



**MINISTRE DE L'AGRICULTURE,  
DE L'ELEVAGE ET DE LA PECHE**

-----  
**CABINET**  
-----

**SECRETARIAT GENERAL**  
-----

**PROJET D'APPUI AU SECTEUR  
AGRICOLE (PASA)**



**REVUE DES DEPENSES PUBLIQUES  
DU SECTEUR AGRICOLE**

**PERIODE 2011 – 2013**

**RAPPORT FINAL**

Mars 2015



**Banque Mondiale**

## RESUME EXECUTIF

- i. L'initiative de la présente revue des dépenses publiques agricoles (RDPAg), vient du Ministère de l'Agriculture, de l'Élevage et de la Pêche. Cette revue s'inscrit dans le cadre plus large du programme de renforcement des dépenses publiques pour le secteur Agricole en Afrique Sub-saharienne. La précédente a déjà eu à déceler des insuffisances tant au plan institutionnel, administratif que financier auxquelles il faut remédier. Le contexte de l'étude est marqué par :
  - L'exécution de la Stratégie de croissance accélérée et de promotion de l'emploi (SCAPE), cadre national de référence stratégique sur la période de 2013 à 2017 ;
  - La poursuite de la mise en œuvre du PNIASA, cadre unique de programmation et de mise en cohérence des investissements dans le secteur agricole de 2010 à 2015 ;
  - L'exécution effective des trois premiers projets prioritaires du programme national d'investissement agricole et de sécurité alimentaire (PNIASA) à savoir le projet d'appui au secteur agricole (PASA) ; le projet d'appui au développement de l'agriculture togolaise (PADAT) et le projet Togo du programmes de productivité agricole en Afrique de l'ouest (PPAAO) ;
  - la mise en œuvre de nombreuses réformes notamment celle en cours pour l'institutionnalisation du Cadre de Dépense à Moyen Terme (CDMT) ;
  - la finalisation du nouveau recensement agricole qui rend des données récentes disponibles.
- ii. Il faut noter que l'environnement est caractérisé par :
  - La réduction de l'incidence de la pauvreté ;
  - les nouvelles modalités pour la passation des marchés avec la mise en place d'une Direction Nationale de Contrôle des Marchés Publics (DNCMP) au sein du Ministère de l'Economie et des Finances (MEF),
  - le projet de réorganisation du MAEP, ARRETE N°042/13/MAEP/Cab/SG du 06 juin 2013 du décret n°2011-178/PR du 07 décembre 2011 fixant les principes généraux d'organisation des départements ministériels.
- iii. Toutes ces actions qui, pour la plupart, sont une réponse aux attentes du PDDAA/NEPAD et une mise en œuvre des réformes prescrites par l'UEMOA, visent avant tout à améliorer les performances dans le secteur agricole.
- iv. La mise en œuvre des recommandations de la précédente revue des dépenses reste encore timide. Des progrès ont certes été enregistrés mais de nombreuses contraintes persistent et continuent d'entraver la bonne exécution des dépenses.
- v. Au titre des progrès il faut noter les efforts de formation des agents, la mise en place des structures des marchés publics, la mise en place d'une commission de passation de marchés pour chaque projet, l'élaboration du système de suivi-évaluation du PNIASA, l'élaboration des textes portant création des commissions et des procédures des marchés publics ; ce qui permet d'observer tant soit peu la concurrence entre les acteurs et d'accélérer les actions.
- vi. En matière de renforcement des capacités, les trois projets financés sur ressources extérieures ont permis d'entreprendre de nombreuses actions de formation et d'équipements. La stratégie de formation doit être assortie d'un programme de recrutement sélectif (ciblé) pour accompagner avec succès les réformes en cours.
- vii. Les principales difficultés restent entre autres, la lenteur dans les décaissements des fonds disponibles, la lenteur dans le traitement des dossiers éligibles au financement, la faible capacité de montage des dossiers par les structures techniques d'exécution. Toutes ces insuffisances nécessitent des mesures urgentes.

- viii. En réponse aux précédentes recommandations relatives à la mécanisation, à l'agence nationale de sécurité alimentaire (ANSAT) et la centrale d'approvisionnement et de gestion des intrants agricoles (CAGIA) (revue des dépenses publiques de 2011), les progrès enregistrés en ce jour se limitent aux études réalisées. La mise en œuvre des résultats de ces études est vivement souhaitée.
- ix. Au démarrage, la mission a constaté que le dispositif n'est pas encore en place pour conduire la revue des dépenses. La question s'est alors posée de savoir qui de la Direction de la planification et de la Direction des Affaires Financières en aura la charge au sein du Ministère. Le Ministre reconnaissant le rôle stratégique de la planification, a décidé que soit ancré à la structure chargée de la planification (DPPSE), la charge de procéder à la revue des dépenses du secteur agricole. Cette décision dont il faut se féliciter, a permis de poursuivre la mission. Elle mérite d'être formalisée et précisée dans les attributions de la DPPSE, qu'il faut restructurer au niveau tant central que régional. Le partenariat entre la DAF et la DPPSE et le renforcement de leur capacité de gestion s'imposent pour l'efficacité et l'efficience des activités de la revue des dépenses. Les deux directions doivent poursuivre la mise en place des bases de données.
- x. Il est évident que sans ressources humaines, matérielles et financières appropriées, la DPPSE ne pourrait être efficace dans ce domaine. Cette problématique générale à l'administration publique togolaise, se pose de façon critique pour le ministère de l'agriculture et soulève même la question de l'application du décret n° 2011-178/PR du 07 décembre 2011 fixant les principes d'organisation des départements ministériels. Au MAEP, l'effectif est insuffisant tant au niveau central qu'au niveau régional. A tous ces niveaux, tout en privilégiant les agents de terrain où se pratique l'agriculture, l'accent doit être mis sur les fonctions régaliennes de l'Etat notamment la planification, le suivi, l'évaluation et la reddition des comptes.
- xi. Les budgets votés comme exécutés au niveau du MAEP ont progressé et atteint les montants suivants : 12 612,213 millions de FCFA en 2011, 21 544,208 millions de FCFA en 2012 et 28 020,5013 millions de FCFA en 2013 pour les budgets votés. Pour ce qui concerne les budgets exécutés, une évolution graduelle des montants a été constatée. Ils sont passés de 10 063,058 millions de FCFA en 2011, 15 940,233 millions de FCFA en 2012 et 21 608,678 millions de FCFA en 2013 pour les budgets exécutés. La progression avérée est en partie due d'une part, à la mise en œuvre effective des trois (3) premiers programmes du PNIASA que sont PPAAO, PASA et PADAT et d'autre part au fort engagement de l'Etat à travers le gouvernement de faire du secteur un secteur à fort potentiel de croissance (SCAPE, 2012).
- xii. La composition fonctionnelle des budgets votés et des budgets exécutés du MAEP est de plus en plus mise en évidence en rapport avec les cinq (5) sous-programmes du PNIASA.
- xiii. Dans le cadre de la distribution régionale des budgets, au niveau des six régions (Lomé, Maritime, Plateaux, Centrale, Kara et Savanes) on observe une très forte concentration au niveau de Lomé. En effet, l'essentiel de la part du budget voté du MAEP revient à la région Lomé (79,9% en 2011, 90,9% en 2012 et 95,3 en 2013).

En outre, l'analyse des taux d'exécution budgétaire calculés (Budgets exécutés/Budgets votés) du MAEP sur la période montre dans l'ensemble une diminution du niveau d'exécution du budget voté. En effet, il passe de 80% en 2011, 74,0% en 2012 à 74% en 2013.

La part des dépenses publiques du secteur agricole dans les dépenses totales de l'Etat a progressé et passe de 5,7% en 2011 à 6,5% en 2012 et à 8,2% en 2013.

Avec les pistes rurales le ratio de Maputo est passé de 6,1% en 2011 à 8,8% en 2013.

Sur la période 2011 à 2013, le taux d'exécution de ces budgets par le MAEP a été moins bon que le taux d'exécution des budgets globaux de l'Etat. Le taux d'exécution moyen du budget du MAEP sur la période s'est établi à 76,1% contre 81% pour l'Etat (inscrit dans le compte administratif) dans son ensemble. Le MAEP a enregistré son taux d'exécution le plus élevé en 2011 (80%) et des taux stables en 2012 et 2013 (74%).

Une répartition inégale du budget voté est constatée : le budget voté est fortement concentré à Lomé avec 19 577,6 millions de Fcfa (91% du budget du MAEP) en 2012 et 27 648,6 millions de Fcfa (95,3% du MAEP) en 2013. Au niveau des cinq régions économiques, le budget voté est concentré dans la région de la Kara avec 1 413,520 millions Fcfa en 2011 (56% du budget des cinq régions), 892,829 millions de Fcfa (45% du budget des cinq régions) en 2012 et 618,822 millions de Fcfa (45% du budget des cinq régions) en 2013 ; la région des plateaux suit avec 698,378 millions Fcfa en 2011 (28% du budget des cinq régions), 583, 532 millions de Fcfa ( 29,7% du budget des cinq régions) en 2012 et 336,215 millions de Fcfa (24,5% du budget des cinq régions) en 2013.

La croissance agricole a régressé de 2011 (6,7%) à 2012 (5,7%). Pour l'année 2013, la croissance est nulle.

La part relative de l'agriculture dans le PIB est de 41,2% en 2011, 42,3% en 2012 et 38,8% en 2013 : soit en moyenne 40,8% sur la période. L'agriculture emploie plus de 54% de la population active (RNA, 2012).

## Table des matières

RESUME EXECUTIF .....	ii
LISTE DES ANNEXES .....	vi
LISTE DES TABLEAUX .....	vi
LISTE DES GRAPHIQUES.....	vi
SIGLES ET ABREVIATIONS .....	vii
INTRODUCTION .....	1
I. CONTEXTE GLOBAL.....	3
1.1. Etat de la mise en œuvre des recommandations de la précédente revue.....	3
1.2. Contexte stratégique.....	7
1.3. Contexte institutionnel .....	12
II. DEPENSES PUBLIQUES AGRICOLES .....	15
2.1. Dépenses totales dans l’agriculture .....	15
2.2. Sources de financement du secteur agricole.....	16
2.3. Suivi des engagements de Maputo et dépenses publiques agricoles.....	17
2.4. Budget du MAEP : cadre général.....	18
2.4.1. Distribution régionale et taux d’exécution des budgets au niveau du MAEP	19
2.4.2. Composition économique des budgets (votés et exécutés) au niveau du MAEP	25
2.4.3. Composition fonctionnelle des dépenses agricoles du MAEP par sous-programme du PNIASA .....	26
III. PERFORMANCES DE L’AGRICULTURE .....	28
3.1. Croissance de l’agriculture.....	28
3.2. Allocation régionale des dépenses .....	28
3.3. Dépenses publiques en aménagements hydro-agricoles .....	30
3.4. Foresterie .....	31
3.5. Cas particuliers.....	31
3.5.1. Mécanisation agricole.....	31
3.5.2. Approvisionnement en intrants agricoles .....	32
3.5.3. Sécurité alimentaire .....	33
3.5.4. Institut Togolais de Recherche Agronomique (ITRA) .....	33
3.5.5. Institut de Conseil et d’Appui Technique (ICAT) .....	34
CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS .....	35
ANNEXES.....	38
REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES.....	65

## LISTE DES ANNEXES

ANNEXE 1: ETAT DES LIEUX SUR L'EXECUTION DES ACTIONS PROPOSEES PAR LA RDPAG 2011 POUR L'AMELIORATION DE L'EFFICACITE DES DEPENSES PUBLIQUES DANS LE SECTEUR AGRICOLE .....	39
ANNEXE 2: RECAPITULATIF DES ACTIVITES DE TRAITEMENT DES DOSSIERS DES MARCHES PUBLICS (EXERCICES 2011 A 2013) .....	45
ANNEXE 3: LISTE DES PROJETS HORS BUDGETS DANS LE SECTEUR AGRICOLE HORS-PISTES RURALES.....	45
ANNEXE 4: SITUATION BUDGETAIRE DE L'ITRA DE 2011 A 2013 EN FCFA.....	48
ANNEXE 5: SITUATION BUDGETAIRE DE L'ICAT DE 2011 A 2013 .....	49
ANNEXE 6: DISTRIBUTION DES BUDGETS VOTES ET EXECUTES DU MAEP PAR REGIONS, DE 2011-2013 .....	50
ANNEXE 7: DISTRIBUTION DES BUDGETS VOTES ET EXECUTES DU MAEP PAR SOUS-PROGRAMME, DE 2011-2013.....	51
ANNEXE 8: SITUATION BUDGETAIRE DE CAGIA DE 2011 A 2013 .....	52
ANNEXE 9: SITUATION BUDGETAIRE DE L'ANSAT DE 2011 A 2013.....	52
ANNEXE 10: DISTRIBUTION REGIONALE DU BUDGET EXECUTE DU MAEP PAR HABITANT .....	53
ANNEXE 11: TERMES DE REFERENCE DE LA REVUE ANNUELLE DES DEPENSES PUBLIQUES DANS LE SECTEUR AGRICOLE.....	55

## LISTE DES TABLEAUX

TABEAU 1: DISTRIBUTION DU TAUX DE BANCARISATION EN (%) PAR REGION .....	10
TABEAU 2: REPARTITION DES DEPENSES PUBLIQUES AGRICOLES SANS PISTES RURALES PAR LES DIFFERENTS ACTEURS, EN FCFA.....	15
TABEAU 3: REPARTITION DES DEPENSES PUBLIQUES AGRICOLES (AVEC PISTES RURALES) PAR LES DIFFERENTS ACTEURS, FCFA.....	16
TABEAU 4 : REPARTITION DES DEPENSES PUBLIQUES TOTALES EN 2011, 2012 ET 2013, FCFA .....	17
TABEAU 5: PART DE CHAQUE REGION DANS LE BUDGET VOTE ET TAUX D'EXECUTION DU BUDGET GENERAL DU MAEP SUR LA PERIODE 2011-2013, FCFA.....	20
TABEAU 6: PART DE CHAQUE REGION DANS LE BUDGET VOTE ET TAUX D'EXECUTION DU BUDGET (INVESTISSEMENT ET TRANSFERT) DU MAEP PAR REGION SUR LA PERIODE 2011-2013, FCFA .....	21
TABEAU 7: REPARTITION REGIONALE DU BUDGET EXECUTE DU MAEP PAR TETE .....	22
TABEAU 8: DEPENSES PUBLIQUES AGRICOLES PAR HABITANT RURAL ; PAR HABITANT AGRICOLE .....	22
TABEAU 9: RECAPITULATIF DES BUDGETS VOTES ET EXECUTES DU MAEP DE 2011 A 2013 .....	25
TABEAU 10: REPARTITION DU BUDGET DU MAEP PAR SOUS-PROGRAMME DU PNIASA.....	27
TABEAU 11: DEPENSES PUBLIQUES EN AMENAGEMENTS HYDRO-AGRIQUES (EN FCFA) .....	31
TABEAU 12: DEPENSES PUBLIQUES EN MATIERE DE FORESTERIE .....	31
TABEAU 13 : PREVISIONS BUDGETAIRES EN MECANISATION AGRICOLE (EN FCFA) .....	32
TABEAU 14 : L'APPORT DE L'ETAT EN TERMES DE SUBVENTION POUR LA CAGIA, 2011 A 2013 .....	33
TABEAU 15 : SITUATION BUDGETAIRE DE L'ICAT DE 2011 A 2013 EN FCFA .....	34
TABEAU 16: DEPENSES PUBLIQUES AGRICOLES PAR HABITANT RURAL ; PAR HABITANT AGRICOLE, EN FCFA, 2011-2013.....	54

## LISTE DES GRAPHIQUES

GRAPHIQUE 1: EVOLUTION DES DEPENSES PUBLIQUES AGRICOLES PAR HABITANT, EN FCFA, 2011-2013 ....	23
GRAPHIQUE 2: EVOLUTION DES DEPENSES PUBLIQUES AGRICOLES PAR HABITANT RURAL, EN FCFA, 2011-2013.....	23
GRAPHIQUE 3: EVOLUTION DES DEPENSES PUBLIQUES AGRICOLES PAR HABITANT AGRICOLE, EN FCFA, 2011-2013.....	24
GRAPHIQUE 4: EVOLUTION DES TAUX D'EXECUTION DU BUDGET GENERAL DU MAEP PAR SOUS-PROGRAMME DU PNIASA .....	28
GRAPHIQUE 5: REPARTITION DES DEPENSES EFFECTUEES AU PROFIT DES REGIONS DE 2011 A 2013 PAR LES TROIS GRANDS PROJETS (PADAT, PASA, PPAAO) .....	29
GRAPHIQUE 6: ALLOCATION DES DEPENSES AU SUIVI ET EVALUATION.....	29
GRAPHIQUE 7: EVOLUTION DE LA PART DES DEPENSES EN AMENAGEMENT HYDRO-AGRIQUE DANS LES DEPENSES PUBLIQUES AGRICOLES PAR LES DIFFERENTS ACTEURS, 2011-2013 .....	30

## SIGLES ET ABREVIATIONS

AFD	:	Agence Française de Développement
AFITO	:	Association des Fournisseurs d’Intrants du Togo
ANSAT	:	Agence Nationale de Sécurité Alimentaire du Togo
AVSF	:	Agronomes et Vétérinaires Sans Frontière (ONG)
BAD	:	Banque Africaine de Développement
BADEA	:	Banque Arabe de Développement Economique en Afrique
BID	:	Banque Islamique de Développement
BIDC	:	Banque pour l’Investissement et le Développement de la CEDEAO
BN/CRA	:	Bureau National et Chambres Régionales d’Agriculture
BOAD	:	Banque Ouest-Africaine de Développement
CAF	:	Coût, Assurance et Frêt (CIF en anglais)
CAGIA	:	Centrale d’Approvisionnement et de Gestion des Intrants Agricoles
CCMP	:	Commission de Contrôle des Marchés Publics
CEDEAO	:	Communauté Economique des Etats de l’Afrique de l’Ouest (ECOWAS)
CDMT	:	Cadre de Dépenses à Moyen Terme
COFOG	:	Classification des Fonctions de Gouvernement
CPM	:	Commission de Passation des Marchés
DA/MAEP	:	Direction de l’Agriculture du MAEP
DAE/MEF	:	Direction des Affaires Economiques du MEF
DAEMA/MER	:	Direction de l’Aménagement de l’Equipement et du Matériel agricole du MER
DAER/MAEP	:	Direction de l’Aménagement et de l’Equipement Rural du MAEP
DAF/MAEP	:	Direction de l’Administration et des Finances/Direction des Affaires Financières du MAEP
DB/MEF	:	Direction du Budget du MEF
DCEP	:	Direction du Contrôle et de l’Exécution du Plan du MEF
DCF/MEF	:	Direction du Contrôle Financier du MEF
DE/MAEP	:	Direction de l’Elevage du MAEP
DF/MEF	:	Direction des Finances du MEF
DFDTOPA	:	Direction de la Formation, de la Diffusion des Techniques Agricoles et des Organisations Professionnelles Agricoles du MAEP
DFV/MAEP	:	Direction des Filières Végétales du MAEP
DNCMP/MEF	:	Direction Nationale de Contrôle des Marchés Publics du MEF
DPA/MAEP	:	Direction des Pêches et Aquaculture du MAEP

DPAEP	:	Direction Préfectorale de l’Agriculture, de l’Elevage et de la Pêche
DPPSE	:	Direction des Politiques de la planification et de Suivi et Evaluation
DPCA/MAEP	:	Direction de la Planification et de la Coopération Agricole du MAEP
DPV/MAEP	:	Direction de la Protection des Végétaux du MAEP
DRAEP	:	Direction Régionale de l’Agriculture, de l’Elevage et de la Pêche
DRH/MAEP	:	Direction des Ressources Humaines du MAEP
DSP/MAEP	:	Direction des Semences et Plants du MAEP
DSID/MAEP	:	Direction des Statistiques Agricoles, de l’Informatique et de la Documentation du MAEP
DSRP-C	:	Document Complet de Stratégie de Réduction de la Pauvreté
DSRP-I	:	Document Intérimaire de Stratégie de Réduction de la Pauvreté
ECOWAP	:	Politique Agricole de la CEDEAO
FAD	:	Fiche d’Autorisation de Dépenses
FAO	:	Food and Agriculture Organization (Organisation des Nations unies pour l’Agriculture et l’Alimentation des Nations Unies)
FCFA	:	Franc CFA
FIDA	:	Fonds International pour le Développement Agricole
GAR	:	Gestion Axée sur les Résultats
GdT	:	Gouvernement du Togo
GIZ	:	Gesellschaft für International zusammenarbeit (Coopération Allemande)
GPTFSA	:	Groupe des Partenaires Techniques et Financiers pour le Secteur Agricole
ICAT	:	Institut de Conseil et d’Appui Technique
IDA	:	International Development Association (Association pour le Développement International – Banque Mondiale)
IFC	:	International Finance Corporation (Société Financière Internationale – Banque Mondiale)
IFDC	:	International Fertilizer Development Center
IMF	:	Institution de Micro finance
INADES	:	Institut Africain pour le Développement Economique et Social (ONG)
INFA	:	Institut National de Formation Agricole
ITRA	:	Institut Togolais de Recherche Agronomique
MAEP	:	Ministère de l’Agriculture, de l’Elevage et de la Pêche
MDMAEP/IR	:	Ministère Délégué auprès du MAEP chargé des Infrastructures Rurales
MDB	:	Ministère du Développement à la Base
MEF	:	Ministère de l’Economie et des Finances
MER	:	Ministère de l’Equipement Rural
MERF	:	Ministère de l’Environnement et des Ressources Forestières



MPDAT	:	Ministère de la Planification, du Développement et de l'Aménagement du Territoire
MTP	:	Ministère des Travaux Publics
NPDA	:	Nouveau Partenariat pour le Développement en Afrique
NSCT	:	Nouvelle Société Cotonnière du Togo
OMD	:	Objectifs du Millénaire pour le Développement
ONAF	:	Office National des Abattoirs et Frigorifiques
OP ou OPA	:	Organisation Professionnelle Agricole
PAM	:	Programme Alimentaire Mondial
PARTAM	:	Projet d'Aménagement et Réhabilitation des Terres Agricoles dans la Zone de Mission-Tové
PASA	:	Projet d'Appui au Secteur Agricole
PADAT	:	Projet d'Appui au Développement Agricole au Togo
PBVM	:	Projet d'Aménagement Hydro-Agricole de la Basse Vallée du Fleuve Mono
PDC	:	Programme de Développement Communautaire
PDDAA	:	Programme Détaillé de Développement de l'Agriculture Africaine (CAADP)
PEFA	:	Public Expenditure and Financial Accountability (Dépenses Publiques et Responsabilité Financière)
PEMFAR	:	Public Expenditure Management and Fiduciary Assessment Review (Revue des Dépenses Publiques et de la Gestion Financière de l'Etat)
PIB	:	Produit Intérieur Brut
PASA	:	Programme National d'Appui au Secteur Agricole
PNIA	:	Programme National d'Investissement Agricole
PNIASA	:	Programme National d'Investissements Agricoles et de Sécurité Alimentaire
PNSA	:	Programme National de Sécurité Alimentaire
PNUD	:	Programme des Nations Unies pour le Développement
PPAAO	:	Projet d'Amélioration de la Productivité Agricole en Afrique de l'Ouest (WAAPP en anglais)
PPMR	:	Programme Pluriannuel de Micro-Réalisations
PRMP	:	Personne Responsable des Marchés Publics
PTF	:	Partenaires Techniques et Financiers
RAFIA	:	Recherche, Appui et Formation aux Initiatives d'Auto-développement (ONG)
R&D	:	Recherche-Développement
RE	:	Ressources Externes
ReSAKSS	:	Regional Strategic Analysis and Knowledge Support System

RDPAg	:	Revue des Dépenses Publiques du secteur Agricole
RI	:	Ressources Internes
S&E	:	Suivi & Evaluation
SG/MAEP	:	Secrétariat Général du MAEP
SOTOCO	:	Société Togolaise du Coton
SWAp	:	Sector Wide Approach (Approche Sectorielle)
UA	:	Union Africaine
UE	:	Union Européenne
UEMOA	:	Union Economique et Monétaire Ouest-Africaine
UGP	:	Unité de Gestion de Projet
USD	:	Dollar US

## INTRODUCTION

1. La présente revue des dépenses publiques agricoles (RDPAg) dont l'initiative vient du Ministère de l'Agriculture, de l'Élevage et de la Pêche, est financée par le Projet d'Appui au Secteur Agricole (PASA). Elle couvre la période de 2011 à 2013 et fait suite à la première étude réalisée en 2011 sur la période 2005 – 2011, avec l'appui financier conjoint de la fondation Bill et Melinda Gates et du Fonds Fiduciaire Multi-donateurs du Programme Détaillé de Développement de l'Agriculture Africaine (PDDAA/CAADP). Ces deux revues s'inscrivent dans le cadre plus large du programme de renforcement des dépenses publiques pour le secteur Agricole en Afrique Sub-saharienne.
2. La première revue a décelé des insuffisances tant au plan institutionnel, administratif que financier et a préconisé, comme solutions, des actions concrètes dont il convient à présent d'apprécier l'état de mise en œuvre.
3. La revue actuelle a pour objectifs de :
  - formuler un ensemble de recommandations fondées sur les données d'observation en vue d'améliorer l'efficacité, l'efficacités et l'équité des dépenses publiques dans le secteur agricole à partir d'une analyse de l'incidence des dépenses antérieures, l'alignement du montant et de la composition des dépenses allouées aux objectifs sectoriels.
  - renforcer des capacités pour procéder ultérieurement à des examens des dépenses publiques grâce au développement de bases de données et à la coopération avec les équipes correspondantes. Elle vise donc l'internalisation du processus.
4. Dans cette perspective, il est nécessaire de procéder d'abord à l'état des lieux de la mise en œuvre des recommandations et du plan d'actions de la précédente revue pour rendre le contexte plus actuel.  
Aussi la présente revue répond-elle à une triple exigence :
  - La première exigence est liée à la nécessité d'apprécier l'état de mise en œuvre des recommandations et d'actualiser la précédente revue;
  - La deuxième est d'analyser l'efficacité et l'efficacités des allocations budgétaires et des dépenses publiques dans le secteur de l'agriculture au Togo et d'appréhender la performance du pays dans le contexte de la déclaration de Maputo de 2003 ;
  - La troisième est d'aider le MAEP à internaliser le processus dans l'optique d'améliorer la capacité d'absorption des crédits aux fins d'obtenir de meilleurs résultats de développement agricole et de lutte contre la pauvreté.
5. La revue actuelle dont l'atelier de lancement officiel a eu lieu le 6 mars 2014, est pilotée par le Ministère de l'Agriculture de l'Élevage et de la Pêche qui a recruté pour la circonstance, un consultant appelé à accompagner une task force<sup>1</sup> mise en place pour l'internalisation de cet exercice. L'atelier auquel des représentants d'autres départements ministériels, des PTF et des ONG ont pris part, a porté sur le concept, les outils et les enjeux d'une revue des dépenses<sup>2</sup>. Il a également examiné l'état de mise en œuvre des recommandations de la précédente revue.

