



RÉPUBLIQUE TOGOLAISE

PHASE TROIS DU CADRE INTEGRE RENFORCE (CIR)

DOCUMENT DE PROGRAMMATION PAYS (DPP) DU TOGO

RAPPORT FINAL



Août 2026

Sommaire

Sigles et acronymes	4
Résumé exécutif.....	5
1. Contexte du pays et justification stratégique	7
2. Matrice des actions prioritaires	8
3. Théorie du changement et cadre de résultats.....	10
3.1. Théorie du changement.....	10
3.2. Cadre de résultats.....	12
4. Composantes du programme	13
4.1. Approche modulaire et séquençage des interventions.....	13
4.2. Composante 1 – Renforcement des cadres institutionnel et politique du commerce et de l'investissement	14
4.3. Composante 2 –Amélioration de la compétitivité des entreprises et élargissement des débouchés économiques grâce à des interventions catalytiques.....	15
4.4. Gestion et opérations du programme.....	17
5. Priorités transversales.....	17
6. Modalités de mise en œuvre	19
6.1. Principes de mise en œuvre.....	19
6.2. Gouvernance et arrangements institutionnels	19
6.3. Coordination et partenariats	20
6.4. Capacités nationales et ressources humaines	20
7. Gestion fiduciaire et financière.....	22
8. Suivi, évaluation et apprentissage (SEA) du DPP au Togo.....	23
9. Communication et sensibilisation	25
10. Gestion et atténuation des risques.....	27
11. Optimisation des ressources	28
12. Partenariats et mobilisation des ressources.....	30
13. Résumé du budget.....	30
14. Stratégie de durabilité.....	32
ANNEXES DU DPP.....	34
Annexe 1 : Théorie de changement du DPP du Togo – Phase III du CIR.....	35
Annexe 2 : Cadre logique (Voir fichier en annexe)	36
Annexe 3 : Plan de travail.....	37
Annexe 4 : Ventilation du budget.....	38
Annexe 5 : Plan de SEA.....	39
Annexe 6 : Plan de communication	40
Annexe 7 : Matrice de gestion des risques	41
Annexe 8 : Matrice des actions prioritaires (MAP).....	43
Annexe 9 : Matrice de cartographie du commerce et de l'investissement	48

Page récapitulative

Sous - titre	Programme de Compétitivité Commerciale et d'Investissement du Togo (PCCI-TOGO)
Entité bénéficiaire de la subvention	Ministère délégué, chargé du commerce et du contrôle de la qualité (MCCQ)
Principale entité de mise en œuvre (PEMO)	Secrétariat de mise en œuvre du Cadre intégré renforcé (SMOCIR)
Durée	5 ans (2026 – 2031)
Coût total et sources de financement	4 480 622 USD
Financement du CIR	Financement demandé au CIR : 3 500 000 USD dont : - Dispositif de financement 1 : 887 000 USD - Dispositif de financement 2 : 2 613 000 USD
Contrepartie financière du gouvernement	725 000 USD
Contrepartie en nature du gouvernement	255 622 USD
Validation	27 août 2026
Soumission	03 septembre 2026
Personne de contact	M. ABE Talime Point focal CIR-TOGO

Sigles et acronymes

AMO	Arrangements de mise en œuvre
ANPE	Agence nationale pour l'emploi
ANVT	Agence nationale du volontariat au Togo
API-ZF	Agence de promotion des investissements et de la zone franche
ATN	Agence togolaise de normalisation
ATOMET	Agence togolaise de métrologie
ATOPROQ	Agence togolaise de promotion de la qualité
BAD	Banque africaine de développement
BCEAO	Banque centrale des états de l'Afrique de l'Ouest
BTP	Bâtiment et des travaux publics
CCESP	Comité de concertation Etat – secteur privé
CDN	Contributions déterminées au niveau national
CEDEAO	Communauté économique des Etats de l'Afrique de l'Ouest
CEO	Chief executive officer (Directeur Général)
CIR	Cadre intégré renforcé
CNP	Comité national de pilotage
CNUCED	Conférence des nations unies sur le commerce et le développement
COTAG	Comité togolais d'agrément
DCL	Direction de la consommation locale
DCP	Direction du conditionnement des produits
DPP	Document de programme pays
FAIEJ	Fonds d'appui aux initiatives économiques des jeunes
FCFA	Franc de la communauté financière africaine
GFAS	Gestionnaire du fonds d'affectation spéciale
HAUQE	Haute autorité de la qualité et de l'environnement
IDE	Investissement direct étranger
INSEED	Institut national de la statistique et des études Economiques et Démographiques
ITC	Centre du commerce international
MAP	Matrice des actions prioritaires
MFR	Maisons familiales rurales
MPME	Micro, petites et moyennes entreprises
ODD	Objectifs de développement durable
OMC	Organisation mondiale du commerce
OTR	Office togolais des recettes
PAEIJ-SP	Projet d'appui à l'employabilité et à l'Insertion des jeunes dans les secteurs porteurs
PIB	Produit intérieur brut
PME/PMI	Petites et moyennes entreprises/Petites et moyennes industries
PMO	Project management office (Bureau de gestion de projet)
PNUD	Programme des nations unies pour le développement
PTA	Plans de travail annuels
PTF	Partenaire technique et financier
SE	Suivi-évaluation
SEA	Suivi, évaluation et apprentissage
SMART	Spécifique mesurable atteignable réaliste temporellement
SMOCIR	Secrétariat de mise en œuvre du cadre intégré renforcé
TVA	Taxe sur la valeur ajoutée
UE	Union européenne
UEMOA	Union économique et monétaire ouest africaine
UNMO	Unité nationale de mise en œuvre
USD	Dollar américain
ZLECAF	Zone de libre-échange continentale africaine

Résumé exécutif

Le Programme de Compétitivité Commerciale et d'Investissement du Togo (PCCI-TOGO) entendu par Document de Programmation Pays (DPP) du Togo en matière de développement du commerce et de promotion des investissements constitue le cadre stratégique de mise en œuvre de la troisième phase du Cadre intégré renforcé (CIR) pour la période 2026-2031. Il s'inscrit dans les priorités nationales et s'aligne sur la Feuille de route gouvernementale 2026-2031 ainsi que dans les engagements régionaux et continentaux du Togo, notamment la CEDEAO, l'UEMOA et la Zone de libre-échange continentale africaine (ZLECAf). Le DPP répond aux principaux défis du secteur commerce-investissement, notamment la faible diversification des exportations, les contraintes de compétitivité des entreprises, l'accès limité au financement et les insuffisances de coordination institutionnelle.

L'objectif global du DPP est de renforcer de manière durable la compétitivité, la diversification et l'intégration du commerce afin de contribuer à la transformation structurelle de l'économie togolaise, à la création d'emplois et à la réduction durable de la pauvreté. Plus spécifiquement, il vise à (i) renforcer la coordination institutionnelle et les capacités techniques dans les domaines du commerce et de l'investissement, (ii) améliorer le climat des affaires en vue de stimuler davantage l'investissement productif et l'innovation, (iii) renforcer les chaînes de valeur à fort potentiel économique et les exportations, (iv) promouvoir les pratiques résilientes dans toutes les interventions commerciales et industrielles, (v) renforcer l'inclusion économique et sociale en particulier des femmes et des jeunes dans les filières stratégiques et (vi) faciliter la mobilisation des ressources et l'accès aux financements pour le commerce et les investissements.

Le DPP est structuré autour de deux (02) composantes complémentaires :

Composante 1 : Renforcement du cadre institutionnel, gouvernance commerciale et environnement des affaires. Elle vise à améliorer les politiques et stratégies liées au commerce et à l'investissement, renforcer les capacités des institutions publiques et des structures d'appui, consolider les mécanismes de coordination et de dialogue public-privé et promouvoir la gestion des connaissances.

