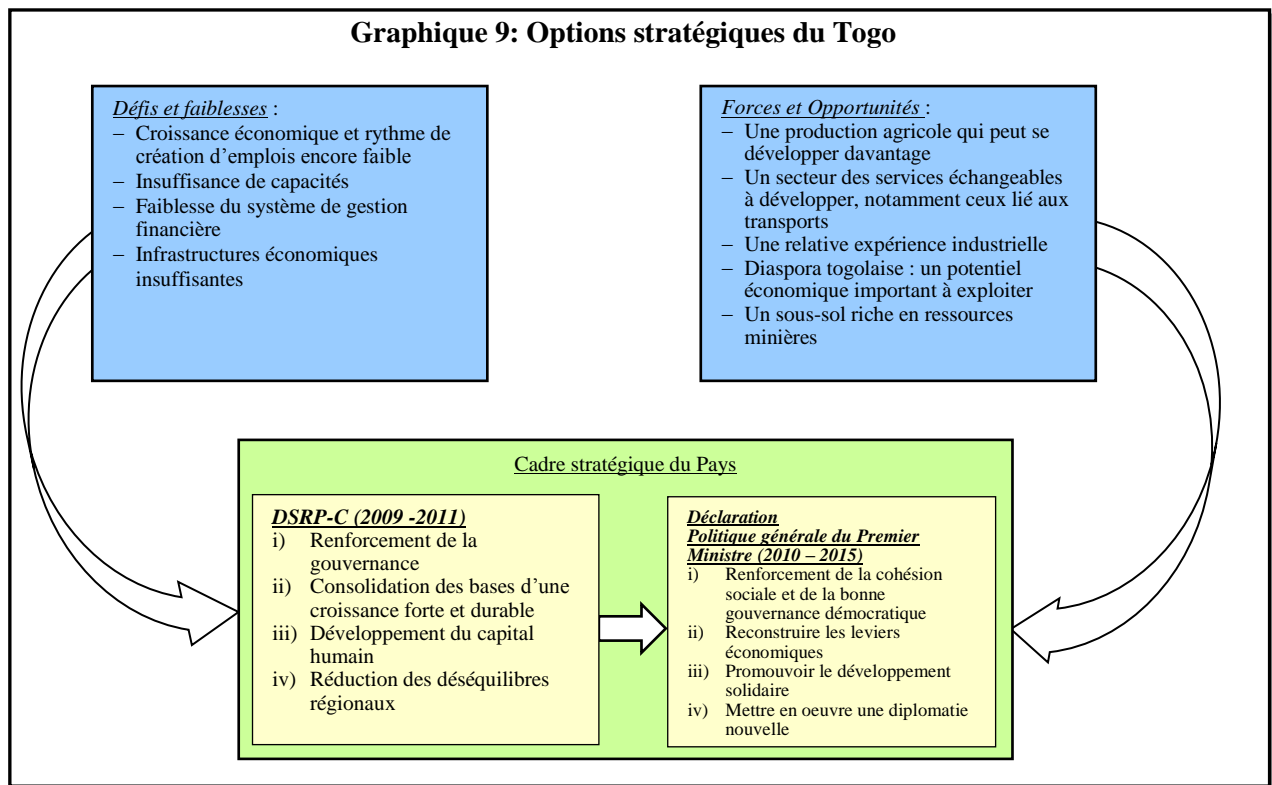
2.1.3.4 La situation de l'emploi, un autre déterminant important de l'inclusion sociale, demeure préoccupante. Le taux de chômage est estimé à plus de 30 % (y compris le sous-emploi). Les actions gouvernementales visent à créer les conditions juridiques, institutionnelles et économiques favorables à l'emploi. Mais, pour endiguer durablement ce fléau, il faudra aussi une réforme ambitieuse du système éducatif afin que celui-ci développe les compétences dont ont besoin les secteurs économiques porteurs.

## 2.1.4 Perspectives à moyen-terme

Les perspectives de réforme et de performance économique sont aujourd'hui plus favorables. La décrispation du climat politique constitue un atout. Les taux de croissance positifs observés récemment devraient se confirmer en 2011 et 2012, s'établissant à 3,7 % et 4,0 %, respectivement. La croissance de l'économie à moyen terme s'appuiera principalement sur le secteur agricole, si les conditions climatiques restent favorables et si la mise en œuvre du Programme national d'investissement agricole et de sécurité alimentaire (PNIASA) se poursuit comme prévu. En dépit de ces perspectives positives, il subsiste des risques économiques. Ainsi, une reprise de l'activité en Côte-d'Ivoire moins rapide que prévu, pourrait avoir un impact sur le Togo (voir paragraphe 3.7).

## 2.2 Options stratégiques

2.2.1 Le Togo fait face à des défis importants, mais possède aussi des points forts sur lesquels il peut s'appuyer. Le cadre stratégique du Gouvernement offre une réponse adéquate à ces questions stratégiques (Graphique 9).



## 2.2.2 Défis et faiblesses

2.2.2.1 *Croissance économique et rythme de création d'emplois encore faibles.* Bien que le Togo ait récemment renoué avec des taux de croissance positifs (voir paragraphe 2.1.2.1), ceux-ci sont encore trop faibles pour les ambitions du pays, notamment en matière de création d'emplois et de réduction de la pauvreté. C'est cela le principal défi auquel le Togo est confronté aujourd'hui, car une croissance forte donnera au pays les moyens de s'attaquer aux autres problèmes. Relever ce défi de la croissance et de la création d'emplois demande des efforts importants pour, d'une part, développer les capacités productives du pays et, d'autre part, accroître l'accès aux marchés, surtout nationaux et régionaux, mais aussi internationaux. L'aide de la Banque peut être utile dans ces domaines. À ce défi principal de la croissance, viennent se greffer d'autres défis connexes tels que les suivants :

2.2.2.2 *Insuffisance de capacités.* La relance de la croissance et la réduction de la pauvreté restent entravées par la faiblesse des ressources humaines et des capacités productives dans les secteurs porteurs. La longue crise sociopolitique qu'a traversée le Togo a contribué à une détérioration sensible des capacités institutionnelles et humaines nécessaires pour une gestion optimale du développement. Ceci est imputable essentiellement au manque de moyens matériels, à l'insuffisance de formation des cadres et aux départs à la retraite non remplacés. La déliquescence du système de formation représente une contrainte majeure qui doit être levée pour inverser la tendance. Par ailleurs, un renforcement des capacités du secteur privé s'avère également indispensable, car c'est de lui que dépend la croissance. En outre, la capacité du système statistique national à générer les données nécessaires à la mise œuvre du cadre de mesure des résultats pour le suivi évaluation des projets et programmes s'est affaiblie au fil des années.

2.2.2.3 *Faiblesses du système de gestion financière.* Le système de gestion financière nécessite encore des efforts considérables de réforme pour se rapprocher des normes internationalement reconnues, et ce malgré les améliorations notoires introduites depuis la sortie de crise en 2006, dans le cadre communautaire de l'UEMOA.

2.2.2.4 *Infrastructures économiques insuffisantes.* En matière d'infrastructures économiques de soutien à la croissance le pays connaît un déficit quantitatif et qualitatif énorme, alors que ce secteur pourrait jouer un rôle clé pour la croissance et la création d'emplois dans l'économie togolaise. Le réseau de transport routier et ferroviaire fortement dégradé par manque d'entretien, au point d'affecter considérablement la compétitivité du port autonome de Lomé et de l'ensemble de l'économie. L'insuffisance d'infrastructures rurales se traduit par l'enclavement de nombreuses zones à fortes potentialités agricoles. Cette situation résulte d'un enchaînement de plusieurs facteurs dont les plus déterminants sont les suivants : i) l'inexistence d'une politique sectorielle de transport ; ii) un cadre institutionnel affaibli par la crise, avec des capacités techniques, organisationnelles, financières et matérielles insuffisantes ; iii) l'insuffisance et la mauvaise gestion des ressources affectées à l'entretien routier ; iv) l'application insuffisante des politiques communautaire en matière de transport.

2.2.2.5 En ce qui concerne le transport maritime, il est concentré au port autonome de Lomé (PAL), seul port du pays. Le PAL s'impose comme un instrument d'intégration régionale et de développement des échanges commerciaux, au bénéfice du Togo et des pays voisins sans littoral. Le PAL assure la majeure partie des services portuaires du Togo, dont il traite environ 80 % des échanges commerciaux. Cependant, en dépit de sa position stratégique et de ses potentialités, notamment comme seul port en eau profonde naturelle, le PAL reste sous-exploité, et son efficacité peut être améliorée pour accroître sa contribution à la croissance de l'économie togolaise. Les défis majeurs à relever par le PAL pour lui permettre non seulement de maintenir sa position, mais aussi d'améliorer sa contribution à l'économie nationale, sont les suivants : i) accroissement des investissements dans les infrastructures, autant dans le port lui-même que dans le réseau routier de proximité et desservant les pays de l'intérieur du continent ; (ii) adaptation des fonctions et missions du PAL à son nouveau rôle de port «propriétaire» (par opposition à l'ancien rôle de port opérateur ou exploitant), consistant à assurer la régulation et le contrôle de l'exploitation portuaire.

2.2.2.6 Dans le secteur de l'énergie, le pays est dépendant de l'extérieur en fourniture d'électricité et a été affecté par de nombreux délestages. Les récents investissements d'opérateurs privés dans un projet de production dénommé « Contour global » ont permis de doter le pays d'une centrale thermique de 100 MW et de satisfaire ainsi la demande intérieure. Les infrastructures existantes ne permettent pas une exploitation efficiente de la production, en raison des nombreuses déperditions le long du réseau de distribution. Le taux d'électrification des ménages au Togo est estimé à 21 % au niveau national à la fin 2009, dont 42 % en zone urbaine et 4 % en zone rurale. L'objectif visé par le Gouvernement est de pouvoir satisfaire les besoins en énergie des entreprises et des ménages à moindre coût. Pour cela, la diversification des sources d'approvisionnement en électricité s'impose, en exploitant le potentiel hydro-électrique du pays. À moyen terme, les prévisions portent sur l'impact positif de l'entrée en production du gazoduc ouest-africain et l'exécution de grands projets régionaux en matière d'énergie, notamment le barrage d'Adjaralla et l'interconnexion du Togo avec les réseaux du Ghana, du Nigéria et du Bénin. En outre, ces mesures seront accompagnées de réformes institutionnelles et réglementaires du secteur de l'électricité pour en améliorer la gestion. Le Togo devra se doter d'une vision à long terme de développement du réseau électrique national sur l'ensemble du territoire. Plusieurs partenaires dont la Banque mondiale, la Banque ouest-africaine de développement, et la coopération allemande soutiennent les efforts du Gouvernement dans le domaine de l'énergie. Une étude récente (Banque mondiale 2010) suggère, qu'en Afrique de l'ouest, l'impact d'une amélioration de la qualité des infrastructures sur la croissance du revenu par tête serait de l'ordre de 5%.

### 2.2.3 Forces et opportunités

2.2.3.1 Une production agricole qui peut encore se développer et se diversifier. Compte tenu du fait que 80 % des pauvres vivent en zone rurale, avec pour principale activité l'agriculture, le développement de ce secteur est le meilleur moyen d'accroître directement le revenu des pauvres. Beaucoup reste à faire pour exploiter ces opportunités et améliorer la compétitivité du Togo pour les produits d'exportation traditionnels que sont le coton, le café et le cacao. La restructuration de la filière coton est une priorité gouvernementale, compte tenu du nombre important de personnes pauvres qui s'y consacrent. Quant aux filières du café et du cacao, elles devront être davantage soutenues pour un meilleur rendement. Il existe aussi des niches de diversification vers d'autres cultures comme le riz, les céréales, les oléagineux, les fruits et légumes, et certains produits de l'élevage et de la pêche. En ce qui concerne le vivrier, le potentiel du Togo est très élevé. Au-delà de la satisfaction de la demande intérieure, il serait opportun pour le pays d'exporter des produits vivriers vers la sous-région. Pour tirer le meilleur parti de toutes ces potentialités agricoles, le Gouvernement a élaboré et met en œuvre le PNIASA, avec le soutien des partenaires au développement. Ce secteur représente 45 % du PIB et occupe 60 % de la population active.

2.2.3.2 Un secteur des services échangeables à développer. L'un des atouts du Togo est le fait que son secteur des transports, qui dans beaucoup de pays est un secteur non échangeable, est échangeable, et peut donc être une véritable source de croissance à long terme, surtout si sa gestion gagne en efficacité. En effet, la principale route qui traverse le Togo en longueur, de Lomé à la frontière du Burkina-Faso (la RN1), et le port de Lomé forment une chaîne de transport très utilisée par les pays de l'intérieur du continent (Burkina-Faso, Niger, Mali) pour leur commerce extérieur. L'utilisation de ces infrastructures par ces pays crée une importante activité de transport et de transit génératrice de revenus pour le Togo. Environ 28 % du trafic au port de Lomé est un trafic de transit à destination des pays voisins, dont 15 % à destination des pays sans littoral (Burkina-Faso, Niger, Mali), ce qui fait que la croissance de ces pays se traduit aussi par une augmentation du trafic au port de Lomé, et donc de la croissance de l'économie togolaise. Ces opportunités sont appelées à se développer davantage, avec la montée en puissance de l'application de la réglementation communautaire relative à la libéralisation des services de transport dans l'espace UEMOA. Mais, le Togo devra prendre des mesures pour développer son offre de transport afin de bénéficier pleinement des effets positifs attendus de cette libéralisation. La Banque aidera le Togo à développer une politique sectorielle des transports. L'on estime que le traitement de ces flux de transit représenterait environ 10 % du PIB du Togo.