1 Elle sera composée de cadres nationaux : deux (2) de la Direction des politiques, de la planification et de suivi évaluation (DPPSE); un (1) de la Direction des affaires financières (DAF) ; un (1) de la Direction des statistiques, de l'informatique et de la documentation (DSID) ; un (1) du Ministère de l'équipement rural (MER) ; un (1) du ministère de l'environnement et des ressources forestières (MERF) ; un (1) du Ministère de l'économie et des finances (MEF) ; deux (02) du Secrétariat général (SG/MAEP)

2 Voir le Compte rendu de l'Atelier en annexe

6. En conformité avec les termes de référence et des objectifs poursuivis, l'évaluation est conduite en se fondant sur les deux phases essentielles que sont : la phase de collecte de données qui nécessite une bonne collaboration entre les parties prenantes<sup>3</sup> et la phase d'analyse quantitative et qualitative.
7. Dans cette perspective le souci est d'appréhender la totalité des dépenses publiques du gouvernement et de l'aide au développement pour le secteur agricole (Projets, Programmes, coûts administratifs : administrations centrales, régionales (Direction du budget) aides extérieures bilatérales, multilatérales (prêts et dons) ; soutiens des Organisations non gouvernementales (ONG), etc.
8. La collecte des informations et données nécessaires a été faite par l'équipe de la mission constituée essentiellement des membres de la task force relevant du MAEP et du consultant. Pour ce faire, elle a rencontré et tenu des séances de travail avec les agents des services techniques compétents relevant du Ministère de l'Agriculture de l'Elevage et de la Pêche (MAEP), du Ministère de l'Equipement Rural (MER), du Ministère de Développement à la Base, de l'Artisanat, de la Jeunesse et de l'Emploi des Jeunes (MDBAJEJ), du Ministère de l'Environnement et des Ressources Forestières (MERF), du Ministère de l'Economie et des Finances (MEF), du Ministère de la Planification du Développement et de l'Aménagement du Territoire (MPDAT). L'équipe a aussi rencontré des acteurs des PTF (FAO, le PNUD, BIDC) et des ONG notamment l'IFDC, l'INADES-Formation, les Vétérinaires sans frontière, etc.
9. Le rapport de l'étude s'articule autour des points ci-après :
  - i. La première partie expose le contexte global (l'état de la mise en œuvre des recommandations de la précédente revue et le contexte stratégique et institutionnel);
  - ii. la deuxième partie examine le niveau des dépenses publiques en agriculture au Togo (cadre général des budgets du MAEP ; niveau et évolution des budgets et leur composition à la fois fonctionnelle et économique ; distribution régionale et les taux d'exécution) ;
  - iii. la troisième partie traite du cas particulier des dépenses publiques dans trois sous-secteurs particulièrement importants et sensibles : l'approvisionnement en intrants (analyse du rôle de la CAGIA), la sécurité alimentaire (analyse du rôle de l'ANSAT) et la mécanisation agricole ;
  - iv. la quatrième partie aborde les dépenses au niveau du secteur agricole en se référant à la **Classification des Fonctions de Gouvernement** (COFOG) et apprécie le niveau de mise en œuvre de l'engagement de MAPUTO (10% du budget exécuté) ;
  - v. la cinquième partie récapitule les conclusions et les recommandations découlant des chapitres précédents.

---

<sup>3</sup> Pour augmenter les chances d'obtenir les données, il faut : mobiliser tous les correspondants concernés, définir leur rôle et favoriser leur participation aux travaux de l'équipe chargée de l'analyse. Les intégrer tous facilite la collecte des données.

## I. CONTEXTE GLOBAL

10. Le contexte global de l'étude prend en compte l'état de mise en œuvre des recommandations de la précédente étude et le contexte stratégique et institutionnel.

### 1.1. Etat de la mise en œuvre des recommandations de la précédente revue

11. La mise en œuvre efficace des recommandations de la précédente revue devrait contribuer à rendre l'environnement plus favorable à la réalisation des performances attendues du secteur agricole. Qu'en est-il réellement?
12. Depuis 2012 des efforts sont déployés<sup>4</sup>. L'intérêt est manifeste pour la transition vers de nouvelles finances publiques en vue de parvenir à un meilleur taux d'absorption des crédits et à l'amélioration de l'efficacité des dépenses dans le secteur agricole. La « programmation et l'exécution budgétaires » font l'objet d'une attention soutenue.
13. En matière de budget, la préoccupation des autorités est de passer de la logique des moyens à celle des résultats. En effet, le Togo s'est engagé dans un processus de planification et de budgétisation orienté vers la gestion axée sur les résultats (GAR). La Stratégie de Croissance Accélérée de la Promotion et de l'Emploi (SCAPE), à la suite du DSRP-C, définit les principes, les responsabilités pour la mise en œuvre des activités ou du processus. Dans ce processus, le MAEP a été identifié comme l'un des ministères prioritaires devant améliorer la présentation de leurs budgets en rentrant dans le système du budget programme (BP) et du Cadre de dépenses à moyen terme (CDMT). A la suite de la revue des dépenses de 2011 et dans le cadre de la mise en œuvre des recommandations de cette étude, le Gouvernement du Togo a sollicité un second appui financier et technique du Programme pour aider à l'élaboration d'un cadre des dépenses à moyen terme du secteur agricole (CDMT/SA). Le MAEP en est à son troisième exercice qui a démarré avec la mobilisation de la mission en Avril et Mai 2012, ce qui a permis de faire l'état des lieux des besoins, de comprendre la nature du document attendu (le type de CDMT), de procéder au lancement de l'exercice lors de l'atelier de préparation du CDMT du secteur agricole 2013-2015, de préparer la mise en place des groupes de travail, et d'élaborer une feuille de route.
14. En termes de renforcement des capacités, pour permettre aux agents d'assimiler le concept et de maîtriser la pratique à brève échéance, des sessions de formations se poursuivent dans le domaine de la gestion axée sur les résultats. Un plan de formation du personnel a été élaboré à cet effet. Dans la même optique, le MAEP, à travers les projets PASA, PADAT et PPAAO, déroule son programme de formation appropriée et un transfert des compétences requises sur la formulation du budget, la Gestion Axée sur les Résultats (GAR), le plan de passation des marchés, l'informatisation des services de suivi évaluation, etc.
15. Le processus d'élaboration du CDMT a commencé en 2010, avec l'appui du PNUD. Ledit appui a bénéficié à six (06) ministères dans la conception et l'élaboration de leur BP/CDMT. Ensuite l'assistance de la BM est passée par le truchement du MEF dans le renforcement de capacités au niveau de dix-huit (18) ministères. Il était question d'amener chacun de ces ministères à disposer, à l'horizon 2015, de sa politique sectorielle, de son CDMT chaque année passant ainsi de la logique de moyens à une logique de résultats par une gestion axée sur les résultats. Le soutien de la Banque Mondiale devrait aussi aider à promouvoir une institution du pilotage par un dispositif de suivi des réformes. L'ancrage du dispositif est au sein de la primature avec des

<sup>4</sup> Voir en annexe la matrice: Etat des lieux sur l'exécution des actions proposées par la revue RDPAg 2011.

correspondants des ministères que sont les Secrétaires généraux en charge de la revue périodique des réformes sectorielles.

16. Le Ministère de l'Economie et des Finances (MEF) ainsi que le Ministère de la Planification, du Développement et de l'Aménagement du Territoire (MPDAT) continuent à exprimer leur soutien à l'exercice d'élaboration de CDMT. Le MEF souhaite voir les logiques d'élaboration de CDMT s'harmoniser et se propose d'organiser des échanges de discussion en ce sens. Dans cette perspective, le pilotage de l'introduction de la Directive 06/2009/CM/UEMOA est laissé aux soins du Secrétariat Permanent à la Réforme qui, pour se faire, s'appuie essentiellement sur la Direction du Budget. Au niveau du Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche, le cadre proposé en 2013 pour le poursuivre, se résume au Groupe de Travail Technique (GTT), le Groupe de travail Sectoriel (GTS) et le Comité Interministériel de Pilotage Stratégique (CIPS), organe de pilotage du PNIASA.
17. Dans le cadre des marchés publics, l'ensemble du dispositif institutionnel se met en place pour la promotion de la transparence et l'amélioration de la qualité de la commande publique. Des sous-commissions de passation des marchés sont créées au niveau des projets au sein du MAEP. Pour accélérer l'examen des dossiers, il est instauré un système de retraites (commission ad hoc) associant des représentants des services techniques compétents en vue de permettre la mise à disposition à temps des plans de passation des marchés (PPM). Cette disposition devrait aider à améliorer les taux d'exécution. Néanmoins on enregistre encore des délais qui, parfois, avoisinent 106 jours donc largement au-delà des trente (30) jours autorisés. Il y a donc lieu de poursuivre les efforts pour l'amélioration du processus de passation des marchés.
18. Les taux<sup>5</sup> d'exécution ne sont pas totalement satisfaisants. Lorsque les financements attendus ne sont pas disponibles et que les marchés concernés n'ont pas évolué comme souhaité, les taux de réalisation en sont affectés.
19. La mise en œuvre des programmes continue de souffrir aussi d'un manque de moyens en ressources humaines qualifiées et de capacité institutionnelle. Le dispositif actuel, avec un nombre réduit d'agents, engendre une surcharge de travail pour le personnel opérationnel.
20. La mise en œuvre réussie nécessite également des instruments réglementaires et procéduraux plus cohérents. Certains ont déjà été élaborés sans être pour l'instant totalement opérationnels. Le manuel de suivi évaluation du PNIASA est déjà validé.
21. Le Tom<sup>2</sup>Pro pour le suivi financier est adopté et opérationnel. Le ministère est en train d'expérimenter deux logiciels de suivi-évaluation : Tom<sup>2</sup>Monitoring et Ruche. Le suivi des marchés sera fait à travers le logiciel Tom Marché. Les produits Tom sont de la société Tomate.
22. L'incidence et les effets des dépenses publiques en agriculture ne seront effectifs que lorsque les conclusions des différentes études seront traduites en actions concrètes sur le terrain.
23. Des insuffisances subsistent quant au calendrier de préparation du budget, au non-respect des délais, à l'exécution systématique, au manque de dynamisme des instances de contrôle et de suivi, à la maîtrise insuffisante des procédures de passation des marchés malgré les réformes déjà en œuvre.

---

<sup>5</sup> Voir en annexe le tableau récapitulatif des activités de traitement des dossiers des marchés publics (exercices 2011 à 2013)

24. Les efforts qui découlent de l'application des recommandations de la précédente revue des dépenses publiques, sont encore balbutiants puisque les pratiques n'ont pas fondamentalement changé malgré les tentatives de réformes engagées. Des insuffisances perdurent et les défis à relever sont toujours nombreux.
25. Au regard de cette appréciation faite de l'état de mise en œuvre des recommandations de la précédente revue effectuée en 2011, il s'avère urgent de considérer de nouveau certaines de ces recommandations toujours pertinentes qui jusqu'alors n'ont été que partiellement ou pas du tout mises en œuvre.
26. Il s'agit entre autres, de considérer de nouveau les recommandations relatives au renforcement des capacités en matière de ressources humaines, de l'internalisation de la revue des dépenses et sa réalisation.
27. Pour la mise en place d'un instrument opérationnel, le cadre institutionnel est à préciser d'où la désignation et la formalisation préalables de la structure responsable et porteuse du dossier. La Direction des politiques, de la planification et du suivi-évaluation et celle en charge des affaires financières sont les plus concernées pour la conduite de l'exercice. Cette fois-ci la revue se réalise sur les ressources du projet PASA alors que son internalisation et sa systématisation requièrent l'inscription chaque année d'un crédit.
28. Le système de collecte d'information est à développer. C'est à ce titre qu'il est recommandé aussi la collecte par les points focaux des taux de réalisation des projets financés par les bailleurs de fonds.

L'internalisation et la systématisation de la revue des dépenses publiques dans le secteur agricole, nécessitent la mise en place d'un système efficace de planification, de programmation et de politique ainsi que la maîtrise à la fois des outils et de la méthodologie de la revue par les agents qui en ont la charge au niveau du ministère. Elles requièrent donc une approche à la fois technique, organisationnelle et institutionnelle. La mise en place d'un système de routine pour disposer à tout moment des données sur l'exécution financière

29. Le système de collecte d'information est à développer. C'est à ce titre qu'il est recommandé aussi la collecte par les points focaux Planification, Programmation, Budgétisation, Suivi & Evaluation (PPBSE) du MAEP des taux de réalisation des projets.

Concernant le personnel, les administrations du secteur agricole continuent à être de moins en moins dotées en Ressources Humaines, malgré le poids économique toujours important du secteur. L'insuffisance dans les aspects d'acquisition, de développement et de rétention des ressources humaines constitue le principal obstacle. Comme le recommande la précédente revue des dépenses, il serait vivement souhaitable dans la mesure du possible, de remédier à cet état de fait en y apportant les corrections idoines. Il s'agit de procéder à des recrutements de fonctionnaires, de résoudre les problèmes liés à l'instabilité au poste des personnes formées et de procéder à une meilleure coordination dans la gestion des ressources humaines entre les différents niveaux central, régional et préfectoral.

30. En matière de gestion des ressources humaines au MAEP, la situation actuelle présente de nombreuses insuffisances. Les salaires représentent une part importante des dépenses du Ministère. Déjà un audit stratégique et organisationnel réalisé en 2010-2011, dans le cadre de la mission de rationalisation des structures, des emplois et des effectifs du MAEP par le cabinet CAPRAD, a évalué à 800 agents le gap à combler pour mettre en place l'organigramme qui permettrait au département d'assumer efficacement ses missions. Depuis lors les choses n'ont pas évolué et les départs à la retraite sans remplacement, creusent de plus en plus le déficit persistant qui continue d'affecter les capacités du MAEP à réaliser les résultats attendus. L'analyse révèle aussi que le personnel d'encadrement sur le terrain ne représente que 15 % des 329 agents d'exécution de la catégorie A (A1, A2).
31. L'Institut de conseil et d'appui technique (ICAT) et l'Institut togolaise de recherche agronomique (ITRA), tous deux des établissements publics, assurent l'ensemble du système de génération et de transferts de technologies et le système d'encadrement de proximité au profit des producteurs pour développer la production. Ces deux structures totalisent à elles seules, 49% de l'effectif du personnel toutes catégories confondues et emploient plus de 70 % d'agents contractuels du département dont le nombre total est de 1 064.
32. En considérant les statuts des agents, on note que le personnel fonctionnaire représente 33 % des effectifs, alors que les contractuels et non fonctionnaires en constituent plus de 50 %. Cette situation pose de véritables problèmes de stabilité en termes du statut du personnel actuel et du point de vue de compétences à transférer.
33. Partant de ce constat, il est clair que pour mettre la structure du département à niveau et la rendre plus opérationnelle, l'exigence serait de la renforcer en ressources humaines.

**En matière de renforcement des capacités en ressources humaines, si la définition des actions de formation centrée sur les besoins identifiés est pertinente et que les formations dispensées s'inscrivent dans l'urgence du temps, il faut à présent reconsidérer cette action dans le cadre d'une réflexion de fond. La situation actuelle des bénéficiaires de cette formation pose aujourd'hui des problèmes. Ces bénéficiaires sont pour la plupart, des contractuels qui, de par leur statut, n'offrent aucune garantie de stabilité et de pérennité. Il est donc impératif de reconsidérer la situation de ces temporaires provenant en majorité du Programme de promotion du volontariat national PROVONAT.**

34. Les agents du PROVONAT, au nombre de 152, soit 3 % de l'effectif du MAEP et de son ministère délégué avant le dernier remaniement ministériel, constituent dans les conditions actuelles, une solution pour la gestion des urgences. Ces volontaires représentent un personnel clé pour certaines directions telles que la direction des politiques, de la planification et du suivi-évaluation (DPPSE), la direction des affaires financières (DAF), les directions régionales de l'agriculture, de l'élevage et de la pêche (DRAEP) et autres. Ces services importants et très sollicités pour une meilleure planification et une bonne gestion du département ont besoin d'être doté en personnel stable et responsabilisé à leur poste. Le Gouvernement gagnerait en recrutant ces contractuels de PROVONAT comme fonctionnaires.



## 1.2. Contexte stratégique

35. Sur le plan macro-économique, l'environnement national est marqué par la poursuite des efforts dans le maintien de la stabilité du cadre macro-économique et l'amélioration du climat des affaires. Malgré les répercussions de la récession mondiale, les résultats des efforts déployés ont porté l'économie togolaise sur un sentier de croissance. En effet, le taux de progression du PIB réel est passé de 4,8% en 2011 à 5,8% en 2012. En 2013, il est estimé à 5,4%. La croissance économique togolaise affiche une tendance haussière depuis 2009 (taux de 3,4% en 2009) bénéficiant d'un apaisement du climat politique. Ainsi, la croissance économique affichée est une hausse régulière durant ces trois dernières années notamment grâce à la hausse des dépenses d'investissement public et surtout du soutien à l'agriculture par le Gouvernement. La réalisation de cette performance économique est imputable également à la reprise de la coopération avec les Partenaires Techniques et Financiers (PTF). La dette extérieure est passée de 1 075,9 milliards de FCFA à 243,5 milliards de FCFA, soit une baisse de 78% entre 2007 et 2011. Concernant la dette publique intérieure, celle-ci est passée de 32,5 milliards de FCFA à 7,8 milliards de FCFA entre 2010 et 2011 soit une baisse de 76%.
36. L'analyse des parts relatives des différents secteurs dans le PIB révèle qu'entre 2011 et 2013, le secteur primaire est resté dominant avec une part relative de 41,2%, suivi du secteur tertiaire marchand pour 20,93% et du secteur secondaire pour 17,4%. En effet, l'agriculture est restée le secteur qui offre beaucoup plus d'opportunités pour accélérer la croissance, assurer la sécurité alimentaire, créer des emplois, accroître les revenus des pauvres et contribuer à l'amélioration de la balance commerciale et au développement de l'agro-industrie. Sur la période 2011-2013, la contribution du secteur primaire à la croissance est passée de 1,7 à 1,8. Pour le secteur secondaire, elle est passée de 0,9 à 1,7. Par contre, la contribution du secteur tertiaire à la croissance a été de 0,4 en 2011 et 1,7 en 2013.
37. Par ailleurs, en 2011, le chômage touche 6,5% de la population active. Selon les milieux de résidence, le taux de chômage est plus que le triple en milieu urbain 9,7% qu'en milieu rural 2,8%. Au niveau des branches d'activités, la branche d'activité agriculture, élevage et sylviculture emploient plus que les autres branches. Un peu plus du tiers (42,8%) de la population occupée travail dans l'agriculture suivi de la branche commerce (22,6%). Le taux de sous-emploi au niveau national rapporté à l'effectif de la population active, est de 22,8%.
38. La situation économique nationale a aussi été marquée par une maîtrise de la hausse du niveau général des prix. Les taux d'inflation annuels moyens sur la période de 2011 à 2013 sont respectivement de : 3,6 (légèrement supérieur à la norme communautaire de 3%, du fait principalement de la hausse des prix du carburant et de l'électricité) ; 2,6 et 1,8).
39. Le Togo avec cette croissance économique, a vu son niveau de pauvreté diminué de 61,7% en 2006 à 58,7% en 2011. Néanmoins, ces taux pour l'ensemble du pays cachent des disparités régionales importantes. Cette réduction de la pauvreté s'est surtout concentrée à Lomé et la région Maritime, et dans la Kara dans une moindre mesure. Les autres régions ont vu leur taux de pauvreté augmenté. Ainsi, malgré que l'incidence de la pauvreté au niveau national, passant de 61,7% en 2006 à 58,7% en 2011, ait diminué au Togo de 3 points au cours des cinq dernières années, les pauvres se sont davantage appauvris. La situation de la pauvreté extrême s'est surtout intensifiée dans le milieu rural où le taux est passé de 38,8% en 2006 à 43,4% en 2011. C'est ainsi que les 30

pourcent de la population la plus pauvre a vu son niveau de vie diminuer significativement.

40. Le taux d'investissement global bien qu'en hausse reste relativement modeste pour impulser une croissance forte. La sous-consommation chronique des crédits budgétaires apparaît par ailleurs, comme un frein sérieux à la mise en œuvre optimale des politiques publiques et à la maximisation de leurs impacts au regard de l'ampleur de la demande intérieure. En effet, le taux d'exécution du budget général de l'Etat a varié : 72% en 2008 à 61% en 2010 et à 66% en 2011. Les dépenses d'investissement sont exécutées à concurrence de 52% en 2008, de 61% en 2010 et de 64% en 2011. En outre, la balance commerciale est structurellement déficitaire, mais en légère amélioration (-14,3% du PIB en 2008 contre -12,5% en 2011). La balance des paiements a été excédentaire de 36,5 milliards FCFA en 2010 et 31,7 milliards en 2011. Quant à la pression fiscale, elle a progressé et est passée de 14,9% du PIB en 2008 à 15,7% en 2010 et à 18,2% en 2011. D'importantes réformes structurelles ont été réalisées dans le cadre du programme économique et financier, soutenu par les ressources de la Facilité pour la Réduction de la Pauvreté et la Croissance.
41. La poursuite des réformes : (i) le programme d'assainissement des finances avec l'appui du FMI entre 2009 et 2011 ; (ii) l'audit organisationnel au niveau des départements ministériels. (iii) l'appui du PNUD à six (06) ministères dans la conception et l'élaboration de leur BP/CDMT, suivi de l'appui de la BM par le truchement du MEF dans le renforcement de capacités au niveau de dix-huit (18) ministères par un cabinet canadien ; il s'agit pour chacun de ces ministères à l'horizon 2015, de disposer de sa politique sectorielle, de son CDMT chaque année en vue de passer de la logique de moyens à une logique de résultats par une gestion axée sur les résultats ; (iv) l'institution du pilotage par un dispositif de suivi des réformes : ancrage du dispositif au sein de la primature avec des correspondants des ministères que sont les Secrétaires généraux en charge de la revue périodique des réformes sectorielles.
42. Le rôle plus marquant que joue l'Assemblée Nationale à travers sa Commission des finances mérite d'être souligné.
43. Dans le cadre de la Stratégie de Réduction de la pauvreté de Deuxième Génération (DSRP II), le Togo opte pour une Stratégie de Croissance Accélérée et de Promotion de l'Emploi (SCAPE). Elle vise de façon globale à accélérer la croissance pour réduire la pauvreté et les inégalités et créer des emplois, avec des effets multiplicateurs sur le niveau des revenus, la qualité de vie des Togolais et la vitesse de réalisation des Objectifs du Millénaire pour le Développement.
44. Sur la période 2013-2017, les objectifs spécifiques de la SCAPE, issus de son scénario de référence, sont les suivants : (i) Porter le taux moyen de croissance réelle à 5,9% en moyenne et par an, partant de 5,6% en 2012 pour atteindre 6% en 2015 et 6,1% en 2017 ; cela devrait induire une croissance du PIB par tête de l'ordre de 3% par an ; (ii) Porter le taux d'investissement brut global à 20,9% en moyenne par an, partant d'un niveau moyen de 18,6% au cours des trois dernières années (2009-2011) ; (iii) Réduire l'incidence de la pauvreté monétaire de 58,7% en 2011 à 50,9% en 2015 et à 47,3% en 2017, soit une baisse significative de 11,4 points en six ans ; (iv) Réduire le sous-emploi de 22,8% en 2011 à 20,5% en 2015 et à 19,3% en 2017.
45. Cinq axes stratégiques ont été retenus pour la mise en œuvre de cette stratégie. Ils se complètent et interagissent pour réaliser l'orientation politique visant une croissance accélérée, inclusive et génératrice d'emplois. Ce sont : (i) développement des secteurs à fort potentiel de croissance ; (ii) renforcement des infrastructures économiques ; (iii)

développement du capital humain, de la protection sociale et de l'emploi ; (iv) renforcement de la gouvernance ; (v) promotion d'un développement participatif, équilibré et durable.

46. L'agriculture représente l'un des piliers de l'économie nationale sur lesquels sont bâtis les documents programmatiques et d'orientation nationaux en l'occurrence cette stratégie de croissance accélérée et de promotion de l'emploi (SCAPE).
47. La SCAPE consacre le secteur agricole comme l'un des secteurs à fort potentiel de croissance inclusive et de réduction de la pauvreté. Ses orientations trouvent leurs applications dans le programme national d'investissement agricole et de sécurité alimentaire (PNIASA) qui, loin d'être un plan du seul MAEP, est l'unique cadre de référence du Gouvernement pour la planification et la mise en œuvre des investissements en agriculture. L'instauration d'une approche sectorielle dans le secteur agricole est ainsi établie pour favoriser la vision holistique du secteur.
48. Avec le Programme National d'Investissement Agricole et de Sécurité Alimentaire (PNIASA, 2010-2015), il était envisagé pour le secteur agricole, un budget prévisionnel d'investissements substantiels de six cents (600) milliards de francs CFA aussi bien de l'Etat que des Partenaires Techniques et financiers (PTF). Ces fonds ont besoin d'être gérés efficacement pour des résultats concluants. Les fonds mobilisés relatifs à la période de la revue (2011-2013) s'élèvent à 228 milliards de francs CFA.
49. Le PNIASA démarré un an plus tôt, a eu son atelier de lancement officiel le 09 février 2012, avec les trois premiers projets à savoir : PASA, PADAT et PPAAO. Ces projets sont élaborés dans une logique à couvrir les trois-sous-secteurs (agriculture, élevage et pêche) et à assurer une meilleure productivité tout en permettant au ministère de mieux assurer sa fonction régaliennne.
50. La pierre angulaire du PNIASA étant l'amélioration de la productivité et des revenus des producteurs, il vise à stimuler la production des cultures vivrières, des cultures d'exportation, l'élevage et la pêche au travers des mesures prioritaires suivantes : (i) renforcement du cadre légal et institutionnel ; (ii) structuration du monde rural et professionnalisation des filières agricoles ; (iii) amélioration durable de l'accès aux ressources productives et aux marchés.
51. Le PNIASA est structuré en cinq sous programmes déclinés chacun en plusieurs composantes.
  - i. Sous-programme 1 : Promotion des filières végétales, avec quatre composantes ;
  - ii. Sous-programme 2 : Promotion des filières animales, avec deux composantes ;
  - iii. Sous-programme 3 : Promotion des filières halieutiques, avec deux composantes ;
  - iv. Sous-programme 4 : Recherche et conseil agricole, avec trois composantes ;
  - v. Sous-programme 5 : Renforcement institutionnel et coordination sectorielle, avec trois composantes.
52. Le secteur agricole se révèle un secteur à fort potentiel de croissance économique. A long terme, le Gouvernement escompte la mise en place du corridor nord-sud, un effet accélérateur sur le développement agricole du pays.
53. Le Togo a réalisé aussi son 4ème Recensement National de l'Agriculture institué par décret N°2011-023/PR du 09 février 2011, et lancé officiellement le 17 février 2012. Il a eu pour objectif d'établir la situation de référence du secteur et de disposer d'indicateurs fiables de suivi-évaluation des projets et programmes des différents volets du secteur primaire. Ledit recensement a permis au Togo de disposer d'indicateurs

pertinents, fiables et suffisamment désagrégés pour répondre aux besoins de planification, d'évaluation des projets agricoles, de gestion de la sécurité alimentaire, d'amélioration de la comptabilité nationale, de gestion de la sécurité alimentaire, d'amélioration de la comptabilité nationale, et de suivi des OMD et de la SCAPE.

54. Le recensement national de l'agriculture confirme que l'agriculture demeure prépondérante dans l'économie togolaise. Elle occupe près de 54 % de la population active et contribue pour environ 40 % à la formation de la richesse nationale du pays<sup>6</sup>. Au cours des quinze dernières années, la croissance de la population active agricole est restée faible (1,14 %). Une pénurie en mains d'œuvre agricole pourrait en découler à long terme et compromettre ainsi la relance de la production.
55. Les proportions de ménages agricoles varient selon les activités agricoles pratiquées. Ainsi 14,3 % des ménages pratiquent l'agriculture uniquement, 70,1 % des ménages combinent l'agriculture et l'élevage et seulement 1,4 % se consacre uniquement à l'élevage. (RNA 2012)
56. Le faible taux de bancarisation du secteur rural dû à l'insuffisance de financement assorti des difficultés d'accès au crédit, n'est pas de nature à favoriser la relance de la production agricole.