Composante 2 : Amélioration de la compétitivité commerciale et élargissement des débouchés économiques grâce à des interventions catalytiques. Elle vise à renforcer les capacités des entreprises et des organisations économiques, développer les chaînes de valeur prioritaires, promouvoir la transformation locale, améliorer la qualité et la conformité des produits, soutenir la diversification des exportations et attirer davantage d'investissements productifs.

Conformément aux orientations de la troisième phase du CIR, le programme intègre de manière transversale l'égalité de genre, l'autonomisation économique des femmes, l'insertion des jeunes, la résilience climatique ainsi que la transformation numérique.

La mise en œuvre du programme reposera sur les systèmes nationaux existants conformément au principe d'appropriation nationale. Le Secrétariat de Mise en Œuvre du Cadre Intégré Renforcé (SMOCIR) assurera la coordination opérationnelle du programme sous la supervision du Point Focal et l'orientation stratégique du Comité national de

pilotage, et en collaboration avec les institutions publiques, le secteur privé et les partenaires techniques et financiers.

Le coût total du PCCI-TG est estimé à 4 480 622 **USD** pour la période 2026-2031, dont 3 500 000 USD comme financement du CIR et 980 622 USD pour la contribution de l'Etat (725 000 USD de contrepartie financière et 255 622 USD de contrepartie en nature).

Les ressources du CIR seront utilisées comme un levier pour mobiliser des financements complémentaires auprès du Gouvernement, des partenaires techniques et financiers et du secteur privé, afin d'accroître l'impact et la durabilité des interventions. Ainsi, le DPP ambitionne de faire du commerce et de l'investissement des moteurs de croissance inclusive, de création de richesse et de transformation économique durable au Togo.

1. Contexte du pays et justification stratégique

Selon la BCEAO (2025), l'activité économique au Togo enregistre une croissance solide et soutenue de 6,3% en 2025, portée par le secteur tertiaire (3,7%), le secteur secondaire (1,5%) et le secteur primaire (1,1%). L'inflation est maîtrisée, s'établissant à 2,4% en 2025 contre 2,9% en 2024, ce qui contribue au maintien du pouvoir d'achat. Cette maîtrise du niveau général des prix s'explique notamment par la stabilisation des prix des produits alimentaires et par les mesures gouvernementales mises en œuvre pour renforcer l'offre locale.

Le système fiscal togolais demeure fortement centré sur la taxe sur la valeur ajoutée (TVA) et les droits de douane. Au cours de la dernière décennie, la part des recettes intérieures dans le PIB est passée de 12,1% en 2013 à environ 14,7% en 2023. Toutefois, l'assiette fiscale reste relativement étroite comparativement à celle de nombreux pays similaires. La dette publique est passée de 68,6 % du PIB en 2023 à 72,1% en 2024 (Banque mondiale, 2025). Par ailleurs, le pays demeure dépendant du marché régional de la dette, dont les conditions de financement se sont resserrées en 2024. Le déficit commercial reste structurellement élevé, atteignant environ 1 125 milliards de FCFA en 2024, en hausse de 16% sur un an, en raison d'une forte dépendance aux importations, notamment en énergie et en produits alimentaires. L'activité de transbordement au port de Lomé est restée soutenue tout au long de l'année 2024.

Bien que le Togo présente un taux de pauvreté inférieur à la moyenne de l'UEMOA, celle-ci demeure structurelle, avec plus de 51% de la population vivant sous le seuil de pauvreté. Le taux de chômage officiel est faible, mais il masque un sous-emploi important (environ 24,9% en 2015), caractérisé par une sous-utilisation de la main-d'œuvre. L'économie est largement dominée par le secteur informel, qui offre peu de protection sociale et des revenus limités. Selon la dernière enquête harmonisée sur les conditions de vie des ménages (2018), l'incidence de la pauvreté était estimée à 45,5% en 2019, contre 53,5 % en 2017. Les inégalités persistent, comme en témoigne l'évolution du coefficient de Gini, passé de 0,393 en 2011 à 0,427 en 2017.

Le secteur logistique et portuaire conserve un rôle central, notamment autour du Port autonome de Lomé, qui bénéficie d'un accès direct à un marché régional de plus de 350 millions de consommateurs (PAL, 2021). Dans le domaine aéroportuaire, l'aéroport international Gnassingbé Eyadéma dessert plus de 30 destinations et se positionne parmi les infrastructures les plus performantes en matière de sûreté aérienne. Il constitue ainsi une véritable porte d'entrée commerciale pour l'Afrique de l'Ouest. En outre, les accords liés à la Zone de libre-échange continentale africaine (ZLECAf) ouvrent au Togo un marché potentiel de 1,3 milliard de consommateurs.

Les investissements dans le pays sont principalement concentrés dans les infrastructures et la logistique (33%), suivies du transport et des services portuaires (23%), de l'énergie (18%), de l'agro-industrie (11%), des télécommunications et services numériques (9%), ainsi que d'autres secteurs tels que l'immobilier, la finance et le BTP. Les principaux pays investisseurs au Togo incluent la Chine (infrastructures, énergie, BTP), la France (services, industrie), l'Inde et le Liban (commerce, matières premières), ainsi que plusieurs pays de l'Union européenne.

Par ailleurs, l'analyse de la mise en œuvre des phases 1 et 2 du CIR au Togo met en évidence plusieurs enseignements majeurs, tant sur les plans institutionnel, opérationnel que stratégique : (i) le succès des interventions dépend fortement de l'appropriation par les autorités et parties prenantes nationales ; (ii) la mise en place du secrétariat de mise en œuvre du cadre intégré renforcé (SMOCIR) constitue un acquis important ; (iii) malgré les progrès réalisés, des difficultés persistent en matière de coordination entre les ministères, de cohérence des politiques sectorielles et d'articulation avec les partenaires techniques et financiers ; (iv) les efforts doivent se concentrer sur les chaînes de valeur à fort potentiel, telles que le soja, l'anacarde et le karité déjà soutenus par le CIR au Togo, mais aussi le sésame, le gingembre ou encore le piment dans le logique de diversification économique afin d'obtenir des résultats concrets en termes de productivité, de qualité et d'accès aux marchés internationaux ; (v) la participation accrue des femmes dans les filières soutenues souligne la nécessité de maintenir une approche transversale sensible au genre ; et (vi) la durabilité des acquis post-projet doit être anticipée dès la phase de conception, certains résultats restant fragiles après la fin des financements.

Au cours des dernières années, le Togo a multiplié les initiatives visant à dynamiser le commerce et à attirer les investissements. Ces efforts s'inscrivent à la fois dans un cadre national de réformes économiques et dans une dynamique régionale d'intégration, notamment à travers la Zone de libre-échange continentale africaine (ZLECAf). Toutefois, leur réussite dépend largement de la capacité à créer des synergies entre les différents niveaux d'action et les acteurs concernés.

D'une part, au niveau national, le Togo a entrepris d'importantes réformes pour améliorer le climat des affaires et renforcer son attractivité économique. L'État a mis en place des mécanismes de simplification administrative, notamment à travers des guichets uniques facilitant la création d'entreprises et les investissements. D'autre part, ces initiatives s'inscrivent dans une dynamique régionale et continentale. L'intégration économique au sein de la Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO) et de l'UEMOA offre au Togo un marché régional important, qui absorbe une part significative de ses exportations. La mise en œuvre de la ZLECAf constitue, à cet égard, une opportunité majeure pour élargir les débouchés commerciaux à l'échelle du continent. Dans ce cadre, le Togo a engagé des réformes visant à adapter son cadre juridique et institutionnel aux exigences d'un commerce africain intégré.