2.2.3.3 En plus d'être la principale porte d'entrée pour les pays de l'intérieur du continent, le port de Lomé peut aussi devenir une importante plaque tournante en matière de transbordement. Cela tient à sa caractéristique de seul port en eau profonde naturelle de la région, capable d'accueillir la classe des gros navires requérant 14 mètres de tirant d'eau. Pour exploiter ce potentiel, les autorités ont entrepris des efforts visant à augmenter la capacité d'accueil du port de Lomé. Plusieurs projets d'extension de grande envergure en BOT sont en cours de lancement, dont notamment la construction d'un terminal privé à conteneurs et d'un troisième quai. Ces actions, couplées avec une rigueur accrue dans la gestion du secteur portuaire, devront permettre au PAL de tirer le meilleur profit de ses avantages comparatifs, et d'atteindre dans une période de deux à trois ans un volume manutentionné de 400 000 à 500 000 équivalents vingt pieds (EVP) par an et, à terme, un volume de 1 500 000 EVP.

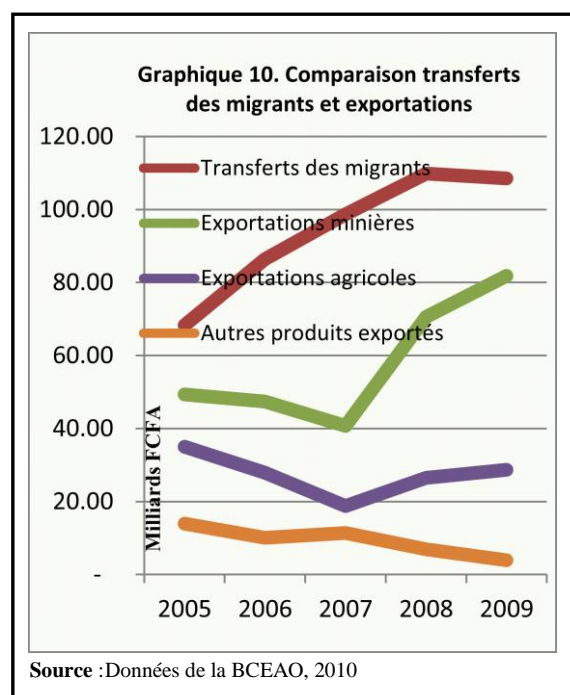
2.2.3.4 Une relative expérience industrielle. Grâce à sa zone franche, l'une des plus anciennes du continent, le Togo a acquis une expérience manufacturière qui peut se développer davantage. Les principales productions sont les industries chimiques, les



matériaux de construction, le textile et l'habillement, et les industries agro-alimentaires. La zone franche compte environ 60 entreprises représentant environ 9 000 emplois.

### 2.2.3.5 *Diaspora togolaise : Un potentiel économique important à exploiter.*

La diaspora togolaise peut jouer un rôle économique important dans le développement du pays. Selon les chiffres de la Banque centrale des États de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO), les envois de fonds des travailleurs togolais émigrés ont progressé de 58,9 %, entre 2005 et 2009, passant de 68,29 milliards de francs CFA à 108,54 milliards de francs CFA (Graphique 10), soit environ 7 % du PIB. La diaspora représente donc l'une des premières sources de revenus extérieurs, dépassant même les exportations de produits miniers (81,9 milliards de francs CFA en 2009) et de produits agricoles (28,7 milliards de francs CFA en 2009). Les autorités doivent donc concevoir et mettre en place des politiques appropriées pour optimiser la contribution de la diaspora au développement du pays. La Banque appuie ces efforts par un don de la Facilité en faveur des États fragiles.



### 2.2.3.6 *Sous-sol riche en ressources minières:*

Le Togo est aussi un pays à fort potentiel minier. Il dispose de gisements métallifères, des pierres précieuses et également de minéraux radioactifs (autunite, uranium, thorium). Le phosphate, le calcaire et les matériaux de construction constituent à ce jour l'essentiel des produits miniers exploités dans le pays. Le Gouvernement s'est engagé à mettre en valeur d'autres gisements, notamment le marbre, les pierres précieuses et le gravier. Les réserves du Togo en phosphates étaient estimées<sup>8</sup>, à la fin de 2008, à 77 millions de tonnes pour la couche meuble et à 2.196 millions de tonnes pour la couche carbonatée. Seul le gisement de la couche meuble est en exploitation, depuis 1961. Alors qu'il était le 5<sup>ème</sup> producteur de phosphates au monde avant 2000, avec une production atteignant plus de 3 millions de tonnes par an, le Togo est tombé à la 14<sup>ème</sup> place en 2005, en raison de graves problèmes de gouvernance dans le secteur. La production en 2009 est estimée à seulement 800.000 tonnes. Le niveau relativement élevé des cours internationaux actuels, ainsi que la hausse de la demande qui est projetée, en provenance de la Chine et de l'Inde, offrent l'opportunité de relancer ce secteur qui est l'une des principales sources de devises du pays.<sup>9</sup> À cet effet, le Gouvernement a adopté en mars 2010 une stratégie de relance qui comporte trois phases, à savoir : i) la mise à niveau de l'outil de production ; ii) le redéploiement de l'exploitation sur la couche carbonatée ; et iii) l'industrialisation du secteur pour la production d'acide phosphorique et d'engrais. Le secteur des mines apporte une contribution de 3 % au PIB.

<sup>8</sup> Voir Rapport N° 53711 – Togo : Relancer les secteurs traditionnels et préparer l'avenir : une stratégie de croissance tirée par les exportations ; Mémoire économique du pays et étude diagnostique pour l'intégration du commerce, Banque mondiale – septembre 2010.

<sup>9</sup> Le phosphate a constitué, pendant longtemps, la principale source de devises du pays, représentant parfois 42 % de la valeur des exportations totales du pays (en 1993). Après avoir atteint en 1993 un niveau record de 42 % de la valeur des exportations totales du pays, ce pourcentage est descendu à un niveau de 4 % à 7 % entre 2003 et 2007. Avec la flambée des cours du phosphate en 2008, la part des phosphates est de nouveau remontée à 19,2 % de la valeur des exportations.

**2.2.3.7 *L'intégration régionale, une source de croissance*** : L'espace régional ouest-africain offre des opportunités pour tirer la croissance de l'économie togolaise, en termes de marché pour les produits togolais, notamment agricoles et industriels. En 2010 par exemple, la production de céréales a été de 938 000 tonnes, dont 830 000 destinés à la consommation locale. Le Togo s'est donc retrouvé avec un excédent céréalier qu'il souhaitait exporter sur le marché sous-régional. En février 2011, l'Agence nationale de la sécurité alimentaire s'activait à trouver des débouchés dans la région, une nécessité aussi bien pour les producteurs que pour l'État. En 2007, la CEDEAO achetait près de 72% des exportations togolaises. L'intégration régionale offre aussi des opportunités pour réaliser des économies d'échelle dans divers domaines importants, et notamment dans les infrastructures.

## **2.2.4 Cadre stratégique du pays**

Pour exploiter les opportunités qui se présentent, tout en faisant face aux défis que le pays doit relever, les autorités ont élaboré un ensemble de stratégies et de politiques de développement. Le cadre de référence pour la stratégie du Gouvernement est le document complet de stratégie de réduction de la pauvreté (DSRP-C), qui couvre la période 2009-2011. Ce DSRP-C, qui a été préparé selon l'approche participative, a été élaboré en s'appuyant sur la Stratégie nationale de développement à long terme, basée sur les OMD, qui couvre la période 2006-2015. Le DSRP-C s'articule autour de quatre principaux piliers : i) le renforcement de la gouvernance ; ii) la consolidation des bases d'une croissance forte et durable ; iii) le développement du capital humain ; et iv) la réduction des déséquilibres régionaux. La mise en œuvre du DSRP a jusqu'ici été satisfaisante. Elle était un des déclencheurs du point d'achèvement pour l'allègement de dette. Suite à la formation du nouveau gouvernement, en juin 2010, le Premier Ministre a présenté au Parlement une Déclaration de politique générale du Gouvernement pour la période 2010-2015. Elle reprend pratiquement les mêmes priorités identifiées dans le DSRP-C, à travers quatre axes fondamentaux : i) le renforcement de la cohésion nationale et de la bonne gouvernance démocratique ; ii) les leviers économiques ; iii) promouvoir le développement solidaire ; et iv) mettre en œuvre une diplomatie nouvelle. Parmi les leviers économiques figurent les infrastructures, l'agriculture, les mines, l'industrie, le tourisme, la zone franche, et le développement du secteur privé. Les autorités achèveront, en fin 2011, l'élaboration d'une Vision à long terme (Vision 2030), qui servira de base à la préparation du nouveau DSRP. La Banque apporte un appui à ce processus à travers le guichet 3 de la FEF.

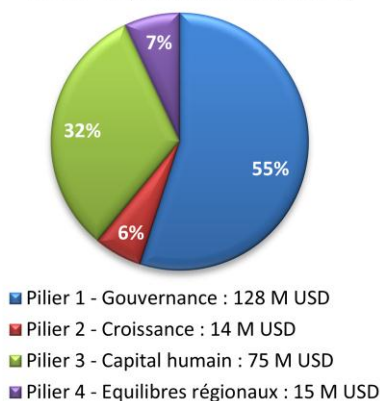
## **2.3 Développements récents dans la coordination et l'harmonisation de l'aide, et positionnement de la Banque**

**2.3.1 *Coordination de l'aide.*** Après une longue période d'absence liée à la crise sociopolitique, les partenaires au développement reprennent leurs activités dans le pays. Les mécanismes d'une coordination plus efficace de l'aide se remettent aussi progressivement en place. Ainsi, les autorités ont récemment institué un dispositif institutionnel de coordination, de suivi et d'évaluation des politiques de développement (DIPD). Le DIPD a créé un certain nombre de structures de coordination de l'aide dont un Conseil national de pilotage des politiques de développement, qui est présidé par le Premier Ministre ; un Secrétariat technique du DSRP, sous la tutelle du Ministère auprès du Président de la République chargé de la planification, du développement et de l'aménagement du territoire ; des comités sectoriels et un comité État-donateurs. Une politique nationale de l'aide vient aussi d'être adoptée.

**2.3.2** Le fonctionnement effectif des groupes de travail État – donateurs semble avancer dans certains secteurs. C'est le cas dans l'appui budgétaire, les secteurs de l'agriculture, de l'eau, de l'éducation, de l'environnement, des finances publiques, et de la santé.

2.3.3 Selon le rapport 2010 sur l'aide publique au développement (APD), le Togo a reçu, en 2009, environ 232 millions de dollars d'APD, en légère baisse par rapport à 2008 où l'APD atteignait 243 millions de dollars. Une proportion de 80 %, 10 %, 9 % et 1 % de l'aide reçue en 2009 était multilatérale, bilatérale, provenant des ONG et des fonds globaux, respectivement. Les principaux donateurs étaient l'Union européenne, le système des Nations Unies, la Banque mondiale, la France, la Banque d'investissement et de développement de la CEDEAO, et la Banque ouest-africaine de développement. Bien que l'APD soit alignée sur les priorités de développement définies par le Gouvernement, l'on note qu'elle est majoritairement orientée vers les piliers 1 et 3 du DSRP-C, laissant peu couvert le pilier 2 relatif aux leviers de croissance (Graphique 11), *en dépit de sa part prépondérante dans les besoins de financement*. L'Annexe 6 présente les domaines d'intervention des principaux partenaires au développement.

Graphique 11 : Flux d'aide par pilier du DSRP - C (2009, en millions d'USD)



Source : Gouvernement Togolais & PNUD, Rapport sur l'APD 2010.

2.3.4 *Portefeuille du Groupe de la Banque*. Le portefeuille de la Banque au Togo comprend cinq projets, représentant un financement global d'environ 54 millions d'UC. À l'exception d'une opération, le portefeuille est jeune (l'âge moyen est d'environ un an) et ne contient aucun projet à risque ou potentiellement à problème. On peut considérer le portefeuille actuel comme étant relativement sain. Le projet Éducation II, qui a connu des difficultés dans son exécution, sera clos le 30 juin 2011. L'Annexe 3 donne des informations plus détaillées sur le portefeuille actuel de la Banque, notamment sur les décaissements.