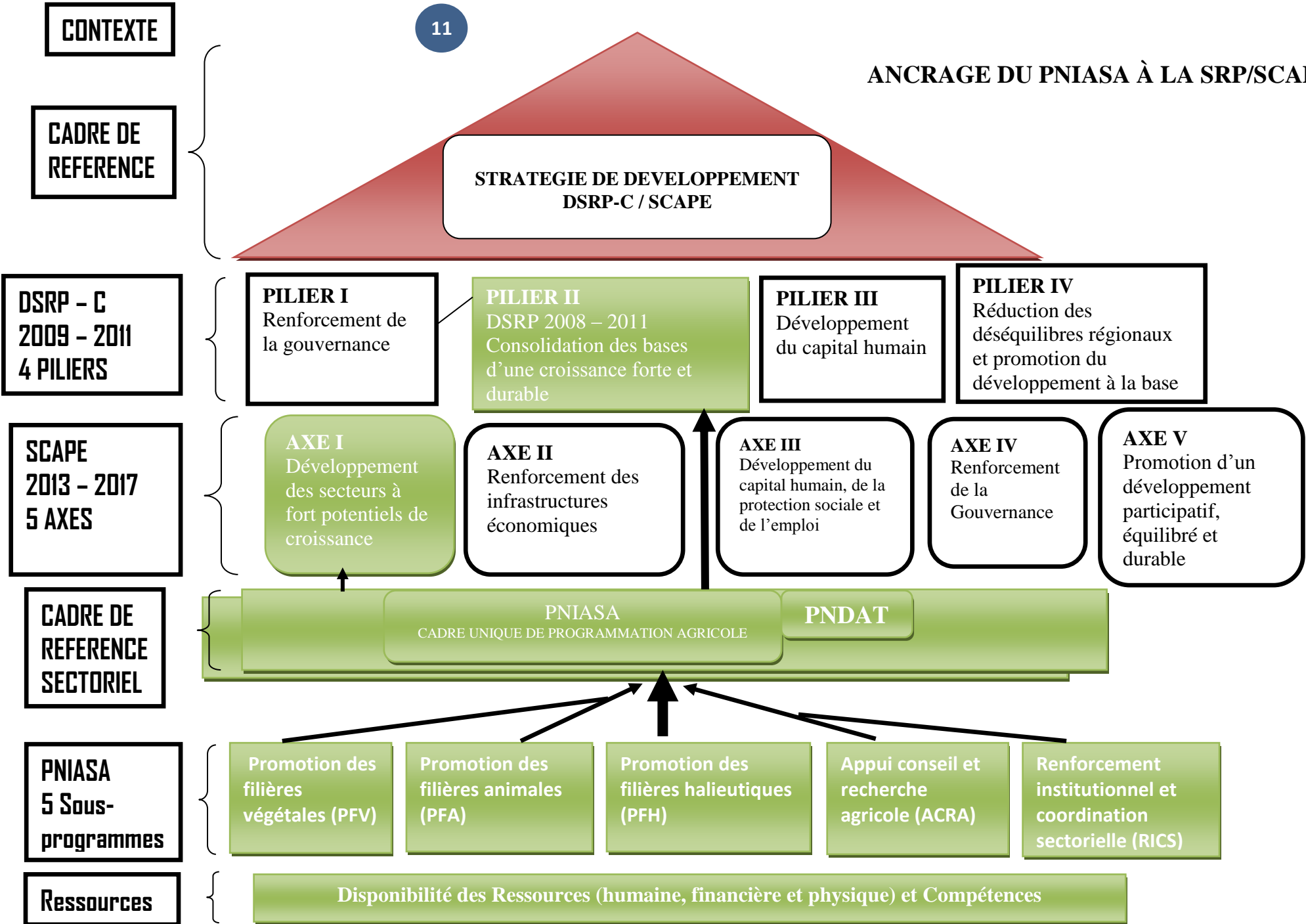
Tableau 1: Distribution du taux de bancarisation en (%) par région

	Maritime	Plateaux	Centrale	Kara	Savanes
Taux de bancarisation en (%)	11,9	13,7	19,3	15,8	12,4
	Moyenne nationale <b>14,1</b>				

Source des données: DSID/MAEP, RNA 2012.

<sup>6</sup> Aperçu général de l'Agriculture togolaise 4<sup>ème</sup> recensement national de l'agriculture 2011-2014 volume I module de base juin 2013

# ANCRAGE DU PNIASA À LA SRP/SCAPE



Sources : Missions de consultation RDPAg / 2011 et 2014

### 1.3. Contexte institutionnel

57. Sur le plan institutionnel, l'Etat intervient dans la promotion du secteur agricole, à travers le Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche (MAEP). Le MAEP est appuyé, pour les activités relatives aux infrastructures agricoles, par le ministère de l'équipement rural. Le Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche est composé, outre les structures du cabinet<sup>7</sup>, du Secrétariat Général<sup>8</sup> qui coordonne les actions opérationnelles du ministère au niveau des Directions centrales, des Directions régionales et des organismes et institutions sous-tutelle.
58. Les directions centrales sont au nombre de 10 et comprennent : (i) la Direction des Affaires Financières (DAF); (ii) la Direction des Ressources Humaines (DRH); (iii) la Direction des Statistiques, de l'Informatique et de la Documentation (DSID); (iv) la Direction des Politiques, de la Planification et du Suivi-évaluation (DPPSE); (v) la Direction de la Formation, de la Diffusion des Techniques et des Organisations Professionnelles Agricoles (DFDTOPA); (vi) la Direction des Filières Végétales (DFV); (vii) la Direction de la Protection des Végétaux (DPV); (viii) la Direction des Semences Agricoles et Plants (DSP); (ix) la Direction de l'Elevage (DE); et (x) la Direction des Pêches et de l'Aquaculture (DPA).
59. L'administration déconcentrée du MAEP compte cinq (5) directions régionales (DRAEP) qui sont : DRAEP/RM pour la région Maritime, DRAEP/RP pour la région des plateaux, DRAEP/RC pour la région Centrale, DRAEP/RK pour la région de la Kara et DRAEP/RS pour la région des Savanes. En outre, chaque préfecture est dotée d'une direction préfectorale.
60. Les organismes et institutions rattachés au MAEP sont les suivants : (i) l'Institut de Conseil et d'Appui Technique (ICAT) ; (ii) l'Institut Togolais de la Recherche Agronomique (ITRA) ; (iii) la Nouvelle Société Cotonnière du Togo (NSCT) ; (iv) l'Agence Nationale de Sécurité Alimentaire au Togo (ANSAT) ; (v) l'Office National des Abattoirs Frigorifiques (ONAF); (vi) la Centrale d'Approvisionnement et de Gestion des Intrants Agricoles (CAGIA) ; (vii) le Conseil Permanent des Chambres d'Agriculture du Togo (CPCAT) ; (viii) l'Institut National de Formation Agricole (INFA) de Tové ; et (ix) le Comité National de la campagne Mondiale pour l'Alimentation (CN/CMLA).

#### Ministères partenaires

61. Les autres structures étatiques intervenant dans l'appui accompagnement au développement du secteur agricole sont les suivantes : i) Ministère de l'économie et des finances ; ii) Ministère de la planification, du développement et de l'aménagement du territoire, iii) Ministère de l'équipement rural ; iv) Ministère de l'environnement et des ressources forestières ; v) Ministère du développement à la base, de l'artisanat, de la jeunesse et de l'emploi des jeunes ; vi) Ministère du commerce et de la Promotion du secteur privé ; vi) Ministère des travaux publics et des transports ; vii) Ministère des enseignements primaires et secondaires ; viii) Ministère de la santé.

#### Acteurs non étatiques

- **organisations professionnelles agricoles (OPA)**

62. Les principales organisations professionnelles agricoles (OPA) reconnues de nos jours sont : Les Chambres régionales d'agriculture (CRA); Coordination togolaise des organisations

<sup>7</sup> Qui comprend aussi l'inspecteur du ministère et les structures de passation et de contrôle des marchés publics

<sup>8</sup> Au Secrétariat Général, est rattaché entre autres une division des normes et réglementation et une cellule de communication

paysannes et producteurs agricoles (CTOP); Réseau national des organisations paysannes au Togo (RENOP); Fédération nationale des groupements de producteurs de coton (FNGPC); Fédération des unions de producteurs de café et de cacao du Togo (FUPROCAT); Centrale des producteurs de céréales (CPC); Mouvement alliance paysanne du Togo (MAPTO); Fédération nationale des organisations des maraîchers du Togo (FENOMAT); Association nationale des professionnelles avicole du Togo (ANPAT); Union des Coopératives de Pêche Maritime (UNICOOPEMA), etc.

- **Fournisseurs d'intrants**

63. Ils sont organisés en Association des fournisseurs d'intrants du Togo (AFITO).

- **Organisation non gouvernementale intervenant dans le monde rural (ONG)**

64. Les principales ONG intervenant dans le monde rural sont : Agronomes et Vétérinaires Sans Frontière (AVSF), ETD, Institut Africain pour le Développement Economique et Social (INADES), Groupe de Recherche – Action pour le développement Socio – Économique (GRADSE), OIC, Recherche, Appui et Formation aux Initiatives d'Auto-développement (RAFIA), Centre Coopératif du Développement Rural Intégré (CECODRI), etc.

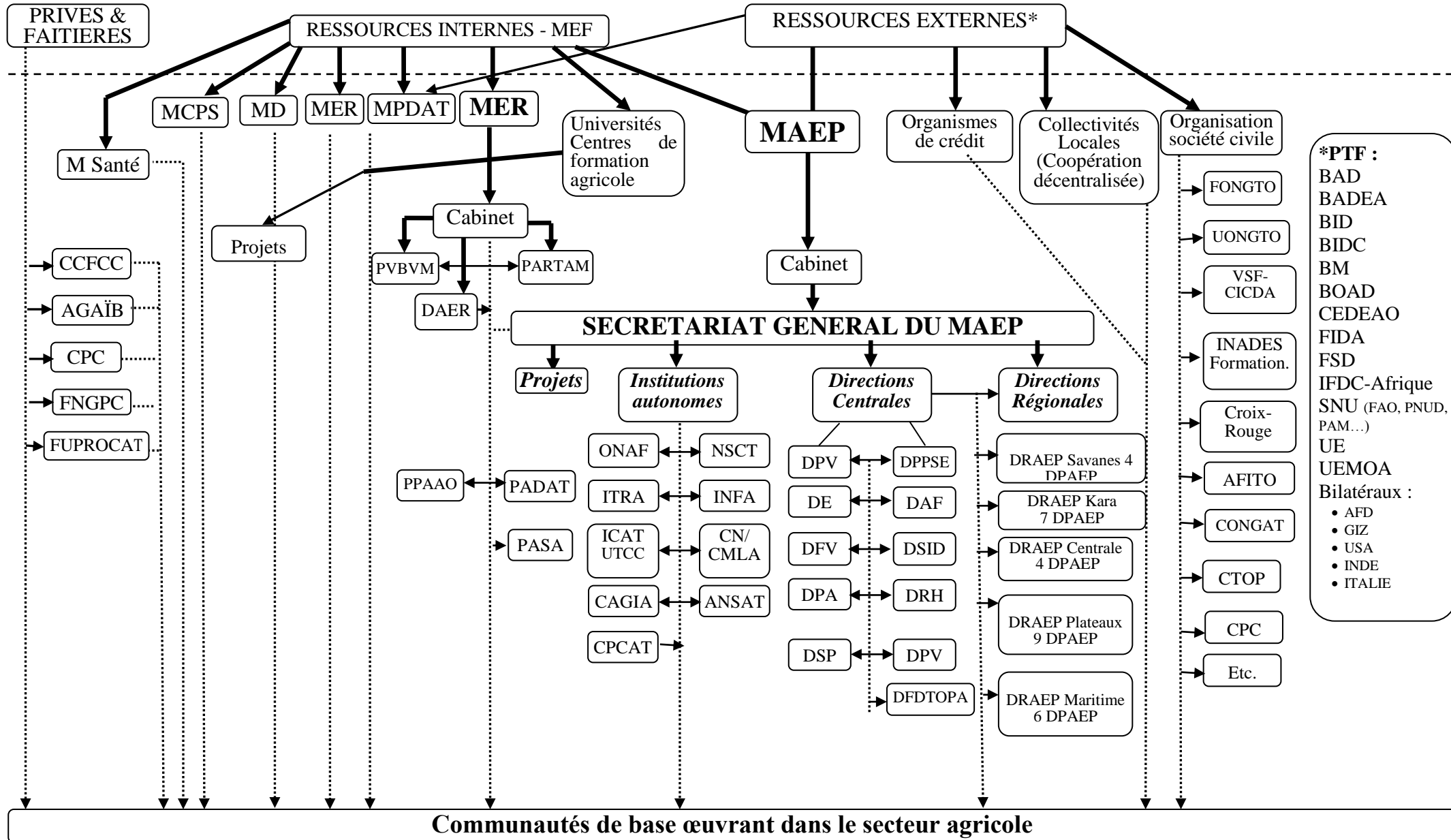
- **Les partenaires techniques et financiers**

65. Banque Mondiale (BM), Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture (FAO), Programme Alimentaire Mondial (PAM), Centre international de développement des engrais (IFDC), Union Européenne (UE), Union Economique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA), Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD), Banque Ouest Africaine de Développement (BOAD), Banque pour l'Investissement et le Développement de la CEDEAO (BIDC), Comité de Coordination pour les Filières Café-Cacao (CCFCC), GIZ, Agence Française de Développement (AFD), Banque Arabe de Développement Economique en Afrique (BADEA), Banque Islamique de Développement (BID), la Banque Africaine de Développement (BAD), Fonds International de Développement Agricole (FIDA), Fonds Saoudien de Développement (FSD).

- **Pays partenaires**

66. Chine, Egypte, Israël, Japon, Allemagne, Inde, Turquie, France, USA ; Italie, etc.

## CADRE DE MISE EN ŒUVRE DES FINANCEMENTS A CARACTERE PUBLIC AU NIVEAU DU SECTEUR AGRICOLE





## II. DEPENSES PUBLIQUES AGRICOLES

67. Le secteur agricole fait intervenir un certain nombre de ministères dont les principaux sont : le ministère de l'agriculture de l'élevage et de la pêche ; le ministère de développement à la base, de la jeunesse et de l'emploi des jeunes (MDBJEJ) ; le ministère de l'environnement et des ressources forestières (MERF) ; le ministère délégué auprès du ministère de l'agriculture chargé des infrastructures rurales (MDCIR).

### 2.1. Dépenses totales dans l'agriculture

68. Les dépenses publiques financées sur budget de l'Etat connaissent un taux d'exécution croissant (77% en 2011, 82% en 2012 et 84% en 2013). Les dépenses de personnel sont en général exécutées à 100% et les budgets de fonctionnement (88%) en moyenne. Seuls les transferts (76%) méritent l'attention surtout que pour l'année 2013 une grande partie des transferts est allouée au secteur agricole.

69. Les dépenses publiques agricoles hors-pistes rurales au Ministère Délégué du MAEP chargé des Infrastructures Rurales (rattaché actuellement au ministère de l'Equipement Rural) (budget de l'Etat et Hors budget) ont augmenté, passant de 27,9 milliards de FCFA en 2011 à 37,7 milliards de FCFA en 2012 et à 46,03 milliards en 2013 en valeur. En effet, les dépenses effectuées par le MAEP représentent 36% en 2011, 42% en 2012 et 46,9% en 2013. Par contre celles du MDCIR représentent 35% en 2011, 41% en 2012, et 14% en 2013.

Tableau 2: Répartition des dépenses publiques agricoles sans pistes rurales par les différents acteurs, en FCFA

Acteurs	Nature des dépenses	2011	2012	2013	Total
MAEP	Dépenses de fonctionnement	610 503 583	658 020 595	611 239 052	1 879 763 230
	Dépenses de personnel	2 140 101 852	2 262 679 371	2 334 198 396	6 736 979 619
	Dépenses de transfert	2 647 688 400	5 320 000 000	5 844 000 000	13 811 688 400
	Dépenses d'investissement	4 638 990 766	7 699 533 262	12 819 240 875	25 157 764 903
<b>Total MAEP</b>		<b>10 037 284 601</b>	<b>15 940 233 228</b>	<b>21 608 678 323</b>	<b>47 586 196 152</b>
MDBJEJ <sup>9</sup>	Dépenses de fonctionnement	8 508 340	14 170 374	1 598 434	24 277 148
	Dépenses de personnel	2 466 929	5 755 263	817 451	9 039 643
	Dépenses de transfert	202 500 000	423 325 000	190 000 000	815 825 000
<b>Total MDBJEJ</b>		<b>213 475 269</b>	<b>443 250 637</b>	<b>192 415 885</b>	<b>849 141 791</b>
MDCIR <sup>10</sup>	Dépenses de fonctionnement	79 112 737	74 731 951	75 429 828	229 274 516
	Dépenses de personnel	45 965 768	38 280 628	34 183 293	118 429 689
	Dépenses de transfert	5 014 439 213	10 047 430 728	10 000 000	15 071 869 941
	Dépenses d'investissement	4 752 735 299	5 172 976 538	5 781 628 822	15 707 340 659
<b>Total MDCIR</b>		<b>9 892 253 017</b>	<b>15 333 419 845</b>	<b>5 901 241 943</b>	<b>31 126 914 805</b>
MERF <sup>11</sup>	Dépenses de fonctionnement	354 365 437	369 996 736	311 197 532	1 035 559 705
	Dépenses de personnel	1 435 450 772	1 519 966 877	1 714 069 005	4 669 486 654
	Dépenses de transfert	10 000 000	7 500 000	60 000 000	77 500 000
	Dépenses d'investissement	1 620 005 822	500 602 995	1 612 971 787	3 733 580 604
<b>Total MERF</b>		<b>3 419 822 031</b>	<b>2 398 066 608</b>	<b>3 698 238 324</b>	<b>9 516 126 963</b>
Hors budget (HB) <sup>12</sup>	Dépenses d'investissement	4 352 416 877	3 566 117 440	14 632 206 031	22 550 740 348
<b>Total Hors budget</b>		<b>4 352 416 877</b>	<b>3 566 117 440</b>	<b>14 632 206 031</b>	<b>22 550 740 348</b>
<b>Total</b>		<b>27 915 251 795</b>	<b>37 681 087 758</b>	<b>46 032 780 506</b>	<b>111 629 120 059</b>

Sources des données : Calcul des auteurs avec les données du MEF (Direction Budget) et de la Coopération internationale

<sup>9</sup> Le ministère de développement à la base, de la jeunesse et de l'emploi des jeunes (MDBJEJ)

<sup>10</sup> Le ministère délégué auprès du ministère de l'agriculture chargé des infrastructures rurales (MDCIR)

<sup>11</sup> Le ministère de l'environnement et des ressources forestières (MERF)

<sup>12</sup> Les dépenses hors budget représentent les dépenses qui ne sont pas cernées par le budget de l'Etat. Ces dépenses agricoles sont cernées au niveau de la plateforme de gestion de l'aide (la Coopération internationale) et ne figurent ni dans le budget du MAEP ni dans les comptes administratifs à la Direction du Budget/MEF

70. Les dépenses publiques agricoles avec pistes rurales (budget de l'Etat et Hors budget) ont augmenté, passant de 29,8 milliards en 2011 à 46,6 milliards en 2013 en valeur. En effet, les dépenses effectuées par le MAEP représentent 34% en 2011, 38% en 2012 et 41% en 2013. Par contre celles du MDCIR représentent 38% en 2011, 39% en 2012, et 19% en 2013.

Tableau 3: Répartition des dépenses publiques agricoles (avec pistes rurales) par les différents acteurs, FCFA

Acteurs	Type de dépenses	2011	2012	2013	Total
MAEP	Dépenses de fonctionnement	610 503 583	658 020 595	611 239 052	1 879 763 230
	Dépenses de personnel	2 140 101 852	2 262 679 371	2 334 198 396	6 736 979 619
	Dépenses de transfert	2 647 688 400	5 320 000 000	5 844 000 000	13 811 688 400
	Dépenses d'investissement	4 638 990 766	7 699 533 262	12 819 240 875	25 157 764 903
<b>Total MAEP</b>		<b>10 037 284 601</b>	<b>15 940 233 228</b>	<b>21 608 678 323</b>	<b>47 586 196 152</b>
MDBJEJ	Dépenses de fonctionnement	8 508 340	14 170 374	1 598 434	24 277 148
	Dépenses de personnel	2 466 929	5 755 263	817 451	9 039 643
	Dépenses de transfert	202 500 000	423 325 000	190 000 000	815 825 000
<b>Total MDBJEJ</b>		<b>213 475 269</b>	<b>443 250 637</b>	<b>192 415 885</b>	<b>849 141 791</b>
MDCIR	Dépenses de fonctionnement	79 112 737	74 731 951	75 429 828	229 274 516
	Dépenses de personnel	45 965 768	38 280 628	34 183 293	118 429 689
	Dépenses de transfert	5 014 439 213	10 047 430 728	10 000 000	15 071 869 941
	Dépenses d'investissement	6 267 091 525	6 000 143 208	8 890 831 340	21 158 066 073
<b>Total MDCIR</b>		<b>11 406 609 243</b>	<b>16 160 586 515</b>	<b>9 010 444 461</b>	<b>36 577 640 219</b>
MERF	Dépenses de fonctionnement	354 365 437	369 996 736	311 197 532	1 035 559 705
	Dépenses de personnel	1 435 450 772	1 519 966 877	1 714 069 005	4 669 486 654
	Dépenses de transfert	10 000 000	7 500 000	60 000 000	77 500 000
	Dépenses d'investissement	1 620 005 822	500 602 995	1 612 971 787	3 733 580 604
<b>Total MERF</b>		<b>3 419 822 031</b>	<b>2 398 066 608</b>	<b>3 698 238 324</b>	<b>9 516 126 963</b>
Hors budget (HB)	Dépenses d'investissement	4 704 211 737	6 894 048 450	14 632 206 031	26 230 466 218
Total Hors budget		4 704 211 737	6 894 048 450	14 632 206 031	26 230 466 218
<b>Total</b>		<b>29 781 402 881</b>	<b>41 836 185 438</b>	<b>49 141 983 024</b>	<b>120 759 571 343</b>

Sources des données : Calcul des auteurs avec les données du MEF (Direction Budget) et de la Coopération internationale

71. L'évolution des dépenses Hors Budget (HB) au financement du secteur agricole mérite une attention particulière. En effet, en valeur elle est de 4,3 milliards de CFA en 2011, 3,6 milliards en 2012 et de 14,6 milliards en 2013 (hors-pistes rurales). Voir annexe 3.

## 2.2. Sources de financement du secteur agricole

72. Les dépenses publiques agricoles hors-pistes rurales financées sur ressources internes sont estimées à 18,9 milliards de FCFA en 2011, 24,3 milliards de FCFA en 2012 et 14,4 milliards de FCFA en 2013 : soit respectivement 68%, 65% et 31% des dépenses publiques agricoles. Cependant, celles des ressources externes sont estimées à 8,9 milliards de FCFA en 2011, 13,3 milliards de FCFA en 2012 et 31,7 milliards de FCFA en 2013 : soit respectivement 32%, 35% et 69% des dépenses publiques agricoles.
73. Les dépenses publiques agricoles avec pistes rurales financées sur ressources internes représentent en valeur 20,5 milliards de FCFA en 2011, 25,2 milliards de FCFA en 2012 et 17,5 milliards de FCFA en 2013 : soit respectivement 69%, 60% et 36% des dépenses

publiques agricoles y compris les pistes rurales. Par contre, les dépenses financées sur ressources externes représentent 9,3 milliards de FCFA (31%) en 2011, 16,6 milliards de FCFA (40%) en 2012 et 31,7 milliards de FCFA (64%) en 2013.

### 2.3. Suivi des engagements de Maputo et dépenses publiques agricoles

74. L'appréciation du niveau de réalisation de l'engagement de Maputo sur la période de 2011 à 2013 s'est faite à partir des dépenses du secteur agricole hors-pistes rural d'une part et y compris les pistes rurales d'autre part.

#### • Dépenses effectuées sans pistes rurales

75. La part des dépenses publiques consacrées à l'agriculture a évolué graduellement entre 2011 et 2013 notamment grâce à la volonté politique du Gouvernement du Togo de soutenir davantage le secteur par la mise en œuvre et l'exécution du Programme national d'investissement agricole et de sécurité alimentaire (PNIASA) à travers les trois grands premiers projets à savoir : le PASA, le PADAT et le PPAAO.

76. La part des dépenses publiques du secteur agricole dans les dépenses totales de l'Etat passe de 5,7% en 2011 à 6,6% en 2012 et à 8,2% en 2013. Cette progression constatée témoigne de la volonté exprimée par le Gouvernement du Togo d'atteindre l'objectif de Maputo qui fixe à 10% au moins la part de l'agriculture dans les dépenses publiques totales. Le volume croissant des dépenses publiques dans l'agriculture traduit l'engagement du Gouvernement à rendre plus dynamique le secteur d'une part et d'autre part d'en faire un secteur à fort potentiel croissance et de création d'emploi (SCAPE, 2012).

Tableau 4 : Répartition des dépenses publiques totales en 2011, 2012 et 2013, FCFA

Année	Rubrique	Inscription	Dépenses
2011	Investissements sur ressources internes	B	68 084 464 000
	Investissements sur ressources externes	B	76 193 382 000
	Transferts	B	63 546 859 854
	Dépenses de fonctionnement	B	61 657 100 191
	Dépenses de personnel	B	104 681 532 188
	Investissements sur ressources externes	HB	115 287 631 607
<b>Total</b>			<b>489 450 969 840</b>
2012	Rubrique	Inscription	Dépenses
	Investissements sur ressources internes	B	65 786 333 000
	Investissements sur ressources externes	B	103 486 872 000
	Transferts	B	85 629 738 000
	Dépenses de fonctionnement	B	80 695 069 000
	Dépenses de personnel	B	117 337 438 000
	Investissements sur ressources externes	HB	118 247 745 254
<b>Total</b>			<b>571 183 195 254</b>
2013	Rubrique	Inscription	Dépenses
	Investissements sur ressources internes	B	61 605 625 235
	Investissements sur ressources externes	B	100 615 385 000
	Transferts	B	113 323 415 870
	Dépenses de fonctionnement	B	79 779 313 000
	Dépenses de personnel	B	130 632 964 000
	Investissements sur ressources externes	HB	74 682 599 467
<b>Total</b>			<b>560 639 302 572</b>

Sources des données : Calcul des auteurs avec les données du MEF (Direction Budget) et de la Coopération internationale

- **Dépenses effectuées y compris les pistes rurales**

77. En valeur, les dépenses publiques agricoles avec les pistes rurales ont connu une hausse entre 2011 et 2013. Elles ont été multipliées en termes courants par 1,6 entre 2011 et 2013, passant de 29,7 à 46,5 milliards de FCFA. En termes constants il a été augmenté de 10%. Avec les pistes rurales le ratio de Maputo est passé de 6,1% en 2011, à 7,3% en 2012 puis 8,8% en 2013.

- **Programmation et prévision dans l'atteinte des objectifs de Maputo**

78. Avec les données collectées, les programmations effectuées sur la période ne prennent pas en compte l'objectif de réalisation de Maputo. En effet, selon les prévisions, sans les pistes rurales le ratio de Maputo régresse et passe de 7,8% en 2011 à 7,2% en 2013. De même, avec les pistes rurales il y a une légère hausse mais la tendance baissière est préservée et passe de 8,2% en 2011 à 7,8% en 2013.

#### 2.4. Budget du MAEP : cadre général

79. Le budget alloué chaque année au MAEP par la loi de finances inclut : (i) le budget du Cabinet, du Secrétariat Général (SG/MAEP) et des Directions centrales au nombre de six (6), le budget du Ministère Délégué auprès du MAEP chargé des Infrastructures Rurales (MDMAEPIR) ; le budget des cinq Directions Régionales de l'Agriculture, de l'Élevage et de la Pêche (DRAEP) ; (ii) les allocations aux institutions autonomes : Institut de Conseil et d'Appui Technique (ICAT), Institut Togolais de Recherche Agronomique (ITRA), Agence Nationale de Sécurité Alimentaire du Togo (ANSAT), Centrale d'Approvisionnement et de Gestion des Intrants Agricoles (CAGIA), Office National des Abattoirs et Frigorifiques (ONAF), Nouvelle Société Cotonnière du Togo (NSCT), Institut National de Formation Agricole de Tové (INFA), Bureau National et Chambres Régionales d'Agriculture (BN/CRA) et Comité National pour la Campagne Mondiale de Lutte pour l'Alimentation (CN/CMLA). Le Ministère Délégué auprès du MAEP, chargé des Infrastructures Rurales a été créé en 2010, puis le Ministère de l'Équipement Rural (MER) est intervenu à partir de 2014.

80. Le MDIR/MAEP dispose depuis 2011 de son propre budget. Il assure la tutelle des projets d'aménagement agricole : Projet d'Aménagement et Réhabilitation des Terres Agricoles dans la Zone de Mission-Tové (PARTAM), Projet d'Aménagement Hydro-Agricole de la Basse Vallée du Fleuve Mono (PBVM), Projet de Développement Rural Intégré de la Plaine de Mo, Projet d'aménagement des Terres Agricoles de la Plaine de l'Oti, Projet d'Aménagement des Terres Agricoles de la Plaine de Dzagblé. Les institutions autonomes continuent de bénéficier de transfert ou subvention et la distinction est faite entre subvention investissement et subvention d'exploitation (fonctionnement).

**La comptabilisation au niveau des agences autonomes du personnel fonctionnaire qui leur est affecté n'est toujours pas effective comme le recommande la revue de 2011 pour permettre un suivi analytique plus aisé.**

81. Des directions centrales, notamment la DAER, la DE, la DPA, la DPV génèrent des recettes à partir de certaines prestations de services. Il en est de même des institutions autonomes telles que : l'ANSAT, la CAGIA et l'ONAF. Les différentes recettes sont reversées au Trésor.