En définitive, le Togo dispose d'un ensemble cohérent d'initiatives en matière de commerce et d'investissement, tant au niveau national que régional. Toutefois, leur efficacité dépend de la mise en place de synergies solides entre les politiques publiques, les acteurs économiques et les différents espaces d'intégration. C'est à cette condition que le pays pourra pleinement tirer parti des opportunités offertes par l'intégration régionale et continentale et consolider sa trajectoire de croissance.

2. Matrice des actions prioritaires

Une structuration des priorités conforme aux stratégies nationales : au Togo, la MAP est construite en cohérence avec les grandes orientations de la Feuille de route gouvernementale Togo 2026-2031 ainsi qu'avec les politiques sectorielles (commerce, secteur privé, agriculture, industrie, numérique, etc.). Elle permet de regrouper les priorités

liées au commerce (investissement, facilitation des échanges, intégration régionale, compétitivité, transformation locale, exportations), de les organiser en axes stratégiques cohérents et d'assurer leur alignement avec les objectifs de transformation économique du pays. Ainsi, la MAP évite la dispersion des initiatives et garantit que le DPP soit pleinement inscrit dans les priorités nationales du Togo.

Des priorités clairement ciblées : la MAP retient 38 actions articulées autour de quatre priorités complémentaires. La première concerne l'amélioration de l'environnement du commerce et de l'investissement, à travers l'actualisation et la mise en œuvre des politiques et stratégies nationales, la sécurité juridique, l'accès au foncier et au crédit ainsi que la réduction des coûts des facteurs de production. La deuxième vise la facilitation des échanges, notamment par l'amélioration du transport, de l'entretien routier, des contrôles aux frontières, de l'information commerciale et de l'accès aux marchés de la ZLECAf. La troisième porte sur la compétitivité et la transformation productive : appui aux chaînes de valeur stratégiques, amélioration de la qualité et de la conformité, développement des emballages, renforcement des services agricoles et promotion de la transformation locale. La quatrième priorité concerne la diversification et la modernisation de l'économie, grâce au commerce électronique, à la propriété intellectuelle, aux zones économiques spéciales et à la promotion des investissements. Le cofinancement du commerce et de l'investissement constitue un levier transversal déterminant. Le budget total indicatif de la MAP est d'environ 35,465 millions USD. La mobilisation des financements demeure donc déterminante, l'ensemble des ressources étant encore à rechercher.

Un ciblage sectoriel à deux niveaux : la MAP identifie douze filières prioritaires à fort potentiel de transformation, d'exportation, de création d'emplois et d'investissement : anacarde, soja, karité, café, cacao, ananas, manioc, sésame, tomate, gingembre, gombo et piment. Ces filières constituent un portefeuille national de référence, c'est-à-dire un cadre commun permettant au Gouvernement de hiérarchiser les besoins, d'élaborer progressivement des projets bancables et d'orienter les financements publics, l'appui des partenaires techniques et financiers et les investissements privés. Ce portefeuille ne signifie donc pas que toutes les filières seront soutenues simultanément ou par le même partenaire. Il offre plutôt une base pour programmer et séquencer les interventions selon la maturité des filières, leurs contraintes, les débouchés commerciaux et les ressources disponibles.

Dans le cadre du présent DPP, le soutien direct du CIR est concentré sur l'anacarde, le soja et le karité. Ce choix permet de capitaliser sur les investissements, les capacités, les organisations professionnelles et les partenariats déjà établis au cours des phases précédentes. Ces trois filières disposent ainsi d'acquis suffisamment avancés pour produire rapidement des résultats additionnels, notamment dans la transformation locale, grâce à la mobilisation d'investissements productifs, à l'amélioration de la qualité, au renforcement des relations contractuelles entre les différents maillons et à l'accès aux marchés. Leur ciblage limite également la dispersion des ressources du CIR et favorise la consolidation, la pérennisation et la mise à l'échelle des résultats obtenus.

Un ancrage du DPP dans des données probantes et adaptées au contexte togolais : la MAP au Togo repose sur des études diagnostiques du commerce, de l'investissement et des données sur les performances des exportations en termes d'opportunités, de diversification, de concentration, de contraintes structurelles et conjoncturelles (coûts logistiques, accès au financement, normes et qualité, pandémie, conflits). Chaque action inscrite dans la MAP répond à : (i) un problème clairement identifié, (ii) une analyse sectorielle et (iii) des besoins exprimés par les acteurs (publics et privés). Par exemple les

difficultés d'accès aux marchés justifient des actions sur la qualité et la certification tandis que les coûts élevés du commerce motivent des réformes de facilitation des échanges.

Un séquençage adapté aux capacités et aux ressources du Togo : la MAP organise les interventions selon une logique progressive adaptée au contexte togolais : (i) à **court terme**, elle vise le renforcement institutionnel, la mise en œuvre des réformes réglementaires, l'amélioration de la coordination ; (ii) à **moyen terme**, un appui aux chaînes de valeur prioritaires, l'amélioration de la compétitivité des entreprises togolaises, le déploiement d'outils numériques (plateformes de commerce électronique, solutions de paiement digital, accompagnement des TPME à la digitalisation) et (iii) à **long terme**, la diversification des exportations du Togo et l'intégration dans les marchés régionaux, notamment la Zone de libre-échange continentale africaine. Ce séquençage tient compte des capacités institutionnelles limitées, des contraintes budgétaires du Togo et de la nécessité de consolider les bases avant d'élargir les interventions.

Une base d'alignement des interventions des acteurs : la MAP sert de cadre de référence commun pour le gouvernement togolais, les partenaires techniques et financiers (Banque mondiale, UE, BAD, PNUD, etc.) et le secteur privé. Elle permet de coordonner les interventions, d'éviter les chevauchements et de renforcer la complémentarité des actions. Ainsi, la MAP favorise une approche intégrée du développement du commerce et de promotion des investissements.

Un outil de plaidoyer et de mobilisation des ressources : dans le contexte togolais, marqué par des ressources publiques limitées, la MAP du DPP joue un rôle clé dans la mobilisation des ressources. Elle permet : (i) d'identifier clairement les besoins prioritaires, (ii) de présenter un portefeuille d'actions structuré et crédible puis (iii) de faciliter le dialogue avec les bailleurs. Elle sert ainsi de base pour l'allocation budgétaire nationale, la mobilisation de l'aide publique au développement et l'implication du secteur privé (investissements dans les chaînes de valeur).

Un ancrage opérationnel du DPP : la MAP constitue le socle du DPP parce qu'elle alimente la structuration des dispositifs et des Arrangements de mise en œuvre (AMO) en composantes « gouvernance du commerce » et « compétitivité », guide le choix des interventions financées par le CIR et soutient le suivi des résultats. Le DPP devient ainsi un instrument opérationnel directement issu des priorités identifiées dans la MAP. En structurant les priorités nationales dans un cadre cohérent, en les fondant sur des données probantes et en organisant leur mise en œuvre dans le temps, la MAP permet d'aligner les interventions, de séquencer efficacement les réformes et de mobiliser les ressources de manière coordonnée. Elle constitue ainsi un levier essentiel pour faire du secteur commerce-investissement un moteur de transformation économique et de développement durable.