2.3.5 Face aux problèmes affectant l'exécution des projets des solutions incluent : (i) l'implication de tous les ministères et structures techniques concernées par les projets dès la phase d'identification et de préparation ; (ii) le recrutement du personnel des projets par voie de concurrence ; (iii) la formation régulière du personnel des projets et de l'administrations aux procédures de la Banque (gestion financière, décaissement et passation de marchés) ; (iv) la dotation du SP/PRPF en personnel suffisant ayant le profil requis pour le suivi des dossiers et la formation de ce personnel ; (v) l'assainissement du portefeuille. L'ouverture du bureau de la Banque renforcera la mise en œuvre de ces mesures (voir encadré 1)

#### Encadré 1 : Impact de l'ouverture du bureau de la Banque au Togo

L'ouverture du Bureau de la Banque au Togo va renforcer la qualité du dialogue avec le pays. La meilleure qualité des études économiques et sectorielles réalisées par la Banque, les contacts accrus avec le Gouvernement, le secteur privé et la société civile, ainsi qu'avec les autres partenaires auront un impact positif sur le dialogue pays. Les efforts de coordination et d'harmonisation avec les partenaires dans le sens de la Déclaration de Paris bénéficieront aussi de cette présence renforcée sur le terrain. Dans cette perspective, l'ouverture du bureau de la Banque au Togo permettra de jouer un rôle de chef de file, probablement dans les infrastructures, ou les finances publiques, qui sont des secteurs où la Banque joue déjà un rôle majeur.

L'ouverture du bureau de la Banque au Togo aura aussi un impact positif sur le portefeuille. Elle permettra une meilleure appréciation des besoins, un ciblage judicieux des bénéficiaires, une évaluation adéquate des contraintes, et donc une réponse concertée et appropriée. Ceci contribuera à une amélioration de la qualité à l'entrée et de l'exécution des projets. La supervision rapprochée des projets permettra également de raccourcir les délais, voire d'accélérer la prise des décisions, notamment en matière de passation de marchés, de décaissement et de transmission des rapports de suivi des projets et d'audit.

2.3.6 Parmi les enseignements tirés de la mise en œuvre de la stratégie intérimaire, l'on pourrait noter la nécessité de veiller à l'appropriation nationale et de tenir compte du caractère fragile des institutions dans la formulation et la conduite des opérations au Togo. Par ailleurs, l'ampleur des défis à relever appelle à un renforcement des synergies entre les partenaires au développement à travers des cofinancements, afin de mener des opérations pouvant influencer sensiblement la croissance, la création d'emplois, et la réduction de la pauvreté. Par ailleurs, il serait prématuré de relâcher les efforts dans le domaine de la gouvernance. Les acquis sont encore fragiles. Les récentes évaluations des opérations au Togo et le dialogue avec le pays montrent aussi que la présence de la Banque dans le pays pourrait aider à renforcer la coordination avec les autres partenaires au développement et améliorer les résultats.

2.3.7 Dans une perspective de long terme, l'on note que la Banque a développé, au cours de ses années de coopération avec le Togo, une certaine expertise dans le domaine des infrastructures économiques, en particulier le transport routier. Avant la suspension de la coopération, la Banque avait financé six projets routiers, dont quatre avaient été entièrement réalisés. La Banque a aussi acquis une certaine expérience en matière de gouvernance économique, domaine dans lequel elle a joué un rôle de catalyseur grâce au projet d'appui au renforcement des capacités institutionnelles (PARCI), approuvé en 2006 pendant que le pays était sous sanctions de la Banque et de plusieurs autres partenaires au développement. En appuyant le pays dans le domaine de la gestion des finances publiques, ce projet a fortement contribué à la reprise de la coopération entre le Togo et l'ensemble de la communauté internationale. Par ailleurs, pour améliorer le suivi évaluation aux niveaux sectoriels et des projets, un renforcement du système statistique national s'avère nécessaire. L'ensemble de ces leçons ont guidé les choix stratégiques opérés dans la présente stratégie.

### III. STRATÉGIE DU GROUPE DE LA BANQUE

#### 3.1. Justification de l'intervention de la Banque et piliers

3.1.1 *Justification de l'intervention de la Banque.* Comme déjà indiqué, aussi bien dans les

priorités du Gouvernement que dans les conclusions d'une étude économique récemment réalisée par la Banque mondiale<sup>10</sup>, parvenir à une croissance économique forte et créatrice d'emplois représente le principal défi que le Togo doit aujourd'hui relever. Pour relever ce défi, exploiter pleinement les opportunités qu'offre l'espace économique régional ouest-africain sera tout aussi important. En effet, l'économie togolaise dépend doublement du commerce extérieur, surtout régional, pour sa croissance. Premièrement, la demande extérieure offre un débouché

**Encadré 2 : Lien entre le DSP du Togo et la Stratégie d'intégration régionale pour l'Afrique de l'Ouest**

Le DSP 2011 – 2015 du Togo et la stratégie d'intégration régionale (SIR) 2011 – 2015 pour la l'Afrique de l'ouest sont deux stratégies qui se complètent et se soutiennent mutuellement. En effet, à travers sa concentration sur les infrastructures, le DSP 2011 – 2015 pour le Togo vise à connecter efficacement les zones à forts potentiel économique à l'intérieur du Togo et le Togo à l'espace économique régionale, ce qui est aussi l'un des objectifs du pilier 1 de la SIR 2011 – 2015 pour l'Afrique de l'ouest. La préparation de la SIR a précédé et inspiré la préparation du DSP du Togo.

pour les produits togolais (voir paragraphe 2.2.3.7). Ensuite, grâce à son port, le plus profond en Afrique de l'Ouest, et au corridor qui dessert les pays voisins de l'intérieur du continent, le Togo a développé une importante activité de transport et de transit à destination et en provenance de la région. Le Togo doit cependant continuellement développer ces atouts pour rester compétitif et capter une part croissante du trafic de transit, car les pays de l'intérieur du

<sup>10</sup> Banque mondiale (2010) Cf. supra.

continent bénéficiant de corridors alternatifs à travers les ports de Tema (Ghana), Cotonou (Bénin), et Abidjan (Côte-d'Ivoire).

3.1.2 Connecter plus efficacement les zones économiques à l'intérieur du Togo et l'économie togolaise à l'espace économique régional ouest-africain, afin de soutenir la croissance économique togolaise et de créer des emplois, sera donc l'objectif central de la stratégie de la Banque pour le Togo sur la période 2011 – 2015. Le choix des résultats stratégiques visés par la Banque résulte de la prise en compte :

- des priorités du Gouvernement, et notamment des piliers 2 et 1 du DSRP-C et des axes 1 et 2 de la Déclaration de politique générale du Gouvernement 2010 – 2015 (paragraphe 2.2.4) ;
- des priorités opérationnelles de la Banque dans les États fragiles ;
- de la Stratégie à moyen terme du Groupe de la Banque (2008 – 2012) ;
- de la Stratégie en matière d'intégration régionale pour l'Afrique de l'Ouest en cours de finalisation (Encadré 2) ;
- de l'expérience acquise par la Banque au Togo (voir paragraphes 2.3.4 – 2.3.7) ;
- des conclusions des consultations internes et externes menées par la Banque pour préparer la présente stratégie (voir Encadré 3).

3.1.2 *Piliers stratégiques.* Pour atteindre l'objectif susmentionné (paragraphe 3.1.1 - 3.1.2), la stratégie de la Banque reposera

sur deux piliers, à savoir : i) le développement d'infrastructures économiques capables de renforcer cette connexion ; et ii) la promotion des réformes en matière de gouvernance économique et financière.

3.1.2.1 *Pilier 1 : Développement des infrastructures économiques.* En intervenant dans les infrastructures, l'objectif sera double : 1) créer des emplois, notamment pendant la phase de réalisation des travaux ; et 2) stimuler la croissance économique, notamment : a) dans le secteur agricole, en connectant les zones à fort potentiel de production aux marchés à l'intérieur du Togo et en Afrique de l'Ouest ; b) dans le secteur des services de transport, en contribuant au développement de l'offre togolaise de transport et de transit dans l'espace économique ouest-africain ; et c) en élevant le niveau de service des infrastructures critiques pour la croissance. L'important potentiel économique de ces secteurs est démontré à la section 2.2.2.

**Encadré 3 : Résultats des consultations des parties prenantes**

Les consultations pour la préparation de la présente stratégie ont impliqué l'ensemble des parties prenantes Togolaises (Gouvernement, société civile, secteur privé, partenaires au développement). Il ressort de ces consultations que les parties prenantes ont une appréciation adéquate des défis et des opportunités de développement du Togo.

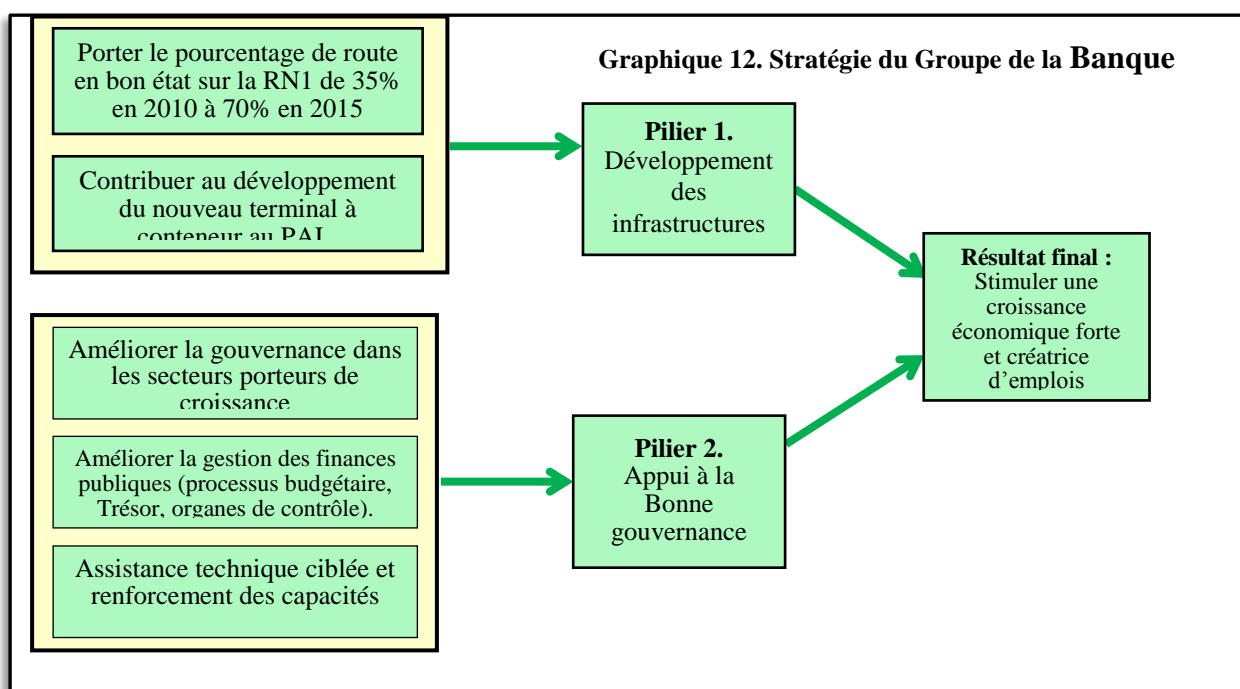
Le Gouvernement souhaite que l'amélioration des infrastructures économiques, notamment dans le secteur des transports, soit au cœur de la stratégie d'intervention de la Banque. Les autres parties prenantes rencontrées ont généralement estimé que le pays fait face à des besoins immenses, mais qu'au vu des moyens limités, et afin d'avoir un impact, le fait de concentrer l'action de la Banque sur les infrastructures économiques et la gouvernance était un choix judicieux. Les organisations de la société civile souhaitent participer à la mise en œuvre des projets financés par la Banque. Les parties prenantes ont aussi apprécié que le renforcement des capacités, la création d'emplois, l'environnement et le changement climatique, et le genre soient pris en compte dans la stratégie et sa mise en œuvre. Elles ont aussi souhaité que la Banque joue le rôle de chef de file des partenaires au développement dans le secteur des infrastructures.

3.1.2.2 *Pilier 2: Appui à la bonne gouvernance.* Le Togo étant un État fragile, il est important de continuer à apporter un appui pour la promotion de la bonne gouvernance et de la *gestion axée sur les résultats*. L'objectif visé dans la stratégie 2011 – 2015 en matière de gouvernance sera aussi de stimuler la croissance et la création d'emplois par le soutien aux réformes économiques du gouvernement, avec un accent particulier sur les réformes qui visent la facilitation des échanges, ou sur un secteur à fort potentiel de croissance et de création d'emplois. L'action de la Banque dans le domaine de la gouvernance visera aussi à appuyer les réformes de la gestion des finances publiques, et le développement des compétences nationales en matière de création d'entreprises. L'Annexe 7 présente le cadre de résultats de la stratégie.

3.1.5 La stratégie sera financée par les ressources suivantes : i) allocation pays indicative du FAD - 12 basée sur la performance, d'un montant de 21,02 millions d'UC, dont 7,01 millions d'UC pour 2011 ; ii) ressources du guichet de l'appui renforcé de la FEF, d'un montant de 41,51 millions d'UC ; iii) ressources du guichet de l'appui ciblé de la FEF, d'un montant de 5,13 millions d'UC (l'Encadré 4 évalue l'éligibilité du Togo au second cycle des ressources de la FEF) ; iv) ressources de l'enveloppe régionale ; v) ressources BAD pour les projets du secteur privé ; et vi) une partie des ressources du FAD - 13. Compte tenu des contraintes en termes des ressources du FAD-12 et de la FEF, il faudra explorer la possibilité d'utiliser les autres facilités existantes, y compris les fonds bilatéraux, et les cofinancements afin d'appuyer la mise en œuvre de la stratégie de la Banque au cours de la période. Le Graphique 12 illustre l'articulation de la stratégie de la Banque.