#### 2.4.1. Distribution régionale et taux d'exécution des budgets au niveau du MAEP

82. Au point de vue de la distribution régionale des budgets, la très forte concentration du budget prévisionnel du MAEP hors-pistes rurales a été constatée par la précédente revue effectuée en 2011. Une répartition inégale du budget voté est constatée: (i) le budget voté est fortement concentré à Lomé avec 19 577,6 millions de Fcfa (91% du budget du MAEP) en 2012 et 27 648,6 millions de Fcfa (95,3% du budget du MAEP) en 2013. Au niveau des cinq régions économiques, le budget voté est concentré dans la région de la Kara avec 1 413,520 millions Fcfa en 2011 (56% du budget des cinq régions), 892,829 millions de Fcfa (45% du budget des cinq régions) en 2012 et 618,822 millions de Fcfa (45% du budget des cinq régions) en 2013 ; la région des plateaux suit avec 698,378 millions Fcfa en 2011 (28% du budget des cinq régions), 583, 532 millions de Fcfa ( 29,7% du budget des cinq régions) en 2012 et 336,215 millions de Fcfa (24,5% du budget des cinq régions) en 2013.

Les taux d'exécution budgétaire calculés (Budgets exécutés/Budgets votés) et figurant dans le tableau 6 pour la période 2011 à 2013 révèlent la situation suivante : (i) en 2011 et par ordre décroissant 244% pour la région Maritime, 89% pour Lomé, 54% pour la région des plateaux, 26% pour la région Centrale, 20% pour la région des Savanes et 19% pour la région de la Kara ; (ii) en 2012 et par ordre décroissant 202% pour la région Maritime, 77% pour Lomé, 42% pour la Région des Plateaux , 30% pour la Région des Savanes, 20% pour la Région Centrale et 16% pour la Région de la Kara ; (iii) en 2013 et par ordre décroissant 254% pour la région Maritime, 75% pour Lomé, 59% pour la région des Plateaux, 26% pour la région de la Kara, 25% pour la région des Savanes et 19% pour la région Centrale. La région Maritime a dépensé plus que prévu au cours de cette période, Lomé a enregistré des taux d'exécution à la baisse sur la période tandis que les autres régions ont connu une évolution en dent de scie.

83. Les taux d'exécution très élevés, de la région maritime sur les trois années sont dus au fait que les dépenses en personnel ont été nettement supérieures au budget voté (voir annexe 6).

Tableau 5: Part de chaque région dans le budget voté et taux d'exécution du budget général du MAEP sur la période 2011-2013, FCFA

	Régions	Voté	Exécuté	Part dans le budget voté	Taux d'exécution
2011	Centrale	164 486 000	42 517 781	1,3	25,8
	Kara	1 413 520 000	271 320 580	11,2	19,2
	Lomé	10 073 887 000	8 993 909 704	79,9*	89,3
	Maritime	146 280 000	357 119 884	1,2	244,1
	Plateaux	698 378 000	374 603 434	5,5	53,6
	Savanes	115 662 000	23 587 418	0,9	20,4
	<b>Total</b>	<b>12 612 213 000</b>	<b>10 063 058 801</b>	<b>100,0</b>	<b>79,8</b>
2012	Centrale	173 708 000	35 640 426	0,8	20,5
	Kara	892 829 000	145 902 519	4,1	16,3
	Lomé	19 577 636 000	15 103 252 912	90,9*	77,1
	Maritime	182 576 000	370 528 496	0,8	202,9
	Plateaux	583 532 000	243 667 762	2,7	41,8
	Savanes	133 927 000	41 241 113	0,6	30,8
	<b>Total</b>	<b>21 544 208 000</b>	<b>15 940 233 228</b>	<b>100,0</b>	<b>74,0</b>
2013	Centrale	163 346 000	30 782 368	0,6	18,8
	Kara	618 822 000	157 640 720	2,1	25,5
	Lomé	27 648 623 000	20 850 110 508	95,3*	75,4
	Maritime	134 306 000	340 607 012	0,5	253,6
	Plateaux	336 215 000	199 347 744	1,2	59,3
	Savanes	119 201 000	30 189 971	0,4	25,3
	<b>Total</b>	<b>29 020 513 000</b>	<b>21 608 678 323</b>	<b>100,0</b>	<b>74,5</b>

Sources des données : DB/ MEF (Compte administratif), DAF/MAEP, DPPSE/MAEP

\* : part du budget voté très élevée pour Lomé. En fait, des dépenses salariales effectuées pour le compte de Lomé sont très importantes.

Une déconcentration véritable est à envisager pour être plus proche du terrain car la part de Lomé dans le budget général (80% en 2011, 91% en 2012, et 95,3% en 2013) est considérable. En prenant uniquement l'investissement et les transferts cette tendance pour Lomé n'a pas changé (82% en 2011, 94% en 2012 et 98% en 2013). Cependant, au cours de cette période certaines régions n'ont pas bénéficié des budgets d'investissement et de transfert (Maritime en 2011, Centrale en 2012, Centrale, Maritime et Savanes en 2013). Dans cette perspective, il est souhaitable de renforcer les moyens des Directions Régionales, de leur conférer davantage de responsabilités tout en mettant en place un système efficace de suivi-évaluation et de reddition des comptes.

Tableau 6: Part de chaque région dans le budget voté et taux d'exécution du budget (investissement et transfert) du MAEP par région sur la période 2011-2013, FCFA

	Régions	Voté	Exécuté	Part dans le budget voté	Taux d'exécution
2011	Centrale	10000000	9 550 390	0,1	95,5
	Kara	1266910000	230 170 066	12,5	18,2
	Lomé	8353096000	6 724 369 963	82,1*	80,5
	Maritime				
	Plateaux	530000000	322 588 747	5,2	60,9
	Savanes	15000000	0	0,1	0,0
	Total	10175006000	7 286 679 166	100	71,6
2012	Centrale	0	0		
	Kara	735000000	110000000	3,9	15,0
	Lomé	17625794000	12680920520	93,8*	71,9
	Maritime	15000000	14244361	0,1	95,0
	Plateaux	400000000	200000000	2,1	50,0
	Savanes	15000000	14368381	0,1	95,8
	Total	18790794000	13019533262	100,0	69,3
2013	Centrale	0	0		
	Kara	453000000	121909729	1,8	26,9
	Lomé	25598262000	18381331146	97,7*	71,8
	Maritime	0	0	0,0	
	Plateaux	160000000	160000000	0,6	100,0
	Savanes	0	0	0,0	
	Total	26211262000	18663240875	100,0	71,2

Sources des données : DB/ MEF (Compte administratif), DAF/MAEP, DPPSE/ MAEP

\* : part du budget voté très élevée pour Lomé. En fait, d'importantes dépenses d'investissements sont effectuées à Lomé mais pour le compte des régions à l'instar de l'acquisition de véhicules et de quelques équipements.

En outre, le budget exécuté du MAEP rapporté au nombre d'habitants au niveau national et régional révèle des disparités. Le ratio des dépenses du MAEP rapporté au nombre d'habitants a évolué : il est passé de 1587,6 Franc CFA par habitant en 2011 à 2455,7 Franc CFA en 2012 à 3250,4 Franc CFA en 2013.

Tableau 7: Répartition régionale du budget exécuté du MAEP par tête

Régions	2011		2012		2013	
	Population (hbt)	Exécuté/hbt	Population(hbt)	Executé/hbt	Population(hbt)	Executé/hbt
Centrale	627500	67.8	637400	55.9	647300	47.6
Kara	783700	346.2	797600	182.9	811800	194.2
Lomé	848500	10599.8	859600	17570.1	871100	23935.4
Maritime	1834500	194.7	1909900	194.0	1989400	171.2
Plateaux	1397300	268.1	1420100	171.6	1442900	138.2
Savanes	847100	27.8	866400	47.6	885600	34.1
<b>Total</b>	<b>6338600</b>	<b>1587.6</b>	<b>6491000</b>	<b>2455.7</b>	<b>6648100</b>	<b>3250.4</b>

Sources des données : DB/ MEF (Compte administratif), DAF/MAEP, DPPSE/MAEP, DSID/MAEP, DGSCN/MPDAT

Par ailleurs, en valeur, les dépenses publiques agricoles par habitant ont progressé. Elles sont passées de 4404 Franc CFA par habitant en 2011 à 5805 Franc CFA par habitant en 2012 à 6924 Franc CFA par habitant en 2013 : soit en moyenne 2,4 fois le budget exécuté du MAEP par habitant.

Les dépenses publiques par habitant rural et par habitant agricole ont progressé sur la période. L'évolution est plus remarquable pour les dépenses publiques par habitant agricole comme l'indique le Tableau 8 ci-dessous ainsi que les graphiques 1,2 et 3.

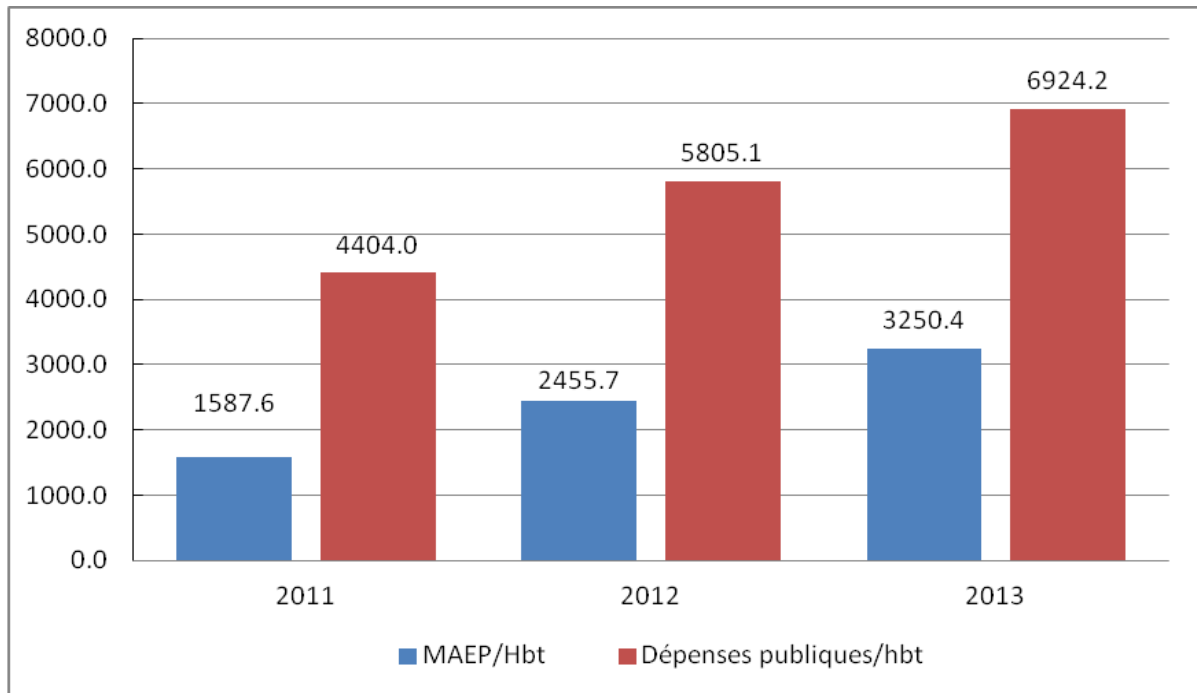
Tableau 8: Dépenses publiques agricoles par habitant rural ; par habitant agricole

	2011	2012	2013
Dépenses publiques/hbt	4404.0	5805.1	6924.2
Dépenses publiques/hbt rural	7238.2	9770.4	11935.9
Dépenses publiques/Hbt agricole	7613.3	10276.7	12554.4
	<b>Variation(%)</b>		
		<b>Par rapport à 2011</b>	<b>Par rapport à 2012</b>
Dépenses publiques/hbt	-	31.8	19.3
Dépenses publiques/hbt rural	-	35.0	22.2
Dépenses publiques/Hbt agricole	-	35.0	22.2

Sources des données : DB/ MEF (Compte administratif), DAF/MAEP, DPPSE/MAEP, DSID/MAEP, DGSCN/MPDAT

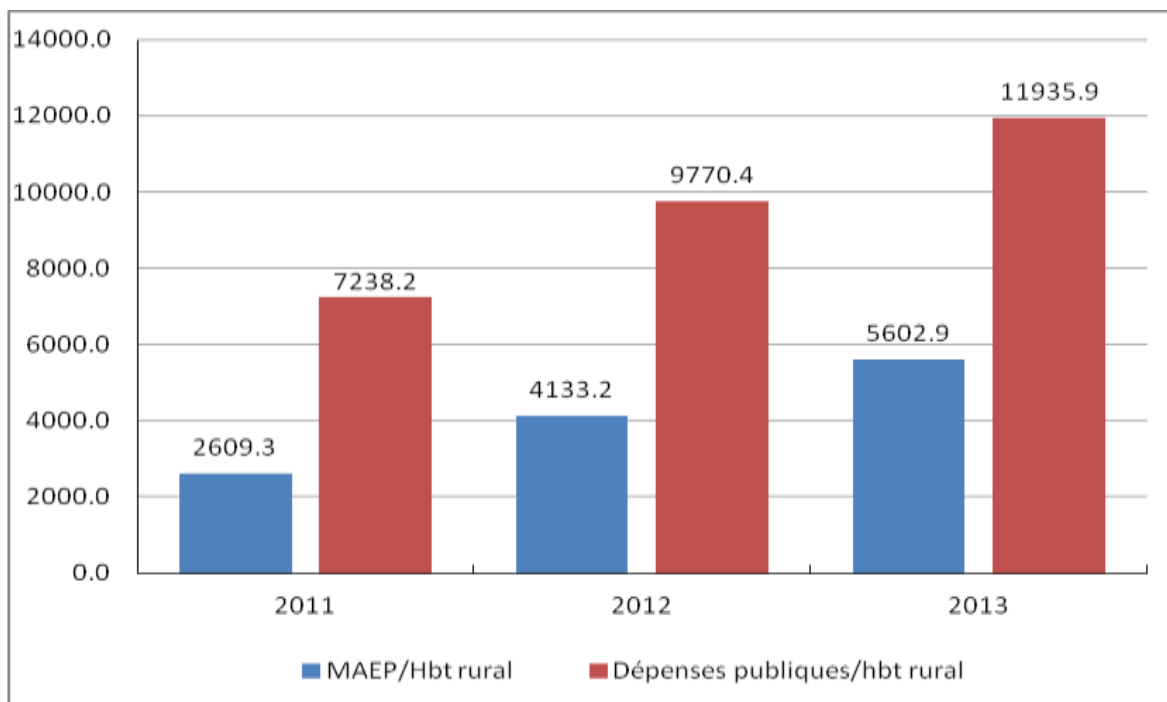


Graphique 1: Evolution des dépenses publiques agricoles par habitant, en FCFA, 2011-2013



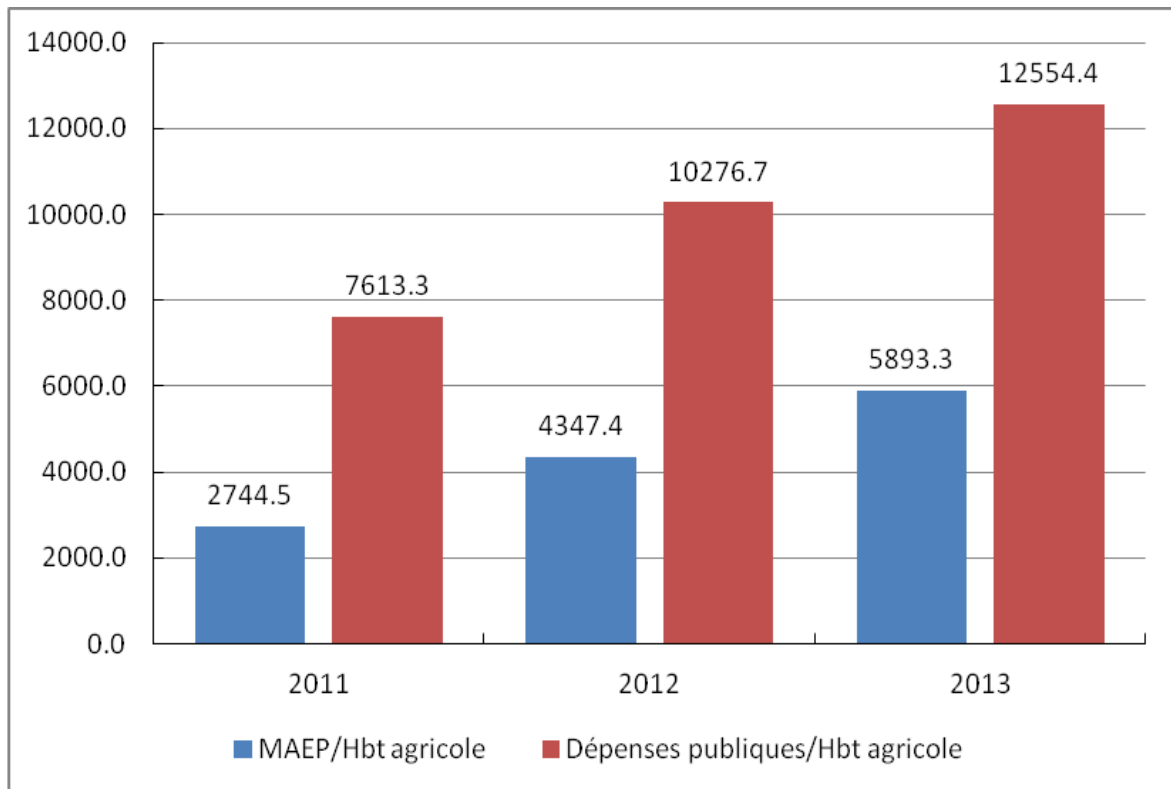
Sources des données : DB/ MEF (Compte administratif), DAF/MAEP, DPPSE/MAEP, DSID/MAEP, DGSCN/MPDAT

Graphique 2: Evolution des dépenses publiques agricoles par habitant rural, en FCFA, 2011-2013



Sources des données : DB/ MEF (Compte administratif), DAF/MAEP, DPPSE/MAEP, DSID/MAEP, DGSCN/MPDAT

Graphique 3: Evolution des dépenses publiques agricoles par habitant agricole, en FCFA, 2011-2013



Sources des données : DB/ MEF (Compte administratif), DAF/MAEP, DPPSE/MAEP, DSID/MAEP, DGSCN/MPDAT

## 2.4.2. Composition économique des budgets (votés et exécutés) au niveau du MAEP

84. La composition en investissement et fonctionnement des budgets votés et des budgets exécutés au niveau du MAEP de 2011 à 2013 est récapitulée dans le tableau ci-après :

Tableau 9: Récapitulatif des budgets votés et exécutés du MAEP de 2011 à 2013

	Budget	Voté	Exécuté	Part dans le Budget Voté	Taux d'exécution (%)
2011	Fonctionnement	699974000	610503583	5.5	87,2
	Personnel	1737233000	2165876052	13.8	124,7
	Transfert	2895000000	2647688400	23.0	91,5
	Investissement	7280006000	4638990766	57.7	63,7
	<b>Total</b>	<b>12612213000</b>	<b>10063058801</b>	<b>100.0</b>	<b>79,8</b>
2012	Fonctionnement	766872000	658020595	3.6	85,81
	Personnel	1986542000	2262679371	9.2	113,90
	Transfert	5815000000	5320000000	27.0	91,49
	Investissement	12975794000	7699533262	60.2	59,34
	<b>Total</b>	<b>21544208000</b>	<b>15940233228</b>	<b>100.0</b>	<b>73,99</b>
2013	Fonctionnement	711849000	611239052	2.5	85,9
	Personnel	2097402000	2334198396	7.2	111,3
	Transfert	5865000000	5844000000	20.2	99,6
	Investissement	20346262000	12819240875	70.1	63,0
	<b>Total</b>	<b>29020513000</b>	<b>21608678323</b>	<b>100.0</b>	<b>74,5</b>

Sources des données : DB/ MEF (Compte administratif), DAF/MAEP, DPPSE/MAEP

### Evolution du budget de fonctionnement de 2011 à 2013

85. Les budgets de fonctionnement votés et exécutés ont évolué en dents de scie :

- budgets votés : 699,974 millions de FCFA en 2011, 766,872 millions de FCFA en 2012, et 711,849 millions de FCFA en 2013 ;
- budgets exécutés : 610,503 millions de FCFA en 2011, 658,020 millions de FCFA en 2012 et 611,239 millions de FCFA en 2013.

-

### Evolution de 2011 à 2013 du budget d'investissement

86. Les budgets d'investissement ont connu une progression sensible :

- budgets votés : 7 280,006 millions de FCFA en 2011, 12 975,794 millions de FCFA en 2012 et 20 346,262 millions de FCFA en 2013 ;
- budgets exécutés : 4 638,990 millions de FCFA en 2011, 7 699,533 millions de FCFA en 2012 et 12 819,240 875 millions en 2013.

-

### Evolution du taux d'exécution des budgets de fonctionnement et d'investissement de 2011 à 2013

87. Les taux d'exécution des budgets de fonctionnement et des budgets d'investissement ont connu une régression :

- budgets de fonctionnement : 87 % en 2011, 86 % en 2012 et 86 % en 2013 ;
- budgets d'investissement : 64 % en 2011, 59 % en 2012 et 63 % en 2013.

### **Evolution de 2011 à 2013 de la part des budgets de fonctionnement et de celle des budgets d'investissement dans les budgets totaux (investissement et fonctionnement) du MAEP :**

88. La part des budgets de fonctionnement et transfert a connu une évolution en dent de scie :
- budgets votés : 29% en 2011, 31% en 2012 et 24% en 2013 ;
  - budgets exécutés : 32 % en 2011, 38 % en 2012 et 34% en 2013
89. La part des budgets d'investissement a par contre progressé :
- budgets votés : 58% en 2011, 60% en 2012 et 70% en 2013 ;
  - budgets exécutés : 46% en 2011, 48% en 2012 et 59% en 2013.

#### **2.4.3. Composition fonctionnelle des dépenses agricoles du MAEP par sous-programme du PNIASA**

Le ministère de l'agriculture, de l'élevage et de la pêche assure la tutelle du développement agricole au Togo. Il est en charge de la mise en œuvre du programme national d'investissement agricole et de sécurité alimentaire (PNIASA) qui est la déclinaison du programme détaillé de développement de l'agriculture en Afrique (PDDAA). L'analyse des dépenses publiques sous tutelle du MAEP est faite selon les sous programmes.

La composition fonctionnelle des budgets votés et des budgets exécutés du MAEP est de plus en plus mise en évidence en rapport avec les cinq (5) sous-programmes du PNIASA que sont : (i) la Promotion des filières végétales, avec quatre composantes ; (ii) la Promotion des filières animales, avec deux composantes ; (iii) la Promotion des filières halieutiques, avec deux composantes ; (iv) la Recherche et conseil agricole, avec trois composantes ; (v) le Renforcement institutionnel et coordination sectorielle, avec trois composantes.

L'appréciation des données financières relatives aux sous-programmes met en exergue un grand écart du point de vue de la distribution de budgets :

- en 2011 et 2012, au niveau du fonctionnement et de l'investissement, le sous-programme 3 (SP3) puis le sous-programme 2 (SP2) sont les parents pauvres, alors que le SP1 puis le SP5 se sont révélés les plus gros consommateurs de budget ;
- en 2013 : (i) au niveau du fonctionnement, le SP5 et le SP1 sont les plus gros consommateurs de budget suivis du SP2 ; le SP4 puis le SP3 sont les moins pourvus ; (ii) au niveau de l'investissement, le SP1 puis le SP5 sont les plus gros consommateurs de budget suivis du SP4 ; le SP3 puis le SP2 sont les moins pourvus.

#### **Evolution du budget voté du MAEP par sous-programme sur la période**

Du point de vue du budget voté, il a diversement évolué suivant les sous-programmes :

- le budget voté a progressé pour les sous-programmes 1, 3 et 5
- le budget voté du sous-programme 4 a progressé de 2011 à 2012 pour régresser de 2012 à 2013
- le budget vote du sous-programme 2 a évolué en dent de scie

#### **Evolution du budget exécuté du MAEP par sous-programme sur la période**

Du point de vue du budget exécuté, il a aussi diversement évolué suivant les sous-programmes :

- le budget exécuté a progressé pour les sous-programmes 1, 3 et 5
- le budget exécuté du sous-programme 4 a progressé de 2011 à 2012 pour régresser de 2012 à 2013
- le budget exécuté a évolué en dent de scie pour le sous-programme 2

Tableau 10: Répartition du budget du MAEP par sous-programme du PNIASA

	Sous programme	Budget	Dépenses	Part relative (%)	Taux d'exécution (%)
2011	P1	3,960,859,000	3,025,338,564	31.4	76.4
	P2	1,358,202,000	708,326,844	10.8	52.2
	P3	37,499,000	8,739,799	0.3	23.3
	P4	1,840,000,000	1,830,862,045	14.6	99.5
	P5	5,415,653,000	4,489,791,549	42.9	82.9
	<b>Total</b>	<b>12,612,213,000</b>	<b>10,063,058,801</b>	<b>100.0</b>	<b>79.8</b>
2012	P1	8,093,599,000	5,928,153,795	37.6	73.2
	P2	356,829,000	414,138,144	1.7	116.1
	P3	55,144,000	20,496,960	0.3	37.2
	P4	3,239,490,000	2,536,555,672	15.0	78.3
	P5	9,799,146,000	7,040,888,657	45.5	71.9
	<b>Total</b>	<b>21,544,208,000</b>	<b>15,940,233,228</b>	<b>100.0</b>	<b>74.0</b>
2013	P1	14,300,527,000	7,337,562,842	49.3	51.3
	P2	433,226,000	474,887,950	1.5	109.6
	P3	88,944,000	53,142,453	0.3	59.7
	P4	1,938,100,000	1,938,096,230	6.7	100.0
	P5	12,258,716,000	11,804,988,848	42.2	96.3
	<b>Total</b>	<b>29,019,513,000</b>	<b>21,608,678,323</b>	<b>100.0</b>	<b>74.5</b>

Sources des données : DB/ MEF (Compte administratif), DAF/MAEP, DPPSE/MAEP

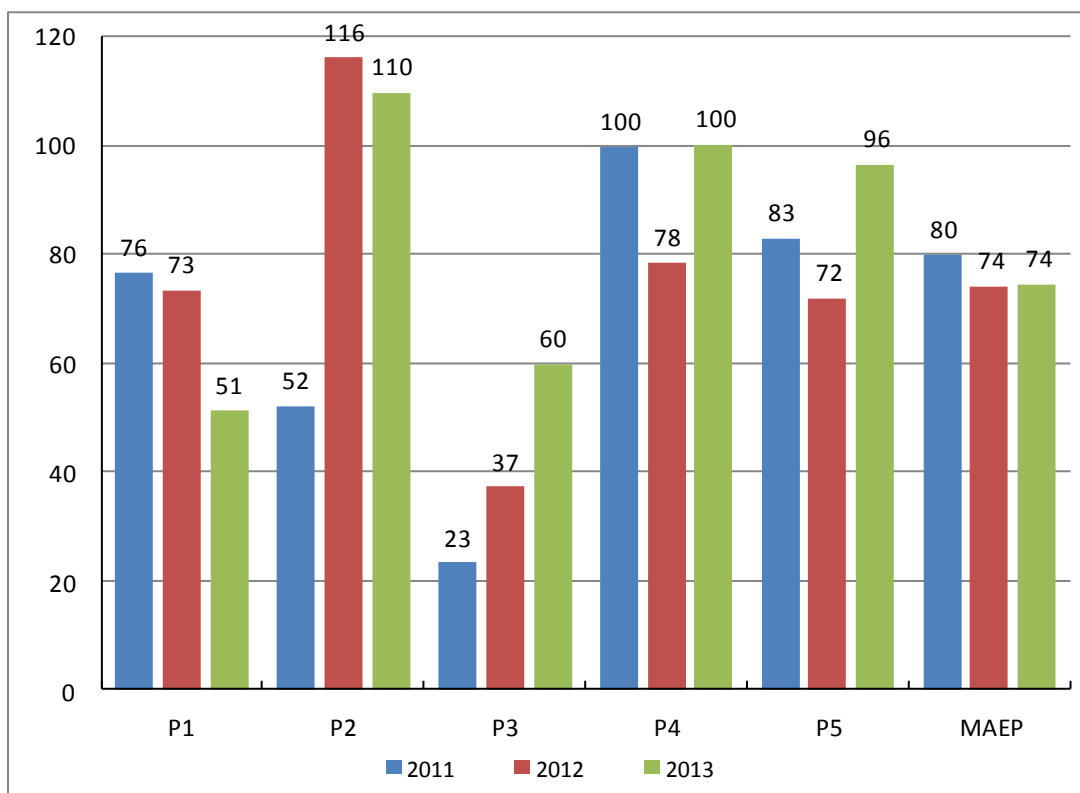
En 2011, seuls les sous-programmes 1, 4 et 5 ont réalisé un taux d'exécution de leur budget au-delà de 70%. Par contre, les sous-programmes 2 et sous-programme 3 ont réalisé respectivement des taux d'exécutions faibles 52,3% ; 23%.