3. Théorie du changement et cadre de résultats

3.1. Théorie du changement

Le DPP du Togo repose sur la conviction que le commerce et l'investissement constituent des leviers essentiels pour accélérer la transformation structurelle de l'économie nationale, stimuler la création de valeur ajoutée et générer des opportunités économiques durables pour les populations. Malgré les progrès enregistrés ces dernières années dans l'amélioration du climat des affaires et l'intégration économique régionale, plusieurs contraintes continuent de limiter le potentiel du commerce comme moteur de croissance inclusive. Ces contraintes concernent notamment la faible compétitivité de certaines

filières productives, les insuffisances dans la coordination des politiques commerciales et d'investissement, la difficulté d'accès aux marchés, le faible niveau de transformation locale ainsi que les obstacles rencontrés par les entreprises pour mobiliser les investissements nécessaires à leur développement.

Dans ce contexte, la logique d'intervention du programme repose sur l'idée qu'une amélioration simultanée de l'environnement institutionnel et des capacités économiques des acteurs permettra de créer les conditions nécessaires à une croissance plus forte du commerce et de l'investissement. Le changement recherché repose ainsi sur une double dynamique. D'une part, le renforcement des cadres politiques, réglementaires et institutionnels doit permettre d'améliorer la gouvernance du commerce, de renforcer le dialogue entre les acteurs publics et privés et de créer un environnement plus propice aux activités économiques. D'autre part, le développement des capacités productives, commerciales et organisationnelles des acteurs économiques doit favoriser une meilleure insertion des entreprises et des filières prioritaires dans les marchés nationaux, régionaux et internationaux. Cette dynamique sera mise en œuvre en veillant à promouvoir l'inclusion économique des femmes et des jeunes, l'adoption de solutions numériques ainsi que l'intégration progressive des considérations de durabilité environnementale et de résilience climatique dans les interventions soutenues par le programme.

À travers cette approche, le programme vise à faire émerger un environnement plus favorable à l'investissement, caractérisé par une meilleure promotion des opportunités économiques, une facilitation accrue des procédures d'implantation et un ciblage plus efficace des investissements vers les filières et secteurs à forte valeur ajoutée. L'amélioration de cet environnement devrait à son tour favoriser le développement d'entreprises plus compétitives, capables de produire davantage, de mieux répondre aux exigences des marchés et de saisir les opportunités offertes par l'intégration régionale et continentale, notamment dans le cadre de la ZLECAf.

En sa qualité de Membre de l'OMC participant à l'Initiative conjointe et partie à l'Accord sur la facilitation de l'investissement pour le développement, le Togo entend également utiliser le DPP pour préparer et soutenir la mise en œuvre progressive de cet Accord. L'appui du CIR permettra notamment d'évaluer les écarts entre les dispositions de l'Accord et le cadre national, d'identifier les besoins d'assistance technique, de renforcer la coordination entre les institutions compétentes et d'améliorer la transparence, la prévisibilité et la simplification des procédures applicables aux investisseurs. Plus largement, le renforcement des capacités d'analyse, de concertation et de préparation des positions nationales améliorera la participation du Togo aux négociations, comités, examens et autres travaux de l'OMC.

À plus long terme, cette dynamique devrait contribuer à renforcer la diversification économique, à accroître les exportations à plus forte valeur ajoutée, à stimuler les investissements productifs et à générer davantage d'emplois et de revenus. Le commerce et l'investissement pourront ainsi jouer pleinement leur rôle de moteurs de transformation économique, de réduction de la pauvreté et de développement durable au Togo.

L'atteinte des résultats visés par le programme demeure tributaire de plusieurs hypothèses essentielles, notamment la poursuite des réformes engagées par le Gouvernement, le maintien d'un cadre macroéconomique stable, la mobilisation effective des ressources complémentaires des partenaires techniques et financiers ainsi que l'engagement durable du secteur privé dans les processus de réforme et de développement des chaînes de valeur.

La logique d'intervention décrite ci-dessus est synthétisée dans le diagramme de la théorie du changement figurant à l'Annexe 1.

3.2. Cadre de résultats

Le cadre de résultats traduit la théorie du changement en une chaîne cohérente reliant l'impact recherché, les résultats du programme et les produits nécessaires à leur réalisation. Il constitue la référence pour la planification, le suivi de la mise en œuvre, la mesure des progrès et l'évaluation de la contribution du DPP aux priorités nationales.

Impact recherché : Le commerce et l'investissement contribuent davantage à la transformation structurelle de l'économie togolaise, à la création d'emplois décents et de revenus durables ainsi qu'à l'amélioration des conditions de vie des populations.

Cet impact repose sur l'atteinte de deux résultats complémentaires : le premier concerne l'environnement institutionnel du commerce et de l'investissement ; le second porte sur la compétitivité des entreprises et des filières prioritaires ainsi que sur l'élargissement de leurs débouchés économiques.

Résultat 1 – Les cadres institutionnel et politique du commerce et de l'investissement sont renforcés.

Ce résultat vise à créer un environnement institutionnel, réglementaire et opérationnel plus cohérent et plus favorable au développement du commerce et de l'investissement. Il comprend les cinq produits suivants:

- **Produit 1.1** – Les politiques et stratégies relatives au commerce et à l'investissement sont améliorées.
- **Produit 1.2** – Les capacités techniques et opérationnelles des institutions publiques et des structures d'appui sont renforcées, y compris pour mettre en œuvre l'Accord sur la facilitation de l'investissement pour le développement et améliorer la participation du Togo aux travaux de l'OMC.
- **Produit 1.3** – Les mécanismes de coordination institutionnelle, de concertation et de dialogue public-privé sont consolidés.
- **Produit 1.4** – Les systèmes de gestion des connaissances, de veille, de suivi et d'apprentissage dans les domaines du commerce et de l'investissement sont renforcés, notamment grâce à l'utilisation des outils numériques et de l'intelligence artificielle.

Résultat 2 – La compétitivité des entreprises et des filières prioritaires est améliorée et leurs débouchés économiques sont élargis

Ce résultat vise à permettre aux entreprises, aux coopératives et aux autres acteurs économiques d'accroître leur productivité, leur valeur ajoutée et leur accès aux marchés nationaux, régionaux et internationaux. Il comprend les cinq produits suivants :

- **Produit 2.1** – Les capacités productives, entrepreneuriales et commerciales des entreprises, des coopératives et des organisations économiques sont renforcées.
- **Produit 2.2** – La transformation locale, la qualité, la certification et la conformité des produits issus des filières prioritaires sont améliorées.
- **Produit 2.3** – Les chaînes de valeur prioritaires sont consolidées et leur accès aux marchés d'exportation est renforcé.

- **Produit 2.4** – Les mécanismes de promotion et de facilitation des investissements ainsi que d'accès au financement productif sont renforcés.
- **Produit 2.5** – L'adoption de solutions numériques et l'utilisation de l'intelligence artificielle par les entreprises et les structures d'appui au commerce et à l'investissement sont renforcées.

Articulation des résultats

Les deux résultats sont interdépendants. Le résultat 1 établit les conditions institutionnelles, réglementaires et opérationnelles nécessaires au développement du commerce et de l'investissement. Le résultat 2 permet aux acteurs économiques de convertir ces améliorations en gains de productivité, en investissements, en valeur ajoutée et en débouchés commerciaux. Leur combinaison doit permettre au DPP de produire des changements durables aux niveaux institutionnel, sectoriel et économique.

4. Composantes du programme

4.1. Approche modulaire et séquençage des interventions

Le DPP est structuré autour de deux résultats complémentaires, correspondant aux deux composantes du programme. Le premier vise à renforcer les cadres institutionnel et politique du commerce et de l'investissement. Le second cherche à améliorer la compétitivité des entreprises et des filières prioritaires et à élargir leurs débouchés économiques. Chacun de ces résultats est décliné en produits cohérents, qui regroupent les interventions concourant à un même changement. Le détail des activités, de leur calendrier, des responsabilités et des ressources est présenté dans le plan de travail général.