**Encadré 4 : Éligibilité du Togo au second cycle des ressources de l'appui renforcé de la FEF (guichet 1)**

Les critères pour évaluer l'éligibilité au second cycle des ressources de l'appui ciblé de la FEF sont les suivants : l'engagement pour la consolidation de la paix, l'existence de besoins sociaux et économiques importants non satisfaits, les efforts du pays pour améliorer le cadre macroéconomique et la gestion de la dette, son engagement pour une bonne gestion financière et la transparence dans la gestion des comptes publics. Le Togo a fait des progrès sur tous ces points : L'Accord politique global a été signé et la consolidation de la paix progresse ; la pauvreté touche encore une bonne partie de la population (environ 61,7 %) ; la stabilité macroéconomique est respectée et la gestion de la dette est prudente (programme convenu avec le FMI mis en œuvre convenablement et point d'achèvement atteint) ; la bonne gouvernance dans la gestion financière publique s'améliore (Cour des comptes opérationnelle, plan de réformes des finances publiques élaboré et mis en œuvre). Le Togo mérite donc d'être éligible aux ressources du second cycle du guichet 1 de la FEF (voir annexe 8). Il faut noter que le Togo a déjà bénéficié des ressources du guichet 2 pour apurer ses arriérés à l'égard de la Banque.



## 3.2. Résultats et cibles

3.2.1 Le résultat final attendu est une croissance plus forte au Togo et créatrice d'emplois, à la faveur d'une meilleure exploitation des opportunités qu'offre l'espace économique régional, notamment en termes de gestion du trafic de transit régional et d'écoulement des productions togolaises de biens et services. Ce résultat final sera favorisé par : i) des infrastructures réhabilitées ; ii) un renforcement de la gouvernance économique et des progrès au niveau des réformes structurelles, notamment dans le domaine de la facilitation des échanges à l'intérieur du Togo et avec la région ; et iii) un système national de gestion des finances publiques en amélioration continue, fondé sur des institutions et capacités nationales renforcées et conduisant à une atténuation des risques fiduciaires. En vue d'atteindre le résultat final susmentionné, la Banque livrera les produits suivants :

3.2.2 Pilier 1 (Produit 1) : Augmenter le pourcentage de route en bon état. Dans un souci de sélectivité, nécessaire à l'efficacité et à l'atteinte des résultats recherchés, la Banque ciblera dans un premier temps la réhabilitation de la Route nationale N° 1 sur le corridor N° 9 de l'UEMOA (Lomé – Ouagadougou). L'assistance de la Banque complètera l'assistance fournie par la Chine et la Banque islamique de développement. Cette intervention majeure sera conçue et mise en œuvre de manière à ce qu'elle contribue aux objectifs transversaux importants tels que la création d'emplois, la promotion du genre, la santé, la protection de l'environnement et l'adaptation au changement climatique. Dans le domaine de la santé, en particulier, la réhabilitation de la Nationale N° 1 améliorera l'accès aux infrastructures sanitaires le long de la voie. L'objectif sera de porter le pourcentage de route en bon état sur la RN1 de 35 % en 2010 à 70 % en 2015, et d'améliorer le niveau de service sur les routes de dessertes agricoles pour désenclaver les zones à fort potentiel agricole.

3.2.3 Pilier 1 (Produit 2) : Contribuer au développement du nouveau terminal à conteneurs au PAL. La Banque apportera également son soutien au développement des infrastructures par le biais de la promotion des initiatives privées. Elle explorera la possibilité d'associer les ressources du guichet BAD à celles du guichet FAD, en privilégiant l'approche axée sur les partenariats public-privé, mettant ainsi à contribution son expertise dans le domaine. Dans cette perspective, le guichet du secteur privé recherchera les possibilités de contribuer au financement de la modernisation du port de Lomé, notamment le développement d'un nouveau terminal à conteneurs au PAL. Étant donné que le port sera un catalyseur de croissance du secteur privé et qu'il aura des retombées économiques pour le Togo et les pays voisins, le projet sera une priorité pour les investissements du guichet du secteur privé de la Banque.

3.2.4 Pilier 2 (Produit 1) : Améliorer la gouvernance dans les secteurs porteurs de croissance : La Banque soutiendra les réformes visant à améliorer la gouvernance dans les secteurs porteurs de croissance, comme le secteur des transports et la facilitation des échanges, où l'élaboration d'une politique sectorielle des transports, la réglementation de la charge à l'essieu, les mesures visant à améliorer la programmation annuelle des interventions dans le secteur et la gouvernance financière sont des réformes urgentes pour développer l'offre togolaise des transports.

3.2.5 Pilier 2 (Produit 2) : Améliorer la gestion des finances publiques (processus budgétaire, Trésor, organes de contrôle). Le renforcement des institutions nationales étant la solution la plus efficace et soutenable pour atténuer les risques fiduciaires des fonds publics, il est important que dans sa stratégie, la Banque s'engage aux côtés du Gouvernement dans la poursuite des réformes du système national de gestion des finances publiques. L'engagement de la Banque à un soutien continu aux réformes du SGF se matérialisera notamment par des efforts accrus pour garantir le succès de l'exécution du Projet d'appui au renforcement des capacités institutionnelles (PARCI-2), approuvé en 2010, et qui comporte des activités visant

le renforcement de la gestion des finances publiques. Un appui budgétaire général pourra également accompagner la mise en œuvre effective du plan de réforme 2010-2012 financé principalement sur le budget public. En outre, la Banque participera activement au groupe de travail État – donateurs sur les réformes du SGF et fournira des appuis spécifiques à certains acteurs de la stratégie de réforme : renforcement des capacités de la Cour des comptes et de l'IGF, appui au SP-PRPF chargé de la coordination des réformes. Ces appuis constituent les éléments de la stratégie fiduciaire de la Banque au Togo, dont les détails sont présentés à l'Annexe 2.

*3.2.6 Pilier 2 (Produit 3) : Assistance technique ciblée et renforcement des capacités.* Le Togo, comme les autres États fragiles, fait face à de graves contraintes de gestion du développement, en raison notamment de l'insuffisance des capacités qui constitue l'une des conséquences de la fragilité. Aussi, la Banque compte poursuivre la mise en œuvre de son programme d'appui technique ciblé et de renforcement des capacités institutionnelles, conformément à la Stratégie d'engagement accru dans les États fragiles (2008) et aux directives pour l'administration du programme d'assistance technique et de renforcement des capacités au titre des opérations du pilier 3 de la Facilité en faveur des États fragiles, approuvées par le Conseil en juin 2010. L'accent sera mis sur le renforcement des capacités dans les services critiques pour la gestion de la stratégie nationale de développement, y compris les services du Premier ministre, la gouvernance, les infrastructures, les statistiques, et l'adaptation et l'atténuation des effets du changement climatique. Les activités financées sur le guichet 3 de la FEF présentement en cours d'exécution figurent à l'Annexe 4.

3.2.7 L'appui technique ciblé et le renforcement des capacités humaines et institutionnelles du guichet 3 de la FEF, en tant qu'instruments de réponse rapide, offriront la flexibilité nécessaire à la Banque pour apporter un appui aux réformes structurelles et à la gestion des politiques et des projets de développement, notamment pour la réduction de la pauvreté, des inégalités et du chômage des jeunes. La Banque explorera aussi la possibilité d'un appui à travers d'autres facilités, notamment la Facilité de soutien juridique (si le Gouvernement en fait la demande, notamment dans le cadre de la gestion du secteur des phosphates).

3.2.8 La Banque compte aussi apporter un appui pour le renforcement des capacités du secteur privé à travers la formation pour le développement des compétences nationales en matière de création et de gestion des entreprises. Cet appui aura lieu dans le cadre d'un partenariat entre, d'une part, l'Institut africain pour le développement et l'Unité des États fragiles de la Banque, le Ministère de l'Économie et des Finances, la Chambre de commerce et d'industrie du Togo, et un établissement de formation de renommée internationale, d'autre part. Ce partenariat visera à offrir aux jeunes diplômés et entrepreneurs togolais un cycle de formation inspiré des meilleures pratiques internationales et leur permettant d'acquérir les connaissances nécessaires pour faire accéder leurs projets d'entreprise à une échelle supérieure de développement. Cet appui complètera judicieusement l'appui que la Banque pourra par ailleurs apporter par les prises de participations dans des fonds d'investissement généralistes intervenant dans le pays, pour permettre l'émergence d'entreprises leaders à travers le renforcement du tissu local des PME au Togo, notamment celles ayant une stratégie de croissance et d'expansion sous-régionale.

3.2.9 *Études économiques.* La Banque participera aux produits du savoir qui seront entrepris par le Gouvernement dans le domaine de la gestion des finances publiques, notamment le PEFA. La Banque entreprendra aussi, en 2013, une étude sur la relance de l'emploi.

3.2.10 Le Tableau 3 ci-dessous présente le programme indicatif des opérations pour la stratégie 2011 – 2015.



**Tableau 3 : Programme indicatif de prêt 2011 – 2015**

Projet	Année	Montant indicatif*	Financement	
			Source	Montant*
<b>Pilier 1 – Développement des infrastructures économiques</b>				
Réhabilitation du tronçon Atakpamé – Kara et facilitation du transport sur le corridor Lomé – Ouagadougou (RN1)	2012	153,8	FAD-12	21,02**
			FEF-1	21,5
			Multinational	80,28***
			BIsD	31,0
Extension du Port de Lomé	2011	60	Guichet BAD	60****
Projet Routier RN17	2014	A déterminer	FAD-13	50
<b>Pilier 2 – Appui à la gouvernance</b>				
Appui budgétaire	2011	20	FEF-1	20
Renforcement des capacités par l'appui ciblé de la FEF	2011-2012	3,2	FEF-3	3,2
Formation entrepreneuriat	2011-2012	0,26	Budget EADI	0,26
<b>Etudes économiques et sectorielles</b>				
Etude PEFA	2013	A déterminer	Budget de la Banque	
Etude emploi et inclusion sociale	2013	A déterminer	Budget de la Banque	

\* millions d'UC, sauf si indication contraire.

\*\* 3,5 millions d'UC seront présentés au Conseil pour approbation en 2013.

\*\*\* Suppose un partage de coûts de 20,75%-79,25% compte tenu des ressources limitées du Togo.

\*\*\*\* millions d'Euro, Maximum

### 3.3. Amélioration de l'efficacité de l'aide de la Banque au Togo : Mise en œuvre de la Déclaration de Paris et des principes d'engagement dans les États fragiles

L'aide stratégique de la Banque au Togo au cours de la période 2011 – 2015 ne se concentrera pas seulement sur le montant des ressources financières mises à la disposition du pays. L'amélioration de l'efficacité de cette aide sera aussi un objectif stratégique de la Banque au cours de la période 2011 – 2015. Pour atteindre cet objectif d'efficacité de l'aide, la Banque entend faire des progrès dans la mise en œuvre des engagements de la Déclaration de Paris (DP) et respecter, au Togo, les dix principes de l'OCDE pour l'engagement dans les États fragiles. Le Tableau 4 résume la situation de référence en 2010, par rapport à la mise en œuvre des engagements de la DP, ainsi que les cibles à atteindre en 2015.

**Tableau 4 : Mise en œuvre des engagements de la Déclaration de Paris**

No	Indicateurs de la DP	Situation de référence de la Banque au Togo en 2010	Objectifs institutionnels de la Banque en 2010	Cible à atteindre au Togo en 2015
<b>Alignement</b>				
3	Aide enregistrée dans les budgets nationaux	100 %	85 %	100 %
4	Assistance technique alignée et coordonnée	100 %	50 %	100 %
5a	Utilisation des systèmes nationaux de GFP **	91 %	80 %	91 %
5b	Utilisation des systèmes nationaux de passation des marchés **	83 %	80 %	85 %
6	Utilisation des CEP parallèles	3	44	3
7	Les fonds sont prévisibles	23 %	80 %	75 %
<b>Harmonisation</b>				
9	Utilisation de mécanismes coordonnés pour la fourniture de l'aide	99 %	66 %	100 %
10a	Coordination des missions	0 %	40 %	40 %
10b	Coordination des études par pays	Pas d'études pays en 2010	66 %	100 %

\*\* Le niveau élevé de ces indicateurs reflète la proportion des appuis budgétaires dans l'aide de la Banque.

### **3.4. Instruments de mise en œuvre de la stratégie**

Le principal instrument de mise en œuvre de la stratégie sera le prêt-projet. Mais, compte tenu : i) de la nécessité de soutenir les réformes économiques et de gouvernance financière dont la mise en œuvre nécessitera des ressources à décaissement rapide ; et ii) de l'expérience passée, la Banque compte également recourir à l'appui budgétaire pour appuyer les réformes structurelles. Comme déjà indiqué, les autres facilités financières de la Banque seront aussi utilisées (voir paragraphes 3.2.6 – 3.2.7).