En 2012, en général le taux d'exécution du budget du MAEP a connu une baisse par rapport à 2011. Parmi les sous-programmes, seuls les sous programmes 2 (116% en 2012 contre 52% en 2011) et sous-programmes 3 (37% en 2012 contre 23% en 2011) qui ont eu un taux élevé par rapport à 2011 comparativement aux autres.

En 2013, seuls les sous-programmes 2, 4 et 5 ont enregistré des taux d'exécution supérieur à 90% tandis que le sous-programme 1 n'a exécuté que 51% de son budget et le sous-programme 3, 60% de son budget.

En somme, sur la période de l'étude, le sous-programme 1 du PNIASA a connu une véritable régression dans le niveau d'exécution de son budget. Le sous-programme 4 a réalisé un taux d'exécution de son budget entre 75% et 100%, le sous-programme 5 un taux entre 70 et 97%. Une amélioration dans l'exécution du budget est enregistrée par le sous-programme 2 (52% en 2011 à 110% en 2013), et le sous-programme 3 (23% en 2011 à 60% en 2013).

Graphique 4: Evolution des taux d'exécution du budget général du MAEP par sous-programme du PNIASA



Sources des données : DAF, DPCA du MAEP et DE/MEF

### III. PERFORMANCES DE L'AGRICULTURE

#### 3.1. Croissance de l'agriculture

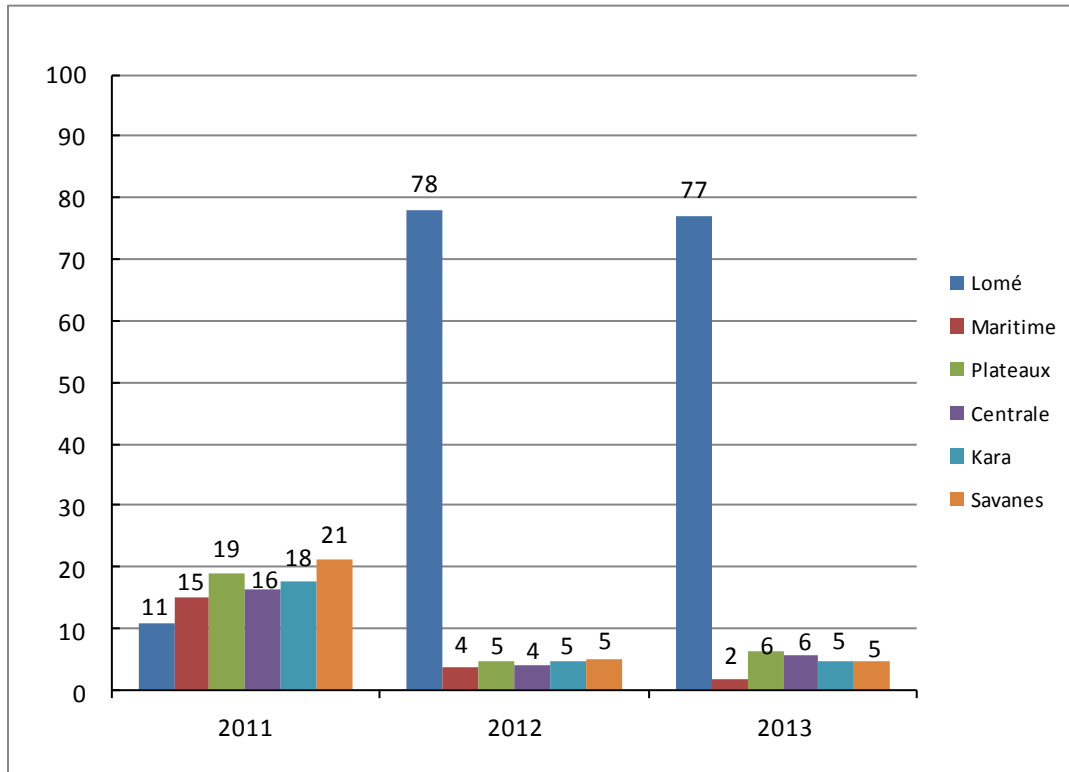
La croissance agricole a régressé de 2011 (6,7%) à 2012 (5,7%). Pour l'année 2013, la croissance est nulle. Sa part relative dans le PIB reste dominante : 41,2% en 2011, 42,3% en 2012 et 38,8% en 2013 : soit en moyenne 40,8% sur la période et emploi plus de 54% de la population active (RNA, 2012).

#### 3.2. Allocation régionale des dépenses

Il ressort de l'analyse que l'essentiel du budget du MAEP, soit à 95,4%, est exécuté à Lomé mais en partie au profit des différentes régions dans la mise en œuvre du PNIASA. En effet, en dehors de la région des plateaux où entre 2011 et 2013, la part du budget exécuté est en moyenne de 2,1% du budget du ministère, celles des autres régions est inférieure à 1%.

Au point de vue de la distribution régionale des dépenses d'investissement des trois grands projets du PNIASA, il apparaît qu'en 2011, dans les dépenses effectuées au profit des régions, 21% sont destinées à la Région des Savanes, 19% à la Régions des Plateaux, 18% à la région de la Kara, 16% à la région Centrale, 15% à la région Maritime et 11% à la région de Lomé. Cette distribution des dépenses au profit des régions a bénéficié beaucoup plus aux autres régions du pays qu'à Lomé surtout pour la période avant 2012. Par contre cette tendance n'est pas respectée pour les années 2012 et 2013.

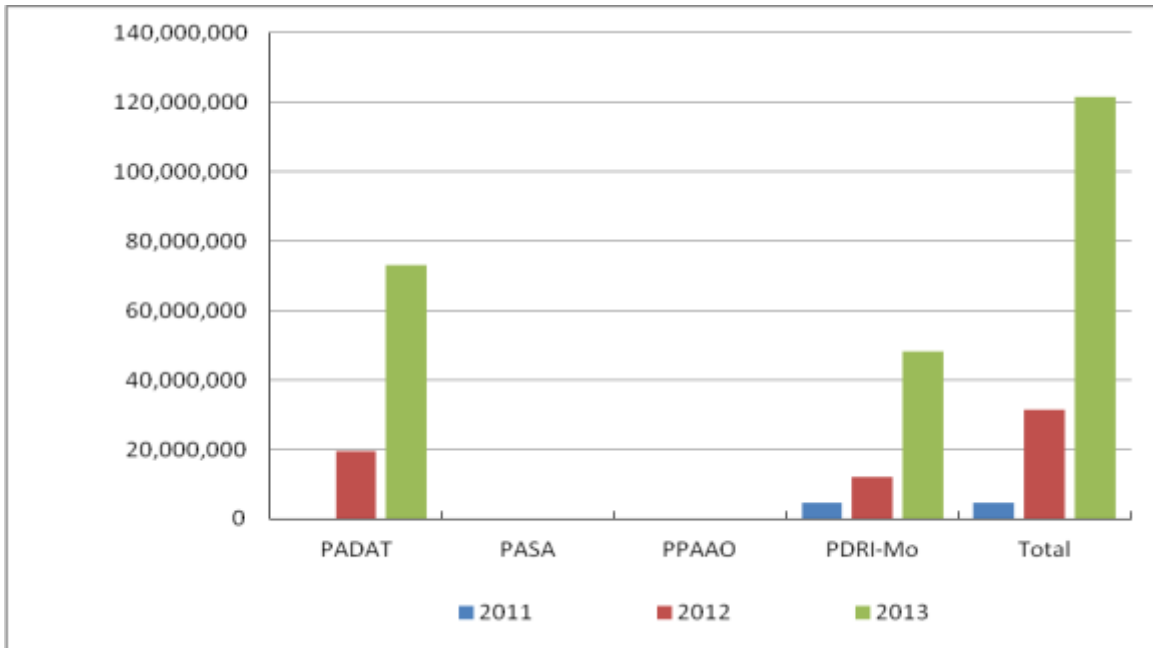
Graphique 5: Répartition des dépenses effectuées au profit des régions de 2011 à 2013 par les trois grands projets (PADAT, PASA, PPAAO)



Sources des données : DAF du MAEP

En valeur, les dépenses allouées au suivi et évaluation dans le cadre du PNIASA ont évolué sur la période. En effet, elles sont passées de 4,5 millions de Franc CFA en 2011, à 31,55 millions de Franc CFA en 2012, à 121,5 millions de Franc CFA en 2013. Les dépenses de suivi et évaluation représentent dans les dépenses du MAEP 0,2% en 2012 et 0,6% en 2013. Par contre, dans les dépenses publiques agricoles, elles représentent 0,1% en 2012 et 0,3% en 2013.

Graphique 6: Allocation des dépenses au suivi et évaluation

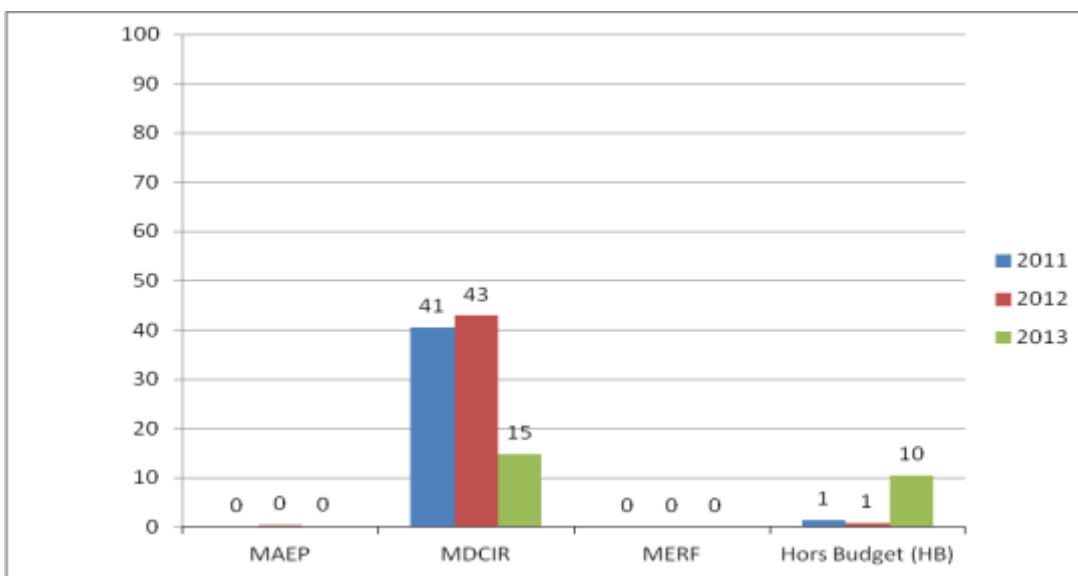


Sources des données : DAF / MAEP

### 3.3. Dépenses publiques en aménagements hydro-agricoles

Sur la période, en moyenne 37,2% des dépenses publiques agricoles sont destinées aux aménagements hydro-agricoles. Pour l'essentiel, les dépenses du Ministère Délégué Chargé des infrastructures Rurale (MDCIR) pour les aménagements hydro-agricoles représentent en moyenne 33% des dépenses publiques agricoles, et pour ce qui concerne les financements hors budget représentent 4% en moyenne. La part des ministères tels que le MAEP et MERF dans les dépenses publics agricole est pratiquement nulle. Toutefois, il faut signaler que entre 2012 et 2013, la part du Ministère MDCIR a considérablement diminué passant de 43% à 15%.

Graphique 7: Evolution de la part des dépenses en aménagement hydro-agricole dans les dépenses publics agricoles par les différents acteurs, 2011-2013



Sources des données : DAF/MAEP, DPCA/MAEP et DB/MEF



Tableau 11: Dépenses publiques en aménagements hydro-agricoles (en FCFA)

Acteurs	2011	2012	2013	Total
MAEP		110,000,000	100,360,000	210,360,000
MDCIR	11,331,461,381	16,160,586,515	6,457,738,938	33,949,786,834
MERF <sup>13</sup>	4,743,400			4,743,400
Hors Budget (HB)	406,689,404	297,184,462	4,514,287,941	5,218,161,808
<b>Total</b>	<b>11,742,894,185</b>	<b>16,567,770,977</b>	<b>11,072,386,879</b>	<b>39,383,052,042</b>

Sources des données : Calcul des auteurs avec les données du MEF (Direction Budget) et de la Coopération internationale

### 3.4. Foresterie

Les dépenses agricoles pour la foresterie n'ont pas connu une grande évolution. Elles sont passées de 3,5 milliards en 2011 à 4,3 milliards en 2013 (soit 3,7 milliards en moyenne sur la période). Ce qui représente 12,8% des dépenses agricoles en 2011 ; 9% en 2012 et 10% en 2013. L'essentielle de ce financement provient du Ministère de l'Environnement et des Ressources Forestières (3,1 milliards).

Tableau 12: Dépenses publiques en matière de foresterie

Acteurs	2011	2012	2013	Total
MERF	3,415,078,631	2,398,066,608	3,698,238,324	9,511,383,563
Hors Budget (HB)	124,572,654	940,635,409	616,257,860	1,681,465,924
Total	3,539,651,285	3,338,702,017	4,314,496,184	11,192,849,487

Source des données : Calcul de la mission avec les données du MEF (Direction Budget) et de la Coopération internationale (plateforme de gestion de l'aide)

### 3.5. Cas particuliers

#### 3.5.1. Mécanisation agricole

90. Sur la période 2011-2013, les dépenses publiques sur la mécanisation agricole sont restées faibles et en dents de scie. En dehors de dépenses en transferts destinés à l'entretien du parc public de tracteurs, les efforts de promotion de la mécanisation ont été sensibles en 2011 et en 2013. Il faut noter par ailleurs, qu'il a été programmé sur le budget du MAEP le démarrage d'un projet d'acquisition de matériel agricole sur financement indien et la formation sur l'entretien des tractoristes au moment de la remise des équipements agricoles.

<sup>13</sup> Aménagement de 1000ha de bas-fonds dans le cadre de l'appui de l'UEMOA à la mise en œuvre du PANA (étude d'impact environnemental)

Tableau 13 : Prévisions budgétaires en mécanisation agricole (en FCFA)

Acteurs	2011	2012	2013
MAEP	-	-	5 768 818 000
MER (ex-MDIR)	124 000 000	20 000 000	280 000 000
<b>Total</b>	<b>124 000 000</b>	<b>20 000 000</b>	<b>6 048 818 000</b>

Source des données : Données du MAEP et du MER

**S'agissant de la mécanisation, le renouvellement du matériel agricole et l'intensification des investissements dans le secteur constituent un enjeu pour le développement agricole.**

91. La vision portée par le Gouvernement Togolais à l'horizon 2020 est celle d'une mécanisation agricole portée par les investissements du secteur privé, diversifiée dans ses formes (culture attelée, mécanisation lourde) et compatible avec une gestion durable des terres. Il est envisagé une mécanisation (i) améliorant les revenus et la sécurité alimentaire, (ii) basée sur une offre privée, répondant à la demande des paysans, (iii) durable et respectueuse de l'environnement.

### 3.5.2. Approvisionnement en intrants agricoles

92. Il est souhaitable de mettre en œuvre les résultats découlant des études sur la libéralisation prudente du sous-secteur des engrais dont l'emploi ciblé de coupons et le recentrage du rôle de la CAGIA.
93. Par ailleurs, il y a lieu de dynamiser le secteur privé représenté par AFITO, par l'instauration d'un climat propice au commerce des intrants agricoles dont les engrais à travers la minimisation des tracasseries à l'importation (politique nationale) et l'accroissement de la surface financière des privés par la facilité d'accès aux prêts bancaires (politique régionale/BIDC, ECOBANK).
94. Prise en compte de tout le maillon de la chaîne et donc remonter à la production. Il faut pour ce faire : (i) activer le projet pilote d'utilisation du phosphate naturel du Togo dans la Région des Plateaux ; (ii) valoriser les résultats d'études antérieures à savoir : d'une part une forte teneur des sols de la Région Maritime en phosphore et qui n'ont besoin que de l'azote (N) et du potassium (K) en lieu et place du NPK ; d'autre part une faible teneur en phosphore des sols de la Région des Plateaux et un déficit pour les sols des Régions Septentrionales qui ont donc besoin de phosphore ; (iii) transférer progressivement les subventions aux engrais chimiques sur la promotion de l'utilisation du phosphate naturel et de fumures organiques (fosses fumières).
95. Amélioration de la productivité par l'utilisation efficiente des intrants à savoir des semences améliorées avec des doses appropriées d'engrais en temps opportun. L'amélioration de la productivité induit l'accroissement des quantités de ces intrants et donc permet de réduire le coût à l'importation. Il y a lieu d'encourager l'économie d'échelle au niveau national voire régional (UEMOA).

Sur la période, les dépenses de la CAGIA ont évoluées légèrement : 11,08 milliards en 2011, 11,24 milliards en 2012 et 12,28 milliards en 2013. Dans ces dépenses de la CAGIA, l'apport de l'Etat en termes de subvention représente en valeur 1,445 milliard en 2011, 2,105 milliards en 2012 et 2,095 milliards de FCFA en 2013.

Tableau 14 : L'apport de l'Etat en termes de subvention pour la CAGIA, 2011 à 2013

ANNEE	Subvention de l'Etat (FCFA)			Total (FCFA)
	Achat des intrants agricoles	Fonctionnement	Investissement et Equipement	
<b>2011</b>	1 300 000 000	75 000 000	70 000 000	<b>1 445 000 000</b>
<b>2012</b>	2 000 000 000	75 000 000	30 000 000	<b>2 105 000 000</b>
<b>2013</b>	2 000 000 000	75 000 000	20 000 000	<b>2 095 000 000</b>
<b>Total</b>	<b>5 300 000 000</b>	<b>225 000 000</b>	<b>120 000 000</b>	<b>5 645 000 000</b>

Source des données disponibles : Données de la CAGIA/MAEP

### 3.5.3. Sécurité alimentaire

96. La constitution d'un stock annuel de sécurité est une pratique stratégique en vigueur menée par l'ANSAT qui a pour rôle essentiel de réguler le marché des produits vivriers. Toutefois, une meilleure estimation de ce stock est requise afin que son prélèvement sur récolte n'induisse des effets de distorsion sur le marché. Par ailleurs, l'allègement des procédures relatives à l'exportation des excédents céréaliers s'impose.
97. La production est pour l'essentiel aux mains des petits exploitants. Ces derniers ont besoin du soutien d'organisations de producteurs assez fortes et dynamiques.

L'accès des petits producteurs aux marchés peut aider à réduire la pauvreté. C'est un défi qui pour être relevé requiert une bonne organisation des producteurs dont le rôle est déterminant pour assurer leur compétitivité. Ces groupements ont besoin d'être assistés par l'Etat qui doit créer l'environnement propice.

98. Sur la période, les dépenses de l'ANSAT ont évolué en dents de scie : 955,4 millions de FCFA en 2011, 5 991 millions de FCFA en 2012 et 2 670 millions en 2013. En valeur, le budget exécuté par l'ANSAT en termes de subvention de l'Etat est passé de 875 millions de FCFA en 2011, 1 193 millions de FCFA en 2012 et 1 530 millions de FCFA en 2013.

### 3.5.4. Institut Togolais de Recherche Agronomique (ITRA)

99. En valeur, le budget exécuté de l'ITRA a évolué en dents de scie sur la période : 1008 millions de FCFA en 2011, 952,193 millions en 2012 et 1 168 millions de FCFA en 2013. Les fonds liés aux Filières agricoles, prestations des services, ventes de semences, etc. sur la période se chiffrent à 92,3 millions de FCFA en 2011; à 60,4 millions de FCFA en 2012 et à 79,4 millions de FCFA en 2013. Faire le taux de l'exécution budgétaire de l'ITRA comme c'est fait pour l'ICAT.

100. Le ratio dépenses de l'ITRA rapporté aux dépenses du MAEP régresse sur la période : 10% en 2011, 6% en 2012 et 5,4% en 2013.

### 3.5.5. Institut de Conseil et d'Appui Technique (ICAT)

101. Le budget voté de l'ICAT a baissé légèrement sur la période, passant de 1,9 à 1,6 milliards de FCFA entre 2011 et 2013. En valeur, le budget exécuté par l'ICAT en termes de subvention de l'Etat est passé de 1,600 milliards de FCFA en 2011, 1,769 milliards de FCFA en 2012 et 1,161 milliards de FCFA en 2013. L'analyse du taux d'exécution sur la période montre qu'en général le niveau d'exécution est très élevé (93,7% en 2011 ; 103,6% en 2012 et 93,9% en 2013).

Tableau 15 : Situation budgétaire de l'ICAT de 2011 à 2013 en FCFA

RUBRIQUES	2011		2012		2013	
	Voté	Exécution	Voté	Exécution	Voté	Exécution
<b>Subvention d'exploitation</b>						
Etat	1,000,000,000	1,000,000,000	1,000,000,000	999,935,163	1,200,000,000	1,156,591,619
Autres ressources (Etat 2012)				670,728,702		4,938,200
Subvention d'investissement Etat (BIE)	710,000,000	600,975,521	101,000,000	99,163,003	25,000,000	
Fonds des activités de partenariats	185,000,000	174,815,774	178,444,500	156,231,378	364,278,655	338,837,812
Autres Partenariats en régions					26,000,000	48,576,413
<b>TOTAL</b>	<b>1,895,000,000</b>	<b>1,775,791,295</b>	<b>1,279,444,500</b>	<b>1,926,058,246</b>	<b>1,615,278,655</b>	<b>1,548,944,044</b>
<b>DETAIL DES EMPLOIS EFFECTUES</b>						
Fonctionnement	1,185,000,000	1,174,815,774	1,178,444,500	1,225,833,006	1,590,278,655	1,517,529,160
Investissement (BIE)	710,000,000	600,975,521	101,000,000	99,078,214	25,000,000	-
<b>TOTAL EMPLOIS</b>	<b>1,895,000,000</b>	<b>1,775,791,295</b>	<b>1,279,444,500</b>	<b>1,324,911,220</b>	<b>1,615,278,655</b>	<b>1,517,529,160</b>

Source des données : Données de l'ICAT

## CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

102. La revue des dépenses publiques agricoles effectuée sur la période de 2011 à 2013 a permis de formuler les conclusions et recommandations suivantes dont la mise en œuvre contribuera à une meilleure efficacité et efficience de ces dépenses publiques.
103. En matière de renforcement des capacités en ressources humaines, la définition des actions de formation centrée sur les besoins identifiés est pertinente et les formations dispensées s'inscrivent dans l'urgence du temps.
104. Il est recommandé de considérer dorénavant cette action dans le cadre d'une réflexion de fond : inclure non seulement la formation des effectifs existants mais également leur augmentation, veiller à la stabilité, la revalorisation et une meilleure répartition des moyens et des responsabilités entre niveau central et niveau régional et entre les différentes institutions présentes sur le terrain.
105. Par ailleurs, la situation actuelle de certains bénéficiaires de cette formation pose problème car ces bénéficiaires sont pour la plupart, des contractuels qui, de par leur statut, n'offrent aucune garantie de stabilité et de pérennité.
106. La revue suggère de reconsidérer la situation de ces temporaires dont la majeure partie provient du Programme de promotion du volontariat national au Togo (PROVONAT).
107. Concernant le personnel, les administrations du secteur agricole continuent à être de moins en moins dotées en ressources humaines, malgré le poids économique toujours important du secteur.
108. La recommandation de la précédente revue des dépenses est réitérée : procéder à des recrutements de fonctionnaires, résoudre les problèmes liés à l'instabilité au poste des personnes formées, instaurer la comptabilisation au niveau même des agences autonomes du personnel fonctionnaire qui leur est affecté pour permettre un suivi analytique plus aisé.
109. Il est par ailleurs recommandé que la collecte de données puisse se poursuivre pour mieux élucider les budgets votés et les dépenses pour le compte du budget du personnel.
110. L'option retenue par le MAEP est d'internaliser et de systématiser la revue annuelle des dépenses publiques dans le secteur agricole.
111. Dans cette optique, la revue recommande la mise en place d'un système efficace de planification, de programmation et de politique, la maîtrise à la fois des outils et de la méthodologie de la revue par les agents qui en ont la charge au niveau du ministère. Elles requièrent donc une approche à la fois technique, organisationnelle et institutionnelle.
112. La distribution des budgets sur la période sous revue, révèle : (i) une concentration des budgets à Lomé dont une partie est exécutée pour le compte des régions (acquisition de véhicules du PNIASA) et (ii) de faibles taux d'exécution dans certaines régions.
113. Il est recommandé une déconcentration véritable pour être plus proche du terrain. Dans cette perspective, il est souhaitable de renforcer les moyens des Directions régionales, de leur conférer davantage de responsabilités tout en mettant en place un système efficace de suivi-évaluation et de reddition des comptes.
114. L'appréciation des données financières relatives aux sous-programmes met en exergue un grand écart du point de vue de la distribution de budgets.
115. La mission de revue recommande une meilleure mise en œuvre de la stratégie d'affectation budgétaire équitable, en fonction du potentiel des sous-programmes à créer la richesse.

116. La part des budgets d'investissement votés s'est accrue, contrairement aux taux d'exécution qui ont régressé.
117. La recommandation de la RDPAg2011 à ce sujet mérite d'être reconduite : renforcer de manière significative les capacités de S&E à tous les niveaux : (i) au niveau du MAEP : suivi mensuel de l'exécution financière de tous les projets inscrits au budget par la DAF/MAEP; Suivi/évaluation par la DPPSE/MAEP des réalisations, des directions techniques et agences autonomes à travers la mise en œuvre du plan de Suivi et Evaluation prévu par le PNIASA ; (ii) au niveau de l'Etat : entrée en fonctionnement de la Cour des Comptes, production d'une Loi de Règlement, renforcement des capacités de l'Assemblée Nationale dans les thématiques sectorielles.
118. L'accès des petits producteurs aux marchés peut aider à réduire la pauvreté. C'est un défi qui pour être relevé requiert une bonne organisation des producteurs dont le rôle est déterminant pour assurer leur compétitivité.
119. Il est recommandé à cet effet, un environnement propice à créer par l'Etat aux Organisations Paysannes. Ces groupements ont besoin d'être assistés par l'Etat qui doit créer l'environnement propice.
120. En ce qui concerne les intrants agricoles, la recommandation de la RDPAg 2011 reste d'actualité : (i) privatiser les circuits d'approvisionnement en intrants agricoles ; (ii) apporter un appui conséquent à la production semencière nationale afin d'augmenter la disponibilité des intrants et accroître l'efficacité de leur distribution ; (iii) octroyer à travers un système de coupons les subventions qui, au préalable devront faire l'objet d'un ciblage et d'une évaluation de leur impact plus précis ; (iv) commanditer une étude en vue d'identifier les besoins (tels que la formation et le financement) des opérateurs privés (importateurs et fabricants locaux, promoteurs de boutiques d'intrants, Organisations Paysannes) qui désirent s'impliquer dans l'achat en gros et la distribution). Cette étude devra également clarifier la situation en matière de taxes à l'importation des intrants, apporter un éclairage sur l'impact de la subvention actuelle, son rapport coût-bénéfice et les moyens éventuels de la rendre plus efficace, ainsi que sur le marché sous-régional des engrais et les dispositions à prendre pour éviter les fuites en direction des pays voisins et promouvoir une harmonisation des stratégies en matière d'intrants agricoles.
121. En matière de sécurité alimentaire, la RDPAg 2011 a fait des recommandations dont la mise en œuvre est à poursuivre : (i) lever les doutes concernant la légalité des exportations de maïs et de vérifier que les procédures liées à l'exportation ne sont pas contraignantes ; (ii) œuvrer à l'évolution de l'ANSAT vers une agence d'accompagnement de la mise en marché des produits agricoles sur les marchés intérieurs et extérieurs. La mission principale serait d'appuyer activement, au travers d'études, d'actions de formation et de promotion, de recherche de financements, etc., les initiatives de développement des marchés des produits locaux et de structuration de la production nationale (OP, interprofessions). Les contours exacts d'une telle agence devraient être précisés par une étude ultérieure.
122. En matière de mécanisation, plusieurs études sont menées dont un voyage d'étude à Accra. Les résultats desdites études méritent d'être mis en œuvre.
123. Enfin, on estime que l'incidence des dépenses publiques en agriculture a été extrêmement limitée jusqu'à présent et n'a pas dépassé 10% (estimation faite par la mission RDPAg 2011 sur la base des données disponibles) des producteurs agricoles ; cette constatation appelle à donner la priorité à la mise en œuvre de programmes structurels bénéficiant au plus grand nombre, tels la libéralisation du secteur des intrants, la structuration du monde

rural, la résolution de la question foncière et du problème du financement de l'agriculture, le renforcement de la recherche et de la vulgarisation, les investissements dans les infrastructures rurales, le développement des marchés intérieurs et régionaux, etc.