L'approche modulaire permet de mettre en œuvre les produits de manière progressive et complémentaire selon les ressources disponibles. Une première séquence consolidera les politiques, les capacités institutionnelles et les mécanismes de coordination. Une deuxième déploiera les réformes, les services et les outils opérationnels, tout en accompagnant les acteurs économiques. Une troisième favorisera la mise à l'échelle des acquis, l'accès aux marchés et la mobilisation d'investissements productifs. Cette organisation permet de préserver la cohérence du programme tout en adaptant son rythme d'exécution aux financements effectivement mobilisés.

Dans les chaînes de valeur, l'appui productif direct du CIR sera principalement concentré sur l'anacarde, le soja et le karité afin de consolider, pérenniser et mettre à l'échelle les acquis des phases précédentes. Le coton constituera une quatrième filière d'intervention selon une modalité distincte, centrée sur le développement du maillon textile, la confection locale et la mobilisation des investissements. Les neuf autres filières prioritaires de la MAP – café, cacao, ananas, manioc, sésame, tomate, gingembre, gombo et piment – constitueront un portefeuille de diversification pour la production de connaissances, la préparation de projets, la promotion des investissements et la mobilisation de financements complémentaires.

La transformation numérique et l'utilisation de l'intelligence artificielle seront intégrées de manière transversale. Elles contribueront à améliorer l'accès à l'information, la compétitivité des entreprises et l'efficacité des livrables du programme.

4.2. Composante 1 – Renforcement des cadres institutionnel et politique du commerce et de l'investissement

Cette composante correspond au résultat 1 : « Les cadres institutionnel et politique du commerce et de l'investissement sont renforcés ». Elle vise à créer un environnement institutionnel, réglementaire et opérationnel plus cohérent, plus transparent et plus favorable au développement du commerce et de l'investissement. Elle est structurée autour de quatre produits interdépendants, présentés ci-après avec les principales activités qui concourent à leur réalisation.

Produit 1.1 – Les politiques et stratégies relatives au commerce et à l'investissement sont améliorées

Les activités appuieront la révision, l'adoption et la vulgarisation de la Politique nationale de développement du commerce, l'élaboration de la Politique nationale de promotion des investissements et de la stratégie nationale de la concurrence, ainsi que la révision des stratégies relatives à la consommation locale et au commerce électronique. Ces processus favoriseront la cohérence intersectorielle, l'alignement avec les engagements régionaux et multilatéraux du Togo et l'appropriation des cadres adoptés par les acteurs publics et privés.

L'élaboration de la politique de promotion des investissements intégrera une évaluation des écarts réglementaires et institutionnels au regard de l'Accord de l'OMC sur la facilitation de l'investissement pour le développement, l'identification des besoins d'assistance technique et la préparation d'une feuille de route nationale de mise en œuvre.

Produit 1.2 – Les capacités des institutions publiques et des structures d'appui sont renforcées

Les activités permettront d'équiper six structures d'appui [la Chambre de commerce et d'industrie du Togo (CCI-TOGO), l'Agence de promotion de l'investissement de la Zone franche (API-ZF), l'Agence de développement des TPME (ADTPME), le Bureau de restructuration et de mise à niveau des entreprises (BRMN) et l'Institut national de la propriété industrielle du Togo (INPIT), la Haute autorité de la qualité et de l'environnement (HAUQE)] en matériels, logiciels et mobiliers adaptés ; d'accompagner l'API-ZF dans le déploiement de deux dispositifs permanents de promotion et de facilitation des investissements ; et de renforcer deux laboratoires de contrôle qualité et les services de certification.

Sur la base d'un plan de formation préalable, 300 cadres de l'administration publique et des structures d'appui bénéficieront de formations techniques, managériales et organisationnelles. Les thématiques couvriront notamment la gestion des politiques et programmes, la facilitation des investissements, les accords de l'OMC, les notifications, la préparation des positions nationales et les techniques de négociation. Des enquêtes post-formation permettront d'apprécier l'application effective des compétences acquises, avec une cible de 90 % des bénéficiaires.

Produit 1.3 – Les mécanismes de coordination et de dialogue public-privé sont consolidés

Les activités appuieront les sessions du Comité national des négociations commerciales internationales (CNCI), du Comité national de facilitation des échanges et du Groupe de travail national sur la ZLECAf, ainsi que les réunions du Comité de pilotage. Elles comprendront également des rencontres du Cadre de concertation État-secteur privé, des consultations entre administrations, secteur privé et société civile, des réunions avec les

partenaires techniques et financiers et le suivi des recommandations issues du dialogue public-privé. Dans les filières anacarde, soja et karité, le programme soutiendra les assemblées générales et les campagnes de commercialisation.

Pour renforcer la participation du Togo aux travaux de l'OMC, le DPP soutiendra la préparation et la participation du Togo aux négociations, conférences ministérielles, comités et examens des politiques commerciales, en étroite collaboration avec la Mission permanente à Genève. Il facilitera aussi la participation des cadres togolais aux activités d'assistance technique et recherchera des synergies avec la Chaire OMC de l'Université de Lomé. Les missions de suivi et de supervision des bénéficiaires et prestataires permettront enfin d'assurer la redevabilité et la bonne exécution des interventions.

Produit 1.4 – Les systèmes de gestion des connaissances, de veille et d'apprentissage sont renforcés

Les activités comprendront une étude diagnostique sur la compétitivité des entreprises, en l'occurrence une analyse des coûts des facteurs, le financement, la qualité, la certification et les autres contraintes pesant sur les entreprises, avec une possibilité de consolidation et de mise à l'échelle dans l'anacarde, le soja et le karité, ainsi que les besoins d'investissement dans les neuf filières du portefeuille de diversification de la MAP.

Cinq sessions de partage d'expériences favoriseront la diffusion et l'utilisation des connaissances produites. Le suivi des bénéficiaires permettra de recueillir les retours d'expérience, de documenter les résultats et de produire des récits d'impact. Deux sessions de promotion des investissements et de sensibilisation aux possibilités offertes par les chaînes de valeur seront par ailleurs organisées au profit des acteurs publics, privés et des ambassades.

Des outils d'intelligence artificielle pourront appuyer la veille réglementaire et commerciale, la recherche, la classification des informations, l'analyse des données et la préparation des études et rapports.

4.3. Composante 2 – Amélioration de la compétitivité des entreprises et élargissement des débouchés économiques grâce à des interventions catalytiques

Cette composante correspond au résultat 2 : « La compétitivité des entreprises et des filières prioritaires est améliorée et leurs débouchés économiques sont élargis ». Elle permettra aux entreprises, coopératives et autres acteurs économiques de convertir l'amélioration du cadre institutionnel en gains de productivité, en valeur ajoutée, en investissements et en accès aux marchés. Les interventions directes du CIR seront concentrées sur l'anacarde, le soja et le karité et organisées autour de cinq produits complémentaires.

Les cinq produits et les principales activités concourant à l'atteinte de ce résultat sont présentés ci-après.

Produit 2.1 – Les capacités productives, entrepreneuriales et commerciales des entreprises, coopératives et organisations économiques sont renforcées

Les activités identifieront et accompagneront 30 unités de transformation vers l'obtention de certifications internationales. Elles fourniront des intrants de qualité, des équipements, des outils et des matériels divers à 200 coopératives et associations et renforceront les capacités techniques et matérielles d'environ 500 coopératives et TPME dans les filières prioritaires. Trois mécanismes de contractualisation interprofessionnelle seront mis en place ou améliorés entre producteurs, transformateurs et exportateurs.