### **3.5. Suivi-évaluation**

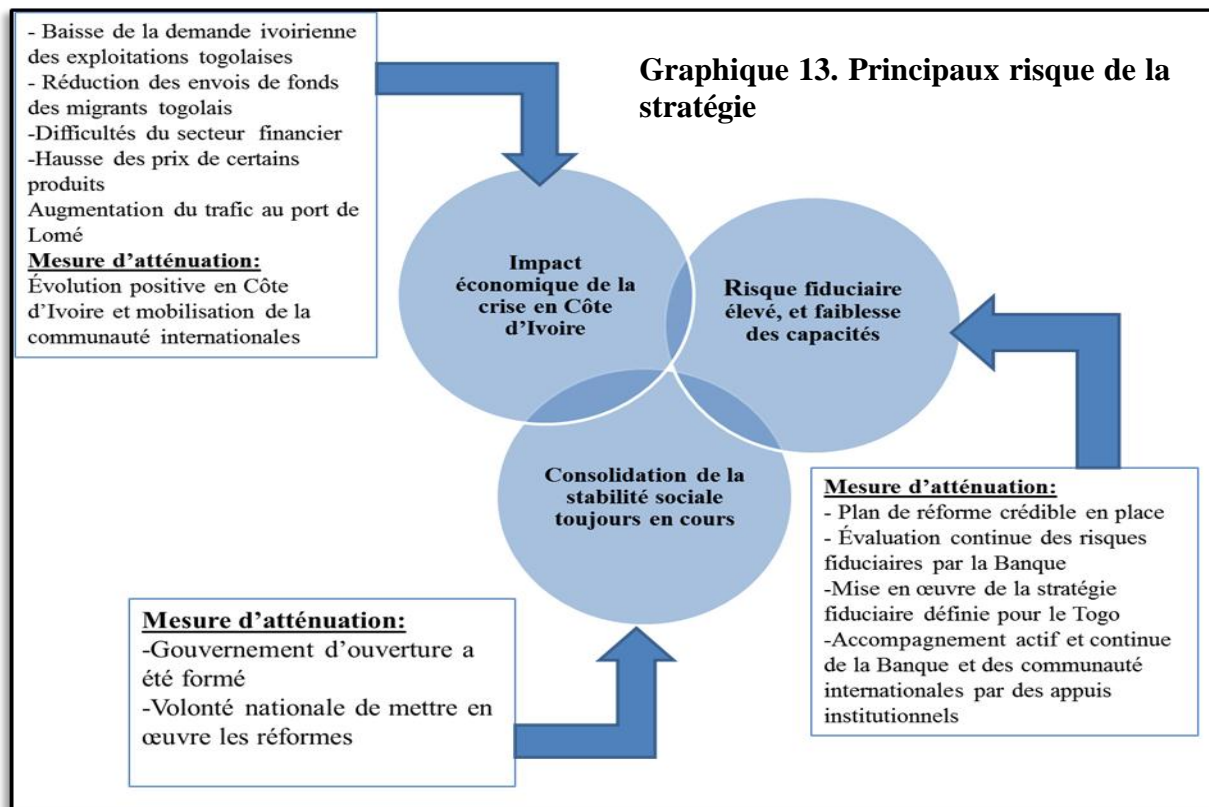
3.5.1 Le suivi et l'évaluation de la mise en œuvre de la stratégie de la Banque se feront en étroite collaboration avec les autorités togolaises. Dans la mesure où les activités prévues par la stratégie constituent une partie intégrante du programme du Gouvernement, le DIPD (voir paragraphe 2.3.1) et le SP-PRPF formeront le dispositif institutionnel sur lequel s'appuieront le suivi et l'évaluation de la mise en œuvre de la stratégie. Ainsi, la Banque s'appuiera-t-elle sur les informations contenues dans les rapports de suivi – évaluation de son programme, élaborés par les autorités, dont notamment le rapport annuel de suivi de la mise en œuvre de la stratégie de réduction de la pauvreté, le rapport sur l'aide publique au développement, les rapports sur la mise en œuvre des réformes produits par le SP-PRPF du Ministère de l'Économie et des Finances, ainsi que tous travaux analytiques ou de diagnostics fiduciaires actualisés qui seront initiés par le Gouvernement ou la communauté des bailleurs. Le DIPD et la capacité du Gouvernement à mettre en œuvre la stratégie seront à la hauteur des attentes de la Banque qui fournit déjà un appui pour le renforcement des capacités dans l'élaboration et le suivi du DSRP. Cet appui est financé sur les ressources du guichet 3 de la FEF. Par ailleurs, la Banque vient d'élaborer un profil statistique pays pour le Togo, couvrant la période 2010-2012, comme instrument diagnostic et de programmation des appuis statistiques dans le pays. Une attention particulière a été accordée à l'appui statistique aux secteurs couverts par les piliers de la présente stratégie.

3.5.2 En plus du DIPD et du SP-PRPF, les dispositions suivantes seront prises pour renforcer le suivi et l'évaluation de la stratégie : i) chaque projet de la stratégie intègrera dans sa conception un dispositif de suivi-évaluation aligné sur la matrice des résultats de la stratégie ; ii) les supervisions des projets et programmes par la Banque, ainsi que les revues du portefeuille, seront intensifiées ; et iii) une revue à mi-parcours de la mise en œuvre de la stratégie sera conduite en 2013, et un rapport d'achèvement de la stratégie sera préparé en 2015, en collaboration avec l'ensemble des parties prenantes. Ces différentes activités s'appuieront sur le cadre des résultats de la stratégie pour suivre et évaluer les progrès vers l'atteinte des résultats escomptés. L'ouverture du Bureau de la Banque au Togo, qui vient d'être approuvée dans le cadre de la Feuille de route de la décentralisation, facilitera le processus de suivi – évaluation de la stratégie.

### **3.6. Questions couvertes par le dialogue avec le pays**

L'amélioration de la qualité du portefeuille, le développement des infrastructures, en particulier dans le secteur des transports, l'amélioration de la gouvernance, et la réforme du système éducatif afin que celui-ci développe une offre de formation alignée sur les compétences dont ont besoin les secteurs porteurs de l'économie togolaise, seront au cœur du dialogue avec le Togo pendant la période de la stratégie.

### 3.7. Risques potentiels et mesures d'atténuation



Le graphique 13 présente les principaux risques liés à la stratégie de la Banque. Comme il apparaît, le Togo doit être attentif à la situation en Côte-d'Ivoire. En effet, en 2009, la Côte-d'Ivoire a acheté environ 3,3% des exportations togolaises de marchandises), et les transferts rapides de fonds vers le Togo effectués par les migrants togolais résidents dans les pays de l'UEMOA, un espace dont la performance économique est liée à celle de la Côte-d'Ivoire, ont représenté environ 18 milliards de Francs CFA, soit environ 27 millions d'Euros).

## VI. CONCLUSION ET RECOMMANDATION

### 4.1 Conclusion

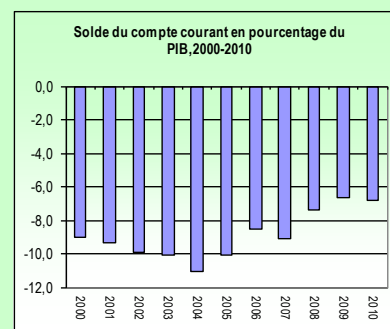
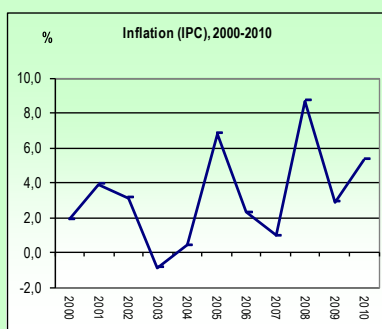
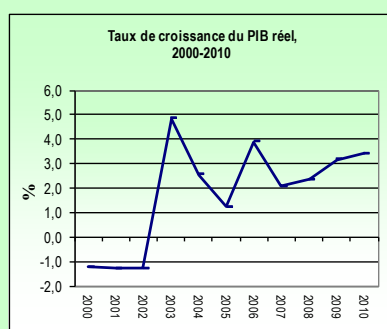
4.1.1 Le Togo sort d'une longue crise politique. Les efforts récemment fournis pour l'apaisement politique et la relance des réformes portent leurs fruits. Les tensions sociales se sont atténuées, et les institutions se remettent en place. En décembre 2010, la confiance retrouvée de la communauté internationale a été couronnée par l'atteinte du point d'achèvement de l'Initiative PPTE. Le Togo rentre résolument dans la phase de développement et a besoin d'un partenariat plus renforcé avec ses partenaires internationaux. Ainsi, c'est l'occasion pour la Banque de concevoir avec le Togo une coopération orientée vers la croissance économique, la création d'emplois et la lutte contre la pauvreté. La stratégie 2011 – 2015 pour le Togo, proposée dans le présent document, vise à répondre à cette aspiration.

### 4.2 Recommandation

Les Conseils sont invités à examiner et à approuver (i) la stratégie d'intervention du Groupe de la Banque proposée pour le Togo sur la période 2011 – 2015, proposée dans le présent document et, (ii) l'éligibilité du Togo au second cycle des ressources de la FEF.

## Annexe 1 : Principaux indicateurs macroéconomiques

Indicateurs	Unité	2000	2005	2006	2007	2008	2009	2010 (e)
<b>Comptes nationaux</b>								
RNB aux prix courants du marché	Million \$ E.U.	1 300	2 073	2 180	2 478	2 892	2 850	...
RNB par habitant	\$ E.U.	280	350	370	380	410	440	...
PIB au prix courants	Million \$ E.U.	1 290,7	2 108,9	2 217,8	2 533,0	3 174,6	3 162,0	3 379,3
PIB aux prix constants de 2000	Million \$ E.U.	1 290,7	1 369,3	1 422,7	1 452,3	1 486,6	1 533,4	1 585,8
Croissance du PIB en termes réels	%	-1,2	1,2	3,9	2,1	2,4	3,2	3,4
Croissance du PIB par habitant en termes	%	-4,3	-1,2	1,3	-0,4	-0,1	0,7	1,0
Investissement intérieur brut	% du PIB	15,9	16,9	17,4	14,6	17,7	18,7	19,9
Investissement public	% du PIB	3,7	3,4	4,1	2,0	3,6	4,4	4,3
Investissement privé	% du PIB	12,2	13,6	13,3	12,6	14,1	14,3	15,6
Epargne nationale	% du PIB	6,2	21,6	13,1	7,6	6,9	7,5	7,4
<b>Prix et Monnaie</b>								
Inflation (IPC)	%	1,9	6,8	2,3	1,0	8,7	2,9	5,3
Taux de change (moyenne annuelle)	monnaie locale / \$ E.U.	712,0	527,5	522,9	479,3	447,8	472,2	495,3
Masse monétaire, variations annuelles (M)	%	15,2	2,2	22,6	16,8	18,2	16,0	12,0
Vitesse de circulation de la monnaie (PIB)	%	26,8	28,2	33,2	37,0	37,4	41,3	41,3
<b>Finances publiques</b>								
Recettes totales et dons	% du PIB	13,2	16,9	16,8	18,2	17,6	16,4	16,7
Dépenses totales et prêts nets	% du PIB	17,8	19,7	21,1	17,8	17,9	21,9	22,5
Déficit (-) / Excédent global (+)	% du PIB	-4,7	-2,9	-4,2	0,4	-0,2	-5,5	-5,8
<b>Secteur extérieur</b>								
Variation en volume des exportations (ma)	%	-5,5	-8,3	5,8	8,3	-1,5	9,6	-30,2
Variation en volume des importations (ma)	%	21,2	2,0	10,9	2,1	11,1	13,0	2,8
Variation des termes de l'échange	%	12,5	9,0	0,0	-10,5	17,7	10,1	46,0
Solde des comptes courants	Million \$ E.U.	- 116,8	- 212,2	- 190,0	- 231,1	- 233,7	- 209,3	-230,8
Solde des comptes courants	% du PIB	-9,0	-10,1	-8,6	-9,1	-7,4	-6,6	-6,8
Réserves internationales	mois d'importations	2,3	1,9	3,5	2,9	3,2	3,9	3,9
<b>Dettes et flux financiers</b>								
Service de la dette	% des exportations	3,3	0,4	0,6	0,7	4,1	5,9	6,1
Dettes extérieures totales	% du PIB	9,7	77,1	84,8	83,8	56,3	55,0	12,6
Flux financiers nets totaux	Million \$ E.U.	60,3	91,5	155,2	194,3	313,2	554,2	...
Aide publique au développement nette	Million \$ E.U.	69,6	82,2	79,1	121,3	329,6	499,0	...
Investissements nets directs en prov. de l'é	Million \$ E.U.	41,5	77,0	77,3	49,2	23,9	50,1	...



Source : Département de la statistique de la BAD; FMI: Perspectives de l'économie mondiale, octobre 2010 et Statistiques financières internationales, avril 2011; Département de la statistique : Development Data Platform (base de données), avril 2011; OCDE, Division des systèmes statistiques.