## ANNEXES



ANNEXE 1:Etat des lieux sur l'exécution des actions proposées par la RDPAg 2011 pour l'amélioration de l'efficacité des dépenses publiques dans le secteur agricole

Domaine	Actions	Responsabilité	Mise en œuvre des actions proposées	
			Etat d'avancement de la mise en œuvre	Difficultés majeures rencontrées
PROGRAMMATION BUDGETAIRE	- Respecter les échéances prévues, en particulier pour l'envoi de la lettre de cadrage aux Ministères sectoriels et la transmission du projet de budget à l'Assemblée Nationale.	MEF	Retards persistants dans l'envoi de la Lettre de cadrage aux ministères sectoriels, surtout pour le cadrage des investissements. L'envoi des projets de budgets à l'Assemblée Nationale se fait toujours avec retard.	Cadrages des investissements et transferts communiqués tardivement
	- Adopter effectivement l'approche GAR/CDMT	SG/MAEP	Approche GAR est en train de s'implanter au MAEP : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Formations en cours au profit des cadres du MAEP tant au niveau Centrale qu'au niveau déconcentré ;</li> <li>• Processus d'élaboration de BP/CDMT en cours depuis 2011 ;</li> <li>• Système de suivi-évaluation mis en place avec élaboration d'un manuel (validation prochaine)</li> </ul>	Appropriation lente de l'approche par l'ensemble des acteurs ; Mobilité des acteurs ; Arbitrages budgétaires souvent faits non dans le respect des critères préalablement définis dans les notes d'orientation
	- Mieux planifier les actions dès avant leur inscription au budget et n'inscrire au budget que les actions prêtes à démarrer (études initiales et appels d'offres déjà réalisés)	Directions et Agences MAEP	Amélioration sensible en matière de programmation des actions.	Appropriation lente des principes de programmation budgétaires par tous les acteurs
	- Utiliser la Loi de Finances rectificative pour régulariser la situation d'actions lancées en cours d'exercice et non inscrites au budget.	SG - DAF/MAEP	Procédure respectée	Les directions ne sont parfois pas averties
	- Mieux appréhender les ressources externes disponibles et exécutables au travers d'un	Directions et Agences	Mise en œuvre timide	G1 Absence souvent de plan de transfert de compétence.

Domaine	Actions	Respon- sabilité	<i>Mise en œuvre des actions proposées</i>	
			Etat d'avancement de la mise en œuvre	Difficultés majeures rencontrées
	mécanisme de concertation avec les bailleurs, tel que la désignation au sein du MAEP d'un point focal pour chaque bailleur, formé à ses procédures, et qui répondra du taux d'exécution des programmes financés par ce bailleur.	MAEP - PTF (GPTFSA)		G4 Manque de ressources humaines formées à ces procédures G2 Déficit de personnels cadres titularisés Les responsables du département ne manifestent pas un intérêt pour la question.
PROGRAMMATION BUDGETAIRE	- Inscrire au budget des provisions pour la maintenance des investissements réalisés	Directions et Agences MAEP	Ne se fait pas	La culture de maintenance des investissements réalisés ne semble pas rentrer dans les meurs
	- Rééquilibrer le budget du MAEP en faveur de la recherche- vulgarisation, des productions animales, de la pêche-pisciculture et des administrations régionales	SG/MAEP	Pondération non généralisée	Arbitrage fait sans trop tenir compte des engagements pris, des liens de cause à effet entre les ressources et les résultats escomptés
	- Rééquilibrer le budget entre les régions.	SG/MAEP	Processus en cours avec la systématisation de PTBA régionalisé	Difficulté à mesurer les besoins et potentialités réelles des régions
	- Consacrer davantage de ressources aux problématiques de transformation et commercialisation.	SG/MAEP	Processus amorcé	Peu de projets portant sur la transformation et la commercialisation transmis pour inscription au budget
	- Effectuer les éventuels redéploiements de crédits en cours d'année en concertation avec le MAEP.	MEF	Pratique toujours quasi inexistante	Détection tardive des lignes en souffrance à cause d'un suivi participatif très insuffisant de l'exécution des lignes budgétaires

Domaine	Actions	Responsabilité	<i>Mise en œuvre des actions proposées</i>	
			Etat d'avancement de la mise en œuvre	Difficultés majeures rencontrées
PROGRAMMATION BUDGETAIRE	- Former le personnel élu et administratif de l'Assemblée Nationale aux thématiques sectorielles, notamment agricole.	GdT - PTF	Très peu de formation en la matière	
	- Au fur et à mesure que le MAEP fera la preuve de ses capacités de mise en œuvre, augmenter les ressources à sa disposition.	GdT - PTF	Légère augmentation des ressources mises à disposition du MAEP	Taux d'exécution budgétaire n'évolue pas rapidement ne démontrant pas une réelle capacité d'absorption budgétaire
EXECUTION BUDGETAIRE	- Dès avant le vote du budget, lancer le travail de programmation prévu par le PNIASA : plans de passation des marchés, plans de travail annuel, plans de consommation des crédits, tableaux de bord des indicateurs.	Directions et Agences MAEP - DPCA	Progrès enregistrés	Lenteur au niveau de l'élaboration des plans de passation des marchés
	- Prévoir des dérogations à la règle du décaissement par 1/12 <sup>ème</sup> pour respecter les besoins particuliers de certains opérateurs.	MEF	Non engagé	
	- Veiller à ce que les réformes en cours en matière de circuit des dépenses et de passation des marchés se traduisent réellement en des délais de traitement plus courts.	MEF	Amélioration progressive	Maîtrise encore insuffisante des procédures
	- Renforcer les commissions du MAEP responsables de la passation des marchés.	SG - PRPM /MAEP	Niveau de mise en œuvre très avancé	
	- Apurer la dette interne et payer les fournisseurs à 60 jours max.	MEF	Efforts sensibles déployés	Quelques difficultés demeurent quant au respect du délai de 60 jours dans le règlement des fournisseurs
	- Veiller à une implication plus forte du MAEP dans la mise en œuvre de tous les projets agricoles faisant l'objet d'une acceptation et d'un engagement par le GdT, même lorsqu'ils relèvent d'un autre Ministère.	MEF - MPDAT SG/MAEP - PTF	Implication progressive	Approche sectorielle non encore appropriée

Domaine	Actions	Respon- sabilité	<i>Mise en œuvre des actions proposées</i>	
			Etat d'avancement de la mise en œuvre	Difficultés majeures rencontrées
<b>EXECUTION BUDGETAIRE</b>	- Au fur et à mesure que le MAEP fera la preuve de ses capacités fiduciaires, abandonner le concept d'UGP pour lui confier la mise en œuvre directe des projets et garantir ainsi une meilleure appropriation de l'expérience et des résultats par l'administration togolaise et une meilleure pérennité des investissements.	PTF - SG/MAEP	Efforts sensibles déployés	Réticence des certains bailleurs à abandonner l'approche UGP
<b>Suivi &amp; Evaluation</b>	- Poursuivre la mise en œuvre du plan de S&E prévu par le PNIASA.	DPCA - Directions et Agences MAEP	Progrès enregistré	Insuffisance en ressources humaines et financières
	- Réaliser une étude pour l'adoption d'une comptabilité analytique au niveau du MAEP qui permette le suivi des composantes du PNIASA	DAF - DPCA /MAEP	Etude non réalisée mais des plans analytiques avec correspondances PNIASA sont élaborés pour les trois projets pilotes du PNIASA (PADAT, PASA et PPAAO) permettant un suivi des composantes du PNIASA	
	- Effectuer un suivi mensuel de l'exécution financière de tous les projets inscrits au budget du MAEP.	SG - DPCA -DAF /MAEP	Avec le logiciel Tom <sup>2</sup> Pro, un suivi régulier des 3 projets PADAT, PASA et PPAAO est réalisé	Le système de suivi-évaluation du PNIASA n'est pas encore suffisamment implanté ; ce qui limite le suivi au niveau de tous les projets
	- Collecte par les points focaux des taux de réalisation des projets financés par les bailleurs de fonds.	Directions et Agences MAEP	Pratique en cours	
	- Production de Lois de Règlement et d'études spécifiques sur les réalisations budgétaires.	MEF - Cour des Comptes	G4 RAS G3	

Domaine	Actions	Respon- sabilité	<i>Mise en œuvre des actions proposées</i>	
			Etat d'avancement de la mise en œuvre	Difficultés majeures rencontrées
Renforcement des capacités du MAEP	- Elaborer une stratégie de renforcement des capacités du MAEP en fonction des objectifs du PNIASA (formation, effectifs, stabilité, rémunérations).	MAEP/SG	Plan de formation du personnel disponible avec un début d'exécution	
	- Mener une réflexion approfondie sur la répartition des moyens et des responsabilités entre niveau central et niveau régional et, au niveau régional, entre les différentes institutions présentes.	MAEP/SG	Réflexion en cours	Niveau de décentralisation encore très faible
POLITIQUE	- Elaborer et mettre en place des stratégies de maintenance des investissements réalisés, tant pour les équipements mis à disposition des agents de l'Etat que pour les infrastructures transférées aux bénéficiaires.	Directions et Agences MAEP	Stratégie non élaboré	
	- Réaliser une étude sur la libéralisation de l'approvisionnement en engrais, tel que le système de coupon pour l'engrais subventionné.	SG/MAEP CAGIA	Étude réalisée et validée ; reste la mise en oeuvre	
	- Poursuivre la relance de la filière semencière nationale.	SG/MAEP DS/MAEP ITRA-ICAT	Relance en cours	
	- Promouvoir une harmonisation sous régionale des stratégies en matière d'intrants agricoles.	SG/MAEP CAGIA	En cours	
	- Eclaircir la question de la légalité des exportations de maïs, vérifier que les procédures d'exportation sont clairement définies et non contraignantes et informer les opérateurs.	SG/MAEP ANSAT	Une étude sur la commercialisation des produits agricoles est réalisée	
	- Faire réaliser une étude sur l'évolution de l'ANSAT vers une agence d'accompagnement de la mise en marché des produits agricoles sur les marchés intérieurs et extérieurs.	SG/MAEP ANSAT	Une étude sur la commercialisation des produits agricoles est réalisée	

Domaine	Actions	Respon- sabilité	<i>Mise en œuvre des actions proposées</i>	
			Etat d'avancement de la mise en œuvre	Difficultés majeures rencontrées
POLITIQUE	- Promouvoir le développement de centres de mécanisation privés.	SG R DAER /MAEP	Une étude sur la mécanisation agricole est réalisée Des équipements de mécanisation agricole sont commandés	Retard dans l'acquisition des équipements et la formation des tractoristes
	- De façon générale, promouvoir la mise en œuvre de programmes structurels bénéficiant au plus grand nombre, tels la libéralisation du secteur des intrants, la structuration du monde rural, la résolution de la question foncière et du problème du financement de l'agriculture, le renforcement de la recherche et de la vulgarisation, les investissements dans les infrastructures rurales, le développement des marchés intérieurs et régionaux, etc., afin de maximiser l'incidence et les effets des dépenses publiques en agriculture.	SG/MAEP	Des efforts sont en cours	Difficultés dans la mobilisation de ressources auprès de certains bailleurs

Source des données : RDPAg2014/Atelier de lancement – Synthèse des résultats des travaux en commissions (4) revue par la DPPSE/MAEP, mai 2014.

## ANNEXE 2: Récapitulatif des activités de traitement des dossiers des marchés publics (exercices 2011 à 2013)

Classe de dossier	EXERCICE 2011			EXERCICE 2012			EXERCICE 2013		
	Nombre	Montant réduit en franc CFA	Taux de réalisation en %	nombre	Montant en CFA	Taux de réalisation au 30 nov 12 en %	nombre	Montan des financements (externe)	Niveau de traitement Taux de réalisation
Dossiers d'Appel d'Offre (DAO)	25	3 437 656 000	96,4	34	3 603 801 135	19,16	19	8 958 567 500	
Consultations Restreintes (CR) avec DAO	22	160 101 100	100			72,86			
Consultation Restreinte	34	253 142 651	100	58	444 615 872	94	27	232 511 589	
Demandes de renseignements de prix (DRP)	16	26 197 500	100	273	267 339 719	90	19	26 180 760	
Ateliers + Engagements	70	664 365 749	100	170	1 486 081 425	73	45	728 044 651	
Prestations intellectuelles	16	304 000 000	100	16	201 302 000	82	16	846 513 500	
<b>TOTAL</b>			<b>97,94</b>	<b>551</b>	<b>6 003 140 152</b>		<b>107</b>	<b>10 791 818 000</b>	

Source des données : organes de passation et de contrôle des marchés publics/MAEP-Récapitulation par la Mission, mars 2014

## ANNEXE 3: Liste des projets hors budgets dans le secteur agricole hors-pistes rurales

Année	Bailleurs	Institution	Inscription	Inclusion	Source	Type	Dépenses
2011	Ambassade de Belgique	assistance d'urgence aux populations victimes des inondations de 2010 dans les régions Maritime, Centrale, Kara et savanes du Togo	HB	I	RE	Dépenses d'investissement	235 838 684
2011	Banque Islamique de Développement	Projet d'appui à la sécurité alimentaire 2	HB	I	RE	Dépenses d'investissement	390 992 325
2011	Banque Mondiale	Projet de développement communautaire (PDC)	HB	I	RE	Dépenses d'investissement	2 253 643 886
2011	Banque Mondiale	Projet d'appui au secteur agricole(PASA)	HB	I	RE	Dépenses d'investissement	207 601 744
2011	Banque Ouest Africaine de Développement	Programme d'urgence appui à la sécurité alimentaire	HB	I	RE	Depenses d'investissement	608 341 732
2011	Communauté Économique des États de l'Afrique de l'Ouest	Valorisation des potentiels agro-sylvo-pastoral de la chaîne d'Atakora pour une intégration économique régionale	HB	I	RE	Dépenses d'investissement	44 479 591
2011	Fondazione Milano per Expo 2015	Projet Jeunes Filles pour l'Agro	HB	I	RE	Dépenses d'investissement	83 851 939
2011	Fonds Environnemental Mondial	Renforcement du rôle de conservation du système national d'aires protégées (AP) du Togo	HB	I	RE	Dépenses d'investissement	81 160 972
2011	Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture	Réhabilitation des moyens d'existence des ménages agricoles affectés par les inondations de 2010 dans la région maritime	HB	I	RE	Dépenses d'investissement	231 214 396
2011	Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture	Fonds de développement de l'élevage	HB	I	RE	Dépenses d'investissement	19 617 834
2011	Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture	Etude : retenue d'eau	HB	I	RE	Dépenses d'investissement	23 259 224
2011	Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture	Etude pour la promotion et le développement de l'Aviculture	HB	I	RE	Dépenses d'investissement	19 447 018
2011	Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture	Etude chambres d'agricultures/ faïtières nationales	HB	I	RE	Dépenses d'investissement	22 739 228

Année	Bailleurs	Institution	Inscription	Inclusion	Source	Type	Dépenses
2011	Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture	Elaboration d'une stratégie et d'un plan de développement de la pisciculture et de l'aquaculture	HB	I	RE	Dépenses d'investissement	28 804 123
2011	Programme des Nations Unies pour l'Environnement	Appui et organisation des communautés de base pour la gestion durable des forêts naturelles dans les cantons de Kpessi et de Moretan	HB	I	RE	Dépenses d'investissement	3 774 929
2011	Programme des Nations Unies pour l'Environnement	Conservation, restauration et gestion durable et participative des forêts communautaires de Doufouli et de Kpawa	HB	I	RE	Dépenses d'investissement	2 359 331
2011	Programme des Nations Unies pour l'Environnement	Appui aux populations riveraines pour une meilleure conservation des hippopotames dans la vallée du fleuve Mono	HB	I	RE	Dépenses d'investissement	2 831 197
2011	Programme des Nations Unies pour l'Environnement	Amélioration des systèmes de production agricole du canton de Momé	HB	I	RE	Dépenses d'investissement	2 831 197
2011	Programme des Nations Unies pour l'Environnement	Reboisement de la chaîne montagneuse de Dfalé et protection des forêts sacrées d'Amondé et de Tamdè	HB	I	RE	Dépenses d'investissement	4 246 795
2011	Programme des Nations Unies pour l'Environnement	Restauration et maintien de la fertilité des sols par des techniques agro écologiques de production	HB	I	RE	Dépenses d'investissement	2 831 197
2011	Programme des Nations Unies pour l'Environnement	Promotion de bonnes pratiques d'adaptation et d'atténuation au changement climatique dans les zones d'écosystèmes fragiles et de ressources hydrauliques	HB	I	RE	Dépenses d'investissement	27 368 235
2011	Union Européenne	Programme d'appui budgétaire au Gouvernement du Togo dans le cadre de la Food Facility	HB	I	RE	Dépenses d'investissement	55 181 302
2012	Ambassade d'Allemagne	Amélioration de la basse-cour villageoise (AMBAVI)	HB	I	RE	Dépenses d'investissement	11 091 585
2012	Ambassade d'Allemagne	Programme pour le développement rural y compris l'agriculture (ProDRA)	HB	I	RE	Dépenses d'investissement	7 943 404
2012	Ambassade des Etats Unis d'Amérique	Amélioration de la basse-cour villageoise (AMBAVI)	HB	I	RE	Dépenses d'investissement	3 203 997
2012	Banque Arabe pour le Développement Economique de l'Afrique	Aménagement Hydro agricole de la Basse Vallée du Fleuve Mono au Togo	HB	I	RE	Dépenses d'investissement	28 011 072
2012	Banque Islamique de Développement	Projet d'appui à la sécurité alimentaire 2	HB	I	RE	Dépenses d'investissement	164 645 001
2012	Banque Mondiale	Projet de Gestion Intégrée des Terres et des catastrophes	HB	I	RE	Dépenses d'investissement	698 596 337
2012	Banque Mondiale	Projet de développement communautaire (PDC)	HB	I	RE	Dépenses d'investissement	1 086 333 161
2012	Comité français de l'Union Internationale pour la Conservation de la Nature	Mise en place et Valorisation d'une zone tampon autour du parc du Togo Sud	HB	I	RE	Dépenses d'investissement	15 840 008
2012	Fonds Environnemental Mondial	Programme de Micro Financements du Fonds pour l'Environnement Mondial (PMF/FEM)	HB	I	RE	Dépenses d'investissement	183 585 558
2012	Fonds Environnemental Mondial	résolution des problèmes transfrontaliers du bassin de la volta et sa zone côtière en aval	HB	I	RE	Dépenses d'investissement	2 273 377
2012	Fonds Environnemental Mondial	Appui à l'actualisation de la Stratégie et Plan d'Action National pour la biodiversité	HB	I	RE	Dépenses d'investissement	11 231 597
2012	Fonds Saoudien de Développement	Projet d'Aménagement et de Réhabilitation des Terres Agricoles de la zone de Mission-Tové (PARTAM)	HB	I	RE	Dépenses d'investissement	216 782 585
2012	Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture	Appui au processus d'élaboration du CPP- Togo	HB	I	RE	Dépenses d'investissement	23 755 849
2012	Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture	Elaboration d'une stratégie et d'un plan de développement de la pisciculture et de l'aquaculture	HB	I	RE	Dépenses d'investissement	52 390 805
2012	Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture	Etude pour la «Mise en place d'un Fonds d'Appui au secteur Semencier (FAS)»	HB	I	RE	Dépenses d'investissement	10 706 265
2012	Programme des Nations Unies pour l'Environnement	Restauration des sols agricoles dans les cantons de Vogan, Hahotoe et Dagbati	HB	I	RE	Dépenses d'investissement	1 458 066



Année	Bailleurs	Institution	Inscription	Inclusion	Source	Type	Dépenses
2012	Programme des Nations Unies pour l'Environnement	Promotion des systèmes écologiques de restauration des sols dans le village Natou, canton de Tenega	HB	I	RE	Dépenses d'investissement	2 331 577
2012	Programme des Nations Unies pour l'Environnement	Réhabilitation des écosystèmes des Monts Kabye dans les cantons de Lama et de Lassa	HB	I	RE	Dépenses d'investissement	2 551 104
2012	Programme des Nations Unies pour l'Environnement	Appui à l'intégration du reboisement dans les systèmes agricoles des cantons de Naki-Est et Namoundjoga	HB	I	RE	Dépenses d'investissement	2 549 062
2012	Programme des Nations Unies pour l'Environnement	Reboisement intensif dans les Cantons de Namaré et Naki-Ouest	HB	I	RE	Dépenses d'investissement	1 021 054
2012	Programme des Nations Unies pour l'Environnement	Renforcement des capacités des communautés villageoises pour la gestion intégrée des écosystèmes naturels dans les cantons de Kabou et Manga	HB	I	RE	Dépenses d'investissement	1 021 054
2012	Programme des Nations Unies pour l'Environnement	Promotion des pratiques culturelles durables dans le canton de Borgou	HB	I	RE	Dépenses d'investissement	2 042 109
2012	Programme des Nations Unies pour l'Environnement	Restauration des sols dégradés dans les cantons de Pessare et Pagouda	HB	I	RE	Dépenses d'investissement	1 513 713
2012	Programme des Nations Unies pour l'Environnement	Conservation de la biodiversité et contribution à la séquestration du carbone dans l'écosystème forestier communautaire d'Alibi-I	HB	I	RE	Dépenses d'investissement	2 036 493
2012	Programme des Nations Unies pour l'Environnement	Restauration et maintien de la fertilité des sols par des techniques agro écologiques de production	HB	I	RE	Dépenses d'investissement	6 636 853
2012	Programme des Nations Unies pour l'Environnement	Renforcement des capacités pour la gestion durable de la forêt communautaire d'Ando Kpomey	HB	I	RE	Dépenses d'investissement	1 531 581
2012	Union Européenne	Appui au développement de la filière céréalière au Togo	HB	I	RE	Dépenses d'investissement	76 406 431
2012	Union Européenne	TOGO: Renforcement des capacités des organisations rurales et des autorités locales pour un développement durable au nord Togo	HB	I	RE	Dépenses d'investissement	5 239 443
2012	Union Européenne	Renforcement des capacités des organisations rurales et des autorités locales pour un développement durable au nord Togo	HB	I	RE	Dépenses d'investissement	5 239 443
2012	Union Européenne	Projet d'amélioration de l'état nutritionnel des enfants de moins de 5 ans à travers une approche communautaire au Togo (FED Env. B)	HB	I	RE	Dépenses d'investissement	388 971 513
2012	Union Européenne	Projet d'Appui à la Productivité de l'Élevage dans les systèmes agropastoraux du nord-Togo dans le contexte de la décentralisation (PAPE-Togo)	HB	I	RE	Dépenses d'investissement	47 080 823
2012	Union Européenne	Appui aux populations affectées par l'insécurité alimentaire dans la Région des Savanes	HB	I	RE	Dépenses d'investissement	25 088 411
2012	Union Européenne	Sécurité alimentaire et gestion des terroirs paysans dans les régions Centrale et Kara au Togo	HB	I	RE	Dépenses d'investissement	27 370 095
2012	Union Européenne	Valorisation de la production agricole et soutien aux économies paysannes vulnérables au Togo	HB	I	RE	Dépenses d'investissement	29 563 212
2012	Union Européenne	Des entreprises d'accès aux marchés urbains pour l'agriculture familiale	HB	I	RE	Dépenses d'investissement	106 798 361
2012	Union Européenne	Assistance au Gouvernement du Togo dans la prévention et le contrôle de l'influenza aviaire hautement pathogène (IAHP)	HB	I	RE	Dépenses d'investissement	313 276 441
2013	Agence Japonaise de Coopération Internationale	Lutte contre les catastrophes naturelles et principalement les inondations	HB	I	RE	Dépenses d'investissement	2 654 634 621
2013	Agence Japonaise de Coopération Internationale	Kennedy Round (KR) 2012	HB	I	RE	Dépenses d'investissement	2 930 716 622

Année	Bailleurs	Institution	Inscription	Inclusion	Source	Type	Dépenses
2013	Agence Japonaise de Coopération Internationale	Projet d'aide alimentaire "Kennedy Round"(KR)	HB	I	RE	Dépenses d'investissement	2 123 707 697
2013	Ambassade d'Allemagne	Programme pour le développement rural y compris l'agriculture (ProDRA)	HB	I	RE	Dépenses d'investissement	1 040 896 207
2013	Ambassade des Etats Unis d'Amérique	Environmental Action and Food Security	HB	I	RE	Dépenses d'investissement	416 683 664
2013	Banque Arabe pour le Développement Economique de l'Afrique	Aménagement Hydroagricole de la Basse Vallée du Fleuve Mono au Togo	HB	I	RE	Dépenses d'investissement	1 882 112 003
2013	Banque Mondiale	Projet de développement communautaire (PDC)	HB	I	RE	Dépenses d'investissement	627 392 346
2013	Banque Ouest Africaine de Développement	Programme d'urgence appui à la sécurité alimentaire	HB	I	RE	Dépenses d'investissement	9 450 025
2013	Banque Ouest Africaine de Développement	Projet d'Aménagement et de Réhabilitation des Terres Agricoles de la zone de Mission-Tové (PARTAM)	HB	I	RE	Dépenses d'investissement	2 632 175 938
2013	Programme des Nations Unis pour le Développement	Troisième communication nationale sur les changements climatiques ( TCN )	HB	I	RE	Dépenses d'investissement	40 777 163
2013	Programme des Nations Unis pour le Développement	Renforcement du rôle de conservation du système national d'aires protégées (AP) du Togo	HB	I	RE	Dépenses d'investissement	158 797 033
2013	Programme des Nations Unis pour le Développement	Le projet d'appui au développement de l'agriculture au Togo (PADAT).	HB	I	RE	Dépenses d'investissement	66 377 225
2013	Union Européenne	Projet d'Appui à la Productivité de l'Élevage dans les systèmes agropastoraux du nord-Togo dans le contexte de la décentralisation (PAPE-Togo)	HB	I	RE	Dépenses d'investissement	48 485 486

## ANNEXE 4: Situation budgétaire de l'ITRA de 2011 à 2013 en FCFA

INTITULE	EXERCICE 2011			EXERCICE 2012			EXERCICE 2013		
	VOTE	REVISE	EXECUTE	VOTE	REVISE	EXECUTE	VOTE	REVISE	EXECUTE
Subvention d'exploitation	625 000 000	625 000 000	625 000 000	625 000 000	625 000 000	625 000 000	725 000 000	725 000 000	725 000 000
Subvention d'équipement BIE	245 000 000	115 000 000	114 135 162	130 000 000	100 000 000	96 852 452	30 000 000	30 000 000	28 090 490
Réseaux et conventions	158 555 030	175 428 700	175 428 700	169 157 818	131 452 800	131 452 800	182 780 555	215 429 000	215 429 000
Fonds propres	79 215 000	92 880 120	92 880 120	77 450 500	60 421 520	60 421 520	81 971 200	79 452 500	79 452 500
PPAAO	0	0	0	120 500 000	35 920 320	35 920 320	90 003 777	65 212 094	65 212 094
PASA	0	0	0	0	0	0	28 500 400	0	0
PADAT	0	0	0	0	0	0	15 785 200	0	0
PDRI Mò	0	0	0	34 920 358	34 520 358	2 546 000	75 113 855	75 113 855	51 856 506
PARTAM	0	0	0	0	0	0	4 017 850	3 616 065	3 616 065
<b>TOTAL</b>	<b>1 107 770 030</b>	<b>1 008 308 820</b>	<b>1 007 443 982</b>	<b>1 157 028 676</b>	<b>987 314 998</b>	<b>952 193 092</b>	<b>1 233 172 837</b>	<b>1 193 823 514</b>	<b>1 168 656 655</b>