Le renforcement des compétences comprendra cinq sessions thématiques au profit de 350 acteurs du secteur privé sur les règles commerciales internationales, la concurrence, l'accès aux marchés, la préparation aux foires et missions commerciales ainsi que la facilitation des échanges et les possibilités offertes par la ZLECAf. Il couvrira également 150 acteurs sur les normes et le contrôle qualité, 100 promoteurs sur le commerce électronique et 50 coopératives et TPME sur les méthodes d'amélioration de la productivité. L'ensemble des actions de formation et d'accompagnement contribuera à la cible globale de 2 000 acteurs et actrices formés, avec une attention particulière à la participation des femmes et des jeunes et à l'adoption effective de nouvelles pratiques de production ou de gestion.

Produit 2.2 – La transformation locale, la qualité et la conformité des produits des filières prioritaires sont renforcées

Les activités appuieront 25 transformateurs de l'anacarde, du soja et du karité dans l'adoption de technologies et d'équipements modernes afin d'améliorer leur productivité et la valeur ajoutée créée localement. Trente TPME seront accompagnées dans l'innovation, la transformation, la labellisation, la certification en vue de la promotion de leurs produits sur les marchés nationaux, régionaux et internationaux. Le programme soutiendra en outre la mise en conformité de cinq produits togolais avec les normes africaines harmonisées afin de réduire les obstacles techniques et de faciliter leur accès aux marchés de la ZLECAf.

Produit 2.3 – Les chaînes de valeur prioritaires sont consolidées et leur accès aux marchés d'exportation est renforcé

Les activités amélioreront le conditionnement, le packaging et l'image de marque des produits togolais (à travers la labellisation et la certification) issus des filières prioritaires en vue de leur accès aux marchés d'exportation. Le programme soutiendra deux missions d'échange d'expériences et de visites d'entreprises à l'international au bénéfice de dix TPME sélectionnées. Il accompagnera également 200 coopératives et TPME dans leur participation aux conférences, salons, forums, foires et activités de mise en relation entre entreprises, acheteurs et investisseurs afin de renforcer leur visibilité, leur savoir-faire et leurs possibilités commerciales.

Produit 2.4 – Les mécanismes de promotion et de facilitation des investissements et d'accès au financement productif sont renforcés

Les activités soutiendront la réalisation d'études de faisabilité destinées à attirer des investissements dans les filières et chaînes de valeur prioritaires, avec un ciblage particulier de l'anacarde, du soja, du karité et du coton-textile. Une banque de projets agro-industriels et industriels sera constituée et au moins deux projets bancables ou dossiers d'investissement seront accompagnés et promus auprès des investisseurs.

Le programme appuiera l'organisation de campagnes et de forums d'investissement aux niveaux national, régional et international, développera le réseautage entre les entreprises bénéficiaires, les investisseurs et les représentations diplomatiques et organisera des rencontres d'affaires avec les banques et les institutions de microfinance. Ces actions viseront à faciliter l'accès d'au moins 50 entreprises à un financement et à mobiliser de nouveaux investisseurs dans les quatre filières ciblées, tout en créant un effet de démonstration pour les autres filières de la MAP.

Produit 2.5 – L’adoption de solutions numériques et l’utilisation responsable de l’intelligence artificielle sont renforcées

Les activités comprendront deux sessions de formation au profit de 100 dirigeants et personnels d’entreprises sur le marketing numérique, la gestion des plateformes de commerce électronique et les paiements électroniques. Elles appuieront également la mise en œuvre d’un programme national d’accompagnement à la digitalisation de 200 entreprises et d’un programme de mentorat et d’incubation au profit de 250 start-ups.

Les bénéficiaires seront accompagnés dans l’utilisation d’outils numériques de gestion, de marketing, de commerce électronique, de paiement, de prospection et de relation avec la clientèle. Selon leurs besoins et leur niveau de maturité, ils pourront également être sensibilisés à l’utilisation responsable de l’intelligence artificielle pour l’analyse des marchés, l’optimisation des stocks et des processus, la préparation de contenus commerciaux et la structuration de dossiers d’investissement.

4.4. Gestion et opérations du programme

La gestion et les opérations du programme couvriront les ressources humaines, le fonctionnement, la maintenance, l’administration financière, les audits et la communication. Le progiciel SUCCESS renforcera la planification, la gestion intégrée et la traçabilité des interventions. Le suivi-évaluation et l’apprentissage reposeront sur les rapports techniques et financiers périodiques, les évaluations à mi-parcours et finale, les missions de suivi et la collecte régulière des données relatives aux indicateurs.

Les audits externes, la mise à jour du manuel de procédures, la communication téléphonique et numérique ainsi que les actions de visibilité contribueront à la transparence, à la redevabilité et à l’appropriation du programme. Les outils numériques et, le cas échéant, l’intelligence artificielle pourront faciliter l’analyse des données et la production des tableaux de bord.

5. Priorités transversales

La prise en compte des priorités transversales constitue un principe fondamental de mise en œuvre du DPP. Conformément aux orientations de la troisième phase du CIR et aux priorités nationales de développement, le programme veillera à intégrer systématiquement les dimensions liées au genre, à la jeunesse, à la résilience climatique ainsi qu’à la transformation numérique, y compris l’utilisation responsable de l’intelligence artificielle, dans l’ensemble de ses interventions.

Cette approche vise à garantir que les bénéfices du programme soient accessibles à un large éventail d’acteurs économiques et contribuent à un développement commercial plus inclusif, durable et résilient.

Genre et autonomisation économique des femmes

Les femmes jouent un rôle important dans les activités commerciales, la transformation agroalimentaire et les chaînes de valeur agricoles au Togo. Toutefois, elles continuent de faire face à des contraintes spécifiques liées à l’accès aux ressources productives, aux services financiers, aux marchés et aux opportunités entrepreneuriales.

Le programme veillera à promouvoir la participation effective des femmes aux activités soutenues dans le cadre des filières prioritaires. Une attention particulière sera accordée

à leur accès aux formations, aux activités de renforcement des capacités, aux dispositifs d'accompagnement entrepreneurial, aux opportunités commerciales ainsi qu'aux mécanismes de promotion des investissements. Le système de suivi-évaluation permettra de mesurer la participation et les bénéfices du programme pour les femmes afin de s'assurer que celles-ci bénéficient pleinement des retombées des interventions.

Jeunesse et entrepreneuriat

Compte tenu du poids démographique des jeunes et de leur rôle croissant dans le développement économique du pays, le programme favorisera leur participation active aux opportunités générées par le commerce et l'investissement.

Les interventions soutiendront notamment le renforcement des compétences entrepreneuriales et commerciales des jeunes, leur accès aux dispositifs de formation, aux initiatives de digitalisation ainsi qu'aux opportunités offertes par les chaînes de valeur à fort potentiel. Une attention particulière sera portée à la promotion de l'innovation, de l'entrepreneuriat et de l'employabilité des jeunes dans les secteurs liés au commerce, à la transformation et aux services.

Résilience climatique et durabilité

Le programme contribuera à promouvoir des pratiques économiques compatibles avec les objectifs de durabilité environnementale et de résilience climatique. Cette approche sera particulièrement importante dans les filières agricoles et agroalimentaires soutenues par le DPP.

Les actions de renforcement des chaînes de valeur encourageront l'adoption de pratiques de production, de transformation et de commercialisation plus durables, notamment à travers la promotion de technologies adaptées, l'amélioration de la gestion post-récolte, la réduction des pertes et l'utilisation de solutions favorisant une meilleure efficacité dans l'utilisation des ressources. Le programme veillera également à intégrer les considérations liées aux risques climatiques dans les études, les analyses sectorielles et les activités de promotion des investissements.