Notes : ... Données non disponibles ' (e) Estimations

Dernière mise à jour : Mai 2011

## **Annexe 2 : Stratégie fiduciaire de la Banque au Togo 2011 - 2015**

**Niveau d'utilisation recommandée du Système national de gestion des finances publiques :** En accord avec les dispositions de la Déclaration de Paris et du Forum d'Accra sur l'efficacité de l'aide, la décision par la Banque d'utiliser le (ou des composantes du) Système national de gestion des finances publiques a été examinée sur la base de l'évaluation du système du Togo (cf. Risques potentiels et mesures d'atténuation) ; des directives, pratiques et tolérances de risques par la Banque ; des préférences nationales ; et d'autres facteurs comme la perception du niveau de gouvernance et de corruption. Il est ressorti de cet examen un risque fiduciaire substantiel. Il est également tenu compte des conclusions de la mission d'évaluation des procédures des finances publiques en vue d'une utilisation des procédures nationales pour la gestion des projets financés par la Banque mondiale, mission effectuée par la Banque mondiale en juin 2010. En reconnaissant qu'une approche basée exclusivement sur les procédures de la Banque et les systèmes parallèles ne garantirait pas l'efficacité de l'aide et le renforcement du système national, **la Banque privilégiera une approche adaptée au type d'opération envisagé, approche orientée vers le soutien aux réformes du SGF et qui pourra être révisée en cours de période:**

1) **Les appuis budgétaires utilisant le système des finances publiques devront se poursuivre en incorporant des objectifs et conditionnalités qui permettent d'accélérer la mise en œuvre des mesures d'atténuation du risque fiduciaire,** à savoir : i) la finalisation rapide des réformes du SGF à caractère stratégique ; ii) le renforcement des capacités nationales de mise en œuvre des réformes. Dans ce cadre, tout l'appui nécessaire devrait être apporté à la Cour des comptes pour la vérification du compte général de l'Etat

2) **Les projets/programmes d'investissement public qui, à ce stade, utilisent encore des procédures d'exécution et de contrôle parallèles au système public pourront progressivement s'appuyer sur certaines composantes qui connaissent des progrès satisfaisants dans la mise en œuvre des réformes.** Ainsi, dès à présent, la Direction du financement et du contrôle de l'exécution et du plan (DFCEP) pourra agir en qualité d'ordonnateur des dépenses et signer les demandes de paiements pour les projets. Les comptes des projets pourront être progressivement ouverts à la BCEAO, et certaines composantes du SGF comme les audits internes ou externes des entités publiques seront des opportunités dès qu'elles seront opérationnelles. Enfin, la Banque pourra évaluer à mi-parcours l'état d'avancement de la mise en œuvre des recommandations faites par la mission de la Banque mondiale au Ministère de l'Économie et des Finances en juin 2010 en vue d'une utilisation accrue des procédures nationales de gestion financière à l'avenir. Ces recommandations (à leur stade préliminaire) se résument ainsi : i) reprise des dispositions relatives aux dépenses d'investissement financées sur ressources externes dans un texte réglementaire spécifique ; ii) inscription systématique des financements extérieurs dans le budget de l'État ; iii) ordonnancement par la DFCEP et comptabilisation systématique des dépenses des projets dans le module comptable SIGFIP de l'État ; iv) gestion progressive des comptes des projets par le Trésor ; v) renforcement et opérationnalisation de l'IGF et de la Cour des comptes.

3) **La Banque s'engage aux côtés du Gouvernement à appuyer la poursuite des réformes du Système national de gestion des finances publiques.** Le renforcement des institutions nationales étant la solution la plus efficace et soutenable pour faire face aux défis liés à la gouvernance et pour atténuer les risques fiduciaires des fonds publics, il est important que la stratégie de la Banque soutienne les efforts nationaux de réforme. Cet engagement pourrait prendre la forme d'une participation active aux groupes de travail sur les réformes du SGF, d'une assistance technique ou d'appuis institutionnels aux acteurs de la stratégie des réformes. En particulier, un appui au SP-PRPF chargé de la coordination des réformes et un renforcement des capacités de la Cour des comptes et de l'IGF seraient nécessaires. Plus généralement, un appui budgétaire général pourra accompagner la mise en œuvre effective du plan de réforme 2010-2012 financé principalement sur le budget public.

### Annexe 3 : Portefeuille de la Banque au Togo au 20 avril 2011 (montants en unités de compte)

Projet	État	Date d'approbation	Date d'achèvement	Montant prêt/don	Taux de décaissement	Âge
Système intégré d'information sur l'eau	En cours	01/12/2009	03/01/2011	1 340 212,35	35,05	2,08
Projet de route Aflao-Sanvée Condji	En cours	01/13/2010	12/31/2012	23 310 000,00	16,00	1,08
Appui à la gouvernance économique et financière	En cours	10/05/2010	12/31/2013	4 850 000,00	9,31	0,35
Appui à la gouvernance économique et financière	En cours	10/05/2010	12/31/2013	4 360 000,00	40,00	0,35
Aide humanitaire aux victimes d'inondations	En cours	04/02/2009		500,000 USD	100,00	1,86
Éducation II	En cours	12/16/1991	06/30/2011	11 052 624,00	84,00	19

### Annexe 4 : Opérations de la FEF en cours d'exécution

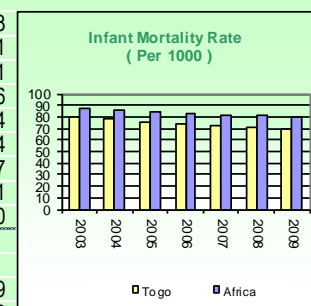
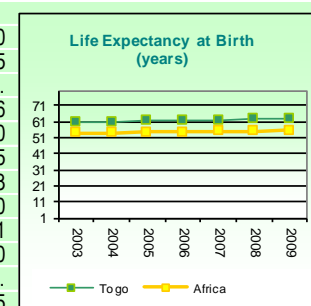
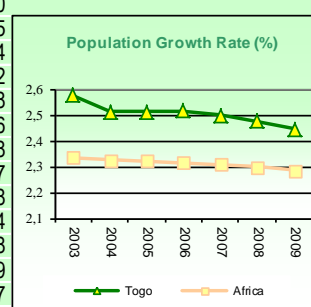
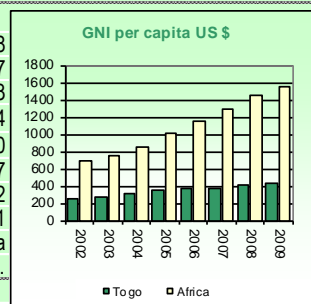
- **Allocation des ressources:** 5,13 millions d'UC pour la période 2009-2012 ; **Durée d'exécution des projets :** trois à 15 mois. Solde non engagé : 3,2 millions d'UC.

Domaine de renforcement des capacités institutionnelles et d'assistance technique	Ministère responsable de l'exécution du projet	Montant (en USD)	Date d'approbation	Délai d'exécution
Planification et aménagement du territoire	Ministère chargé de la planification, du développement et de l'aménagement du territoire	87 000	Juillet 2010	10 mois
Emploi des jeunes	Ministère chargé de l'emploi des jeunes	60 000	Juillet 2010	10 mois
Travaux publics	Ministère des Travaux publics	96 000	Juillet 2010	10 mois
Agriculture et élevage	Ministère de l'Agriculture	108 000	Juillet 2010	10 mois
Développement à la base	Ministère du Développement à la base	256 000	Juillet 2010	10 mois
Éducation technique et professionnelle (éducation II)	Ministère de l'Enseignement technique et professionnel	160 000	Juillet 2010	10 mois
Mobilisation de la diaspora pour la reconstruction et le développement Cyber-administration	Primature Primature / Ministère de la Fonction publique et des Réformes administratives	400 000 120 000	Novembre 2010 Novembre 2010	15 mois
Audit institutionnel du Ministère de l'Éducation et du Ministère de l'Agriculture	Ministère de la Fonction publique et des Réformes administratives	180 000	Novembre 2010	15 mois
Planification stratégique, suivi et évaluation de la mise en œuvre de la stratégie de réduction de la pauvreté et de la gestion des projets de développement	Ministère chargé de la planification, du développement et de l'aménagement du territoire	750 000	Novembre 2010	15 mois
Formation des jeunes à l'entrepreneuriat	Ministère des Finances	50 000	Octobre 2010	6 mois
Planification stratégique et suivi-évaluation des politiques	Cellule économique de la Présidence	360 000	Février 2011	15 mois

**NB :** Depuis l'approbation des nouvelles directives de la FEF par la BAD en juin 2010, la FEF aide les pays éligibles à formuler des programmes d'assistance technique et de renforcement des capacités, avec plusieurs composantes et un cadre logique de résultats renforcé.

## Annexe 5 : Indicateurs socio-économiques comparatifs

	Year	Togo	Africa	Developing Countries	Developed Countries
<b>Basic Indicators</b>					
Area ( '000 Km <sup>2</sup> )		57	30 323	80 976	54 658
Total Population (millions)	2010	6,8	1 031,5	5 659	1 117
Urban Population (% of Total)	2010	43,4	39,9	45,1	77,3
Population Density (per Km <sup>2</sup> )	2010	119,4	34,0	69,9	20,4
GNI per Capita (US \$)	2009	440	1 525	2 968	37 990
Labor Force Participation - Total (%)	2010	45,1	40,1	61,8	60,7
Labor Force Participation - Female (%)	2010	43,6	41,0	49,1	52,2
Gender -Related Development Index Value	2005-08	0,494	0,433	0,694	0,911
Human Develop. Index (Rank among 169 countries)	2010	139	n.a	n.a	n.a
Popul. Living Below \$ 1 a Day (% of Population)	2006	38,7	42,3	25,2	...
<b>Demographic Indicators</b>					
Population Growth Rate - Total (%)	2010	2,4	2,3	1,3	0,6
Population Growth Rate - Urban (%)	2010	4,0	3,4	2,4	1,0
Population < 15 years (%)	2010	39,5	40,3	29,0	17,5
Population >= 65 years (%)	2010	4,0	3,8	6,0	15,4
Dependency Ratio (%)	2010	75,8	77,6	55,4	49,2
Sex Ratio (per 100 female)	2010	98,1	99,5	93,5	94,8
Female Population 15-49 years (% of total populatic	2010	24,9	24,4	49,4	50,6
Life Expectancy at Birth - Total (years)	2010	63,3	56,0	67,1	79,8
Life Expectancy at Birth - Female (years)	2010	64,9	57,1	69,1	82,7
Crude Birth Rate (per 1,000)	2010	32,0	34,2	21,4	11,8
Crude Death Rate (per 1,000)	2010	7,9	12,6	8,2	8,4
Infant Mortality Rate (per 1,000)	2010	68,3	78,6	46,9	5,8
Child Mortality Rate (per 1,000)	2010	92,0	127,2	66,5	6,9
Total Fertility Rate (per woman)	2010	4,1	4,4	2,7	1,7
Maternal Mortality Rate (per 100,000)	2008	350,0	530,2	290,0	15,2
Women Using Contraception (%)	2005-08	...	...	61,0	...
<b>Health &amp; Nutrition Indicators</b>					
Physicians (per 100,000 people)	2008	5,0	58,3	109,5	286,0
Nurses (per 100,000 people)*	2008	19,2	113,3	204,0	786,5
Births attended by Trained Health Personnel (%)	2006	62,4	50,2	64,1	...
Access to Safe Water (% of Population)	2008	60,0	64,5	84,3	99,6
Access to Health Services (% of Population)	2005-08	...	65,4	80,0	100,0
Access to Sanitation (% of Population)	2008	12,0	41,0	53,6	99,5
Percent. of Adults (aged 15-49) Living with HIV/AIDS	2007	3,3	4,9	0,9	0,3
Incidence of Tuberculosis (per 100,000)	2009	446,0	294,9	161,0	14,0
Child Immunization Against Tuberculosis (%)	2009	91,0	79,9	81,0	95,1
Child Immunization Against Measles (%)	2009	84,0	71,1	80,7	93,0
Underweight Children (% of children under 5 years)	2006	22,3	30,9	22,4	...
Daily Calorie Supply per Capita	2007	2 161	2 465	2 675	3 285
Public Expenditure on Health (as % of GDP)	2008	6,4	5,7	2,9	7,4
<b>Education Indicators</b>					
Gross Enrolment Ratio (%)					
Primary School - Total	2009	115,2	102,7	107,2	101,3
Primary School - Female	2009	111,5	99,0	109,2	101,1
Secondary School - Total	2007	41,3	37,8	62,9	100,1
Secondary School - Female	2007	28,5	33,8	61,3	99,6
Primary School Female Teaching Staff (% of Total)	2009	12,8	47,0	60,5	81,4
Adult literacy Rate - Total (%)	2008	64,9	64,8	80,3	98,4
Adult literacy Rate - Male (%)	2008	76,6	74,0	86,0	98,7
Adult literacy Rate - Female (%)	2008	53,7	55,9	74,8	98,1
Percentage of GDP Spent on Education	2009	4,6	4,6	3,8	5,0
<b>Environmental Indicators</b>					
Land Use (Arable Land as % of Total Land Area)	2008	45,2	7,8	10,6	10,9
Annual Rate of Deforestation (%)	2005	...	0,7	0,4	-0,2
Annual Rate of Reforestation (%)	2005	...	10,9	...	...
Per Capita CO2 Emissions (metric tons)	2009	0,4	1,1	2,9	12,5



Sources : ADB Statistics Department Databases; World Bank: World Development Indicators;

last update :

May 2011

UNAIDS; UNSD; WHO, UNICEF, WRI, UNDP; Country Reports.