Source des données : Données de l'ITRA

ANNEXE 5: Situation budgétaire de l'ICAT de 2011 à 2013

RUBRIQUES	2011		2012		2013	
	Voté	Exécution	Voté	Exécution	Voté	Exécution
<b>I - SUBVENTION ( RI)</b>						
Subvention d'exploitation Etat	1 000 000 000	1 000 000 000	1 000 000 000	999 935 163	1 200 000 000	1 156 591 619
Autres ressources (Etat 2012)				670 728 702		4 938 200
Subvention d'investissement Etat (BIE)	710 000 000	600 975 521	101 000 000	99 163 003	25 000 000	
Sous - total (1)	<b>1 710 000 000</b>	<b>1 600 975 521</b>	<b>1 101 000 000</b>	<b>1 769 826 868</b>	<b>1 225 000 000</b>	<b>1 161 529 819</b>
<b>II - RESSOURCES PROPRES ET EXTERNES</b>						
Fonds des activités de partenariats	185 000 000	174 815 774	178 444 500	156 231 378	364 278 655	338 837 812
Autres Partenariats en régions					26 000 000	48 576 413
Sous - total (2)	<b>185 000 000</b>	<b>174 815 774</b>	<b>178 444 500</b>	<b>156 231 378</b>	<b>390 278 655</b>	<b>387 414 225</b>
<b>TOTAL GENERAL (1) + (2)</b>	<b>1 895 000 000</b>	<b>1 775 791 295</b>	<b>1 279 444 500</b>	<b>1 926 058 246</b>	<b>1 615 278 655</b>	<b>1 548 944 044</b>
<b>DETAIL DES EMPLOIS EFFECTUES</b>						
Fonctionnement	1 185 000 000	1 174 815 774	1 178 444 500	1 225 833 006	1 590 278 655	1 517 529 160
Investissement (BIE)	710 000 000	600 975 521	101 000 000	99 078 214	25 000 000	-
<b>TOTAL EMPLOIS</b>	<b>1 895 000 000</b>	<b>1 775 791 295</b>	<b>1 279 444 500</b>	<b>1 324 911 220</b>	<b>1 615 278 655</b>	<b>1 517 529 160</b>

Source des données : Données de l'ICAT/MAEP

## ANNEXE 6: Distribution des budgets votés et exécutés du MAEP par régions, de 2011-2013

Région	2011		2012		2013	
	Voté	Dépenses	Voté	Dépenses	Voté	Dépenses
<b>Centrale</b>	<b>164 486 000</b>	<b>42 517 781</b>	<b>173 708 000</b>	<b>35 640 426</b>	<b>163 346 000</b>	<b>30 782 368</b>
Dépenses de fonctionnement	32 197 000	28 799 267	37 418 000	30 750 478	30 498 000	22 885 516
Dépenses de personnel	122 289 000	4 168 124	136 290 000	4 889 948	132 848 000	7 896 852
Dépenses d'investissement	10 000 000	9 550 390				
<b>Kara</b>	<b>1 413 520 000</b>	<b>271 320 580</b>	<b>892 829 000</b>	<b>145 902 519</b>	<b>618 822 000</b>	<b>157 640 720</b>
Dépenses de fonctionnement	43 140 000	41 150 514	43 711 000	35 902 519	37 927 000	35 730 991
Dépenses de personnel	103 470 000	0	114 118 000		127 895 000	
Dépenses d'investissement	1 266 910 000	230 170 066	735 000 000	110 000 000	453 000 000	121 909 729
<b>Lomé</b>	<b>10 073 887 000</b>	<b>8 993 909 704</b>	<b>19 577 636 000</b>	<b>15 103 252 912</b>	<b>27 647 623 000</b>	<b>18 315 303 407</b>
Dépenses de fonctionnement	511 724 000	436 430 221	554 651 000	481 768 105	526 365 000	447 887 709
Dépenses de personnel	1 209 067 000	1 833 109 520	1 397 191 000	1 940 564 287	1 523 996 000	2 020 891 653
Dépenses de transfert	2 535 000 000	2 487 688 400	5 455 000 000	5 160 000 000	5 705 000 000	5 684 000 000
Dépenses d'investissement	5 818 096 000	4 236 681 563	12 170 794 000	7 520 920 520	19 892 262 000	10 162 524 045
<b>Maritime</b>	<b>146 280 000</b>	<b>357 119 884</b>	<b>182 576 000</b>	<b>370 528 496</b>	<b>134 306 000</b>	<b>340 607 012</b>
Dépenses de fonctionnement	32 730 000	30 687 089	43 817 000	39 058 999	36 567 000	35 197 121
Dépenses de personnel	113 550 000	326 432 795	123 759 000	317 225 136	97 739 000	305 409 891
Dépenses d'investissement			15 000 000	14 244 361		
<b>Plateaux</b>	<b>698 378 000</b>	<b>374 603 434</b>	<b>583 532 000</b>	<b>243 667 762</b>	<b>336 215 000</b>	<b>199 347 744</b>
Dépenses de fonctionnement	50 584 000	49 849 074	51 950 000	43 667 762	45 617 000	39 347 744
Dépenses de personnel	117 794 000	2 165 613	131 582 000		130 598 000	
Dépenses de transfert	360 000 000	160 000 000	360 000 000	160 000 000	160 000 000	160 000 000
Dépenses d'investissement	170 000 000	162 588 747	40 000 000	40 000 000		
<b>Savanes</b>	<b>115 662 000</b>	<b>23 587 418</b>	<b>133 927 000</b>	<b>41 241 113</b>	<b>119 201 000</b>	<b>30 189 971</b>
Dépenses de fonctionnement	29 599 000	23 587 418	35 325 000	26 872 732	34 875 000	30 189 971
Dépenses de personnel	71 063 000	0	83 602 000		84 326 000	
Dépenses d'investissement	15 000 000	0	15 000 000	14 368 381		

	2011		2012		2013	
Région	Voté	Dépenses	Voté	Dépenses	Voté	Dépenses
<b>Total</b>	<b>12 612 213 000</b>	<b>10 063 058 801</b>	<b>21 544 208 000</b>	<b>15 940 233 228</b>	<b>29 019 513 000</b>	<b>19 073 871 222</b>

Source de données: Direction du Budget/MEF, DAF/MAEP, DPPSE / MAEP

ANNEXE 7: Distribution des budgets votés et exécutés du MAEP par sous-programme, de 2011-2013

	2011		2012		2013	
Sous-programme	Voté	Dépenses	Voté	Dépenses	Voté	Dépenses
P1	3 960 859 000	3 025 338 564	8 093 599 000	5928153795	14 300 527 000	4 802 755 741
P2	1 358 202 000	708 326 844	356 829 000	414138144	433 226 000	474 887 950
P3	37 499 000	8 739 799	55 144 000	20496960	88 944 000	53 142 453
P4	1 840 000 000	1 830 862 045	3 239 490 000	2536555672	1 938 100 000	1 938 096 230
P5	5 415 653 000	4 489 791 549	9 799 146 000	7040888657	12 258 716 000	11 804 988 848
<b>Total</b>	<b>12 612 213 000</b>	<b>10 063 058 801</b>	<b>21 544 208 000</b>	<b>15940233228</b>	<b>29 019 513 000</b>	<b>19 073 871 222</b>

Source de données: Direction du Budget/MEF, DAF/MAEP, DPPSE /MAEP

## ANNEXE 8: Situation budgétaire de CAGIA de 2011 à 2013

Année	Achat des engrais (Fcfa)	Achat des produits phytosanitaires (Fcfa)	Achat des semences (Fcfa)	Dépenses de personnel (Fcfa)	Dépenses de fonctionnement (Fcfa)	Dépenses d'équipement (Fcfa)	Dépenses d'investissement (Fcfa)	Total (Fcfa)
2011	9 597 828 646	163 618 800	202 145 800	117 077 211	932 502 638	65 879 188	0	11 079 052 283
2012	9 984 753 384	0	154 533 600	217 543 693	867 399 722	20 349 490	0	11 244 579 889
2013	10 485 903 650	22 439 000	192 430 000	226 631 488	1 325 116 338	30 464 700	2 675 674	12 285 660 850
<b>TOTAL</b>	<b>30 068 485 680</b>	<b>186 057 800</b>	<b>549 109 400</b>	<b>561 252 392</b>	<b>3 125 018 698</b>	<b>116 693 378</b>	<b>2 675 674</b>	<b>34 609 293 022</b>

Source de données: Données de CAGIA/MAEP

## ANNEXE 9: Situation budgétaire de l'ANSAT de 2011 à 2013

RUBRIQUES	2 011			2 012			2 013		
	Voté	Voté révisé	Exécution	Voté	Voté révisé	Exécution	Voté	Voté révisé	Exécution
<b>I - SUBVENTION ( RI )</b>									
Achat de céréales	800 000 000	800 000 000	800 000 000	1 400 000 000	1 400 000 000	1 120 000 000	1 400 000 000	1 400 000 000	1 400 000 000
Fonctionnement	75 000 000	75 000 000	75 000 000	75 000 000	75 000 000	60 000 000	75 000 000	75 000 000	75 000 000
Acquisition de véhicule de transport de céréales	50 000 000	50 000 000	0	50 000 000	50 000 000	0	0	0	0
Réhabilitation et construction	50 000 000	50 000 000	0	50 000 000	50 000 000	0	50 000 000	40 000 000	40 000 000
Charges locatives	0	0	0	13 000 000	13 000 000	13 000 000	15 600 000	15 600 000	15 600 000
<b>Sous - total (1)</b>	<b>975 000 000</b>	<b>975 000 000</b>	<b>875 000 000</b>	<b>1 588 000 000</b>	<b>1 588 000 000</b>	<b>1 193 000 000</b>	<b>1 540 600 000</b>	<b>1 530 600 000</b>	<b>1 530 600 000</b>
<b>II - RESSOURCES PROPRES</b>									
Achat de céréales	0	0	0	4 684 956 718	4 684 956 718	4 684 956 718	1 019 443 370	1 019 443 370	1 019 443 370
Fonctionnement (estimatif)	75 000 000	75 000 000	75 000 000	110 000 000	110 000 000	110 000 000	115 000 000	115 000 000	115 000 000
Location d'immeubles	5 370 000	5 370 000	5 370 000	3 525 000	3 525 000	3 525 000	945 000	945 000	945 000
Réhabilitation	0	0	0	0	0	0	5 000 000	5 000 000	5 000 000
<b>Sous - total (2)</b>	<b>80 370 000</b>	<b>80 370 000</b>	<b>80 370 000</b>	<b>4 798 481 718</b>	<b>4 798 481 718</b>	<b>4 798 481 718</b>	<b>1 140 388 370</b>	<b>1 140 388 370</b>	<b>1 140 388 370</b>
<b>TOTAL GENERAL (1) + (2)</b>	<b>1 055 370 000</b>	<b>1 055 370 000</b>	<b>955 370 000</b>	<b>6 386 481 718</b>	<b>6 386 481 718</b>	<b>5 991 481 718</b>	<b>2 680 988 370</b>	<b>2 670 988 370</b>	<b>2 670 988 370</b>
<b>DETAIL DES EMPLOIS EFFECTUES</b>									
Fonctionnement	155 370 000	155 370 000	155 370 000	4 886 481 718	4 886 481 718	4 871 481 718	1 230 988 370	1 230 988 370	1 230 988 370
Investissement (BIE)	900 000 000	900 000 000	800 000 000	1 500 000 000	1 500 000 000	1 120 000 000	1 450 000 000	1 440 000 000	1 440 000 000

TOTAL EMPLOIS	1 055 370 000	1 055 370 000	955 370 000	6 386 481 718	6 386 481 718	5 991 481 718	2 680 988 370	2 670 988 370	2 670 988 370
---------------	---------------	---------------	-------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------

Source de données: Données de l'ANSAT/MAEP

ANNEXE 10: Distribution régionale du budget exécuté du MAEP par habitant

	Régions	Voté	Exécuté	Population	Voté/hbt	Exécuté/hbt
2011	Centrale	164 486 000	42 517 781	627 500	262.1	67.8
	Kara	1 413 520 000	271 320 580	783 700	1 803.6	346.2
	Lomé	10 073 887 000	8 993 909 704	848 500	11 872.6	10 599.8
	Maritime	146 280 000	357 119 884	1 834 500	79.7	194.7
	Plateaux	698 378 000	374 603 434	1 397 300	499.8	268.1
	Savanes	115 662 000	23 587 418	847 100	136.5	27.8
	<b>Total</b>	<b>12 612 213 000</b>	<b>10 063 058 801</b>	<b>6 338 600</b>	<b>1 989.7</b>	<b>1 587.6</b>
2012	Centrale	173 708 000	35 640 426	637 400	272.5	55.9
	Kara	892 829 000	145 902 519	797 600	1 119.4	182.9
	Lomé	19 577 636 000	15 103 252 912	859 600	22 775.3	17 570.1
	Maritime	182 576 000	370 528 496	1 909 900	95.6	194.0
	Plateaux	583 532 000	24 366 7762	1 420 100	410.9	171.6
	Savanes	133 927 000	41 241 113	866 400	154.6	47.6
	<b>Total</b>	<b>21 544 208 000</b>	<b>15 940 233 228</b>	<b>6 491 000</b>	<b>3 319.1</b>	<b>2 455.7</b>
2013	Centrale	163 346 000	30 782 368	647 300	252.3	47.6
	Kara	618 822 000	157 640 720	811 800	762.3	194.2
	Lomé	27 648 623 000	20 850 110 508	871 100	31 739.9	23 935.4
	Maritime	134 306 000	340 607 012	1 989 400	67.5	171.2
	Plateaux	336 215 000	199 347 744	1 442 900	233.0	138.2
	Savanes	119 201 000	30 189 971	885 600	134.6	34.1
	<b>Total</b>	<b>29 020 513 000</b>	<b>21 608 678 323</b>	<b>6 648 100</b>	<b>4 365.2</b>	<b>3 250.4</b>

Source de données: DB/ MEF (Compte administratif), DAF/MAEP, DPPSE/ MAEP, DGSCN/MPDAT

Tableau 16: Dépenses publiques agricoles par habitant rural ; par habitant agricole, en FCFA, 2011-2013

	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
MAEP/Hbt	1587.6	2455.7	3250.4
Dépenses publiques/hbt	4404.0	5805.1	6924.2
MAEP/Hbt rural	2609.3	4133.2	5602.9
Dépenses publiques/hbt rural	7238.2	9770.4	11935.9
MAEP/Hbt agricole	2744.5	4347.4	5893.3
Dépenses publiques/Hbt agricole	7613.3	10276.7	12554.4
	<b>Variation(%)</b>		
		<b>Par rapport à 2011</b>	<b>Par rapport à 2012</b>
MAEP/Hbt	-	54.7	32.4
Dépenses publiques/hbt	-	31.8	19.3
MAEP/Hbt rural	-	58.4	35.6
Dépenses publiques/hbt rural	-	35.0	22.2
MAEP/Hbt agricole	-	58.4	35.6
Dépenses publiques/Hbt agricole	-	35.0	22.2

Sources des données : DB/ MEF (Compte administratif), DAF/MAEP, DPPSE/MAEP



## ANNEXE 11: TERMES DE REFERENCE DE LA REVUE ANNUELLE DES DEPENSES PUBLIQUES DANS LE SECTEUR AGRICOLE

### 1. Contexte

Depuis les engagements de Maputo en 2003, le Programme détaillé de développement agricole en Afrique (PDDAA) est au centre des efforts déployés par les gouvernements africains à l'initiative de l'Union Africaine (UA) et du Nouveau partenariat en Afrique pour le développement (NEPAD) afin d'accélérer la croissance et réduire la pauvreté et la faim dans les pays africains. La mise en œuvre du PDDAA s'est traduite en 2005 par la politique agricole régionale (ECOWAP) de la Communauté économique régionale de l'Afrique de l'ouest (CEDEAO).

Au Togo, le processus de concertation et d'élaboration participative du programme national d'investissement agricole et de sécurité alimentaire (PNIASA) a débuté par un atelier de lancement en mars 2007. Cependant, ce n'est que par le biais de la feuille de route de la CEDEAO de décembre 2008 soutenue par un programme d'appui technique et financier, mis en place en février 2009 que le Togo est devenu le premier pays des 15 Etats de la région et le second après le Rwanda en Afrique à élaborer son programme et à tenir sa table ronde les 29 et 30 juillet 2009.

Les options du PNIASA, définies de façon à créer les conditions adéquates pour une croissance additionnelle de 1% à la fois dans l'ensemble des secteurs non agricoles et dans le secteur agricole entraîneraient une baisse du taux de pauvreté de 6,4 points de pourcentage, soit une baisse supplémentaire de 1,3 point de plus que la stratégie portant uniquement sur la croissance agricole. Le PNIASA est ainsi de portée globale et formaté à travers le processus participatif autour de cinq sous-programmes, quatorze composantes et une trentaine de lignes d'actions. Il couvre tous les sous-secteurs : productions végétale (cultures et sylviculture), animale et halieutique.

Le PNIASA prend en compte les domaines transversaux comme le renforcement institutionnel, la recherche et la vulgarisation agricoles et il intègre dans les sous-programmes les dimensions environnementales et sociales pour assurer la durabilité des réalisations. Le PNIASA prend aussi en compte le genre à travers un ciblage sur le plan social qui permettra de rechercher des intérêts stratégiques et des besoins pratiques des plus vulnérables (femmes et jeunes), afin d'impacter leur niveau de vie. Les interventions concourent à la mise en place de conditions propices pour la promotion du partenariat privé-public et l'intégration régionale.

Le PNIASA togolais, pour être cohérent avec les autres politiques et stratégies de développement du Togo, s'inscrit dans le pilier II (consolidation des bases d'une croissance forte et durable) du Document complet de Stratégie de Réduction de la Pauvreté (DSRP-C) qui est axé sur les Objectifs du millénaire pour le développement (OMD) pour la période 2008-2011. Au terme de cette période, le Togo vient d'élaborer sa nouvelle stratégie de croissance accélérée et de promotion d'emploi (SCAPE) pour la période 2013-2017 pour laquelle, le secteur « agriculture et sécurité alimentaire » s'inscrit dans l'Axe 1 intitulé : « le développement des secteurs à fort potentiel de croissance ».

Dans le cadre de la mise en œuvre du PNIASA, le Gouvernement a bénéficié de l'appui technique et financier de la Fondation Bill et Melinda Gates et de la Banque mondiale pour conduire la revue des dépenses publiques dans le secteur agricole (RDPAg) en 2011.

Les recommandations de la revue de 2011 ont porté essentiellement sur l'efficacité des allocations budgétaires et l'efficacité technique. Des propositions concrètes avaient également été avancées dans plusieurs domaines techniques (engrais, mécanisation agricole, etc). C'est pourquoi en 2012, le MAEP a jugé utile de mettre l'accent sur l'élaboration du cadre de dépenses à moyen terme (CDMT) du secteur agricole. Ce processus a également

bénéficié de l'appui technique et financier de la Fondation Bill et Melinda Gates et de la Banque mondiale.

En 2013, le MAEP se propose d'actualiser la revue des dépenses faite en 2011 dans le secteur afin d'annualiser le processus en interne au Togo (processus à réaliser dans les années à venir sur les ressources nationales) et permettre la constitution d'une base solide de données sur les dépenses publiques dans le secteur agricole. Pour ce faire, le projet d'appui au secteur agricole (PASA), sur financement de la Banque mondiale, a inscrit dans son plan de travail et budget annuel (PTBA 2013), la réalisation de la RDPAg 2013. Cette action couvrira les charges liées aux frais du Consultant. Les autres charges (ateliers, frais de publications et autres frais directs) seront à la charge de l'Etat.

## 2. Objectifs de la Revue 2013

La revue de 2011 a recommandé l'annualisation du processus qui constitue une revue rapide privilégiant généralement l'analyse de l'efficacité des allocations budgétaires; autrement dit, elle examine dans quelle mesure l'allocation budgétaire est alignée sur la stratégie de développement nationale et les types d'investissement produisant les rendements les plus élevés, et son évolution par rapport aux années précédentes.

En général, la revue annuelle examine aussi l'exécution budgétaire, plus particulièrement le montant des dépenses effectives par rapport aux allocations ainsi que leur ponctualité, et évalue leur évolution par rapport aux années précédentes. La revue-ci aura aussi à aborder des analyses plus détaillées de l'efficacité technique telles que des analyses de suivi des dépenses publiques, des analyses de coût-efficacité, des analyses d'incidence, des évaluations d'impact et autres.

Les présents TdR visent donc à guider la revue conformément aux recommandations du guide de la revue des dépenses publiques : il s'agira à cet effet :

- d'analyser les dépenses par produits et par source de financement et de voir les parts des allocations des dépenses au secteur et sous-secteur ;
- de procéder à une analyse rapide destinée à approfondir le dialogue politique dans le cadre du PNIASA et de la politique nationale de développement agricole (PNDAT) ;
- de cadrer des plans d'action stratégiques du PNIASA par rapport à celui de la SCAPE (PAP);
- de guider les préparatifs de projets agricoles dans le cadre du CDMT 2013-2017;
- d'alimenter des examens multisectoriels plus vastes, dans le cadre de l'institutionnalisation des processus CDMT au Togo ;
- de s'inscrire dans le cadre d'un processus d'examen plus fréquents à l'appui du cycle budgétaire annuel national et sectoriel.

Par ailleurs, les résultats de la revue devront permettre de nourrir le rapport de tendance du secteur agricole qui sera élaboré dans le cadre du système national d'analyse stratégique et de gestion des connaissances (SAKSS). En effet, l'objectif du SAKSS est d'améliorer la qualité de la conception et de la mise en œuvre des politiques et stratégies dans le pays à travers la facilitation des processus de planification, de revue et de dialogue bien renseignés. Il fournira un cadre de travail au sein duquel les produits ciblés de la connaissance, provenant de stratégies pertinentes de recherches, d'analyses objectives et de données locales fiables peuvent être disponibles et utilisés lors des processus de prise de décision liés à la conception et à la mise en œuvre de ces programmes. Ainsi, le rapport de tendance du secteur agricole (ATOR) qui sera élaboré permettra de rendre compte des efforts de financement et d'investissement effectués dans le secteur agricole. Il permettra aussi de ressortir les

performances agricoles et de rendre compte du niveau de pauvreté et des conditions de vie des ménages en 2011 et en 2012.

pour ce faire, un groupe technique de travail (GTT) sera mis en place qui, avec l'appui d'un consultant recruté à cet effet, devra s'appuyer sur les travaux de 2011 et 2012 pour établir: (i) un panorama du secteur agricole et une perspective stratégique après évaluation des points forts, des points faibles, des opportunités et des menaces ; (ii) une brève évaluation de la capacité institutionnelle à exécuter le PNIASA prenant en compte les orientations de la SCAPE ;(iii) une évaluation générale de l'alignement des dépenses publiques et des partenaires sur le PNIASA et en cohérence avec le PAP de la SCAPE ; et (iv) des recommandations en vue d'améliorer cet alignement ; (iv) une analyse des conditions de vie des ménages ; (v) une évaluation de la performance du secteur dans les différents sous-secteurs de l'agriculture, de l'élevage et de la pêche et les réalisations en termes d'investissement dans les domaines des aménagements et de l'irrigation.

Le premier objectif de la RDPAg 2013 vise la formulation d'un ensemble de recommandations fondées sur les données d'observation en vue d'améliorer l'efficacité, l'efficacité et l'équité des dépenses publiques dans le secteur agricole à partir d'une analyse de l'incidence des dépenses antérieures, l'alignement du montant et de la composition des dépenses allouées aux objectifs sectoriels. L'analyse portera sur les domaines les plus déterminants de la croissance agricole et de la sécurité alimentaire (en cas de non-concordance entre ces domaines et les objectifs), l'exécution de la procédure budgétaire (sur la base d'une évaluation diagnostique rétrospective et d'une étude prospective et stratégique) et enfin l'incidence des dépenses sur l'amélioration du niveau de vie des ménages.

Le second objectif vise le renforcement des capacités pour procéder ultérieurement à des examens des dépenses publiques grâce au développement de bases de données et à la coopération avec les équipes correspondantes.

Les objectifs spécifiques concernent la formulation d'une série de recommandations liées aux crédits alloués aux différents domaines sous sectoriels et thématiques, aux retombées au sein desdits domaines, ou encore d'une combinaison des deux. Ces objectifs sont associés à l'ampleur et à la profondeur de l'analyse à effectuer.

### **3. Résultats attendus**

Un rapport principal d'une trentaine de pages est produit au terme de l'exercice et validé au cours d'un atelier. Une annexe détaillée qui évaluera les mesures de soutien aux prix des intrants agricoles, à la mécanisation, à l'accès à la terre, à l'eau d'irrigation et à la commercialisation ainsi qu'à la recherche agricole et à l'appui-conseil est fournie.

Les résultats spécifiques attendus dans le cadre de cette mission sont décrites dans les rubriques détaillées ci-dessous :

Les deux points de départ pour l'AgPER de base sont les suivants :

- formuler, en étroite collaboration avec les homologues du MAEP, du MEF et du MPDAT, un bon aperçu descriptif du budget des dépenses publiques dans le secteur de l'agriculture, ses liens avec le contexte macro-économique et budgétaire et les processus du MEF et MPDAT. Un élément clé de ceci consiste à identifier et s'accorder sur les potentielles sources de faible performance du secteur et les résultats budgétaires qui serviront comme point central sur lequel l'étude se focalisera ; et

- assembler un ensemble synthétique de budgets à des fins d'analyse (couvrant tous les ministères concernés, les organismes et autres entités) qui couvrent les dépenses publiques dans le secteur pour l'année précédente.

## Contexte Sectoriel

Les principaux éléments du contexte du secteur (et des sources potentielles d'information) comprennent:

- Principales questions importantes [« Macro issues »] touchant le secteur [la SCAPE, les études existantes],
- Instruments de planification budgétaire qui influent sur l'affectation des ressources et la gestion des dépenses dans le secteur [accent dans la discussion de groupe avec le MAEP, MEF, MPDAT],
- Performance du secteur [études existantes],
- Politiques et stratégies sectorielles [le PNIASA, d'autres documents de stratégie du secteur et documents de la table ronde-pays du CAADP],
- Cartographie institutionnelle dans le secteur, y compris les mécanismes de coordination intra et intersectorielle [groupes de discussion avec le MAEP, MEF et MPDAT, sera illustré par un organigramme],
- L'économie politique y compris les changements récents ou imminents au sein du gouvernement, le rôle du parlement dans l'allocation des ressources et son contrôle, le rôle des organisations de la société civile et du secteur privé et tout aspect non objectif ou biaisé des politiques en place [groupes de discussion],
- Rôle des secteurs public et privé dans l'agriculture et leur classification dans le budget national [MEF],
- Évaluation des principaux arbitrages dans les dépenses entre les secteurs et types de dépenses dans l'agriculture (subventions, par exemple) [MEF, MAEP, MPDAT, MDB les Organisations de la Société Civile (OSC)].

## L'ampleur et les caractéristiques du budget du secteur

La tâche principale de l'étude sera de rassembler tous les budgets des dépenses publiques pour le secteur de l'agriculture, sur la période 2012. Ce sera l'ensemble des données pour l'analyse du budget, ainsi que l'identification des lacunes et des incohérences. Ceci permettra également de décrire la forme du budget, ses caractéristiques particulières et les changements qui sont survenus au fil du temps. Lors de la détermination des dépenses publiques sectorielles et totales du gouvernement, un certain nombre de conventions doivent être respectées, en particulier (a) l'exclusion des entreprises publiques et des institutions financières, à l'exception de toute subvention ou paiements d'aide en capital faits par le gouvernement ; (b) la prise en compte de tous les fonds spéciaux ; (c) l'inclusion dans les dépenses du secteur des projets multi-secteurs dans lequel plus de 70 % des dépenses s'inscrit dans l'agriculture ; (d) pour des raisons de simplicité, l'évaluation des dépenses au comptant «cash» plutôt que sur la base «d'exercice».