Transformation numérique

La transformation numérique, y compris l'utilisation responsable de l'intelligence artificielle, constitue un levier majeur d'amélioration de la compétitivité, de l'accès aux marchés et de l'efficacité opérationnelle du DPP. Le programme soutiendra la digitalisation des entreprises, le commerce électronique, les outils numériques de gestion et de marketing, les paiements électroniques ainsi que la diffusion numérique des informations commerciales et des possibilités d'investissement.

L'intelligence artificielle pourra être mobilisée pour améliorer l'analyse des marchés, la prospection commerciale, la gestion des stocks, la relation avec la clientèle et la préparation des dossiers d'investissement. Elle pourra également renforcer la qualité et la rapidité des livrables du programme, notamment les études, notes de politique, rapports, supports de formation, outils de communication et produits de suivi-évaluation. Des outils d'IA pourront en outre appuyer la veille sur les réglementations commerciales, les possibilités d'exportation et les travaux de l'OMC.

Intégration des priorités transversales dans la mise en œuvre

L'intégration des priorités transversales sera assurée à toutes les étapes du cycle du programme, depuis la planification jusqu'au suivi-évaluation. Les critères liés au genre, à

la jeunesse, à la durabilité environnementale et à la transformation numérique seront pris en compte dans la sélection des bénéficiaires, la conception des activités, le suivi des résultats et les processus d'apprentissage.

Cette approche permettra de renforcer la contribution du DPP à un développement du commerce et de l'investissement plus inclusif, résilient et durable, conformément aux priorités nationales et aux objectifs de la troisième phase du Cadre intégré renforcé.

6. Modalités de mise en œuvre

6.1. Principes de mise en œuvre

La mise en œuvre du DPP s'inscrit pleinement dans les systèmes nationaux existants et repose sur le principe d'appropriation nationale. À l'instar des précédentes phases du Cadre intégré renforcé (CIR), le programme privilégie l'utilisation des structures nationales afin de renforcer l'efficacité, la durabilité et l'ancrage institutionnel des interventions.

Cette approche favorise l'alignement du programme sur les priorités nationales de développement, notamment la Feuille de route gouvernementale, la Politique nationale de développement du commerce et la Politique nationale de promotion des investissements. Elle permet également de renforcer les capacités nationales, de réduire les risques de duplication avec d'autres initiatives et d'assurer la continuité des actions au-delà de la période de financement du CIR.

Le DPP sera mis en œuvre selon une approche partenariale mobilisant les administrations publiques, les structures d'appui au commerce et à l'investissement, le secteur privé, les organisations professionnelles ainsi que les PTF.

6.2. Gouvernance et arrangements institutionnels

Le dispositif institutionnel du DPP repose sur une articulation entre un niveau stratégique et un niveau technique chargé de la gestion opérationnelle du programme.

Comité national de pilotage

Le Comité national de pilotage constitue l'instance stratégique du programme. Il est chargé d'orienter la mise en œuvre du DPP, d'approuver les plans de travail annuels, d'examiner les progrès réalisés et de veiller à la cohérence des interventions avec les politiques nationales.

Sa composition multipartite, associant les administrations publiques, le secteur privé, la société civile et les partenaires techniques et financiers, garantit une gouvernance inclusive et un dialogue permanent entre les différentes parties prenantes.

Point focal du CIR

Le Point focal du CIR assure l'interface entre les instances internationales du CIR et les parties prenantes nationales. Il facilite le dialogue avec les partenaires techniques et financiers, soutient la mobilisation des ressources et veille à la cohérence globale du programme avec les orientations du CIR et les priorités nationales.

Secrétariat de mise en œuvre du cadre intégré renforcé

Le SMOCIR constitue le bras opérationnel du programme et assure les fonctions de Project Management Office (PMO). À ce titre, elle est responsable de la planification opérationnelle, de la coordination quotidienne des activités, de la gestion administrative

et financière, de la passation des marchés, du suivi-évaluation ainsi que du reporting technique et financier.

Le SMOCIR joue un rôle central dans la coordination entre les structures bénéficiaires, les partenaires d'exécution et les instances de gouvernance du programme. Elle assure la traduction des orientations stratégiques en actions concrètes et veille à la qualité de l'exécution des interventions.

Structures techniques partenaires

La mise en œuvre des activités sera assurée en étroite collaboration avec les structures techniques nationales compétentes, notamment les directions techniques du ministère chargé du commerce, la Haute autorité de la qualité et de l'environnement (HAUQE) et ses structures techniques, notamment l'Agence togolaise de normalisation (ATN), l'Agence togolaise de métrologie (ATOMET), l'Agence togolaise pour la promotion de la qualité (ATOPROQ) et le Comité togolais d'agrément (COTAG).

L'Agence de promotion des investissements et de la Zone franche (API-ZF) jouera un rôle particulièrement important dans la mise en œuvre de la composante relative à la promotion des investissements. Elle contribuera à l'identification et à la valorisation des opportunités d'investissement dans les filières prioritaires, à la promotion de ces opportunités auprès des investisseurs nationaux et internationaux, à l'organisation d'activités de mise en relation entre investisseurs et opérateurs économiques ainsi qu'à l'accompagnement des initiatives visant à faciliter les investissements productifs. Son implication permettra de renforcer le lien entre les interventions du DPP et les efforts nationaux d'attraction des investissements.

6.3. Coordination et partenariats

La coordination constitue un élément essentiel de la réussite du DPP. Elle vise à assurer la complémentarité des interventions, la cohérence des actions mises en œuvre et la mobilisation des synergies entre les différents acteurs.

Cette coordination s'appuiera sur plusieurs mécanismes complémentaires, notamment les réunions périodiques du Comité national de pilotage, les réunions techniques de suivi organisées par le SMOCIR, les cadres de dialogue public-privé existants ainsi que les mécanismes de concertation avec les partenaires techniques et financiers.

Une attention particulière sera accordée à la coordination avec les programmes et projets intervenant dans les domaines du commerce, de la compétitivité, du développement du secteur privé et de la promotion des investissements afin de maximiser les effets de levier et d'éviter les duplications.

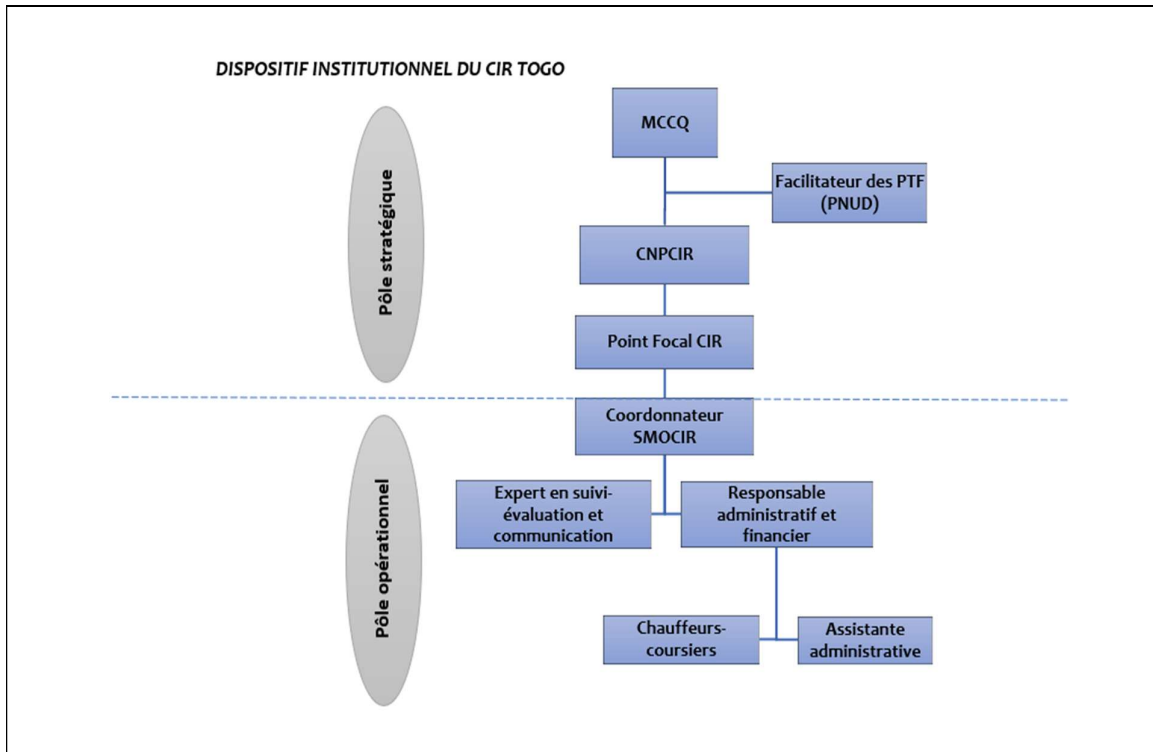
6.4. Capacités nationales et ressources humaines