Note : n.a. : Not Applicable ; ... : Data Not Available.

## Annexe 6 : Domaines d'intervention des autres partenaires au développement, en 2010

Secteur/thème	Partenaire au développement	Titre de l'intervention	Objectif de l'intervention	Montant total du financement
Appui budgétaire/ macroéconomie	UE	Diverses interventions sur la période 2009 - 2012	Réduction de la pauvreté, gestion des finances publiques, réponse à la crise financière et économique internationale, réponse à la crise alimentaire, production céréalière, et renforcement de la micro-finance	43 306 040 EUR
	France	Divers appuis budgétaires entre 2008 et 2011	Engrais subventionnés pour la production vivrière, apurement des arriérés envers la BAD, apurement de la dette intérieure de l'État togolais.	12 000 000 EUR
	Banque mondiale	Redressement économique	Administration publique, agriculture, pêche, industrie et commerce	29 573 630 USD
	FMI	Facilité élargie de crédit	Réformes macroéconomiques et structurelles	91.410.000 DTS
Bonne gouvernance	UE	Diverses interventions sur la période 2009 – 2018, et projet en préparation	Réformes et modernisation de la justice, renforcement des capacités de divers ministères et institutions publiques, appui à la société civile, réconciliation nationale, appui au processus électoral, gouvernance et développement local, inclusion de divers groupes sociaux	41 495 152 EUR
	Système des Nations Unies	Divers projets	Réforme de l'administration publique et renforcement des capacités en planification, suivi-évaluation	23 775 000 USD
Infrastructure	UE	Études et projet d'aménagement urbain du Togo I	Analyse de la situation du secteur des transports au Togo, travaux d'assainissement à Lomé, travaux de voirie dans 11 villes, y compris Lomé, appui institutionnel à 11 municipalités	23115000 USD
		Projet en préparation: Projet d'aménagement urbain du Togo II	Sécurisation et amélioration de l'environnement urbain, amélioration de l'emploi des jeunes et de l'accès aux services publics	20 000 000 EUR
	France	Diverses interventions depuis 2007 dans l'aménagement urbain, l'eau potable, et les routes	Amélioration de l'environnement urbain à Lomé, renforcement des capacités de la Togolaise des eaux, hydraulique villageoise	24 000 000 EUR
	BOAD	Diverses interventions en cours d'exécution	Amélioration des infrastructures de base, modernisation des infrastructures	83 798 000 000 FCFA
	Banque mondiale	Divers projets	Énergie, transport	59 818 182 USD
	Allemagne	Projet énergie	Renforcement infrastructures de réseau, interconnexion	25 000 000 EUR
Développement rural / agriculture	UE	Diverses interventions couvrant la période 2009 – 2011, et projets en préparation	Gestion de l'environnement, nutrition, développement de la filière céréalière, lutte contre l'insécurité alimentaire, valorisation de la production agricole et soutien aux économies paysannes, eau et assainissement	18 415 892 EUR
	BOAD	Divers projets en cours d'exécution	Sécurité alimentaire, aménagement des terres agricoles	16 600 000 000 FCFA
	Banque mondiale	Divers projet	Soutien au secteur agricole	9 668 800 USD



Secteur/thème	Partenaire au développement	Titre de l'intervention	Objectif de l'intervention	Montant total du financement
	France	Diverses interventions	Scolarisation, pilotage du système éducatif, développement de l'offre de l'éducation, formation du personnel, infrastructures de santé, capacités du système sanitaire, transfusion sanguine	39 700 000 EUR
	Banque mondiale	Éducation pour tous-Initiative accélérée	Promouvoir l'accès à l'éducation	45 000 000 USD
	Système des Nations Unies	Diverses interventions	Accès à l'éducation, à la santé, la lutte contre le VIH/sida, protection sociale, environnement, gestion des risques et catastrophes	108 440 000 USD
Financier, secteur privé et activités productives	France	Divers projets nationaux et régionaux depuis 2006	Participation au capital de la Banque togolaise de développement, et banques togolaises et institutions de micro-finance	Diverses participations au capital.
	Banque mondiale		Soutien au développement du secteur financier	27 100 000 USD
	BOAD	Divers projets	Cauris croissance, CICA-RE, Titrisation	21 490 000 000 FCFA

### Annexe 7 – Cadre de résultats indicatif du DSP 2011-2015

Objectifs de développement du Togo (DSRP-C)	Problèmes entravant la réalisation des objectifs de développement du Togo	Résultats définitifs attendus à la fin de la période du DSP en 2015	Produits définitifs attendus à la fin de la période du DSP en 2015	Résultats à mi-parcours (en 2013)	Produits à mi-parcours (en 2013)	Interventions de la Banque : Opérations en cours et nouvelles opérations devant être mises en œuvre au cours de la période du DSP
<b>Pilier 1 - Développement des infrastructures économiques</b>						
Consolidation des bases d'une croissance forte, durable et créatrice d'emplois	Insuffisance des infrastructures économiques	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Création de 750 emplois dans les métiers liés au développement des infrastructures (notamment dans le cadre des travaux sur la RN1) ; de 2.000 emplois dans les métiers liés à la construction d'un terminal à conteneurs ; et d'environ 670 emplois dans les métiers liés à l'exploitation du terminal à conteneurs</li> <li>- Croissance de la production agricole dans les zones où la Banque interviendra dans le cadre de la présente stratégie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 257 km de linéaire de route revêtues sur le tronçon Atakpamé/Kara en 2016 ;</li> <li>- Construction de 1050 mètres de quai au PAL ;</li> <li>- Construction de 53 hectares de chantier naval au PAL</li> <li>- Extension des parkings du PAL terminée</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Création d'environ 400 emplois dans les travaux de construction de la RN 1</li> <li>- Création d'environ 2.000 emplois dans les métiers liés à la construction d'un terminal à conteneurs ; et d'environ 250 emplois dans les métiers liés à l'exploitation du terminal à conteneurs.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Construction de 1050 mètres de quai au PAL ;</li> <li>- Construction de 53 hectares de chantier naval au PAL</li> <li>- Programme sectoriel des transports élaboré</li> <li>- Environ 125 km de linéaire de routes revêtues sur le tronçon Atakpamé/Kara en 2016</li> <li>- Extension des parkings du PAL terminée</li> </ul>	<p><u>Nouveau projet :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Projet multinational Togo/Burkina-Faso : Réhabilitation du tronçon Atakpamé – Kara et facilitation du transport sur le corridor Lomé-Cinkansé-Ouagadougou</li> <li>- Projet du terminal à conteneurs du port de Lomé</li> <li>- Projet RN17</li> </ul> <p><u>Projet en cours :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>i) Projet réhabilitation de la route Aflao-Hilacondji</li> </ul>

Objectifs de développement du Togo (DSRP-C)	Problèmes entravant la réalisation des objectifs de développement du Togo	Résultats définitifs attendus à la fin de la période du DSP en 2015	Produits définitifs attendus à la fin de la période du DSP en 2015	Résultats à mi-parcours (en 2013)	Produits à mi-parcours (en 2013)	Interventions de la Banque : Opérations en cours et nouvelles opérations devant être mises en œuvre au cours de la période du DSP
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Croissance du secteur des services de transport (transport routier et transport maritime).</li> <li>- Réduction des coûts de transport de 433FCFA/km en 2011 à 362FCFA/km en 2016, et du temps de parcours Atakpamé/Kara de 6h30 en 2011 à 3h30 en 2016</li> <li>- Réduction des coûts de transport et du temps de parcours dans les zones agricoles d'intervention de la Banque</li> </ul>				
<b>Pilier 2 - Appui à la bonne gouvernance</b>						
Promouvoir la bonne gouvernance	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Problèmes de gouvernance dans les secteurs clés de l'économie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Amélioration de la gouvernance dans les secteurs clés de l'économie à fort potentiel de croissance et de création d'emplois, notamment dans le secteur des transports.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Stratégie sectorielle des transports adoptée et appliquée</li> <li>- Réglementation de la charge à l'essieu mise en œuvre</li> <li>- Les programmes de travail annuels, les budgets des interventions du secteur sont adoptés et mis en œuvre</li> <li>- Mesures de facilitation des échanges mises en œuvre</li> </ul>	Temps passé à accomplir les formalités de transport à l'intérieur du Togo et entre le Togo et l'espace régional	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Stratégie sectorielle des transports élaborée</li> <li>- Les programmes de travail annuels, les budgets et les rapports d'audit des interventions du secteur sont préparés</li> </ul>	<u>Nouvelles opérations :</u> Appui budgétaire
	Système de gestion financière encore loin des normes internationalement reconnues, malgré des avancées récentes favorables.	Un système national de gestion des finances publiques en amélioration continue, fondé sur des institutions et capacités nationales renforcées et résultant en une atténuation des risques fiduciaires	<ul style="list-style-type: none"> <li>- opérationnalisation de la Cour des comptes et de l'IGF,</li> <li>- Production des comptes de gestion par le Trésor,</li> <li>- Création de la Direction générale du budget pour le suivi du processus budgétaire,</li> <li>- Passation des marchés publics améliorée</li> </ul>	Amélioration des notes des indicateurs correspondants dans les prochains diagnostics PEFA/PEMFAR/ROSC-A&A du Togo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Production des comptes de gestion par le Trésor,</li> <li>- Création de la Direction générale du budget pour le suivi du processus budgétaire,</li> </ul>	<u>Nouveau projet :</u> Appui budgétaire. <u>Projets en cours</u> - PARCI-2 - Appuis ciblés de la FEF

## Annexe 8.A : Evaluation d'éligibilité au second cycle de l'appui de la FEF au titre du FAD 12

Indicateur	Pilier I Soutien supplémentaire – Critère de première étape
Engagement à consolider la paix et la sécurité	<ul style="list-style-type: none"> <li>Après plusieurs années de crise politique, un Accord politique global fut signé en 2006. Cet accord a créé le cadre pour un retour progressif à la normale, et la consolidation de la paix et de la sécurité dans le pays ;</li> <li>En 2010, le pays était parvenu à tenir des élections présidentielles et législatives crédibles et à regagner la confiance de la communauté internationale. Pour asseoir la réconciliation, le Président élu et le principal parti d'opposition signèrent un accord visant à davantage consolider la paix et la sécurité.</li> </ul>
Besoins sociaux et économiques non satisfaits	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le Togo a amélioré son classement du 159<sup>ième</sup> rang en 2009 au 139<sup>ième</sup> rang en 2010 sur 169 pays dans l'Indice du développement humain des Nations Unies.</li> <li>En 2009, 61,7 pour cent des Togolais vivaient en dessous du seuil de la pauvreté, contre 32 pour cent en 1989, avant le début de la crise politique.</li> <li>La croissance réelle du PIB a été de 2,4% (moyenne pour 2005-2008), et de 3,2 % en 2009 ; ce qui est insuffisant to réduire significativement la pauvreté. Des perspectives de croissance économique meilleures dépendent des efforts continus pour améliorer la production agricole, la production cotonnière et de phosphates et une meilleure exploitation des opportunités offertes par le Port de Lomé.</li> <li>Parmi les OMD, seuls les objectifs 2 et 6 (Réaliser l'éducation primaire universelle et lutter contre le VIH et le VIH/sida) pourront être atteints d'ici 2015. Il est donc peu probable que les autres objectifs puissent être atteints à cette échéance.</li> <li>Le revenu national brut par habitant reste bas, au niveau de 440 USD en 2009.</li> </ul>
Indicateur	Pilier I Soutien supplémentaire – Critère de seconde étape
Meilleures conditions macroéconomiques et saines pratiques de gestion de la dette.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Avec l'appui de la communauté internationale, le Togo a maintenu une stabilité macroéconomique au cours des récentes années. Un résultat important a été la mise en œuvre satisfaisante d'un programme économique soutenu par la Facilité élargie de crédit du FMI, signée en 2008.</li> <li>Le Togo a atteint le point d'achèvement de l'Initiative PPTE et, le 14 décembre 2010, s'est qualifié pour un allègement de sa dette au titre de l'initiative d'allègement de la dette multilatérale (IADM). Le 16 décembre 2010, le Club de Paris des pays créanciers devait annuler pour 203 millions d'USD de dettes togolaises. Les créanciers du Club de Paris exprimèrent à cette occasion leur intention d'accorder au Togo un allègement de dette supplémentaire, à titre bilatéral, pour 404 millions d'USD. Grâce à cet accord et aux efforts bilatéraux additionnels, la dette du Togo envers les créanciers du Club de Paris sera réduite de 95 %.</li> <li>A la fin de septembre 2010, la dette extérieure du Togo était estimée à 1 748 millions d'USD en valeur nominale. A cette même date, la dette extérieure du Togo envers les créanciers du Club de Paris était estimée à 639 millions d'USD.</li> <li>Après la mise en œuvre - au point d'achèvement - de l'assistance prévue par l'initiative PPTE, et à la suite de l'assistance bilatérale supplémentaire prévue au-delà de l'assistance PPTE et IADM, la dette publique extérieure du Togo serait considérablement réduite. La valeur actuelle du ratio dette /recettes publiques tomberait de 272,0 % à la fin de 2009 à 77,2 % à la fin de 2010. Subséquemment, ce ratio, selon les prévisions, remonterait progressivement à 114,6 % à la fin de 2029 en raison de nouveaux emprunts.</li> </ul>
Pratiques saines de gestion financière	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le Gouvernement a adopté un plan de réforme de la gestion des finances publiques. Ce plan est mis en œuvre de manière satisfaisante.</li> <li>Un mécanisme de suivi des dépenses publiques en réduction de la pauvreté, qui fait appel à une classification fonctionnelle des dépenses, a été adopté.</li> <li>Depuis janvier 2009, le pays élabore des tables mensuelles exposant les opérations fiscales.</li> <li>Les personnels au bureau du budget et aux ministères sectoriels ont été formés au suivi des dépenses liées à la réduction de la pauvreté, en s'appuyant sur une classification fonctionnelle.</li> <li>Le site internet du SP-PRPF (Secrétariat permanent pour le suivi des politiques de réformes et des programmes financiers) a publié, tout au long de 2009 et 2010, des rapports trimestriels de dépenses.</li> </ul>
Transparence des comptes publics	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les juges à la cour des comptes ont été nommés en juillet 2009 et sont entrés en fonction le 24 septembre 2009.</li> <li>La cour des comptes a été dotée en locaux, équipements et matériels.</li> <li>Le budget 2010 ainsi que le projet de budget 2011 allouent des ressources à la cour des comptes.</li> <li>Les balances du Trésor et les lois de règlement pour 2007 et 2008 ont été transmis à la cour des comptes et au parlement.</li> <li>Le code des marchés publics a été adopté par l'Assemblée nationale le 11 novembre 2009 et le décret portant création de l'Autorité des marchés publics, en conformité avec les directives de l'UEMOA, a été adopté par le Conseil des ministres le 30 décembre 2009.</li> <li>Le personnel de direction a été nommé en mars 2010, et le budget 2010 et le projet de budget 2011 allouent tous deux des ressources à l'Autorité réglementaire des marchés publics.</li> <li>Un sommaire des contrats, y compris des contrats à source unique, est publié chaque mois depuis juin 2009 sur le site internet du SP-PRFP et dans la newsletter de la Chambre de commerce.</li> </ul>