## Composition des dépenses

Examen large de la structure des dépenses couvrant :

- Équilibre entre budget d'investissement et budget de fonctionnement; postes budgétaires récurrents dans le budget d'investissement, tendances sur la période d'un an [les documents budgétaires],
- Composition du budget de fonctionnement, en particulier dépenses salariales versus dépenses non salariales, allocation aux entreprises d'État; comparaisons internationales [documents budgétaires, études],
- Comparaison des dépenses en bien publics par opposition aux biens et services privés; tendances sur six (6) ans; arbitrages implicites [définition des biens et services publics

[«définition de biens et services d'intérêt général « public goods » et des biens et services privés],

- Composition des dépenses aux niveaux inférieurs d'administration, à savoir les DRAEP [rapports budgétaires, études],
- Alignement des politiques et des dépenses en se concentrant sur les dépenses importantes ou des domaines clés, avec l'identification de toutes divergences manifestes [documents budgétaires, documents de politique et de stratégie nationale]. Dans ce contexte, la revue approfondira les aspects suivants : (1) les dépenses liées aux intrants agricoles (portée et performance du système actuel et formulation des options alternatives) ; (2) le rôle et le fonctionnement de l'Agence Nationale de la Sécurité Alimentaire du Togo (ANSAT) ; (3) les pistes rurales ; (4) l'appui à la mécanisation agricole ; (5) l'accès à la terre ; (6) l'accès à l'eau ; (7) la recherche agricole ; (8) l'appui-conseil ; (10) les magasins de stockage et autres infrastructures de conditionnement ;

### **Le financement du budget**

Identifier les principales sources de financement du budget, y compris :

- **Gouvernement :**
  - sources de revenus dans le secteur, mécanismes de rapports et utilisation des recettes (allocation d'office à un poste de dépense « ear-marking », etc.), stabilité de la collecte des revenus,
  - modèles des variations saisonnières de génération de revenus et impact sur les modes de dépenses,
  - financement public des biens et services privés,
- **Les bailleurs de fonds :**
  - Volume des prêts et des dons (engagements et décaissements) et part du total,
  - Echelle de financement hors budget [documents budgétaires [peut nécessiter la production d'un ensemble de données],
  - Part du total des dépenses financées par les bailleurs de fonds,
  - Étendue de l'harmonisation des financements des bailleurs de fonds [données des bailleurs de fonds, mécanismes de coordination entre les bailleurs de fonds, code de conduite],
- **Tendances dans le financement sur la période d'un an [documents budgétaires],**
  - Mesure dans laquelle les dépenses font partie d'une approche-programme (PBA) ou financement de l'ensemble du secteur (SWAp) par les bailleurs de fonds,
- **Le secteur privé:**
  - Volume des investissements directs privés et part du total,
  - Contribution des financements des OP

### **Les subventions et les sources de recouvrement des coûts**

Identifier les principales subventions et les sources de recouvrement des coûts, leur incidence et l'impact, y compris :

- niveaux et tendances dans les principales subventions, avec un accent sur les subventions aux intrants agricoles et l'appui à la sécurité alimentaire [documents budgétaires],
- politiques et mécanismes pour gérer et suivre les subventions,
- justifications politiques et économiques des subventions [déclarations de politique générale, études],
- principaux domaines où le recouvrement des coûts est mis en œuvre, niveau, pertinence et incidence,

- rôle des bailleurs de fonds dans la mise en œuvre des subventions.

### Exécution du budget

Les budgets synthétiques (« de synthèse ») assemblés et le cadre descriptif seront utilisés pour évaluer les divers indicateurs de l'exécution du budget.

- **Flux de fonds** : Une évaluation détaillée d'un grand nombre de questions relatives au flux des fonds nécessite, normalement, la mise en œuvre d'une enquête de suivi (« tracking survey ») des dépenses publiques (PETS). Dans l'AgPER de base, l'objectif est plus limité : évaluation large et en grande partie qualitative de la manière dont les ressources budgétaires sont acheminées vers les unités d'exploitation dans le secteur et les différents niveaux administratifs, afin de déterminer si cette manière constitue un sérieux obstacle à l'exécution du budget. L'évaluation détaillée comprendra :
  - Les règles du MEF et les procédures de mise à disposition des fonds [MEF],
  - Le calendrier de mise à disposition des fonds tout au long de l'année fiscale, en relation avec les tendances saisonnières des modèles de dépenses par les différentes unités, impact des retards dans la mise à disposition des fonds et effets de fin d'année [groupes de discussion dans le MAEP],
  - Procédures d'amendement des budgets en cours d'année, y compris le transfert des ressources d'une ligne budgétaire à une autre (virement) et son impact sur l'ensemble des dépenses [MEF],
  - Les procédures de délégation de pouvoir budgétaire à diverses unités d'exploitation [MAEP],
  - Les procédures de délégation de pouvoir budgétaire à des niveaux administratifs inférieurs [groupes de discussion avec les DRAEP],
- **Gestion des finances publiques** : Une évaluation sera faite de la capacité de base de gestion des finances publiques dans les entités du secteur de l'agriculture, dans le cadre de l'état général de la gestion des finances publiques dans le pays :
  - Écart entre les budgets prévisionnels, les budgets approuvés et l'exécution du budget réel [« actual budget outturn »], changements dans le temps [en cours d'exécution] et raisons de ces changements,
  - Responsabilité des titulaires de budgets et sanctions,
  - Processus de contrôle des dépenses budgétaires et de l'utilisation des fonds.
- **Arrangements institutionnels** : Une évaluation sera faite des mécanismes institutionnels en place pour assurer la cohérence entre les politiques annoncées, les stratégies et les budgets, y compris :
  - Mesure dans laquelle un système de budget axé sur les résultats a été mis en œuvre de manière globale dans le secteur de l'agriculture [MEF],
  - Procédures du MEF et du MPDAT dans le cycle budgétaire, de la planification à l'exécution du budget et la gestion budgétaire ; description des processus et évaluation qualitative de la mesure dans laquelle elles constituent un obstacle à la mise en œuvre efficace des processus budgétaires,
  - Directives du MEF pour la préparation du budget, efficacité des critères de définition des priorités et processus de fixation des plafonds budgétaires [MEF],
  - Systèmes d'évaluation de la capacité d'absorption et efficacité des résultats au niveau du secteur [MEF],
  - Mécanismes de coordination des programmes inter et intra-agences et des budgets [MAEP],

- Rôle de la législature ou du parlement dans l'approbation des budgets, l'examen des résultats et les formes de responsabilité.

**Extrants et résultats :** Dans l'AgPER de base, il sera possible de procéder à un examen détaillé des réalisations et des résultats dans le secteur. La revue approfondira les aspects suivants :

- (1) les dépenses aux intrants agricoles (portée et performance du système actuel et formulation des options alternatives) ;
- (2) le rôle et le fonctionnement de l'Agence Nationale de la Sécurité Alimentaire du Togo (ANSAT) ;
- (3) les pistes rurales ;
- (4) l'appui à la mécanisation agricole ;
- (5) l'accès à la terre ;
- (6) l'irrigation et l'accès à l'eau ;
- (7) la recherche agricole ;
- (8) l'appui conseil ;
- (10) les magasins de stockage ;

Compte tenu des résultats obtenus lors de la revue précédente et qui ont été concluant, cela nécessite une capitalisation de l'exercice afin de pérenniser les acquis.

### **Recommandations**

**Niveau des dépenses :** les principaux domaines de recommandation concernant les niveaux de dépenses incluent :

- un sous-investissement général dans l'agriculture par rapport à sa contribution au PIB ou de mauvais investissements dans le secteur : identifier les écarts entre les priorités déclarées et les parts du budget allouées au secteur,
- options pour l'intégration des activités financées par des ressources "hors budget" dans le budget national,

**Composition des dépenses :** L'étude attirera l'attention sur les domaines où le budget du secteur semble être déséquilibré, notamment :

- Équilibre entre les budgets de fonctionnement et d'investissement,
- Équilibre entre les dépenses de salaires et les dépenses non salariales,
- Les distorsions entre la structure de la masse salariale et des incitations résultant de paiement de salaires et incitations payées aux personnels des projets de développement dans le cadre des unités d'exécution de projets (UEP) et les échelles des salaires réguliers payés aux fonctionnaires (budget de fonctionnement),
- Domaines où les biens et les services privés sont fournis sur des fonds publics, pour proposer des priorités pour le désengagement de certains services,
- Identification des inadéquations entre les priorités nationales et les dépenses réelles aux niveaux décentralisés, raisons des inadéquations et propositions visant à les corriger.

**Financement :** les propositions pour améliorer le financement du budget seront les suivantes :

- moyens de renforcer le financement local du budget du secteur,
- Domaines où la production de recettes et le recouvrement des coûts pourraient être améliorés,
- moyens de surmonter les contraintes saisonnières de recouvrement de revenus sur les dépenses de manière à assurer une plus grande stabilité et une prévisibilité des flux de fonds,

- évaluation de la dépendance du financement des bailleurs de fonds et des domaines spécifiques où cela est excessif, évaluation du degré d'harmonisation et d'alignement des bailleurs de fonds et proposition des moyens d'amélioration du volume, de la cohérence et de la prévisibilité du financement des bailleurs de fonds.

**Subventions :** L'étude sera limitée dans sa capacité à formuler des recommandations fermes sur les subventions et le recouvrement des coûts, mais identifiera des domaines d'intérêt et d'opportunité et proposera des recherches et analyses additionnelles.

**Exécution du budget :** L'étude permettra d'identifier les zones d'inefficacité dans l'exécution du budget, y compris :

- les moyens d'améliorer le cycle budgétaire et le flux des fonds afin d'accroître l'efficacité du plan de travail annuel et les processus budgétaires ; en particulier, l'analyse abordera les règles et procédures que le MAEP doit respecter dans ses relations avec le MEF et le MPDAT (par exemple : échanges d'informations, transmission des requêtes ou des rapports) ;
- l'identification des domaines où la gestion financière publique est faible, tels que la passation des marchés, l'audit, le suivi et la reddition de comptes, mais bon nombre des questions liées à la gestion des finances publiques sont certainement applicables à l'ensemble de l'économie plutôt que spécifique au secteur ; une attention particulière sera accordée à la passation des marchés, pour laquelle la revue décrira le processus de planification, les délais spécifiques, les cibles et les méthodes de passation des marchés, et identifiera le(s) département(s) responsable(s) de la préparation des cahiers de charges et des procédures afférentes ;
- Les faiblesses institutionnelles en termes de coordination intra et intersectorielles, de l'exécution des budgets décentralisés et des systèmes de contrôle et de surveillance.

#### 4. Sources de données et d'information

- Compte tenu des contraintes de temps et de ressources, des documents officiels publiés se rapportant au budget particulièrement la dernière revue sur les six années précédentes faites en 2011, constitueront la principale source de données et il est peu probable que des données originales puissent être générées à partir d'études. Dans la mesure du possible, les études existantes sur le secteur, ainsi que des documents non publiés pourront être utilisés pour ajouter de la profondeur et de la documentation aux données officielles recueillies. Lorsque de telles sources sont utilisées, elles doivent être validées et intégralement référencées. Des groupes de discussion [focus groups] dans les ministères clés (MAEP, MEF, MPDAT, MDB et MERF) constitueront une source précieuse d'information lors de la formulation d'un solide aperçu d'ensemble du budget des dépenses publiques dans le secteur agricole.

##### Sources officielles :

- Prévisions budgétaires (publiées) ;
- Revue des dépenses publiques agricoles publiée en 2011,
- Rectifications budgétaires survenues au cours de l'année fiscale ;
- Rapports sur les résultats budgétaires (publiés),
- Données électroniques du MAEP, MEF et MPDAT
- Rapports publiés des statistiques du MAEP et d'autres organismes.

##### Études et autres sources :

- Rapports des bailleurs de fonds et interviews sur les dépenses "hors budget",
- Documents d'évaluation des projets des sous-secteurs pour obtenir des renseignements plus détaillés sur les domaines prioritaires et les dépenses,
- Enquêtes spéciales ou rapports d'évaluation,



- Rapports des Tables rondes nationales du PDDAA [CAADP] du Bénin et de la Tanzanie en 2013,

#### **Sources pour les réalisations et les résultats du secteur :**

- Les études et rapports du MAEP,
- Les documents d'évaluation des projets, des revues à mi-parcours,
- Des discussions de groupes avec les gestionnaires et les équipes de projets,
- Rapports d'évaluation des bailleurs de fonds,
- Evaluations d'impact des bénéficiaires.

#### **Résultat attendus de la mission**

Un rapport principal d'une trentaine de pages est produit au terme de l'exercice et validé au cours d'un atelier. Une annexe détaillée qui évaluera les mesures de soutien aux prix des intrants agricoles, à la mécanisation, à l'accès à la terre, à l'eau d'irrigation et à la commercialisation ainsi qu'à la recherche agricole et à l'appui-conseil est fournie.

### **5. Méthodologie**

La méthodologie conventionnelle de la RDPAg 2011 sera maintenue en 2013. La méthode capitalisera les outils et dynamiques récentes dont le BOOST mis en place par la Banque mondiale.

Il s'agit ainsi d'une actualisation de la revue menée en 2010/2011 sur la base de l'exercice d'analyse des dépenses publiques du secteur agricole réalisée avec le soutien d'une équipe de la Banque mondiale avec le soutien de la fondation Gates en 2010. En effet, après ce premier exercice, il appartenait au GdT de prendre la suite, c'est-à-dire d'internaliser les mises à jour de l'analyse des dépenses publiques. Vu qu'il s'agit d'un exercice particulier auquel le département n'est pas habitué, cette phase transitoire nécessite encore un appui externe. Ce qui justifie le recrutement d'un consultant individuel pendant 2 mois au sein de l'équipe ayant accompagné le MAEP dans le processus en 2013.

Pour assurer l'internalisation du processus, une task force sera mise en place pour accompagner le consultant. Elle sera composée de cadres nationaux : un (01) du Secrétariat général (SG/MAEP); deux (2) de la Direction des politiques, de la planification et de suivi évaluation (DPPSE); un (1) de la Direction des affaires financières (DAF); un (1) de la Direction des statistiques, de l'informatique et de la documentation (DSID) un (1) du Ministère de l'économie et des finances (MEF).

Les membres de la task force participant au comité de pilotage, apporteront tous les appuis, d'ordre logistique et technique, permettant au Consultant de conduire l'étude de manière interactive et optimale. Ils seront notamment chargés de l'organisation des différentes rencontres dans le cadre de l'étude. Ceci permettra de capitaliser les différents enseignements de cette revue et celle précédente pour mieux suivre les différentes actions et mieux équilibrer les budgets.

Le Consultant travaillera en étroite collaboration avec les responsables du MAEP, notamment l'équipe de la task force, et avec la coordination opérationnelle déléguée du PASA (COD). Il prendra connaissance de l'ensemble des documents de référence disponibles, notamment le Document d'Evaluation du Projet («Project Appraisal Document») du PASA, les Accords de Financement correspondants signés entre le Gouvernement du Togo et la Banque mondiale.

L'étude permettra à la fin de mettre en place une équipe forte composée des cadres du secrétariat général, de la direction financière, de la direction des politiques, de la programmation et du suivi évaluation, de la direction des statistiques agricoles pour servir de relais de ces acquis et du suivi des recommandations issues de cette revue.

Elle sera chargée de pérenniser les actions de la revue tout en se chargeant d'organiser les revues des dépenses à venir sans l'appui ou le recrutement d'un consultant.

Aussi, une sous équipe composée de deux (02) ou trois personnes sera associée à la tâche force pour travailler concomitamment sur la rédaction du rapport de tendance de l'agriculture et sera à cet effet chargée dorénavant de conduire ce travail dans le cadre du nœud national SAKSS.

Le secrétariat général veillera à assurer une bonne coordination pour le bon déroulement simultané des deux activités.

Tout ceci va concourir à assurer une bonne planification des budgets agricoles par rapport aux réalités et aux besoins du terrain suivant les saisons pour réduire la pauvreté en augmentant les revenus des petits producteurs.

## **6. Profil du consultant**

Le consultant chargé de cette mission devra justifier : (i) d'un niveau académique de troisième cycle (au moins BAC+5) en économie, économie du développement, statistiques ou tout autre diplôme équivalent, (ii) avoir une expérience d'au moins 5 ans et avoir conduit au moins une RDPAg dans un pays africain ou une étude sur le secteur agricole du Togo, (iii) avoir une expérience dans l'évaluation des politiques publiques dans le domaine agricole, (iv) avoir une bonne maîtrise de l'analyse des données quantitatives et avoir une bonne expérience de RDP.

## **7. Mode de sélection du consultant**

Le consultant sera recruté selon la méthode de sélection par entente directe, en conformité avec les procédures nationales de passation de marché.

## **8. Calendrier indicatif et déroulement de la mission :**

*La durée totale de la mission est de deux (2) hommes/mois.* Cette durée se compose de 1 mois d'étude (y compris la revue documentaire) et 1 mois de validation et finalisation du rapport. Elle tient compte des périodes d'analyse de la documentation et de la réalisation des investigations et des présentations.

*Période de réalisation de la mission :* La mission s'étalera sur une période globale de - 60 jours. La période probable de réalisation de la mission sera durant le dernier trimestre 2013.

*Date de remise du rapport final :* La date limite de remise du rapport final est fixée à 15 jours après l'atelier de validation.

## **9. Rapport à soumettre**

- a) la note de cadrage décrivant les objectifs, les premiers résultats et la méthodologie détaillée de l'étude sera présentée lors d'une réunion technique de lancement ;
- b) Le rapport provisoire complet de la revue répondant clairement aux différentes préoccupations sous formes d'objectifs spécifiques et de résultats attendus, assorti des principales recommandations, sera présenté à la fin des investigations au comité de pilotage pour observations et avis ;
- c) Le rapport complet de la revue tenant compte des commentaires du Comité de pilotage sera validé en atelier national. Le lieu de la tenue de l'atelier sera défini en commun accord avec la Coordination Opérationnelle Déléguée du PASA ;
- d) Le rapport final de mission tenant compte des observations de l'atelier de validation sera remis en six (06) exemplaires de copies dures format A4 et en version électronique (sur CD, Clé USB ou par Email, fichiers « Word » et « Excel »).

## REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- Ariga J. et T. S. Jayne. 2009. *Private Sector Responses to Public Investments and Policy Reforms – The Case of Fertilizer and Maize Market Development in Kenya*, IFPRI Discussion Paper 00921, 2020 Vision Initiative, IFPRI, November 2009.
- Banque Mondiale. 2008. *Food Price Crisis Response Trust Fund Grant Agreement, FCPR TF Grant N° TF093124 related to Grant N° H409-TG* (volet agricole du PDC), 23 Octobre 2008
- Banque Mondiale. 2010a. *Uganda : Agriculture Public Expenditure Review*, Rapport N° 53702-UG, Février 2010.
- Banque Mondiale. 2010b. *Togo R Relancer les Secteurs Traditionnels et Préparer l’Avenir: Une Stratégie de Croissance Tirée par les Exportations R Mémoire Economique du Pays et Etude Diagnostique pour l’Intégration du Commerce*, Rapport N° 53711-TG, Septembre 2010.
- Banque Mondiale. 2010c. *Fertilizer Subsidies: The View from AFTAR, AFR Economists Retreat*, Novembre 2010.
- Banque Mondiale. 2011a. *Manuel d’Analyse des Dépenses Publiques dans l’Agriculture destiné aux Professionnels*, Rapport N° 60015-GLB, préparé avec UKaid, Mars 2011.
- Banque Mondiale. 2011b. *Document d’Evaluation du Projet d’Appui au Secteur Agricole*, Rapport N° 55565-TG, Mars 2011.
- Banque Mondiale. 2011c. *Communication to the Minister of Economy and Finance re. Community Development Project – Amendment to the Financing Agreement Grant N° H409TG and Food Price Crisis Response Trust Fund Grant Agreement (FPCR TF Grant N° TF093124) related to Grant N° H409-TG*, 03 Mai 2011.
- Banque Mondiale. 2011d. *Mission d’Appui à la Réforme du MAEP 27 Juin - 08 Juillet et 13 R 15 Juillet 2011 R Projet d’Aide-Mémoire*, Juillet 2011.
- Banque Mondiale/BAD/PNUD/Coopération française. 2006. *Revue des Dépenses Publiques et de la Gestion Financière de l’Etat (PEMFAR)*, Juin 2006.
- Banque Mondiale/BAD/UE. 2009. *Revue des Dépenses Publiques et de la Responsabilité Financière de l’Etat (PEMFAR)*, Rapport N° 47766-TG, Mars 2009.
- CEDEAO. 2006. *Stratégie Régionale de Promotion des Engrais en Afrique de l’Ouest*, préparée dans le Cadre du Sommet Africain sur les Engrais, Abuja, Nigéria, 9-13 Juin 2006, Avril 2006.
- Dorward, A. et E. Chirwa. 2011. *The Malawi Input Subsidy Programme : 2005/06 to 2008/09, International Journal for Agricultural Sustainability (IJAS)*, Volume 9:1, Janvier 2011.
- Fan S. et A. Saurkar. 2006. *Public Spending in Developing Countries: Trends, Determination and Impact*, IFPRI, Juin 2006.
- Fan S. et J. Brzeska. 2007. *Growth and Poverty Impact of Agriculture Related Public Expenditure*, IFPRI, Juin 2007.
- FAO. 2009. *Malawi : Determinants of the Renewed Maize Surplus and Potential Lessons of the Acclaimed Success Story*, Document N°SFE-PRS-09/01/01, Mai 2009.
- FIDA. 2010. *Projet d’Appui au Développement Agricole au Togo (PADAT) R Rapport de Conception Finale*, Novembre 2010.

- FMI. 2010. DSRP-C Document Complet de Stratégie de Réduction de la Pauvreté 2009-2011, Rapport N° 10/33, Février 2010.
- GPTFSA. 2010. Document de Préparation de la Première Réunion Formelle, Mai 2010.
- IFDC/PNUD/FENU. 2010. Etude d'Amélioration de l'Intervention des Institutions de Microfinance en Milieu Rural au Togo, Août 2010.
- ITTRA. 1998. Etudes préparatoires pour un Projet Pilote d'Utilisation des Phosphates naturels dans la Région des Plateaux au Togo, Rapport Final, Novembre 1998.
- Lopez, R. 2005. *Why Governments Should Stop Non-Social Subsidies: Measuring the Consequences for Rural Latin America*, University of Maryland, Février 2005.
- MAEP. 2010a. Programme National d'Investissement Agricole et de Sécurité Alimentaire (PNIASA) Plan d'Investissement, Juin 2010.
- MAEP. 2010b. Revue du Secteur Agricole, SG/MAEP, Juillet 2010.
- MAEP. 2010c. Note d'Orientations Stratégiques, d'Information et de Communication sur la Mise en Œuvre du PNIASA, Août 2010.
- MAEP. 2010d. Rapport de la Mission d'Etude d'une Délégation du Gouvernement Togolais au Malawi, 26-31 Juillet 2010, Août 2010.
- MAEP. 2010e. Projet d'Amélioration de la Productivité Agricole en Afrique de l'Ouest Ré Compasante Togo (PPAAO/WAAPP Togo), Draft, Novembre 2010.
- MAEP. 2011. Rapport de Mission sur l'Etat des Lieux des Activités du Volet Agricole du Programme de Développement Communautaire (PDC), dans le Cadre de la Vérification des données au 31/12/2010 et leur Actualisation au 15/08/2011, Août 2011.
- MAEP. 2012. Revue Diagnostique des Dépenses Publiques de Base dans le Secteur Agricole, rapport Final, Janvier 2012.
- MAEP. 2013. Etude du Secteur des Engrais au Togo en vue de la formulation d'un mécanisme adéquat de subvention publique et du renforcement du réseau de distribution par le secteur privé, Rapport Final, Version Définitive, Octobre 2013
- MAEP. 2014. Projet d'Appui au Développement agricole au Togo (PADAT), Rapport d'Activités 2013 et PTBA 2014, Février 2014.
- MDMAEPIR. 2011. Procès Verbal de la Réunion Technique du 26 Avril 2011 avec le Cabinet CAPRAD sur le futur organigramme du MDMAEPIR, Avril 2011.
- MEF. 2011. Etude de Réorganisation du Circuit des Dépenses Résumé des Observations, Mars 2011.
- MEF. 2011. Compte administratif Gestion 2011, 2011
- MEF. 2012. Compte administratif Gestion 2012, 2012
- Minde I., T.S. Jayne, E. Crawford, J. Ariga et J. Govereh. 2008. *Promoting Fertilizer Use in Africa: Current Issues and Empirical Evidence from Malawi, Zambia and Kenya*, ReSAKSS Working Paper N° 13, ReSAKSS, Novembre 2008.
- Minot N. et T. Benson. 2009. *Fertilizer Subsidies in Africa – Are Vouchers the Answer ?*, IFPRI Issue Brief 60, IFPRI, Juillet 2009.
- Morris M., L. Ronchi et D. Rohrbach. 2009. *Building Sustainable Fertilizer Markets in Africa*, Banque Mondiale, Juin 2009.

- PAM. 2010. Le PAM en Afrique R 2010 Faits et Chiffres, 2010.
- PDC. 2010. Etude pour la Mise en Place d'un Mécanisme Novateur d'Accès aux Intrants Agricoles et d'Entreprises Industrielles dans les Bassins de Production de Riz au Togo et au Bénin - Rapport Principal Togo, étude financée par la Banque Mondiale, Août 2010.
- PDC. 2011. Rapport d'Audit Technique de la Composante "Augmentation de la Production Céréalière", Février 2011.
- PNUD. 2010a. Rapport sur l'Aide Publique au Développement 2006-2008, Février 2010.
- PNUD. 2010b. Cadre d'Accélération des OMD R OMD 1 : Réduire la Pauvreté R Amélioration de la Productivité Agricole des Petits Producteurs, Août 2010.
- PNUD. 2011a. Mission d'Audit Stratégique et Organisationnel de 3 Ministères R Ministère de l'Agriculture, de l'Élevage et de la Pêche (MAEP), avec le Ministère Délégué auprès du MAEP, chargé des Infrastructures Rurales, étude réalisée par CAPRAD, Janvier 2011.
- PNUD. 2011b. Rapport sur l'Aide Publique au Développement 2010, Février 2011.
- République Togolaise. 2010. Déclaration de Politique Générale de Son Excellence Monsieur Gilbert Fossoun Hounbo, Premier Ministre de la République Togolaise, devant l'Assemblée Nationale Togolaise, 07 Juin 2010.
- République Togolaise. 2013. Agenda pour l'Approche Sectorielle dans le développement Agricole au Togo, Rapport, Août 2013.
- ReSAKSS. 2009. Evolution du Secteur Agricole et des Conditions de Vie des Ménages au Togo, Février 2009.
- ReSAKSS. 2010. Diagnostic du Secteur Agricole de Pays : Dépenses Publiques R Burkina Faso, Sénégal, Niger, Mali, Bénin, Togo, Côte d'Ivoire, Octobre 2010.
- Réseau des Chambres d'Agriculture du Niger (RECA Niger). 2011. Prix des Engrais et Tonnages Prévus dans Certains Pays de la Zone CFA pour la Campagne 2011-2012, Note d'Information/Intrants N°16, 22 Avril 2011.
- UA. 2006. *Abuja Declaration on Fertilizer for an African Green Revolution, Africa Fertilizer Summit*, Abuja, Nigéria, 13 Juin 2006.
- UA/NEPAD. 2005. *Guidance Note for Agriculture Expenditure Tracking Systems in African Countries*, Septembre 2005.
- UA/NEPAD. 2010. *African Innovation Outlook 2010*, 2010.
- UE. 2004. Rapport Final des Activités en Agroforesterie, Foresterie et en Matière de Lutte contre les Feux de Brousse dans le Cadre du PAFVI (7 ACP TO 084), rapport réalisé par l'APAF, Décembre 2004.
- UE. 2007. Evaluation Finale du 5<sup>ème</sup> Programme Pluriannuel de Micro-Réalisations (PPMR) (7 ACP TO 091 et 7 ACP TO 092) et du Projet Renforcement du 4<sup>ème</sup> PPMR (7 ACP TO 081), évaluation réalisée par SAFEGE, Novembre 2007.
- UE. 2009. Evaluation des Finances Publiques selon la Méthodologie PEFA (Public Expenditure and Financial Accountability), étude réalisée par Ecorys-Sofreco, Mars 2009.
- UE. 2011a. Chaîne de Programmation Budgétaire au Togo : Liens Méthodologiques et Rôles des Acteurs, étude réalisée dans le cadre du Programme d'Appui Institutionnel à l'Etat Togolais, Février 2011.

UE. 2011b. Evaluation Finale des COM STABEX 90-94 et 95-99, évaluation réalisée par HTSPE, Février 2011.

UE. 2011c. Termes de Référence pour l'Evaluation de l'Appui Budgétaire au Gouvernement du Togo dans le Cadre de la *Food Facility*, Convention n° DCI-FOOD/2009/022-043. UE.

2011d. Evaluation du Système d'Information Agricole, étude conduite en relation avec l'appui budgétaire au Gouvernement du Togo dans le cadre de la *Food Facility*, Août 2011.

UEMOA. 2008. Règlement N°05/2008/CM/UEMOA du 28 Mars 2008, Portant Modification de l'Annexe au Règlement N°08/2007/CM/UEMOA du 06 Avril 2007, Portant Adoption de la Nomenclature Tarifaire et Statistique du Tarif Extérieur Commun (TEC) de l'Union Economique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA), et Annexe, Mars 2008.

UEMOA. 2013. Etude de Faisabilité pour la Mise en Place d'un Mécanisme Fiable d'Approvisionnement et de Distribution des Engrais Coton et Céréales dans les Pays de l'UEMOA et du Tchad, Rapport définitif, Août 2013.