## Annexe 8.B : Evaluation de la performance pendant la période à décembre 2010

Critère	Performance pays
Mise en œuvre du programme d'assistance de la Banque sous le FAD 11	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le document de stratégie pays intérimaire de la Banque pour la période 2009-2010 se concentrait sur deux piliers : (i) Gouvernance, principalement réformes économiques et renforcement des capacités institutionnelles et (ii), infrastructures, notamment transports et énergie.</li> <li>Quelques résultats attendus de la stratégie intérimaire ont déjà été atteints. Deux cibles principales ont été atteintes sous le premier pilier : premièrement, le Système intégré de gestion des finances publiques a été déployé et totalement opérationnel depuis novembre 2010 ; deuxièmement, la loi et les décrets sur les marchés publics ont été adoptés et sont en cours de mise en œuvre depuis décembre 2009. D'autres cibles concernant le premier pilier sur la gouvernance et le second pilier relatif aux infrastructures économiques portent sur les opérations en cours et par conséquent leurs évaluation n'est pas encore faite.</li> <li>Le Togo a bénéficié d'un appui de la Banque pour le règlement de ses arriérés de dette et pour la mise en œuvre de mesures de gestion des finances publiques. L'appui à la gestion des finances publiques s'est avéré efficace car il a offert un bon cadre de discipline fiscale et d'exécution budgétaire. La Banque a également appuyé le pays dans le domaine des indicateurs macro-économique, du suivi et de l'évaluation des stratégies de développement.</li> <li>L'ouverture d'un bureau national de la Banque au Togo aidera à améliorer la gestion du programme d'assistance de la Banque pour le pays, et favorisera la visibilité de la Banque.</li> </ul>
Consolider l'économie politique et la construction de la paix	<ul style="list-style-type: none"> <li>Il y a eu des progrès dans les efforts de renforcement et de promotion de la paix, de la démocratie et de la réconciliation pour la croissance économique.</li> <li>Le Togo a progressé dans son dessein de résoudre nombre des contraintes qu'il a héritées de plusieurs années de crise sociale et politique. En particulier, une Commission de la vérité, de la justice et de la réconciliation a été établie au cours de 2009 et 2010, et des institutions démocratiques telles que la Cour constitutionnelle ont été renforcées en prélude aux présidentielles de mars 2010.</li> <li>A l'issue des présidentielles, le parti au pouvoir et l'opposition ont conclu un accord de partage des pouvoirs engageant les deux parties à la paix et au respect des lois et de l'ordre, vus comme des moyens pour réaliser la réconciliation nationale.</li> </ul>
Progrès dans la mise en œuvre de la stratégie de réduction de la pauvreté	<ul style="list-style-type: none"> <li>En juillet 2009, le Togo a adopté son premier Document complet de stratégie de réduction de la pauvreté (DSRP-C), couvrant la période de 2009 à 2011. Ce DSRP constitue une stratégie très complète couvrant la plupart des défis à relever et des actions à entreprendre pour encourager la croissance et réduire la pauvreté.</li> <li>Il repose sur quatre piliers stratégiques : (i) renforcement de la gouvernance ; (ii) consolidation des bases pour une croissance solide et durable ; (iii) développement du capital humain ; et (iv) réduction des déséquilibres régionaux et promotion du développement communautaire. En plus de ces piliers, le DSRP opère l'intégration de thèmes transversaux touchant à l'environnement, au VIH/sida, au genre et aux droits de l'homme.</li> <li>Le gouvernement a enregistré des progrès en vue d'opérationnaliser le cadre institutionnel du suivi et de l'évaluation participatifs de la mise en œuvre du DSRP.</li> <li>C'est par un processus participatif que le gouvernement a préparé son Rapport annuel sur l'état d'avancement de la mise en œuvre du DSRP qui couvre la période juillet 2009 – juillet 2010. Ce Rapport met en lumière des progrès dans plusieurs domaines, y compris la gouvernance politique et économique et la gestion des finances publiques.</li> <li>Les progrès obtenus sur chacun des piliers du DSRP montrent que l'exécution et le suivi du DSRP ont été satisfaisants. Les dépenses pour la réduction de la pauvreté se sont accrues sensiblement.</li> <li>Toutefois, il reste de nombreux défis à relever, notamment ceux qui sont liés aux impacts d'un environnement international changeant, aux problèmes de la mobilisation de ressources extérieures pour le financement des secteurs générateurs de croissance, et au manque de capacités administratives.</li> <li>Il existe toujours un besoin urgent d'améliorer la disponibilité en statistiques fiables et actuelles, et de relever les systèmes d'information, comme prévu par le DSRP.</li> <li>Du fait d'un manque de ressources financières et des contraintes de capacités administratives et techniques, les plans d'amélioration des sources d'informations statistiques cruciales pour le suivi et l'évaluation ont subi des retards.</li> <li>Le gouvernement reconnaît aussi la nécessité d'avancer dans la mise en œuvre d'unités de suivi et d'évaluation au sein des ministères et de créer des comités sectoriels liés à une instance centrale de la coordination afin de pouvoir bien suivre la mise en œuvre du DSRP.</li> </ul>
Progrès dans la stabilisation de l'environnement macroéconomique	<ul style="list-style-type: none"> <li>La stabilité macroéconomique a pu être maintenue depuis novembre 2008 et les perspectives pour 2011 et 2012 sont favorables. En dépit des conditions difficiles, la performance fiscale du Togo a été satisfaisante. Au cours de la période 2009-10, la mise en œuvre du programme fiscal avec le FMI a été satisfaisante, en dépit de quelques écarts mineurs dans l'exécution du budget qui ont conduit à un écart de performance par rapport aux critères du déficit budgétaire et du financement intérieur pour fin 2009 par 0,2 pourcent du PIB et 0,7 pourcent du PIB respectivement.</li> <li>La récession mondiale a également accru les difficultés de balance des paiements, le déficit de la balance courante se situant en moyenne à 6,7 % du PIB en 2009 et 2010.</li> <li>Tous les repères quantitatifs jusqu'à juin 2010 du programme soutenu par le FMI avaient été atteints et de bons progrès avaient été réalisés sur les réformes structurelles.</li> </ul>
Progrès dans l'application des réformes structurelles et la	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les grandes réformes structurelles pour promouvoir des conditions favorables à la croissance ont progressé.</li> <li>D'importantes réformes de la gouvernance fiscale, y compris une réduction du nombre de comptes du Trésor afin de mieux pouvoir suivre les activités du Trésor et simplifier la chaîne des dépenses en éliminant des points de contrôle redondants, avaient été menées à bien en septembre 2010.</li> <li>Des progrès importants ont été réalisés pour apurer les arriérés dus à des fournisseurs intérieurs.</li> </ul>

création d'un environnement favorisant le secteur privé.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les réformes ont également progressé vers la restructuration des banques et la gouvernance et la gestion des entreprises publiques (portant principalement sur le coton et les phosphates).</li> <li>• D'autres mesures mises en œuvre pour améliorer l'environnement des affaires incluent la réduction des frais et du nombre de procédures pour l'ouverture d'une entreprise, l'adoption d'un nouveau code des investissements et d'une nouvelle loi sur les zones franches, et des mesures visant à renforcer le réseau de transport.</li> </ul>
Progrès vers un allègement du fardeau de la dette par l'Initiative PPTE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le 14 décembre 2010, le Togo a atteint le point d'achèvement dans le cadre de l'Initiative PPTE renforcée, après avoir mis en œuvre de manière satisfaisante, les déclencheurs macroéconomiques et structurels</li> <li>• Le Togo s'est également qualifié pour un allègement de dette supplémentaire sous l'initiative d'allègement de la dette multilatérale(IADM).</li> <li>• L'allègement de la dette dans le cadre de l'IADM couvrira la quasi-totalité des obligations de service de la dette envers l'AID et le FAD. L'allègement de dette opéré par l'IADM réduirait le service nominal de la dette de 749 millions d'USD sur une période de 39 ans.</li> <li>• La livraison complète de l'assistance PPTE, de l'assistance multilatérale et bilatérale au-delà des allègements de dette PPTE et IADM au point d'achèvement réduiraient considérablement le fardeau de la dette extérieure du Togo. La valeur actuelle du ratio entre dette extérieure et recettes publiques tomberait de 272,0 % à la fin de 2009 à 77,2 % à la fin de 2010. Subséquemment, ce ratio, selon les prévisions, remonterait progressivement à 114,6 % à la fin de 2029 en raison de nouveaux emprunts.</li> <li>• Cependant, l'évolution future de ces indicateurs sera sensible aux hypothèses macroéconomiques, notamment aux exportations et aux conditions des nouveaux financements extérieurs.</li> </ul>
Progrès vers la réalisation des OMD	<ul style="list-style-type: none"> <li>• D'après le récent rapport de mise en œuvre du DSRP, le second rapport national sur les progrès vers les OMD, validé en décembre 2008, et le Questionnaire unifié des indicateurs de développement, et compte tenu du taux actuel de progrès des indicateurs et en supposant des efforts soutenus, seuls les OMD 2 et 6 (réalisation de l'éducation primaire universelle et lutte contre le VIH et VIH/sida) pourront être atteints d'ici 2015. Il est donc peu probable que les autres objectifs puissent être atteints à cette échéance.</li> <li>• Cela s'explique surtout par la pauvreté générale qui sévit et par la longue crise sociopolitique qui a affecté le pays.</li> <li>• Toutefois, au cours des dix dernières années, le pays a bénéficié de progrès sur certains indicateurs de la santé tels qu'une diminution du taux de mortalité infantile (de 77,9 pour 1000 naissances en 2000 à 68,3 pour mille en 2010), un accroissement de la couverture de vaccination, et une augmentation du nombre des enfants correctement traités pour le paludisme (qui a plus que doublé en 10 ans).</li> <li>• Les OMD pourraient être atteints ultérieurement si certaines questions pouvaient être résolues, notamment (i) la consolidation du dialogue politique et du consensus national ; (ii) la mobilisation des ressources domestiques et extérieures ; (iii) une meilleure efficacité dans les dépenses publiques ; et (iv) le renforcement de capacités institutionnelles et humaines.</li> </ul>
Défis et opportunités dans le cadre du FAD 12	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En dépit des progrès vers un rétablissement des conditions de base pour un développement national harmonieux et la croissance économique, la reprise économique du Togo reste fragile.</li> <li>• Le pays est très en retard sur la réalisation des OMD.</li> <li>• Il est également vulnérable aux chocs extérieurs.</li> <li>• Réaliser une croissance forte et rapide, bâtir les capacités dans le secteur public et privé, renforcer la gestion des finances publiques, et améliorer les infrastructures sont d'autres principaux défis auxquels le pays sera confronté au cours du FAD 12.</li> <li>• Il existe des opportunités dans l'accroissement et la diversification de la production agricole, l'exploitation des ressources minières, une meilleure exploitation de l'intégration régionale, et l'amélioration de la gestion des transferts de fonds de la diaspora en vue d'accroître leur contribution au développement du pays.</li> </ul>