Le Togo dispose d'une expérience significative dans la mise en œuvre des programmes du Cadre intégré renforcé ainsi que d'un ensemble d'institutions nationales compétentes dans les domaines du commerce, de l'investissement, de la compétitivité et du développement du secteur privé.

Les administrations publiques concernées, les structures techniques spécialisées et les organisations professionnelles disposent d'expertises pouvant être mobilisées dans différents domaines tels que le commerce, les investissements, les normes et la qualité, le développement des chaînes de valeur, la transformation agroalimentaire ou encore la facilitation des échanges.

Ces capacités constituent une base solide pour la mise en œuvre du DPP. Toutefois, le programme continuera à renforcer les compétences techniques et opérationnelles des acteurs concernés afin d'améliorer durablement la qualité des services fournis et l'efficacité des interventions soutenues.

Le cadre de mise en œuvre du DPP repose sur l'architecture organisationnelle présentée dans l'organigramme suivant :



7. Gestion fiduciaire et financière

Statut juridique du PMO : le PMO (Unité nationale de mise en œuvre – UNMO) est généralement hébergé au sein d'une institution publique, notamment le ministère délégué auprès du ministère de l'économie et de la veille stratégique, chargé du commerce et du contrôle de la qualité. Il dispose d'un statut juridique formel reconnu par l'État togolais et est enregistré conformément aux procédures nationales. Il agit sous la tutelle du ministère chef de file et bénéficie d'une autorité officielle pour gérer les activités et les financements du DPP. Cet ancrage garantit la légitimité du PMO et son intégration dans le système national. Le PMO dispose d'un système de gestion financière structuré et conforme aux normes du CIR. Il dispose d'une organisation financière avec un responsable financier qualifié ; la tenue d'une comptabilité rigoureuse et la séparation des fonctions (ordonnancement, paiement, contrôle). Les systèmes de gestion sont assurés par un compte bancaire dédié aux fonds du CIR ; des procédures claires de décaissement et d'engagement des dépenses, un suivi budgétaire régulier et une production de rapports financiers périodiques. Ces mécanismes assurent la traçabilité des fonds, la transparence des opérations et la séparation stricte des ressources du CIR.

Passation des marchés : Le PMO applique des procédures de passation des marchés conformément au code des marchés publics du Togo et aux principes du CIR. Ces procédures sont basées sur des principes fondamentaux que sont la transparence des processus, la concurrence ouverte, l'équité et l'égalité de traitement ainsi que l'optimisation des ressources (rapport qualité-prix). Le dispositif prévoit un système d'audit rigoureux pour garantir la conformité et la bonne gestion des fonds. Un audit annuel est réalisé par un auditeur externe indépendant et qui est conforme aux normes internationales et aux exigences du CIR. Les objectifs de l'audit sont : la vérification de la régularité des opérations financières, la certification des états financiers, l'assurance de la transparence et la redevabilité et l'identification d'éventuelles irrégularités. Au Togo, le PMO/UNMO repose sur un statut juridique clair, un ancrage institutionnel solide et des systèmes robustes de gestion financière, de passation des marchés et d'audit. Ces dispositifs garantissent la transparence, la conformité et l'efficacité dans l'utilisation des ressources du DPP, conformément aux standards du CIR. Ils constituent ainsi un facteur clé de réussite pour la mise en œuvre et la pérennisation des résultats du programme.

Gestion financière : dans le cadre de la mise en œuvre du DPP, le PMO (UNMO) met en place un système de gestion financière structuré, conforme aux normes de bonne gouvernance en vigueur au Togo, afin de garantir la transparence, la traçabilité et l'efficacité dans l'utilisation des ressources. La gestion financière du PMO est assurée par un responsable administratif et financier qualifié. Ce dernier assure : la tenue rigoureuse de la comptabilité ; la gestion et le suivi budgétaire, le suivi des dépenses et des engagements et le respect des procédures financières conformément au code des marchés publics et le manuel de procédure du PMO.

L'évaluation des **capacités financières** utilisée par le GFAS (Gestionnaire du fonds d'affectation spéciale), constitue un outil clé pour apprécier la fiabilité de la PMO. Cette approche permet de : évaluer la solidité des systèmes financiers en place ; identifier les faiblesses et risques fiduciaires ; proposer des mesures correctives et de renforcement des capacités et améliorer les procédures de gestion financière. Cette évaluation confirme que le PMO est globalement apte à gérer les fonds du DPP, sous réserve de la mise en œuvre de recommandations visant à renforcer ses capacités. Au Togo, le PMO dispose

d'un système de gestion financière structuré, appuyé par un personnel qualifié et des mécanismes de contrôle rigoureux. Ce système repose sur l'utilisation d'un manuel de procédures administratives comptables et financières qu'il convient de mettre à jour. Ces dispositifs garantissent la transparence, la redevabilité et l'efficacité dans la gestion des fonds du Cadre intégré renforcé, tout en renforçant la confiance des partenaires et la qualité de la mise en œuvre du DPP.

En termes **de ressources humaines**, dans le cadre de la mise en œuvre du DPP, le PMO (UNMO) met en place un système de gestion des ressources humaines flexible, structuré et orienté vers la performance. Ce dispositif vise à mobiliser les compétences nécessaires pour assurer une mise en œuvre efficace du programme. Le dispositif repose sur une combinaison de ressources humaines complémentaires à savoir : (i) le personnel de l'administration publique dédié à la gestion quotidienne du programme et (ii) les consultants nationaux et internationaux, experts recrutés en fonction des besoins spécifiques du programme (études, analyses, formations, assistance technique). Cette approche permet d'allier expertise interne et appui externe.

Concernant **l'audit financier**, le PMO (UNMO) met en place un système d'audit et de conformité robuste visant à garantir la transparence, la bonne gouvernance et la fiabilité de la gestion financière. Ce dispositif prévoit des audits financiers annuels indépendants pour évaluer la gestion des fonds et garantir l'objectivité des contrôles internes ainsi que le respect des règles du CIR et des normes internationales. Ces audits permettent d'assurer une évaluation impartiale de la gestion du programme.

8. Suivi, évaluation et apprentissage (SEA) du DPP au Togo

Un système de Suivi-Évaluation et Apprentissage (SEA) structuré est intégré au dispositif institutionnel du DPP. Ce système, muni d'un progiciel adapté, vise à assurer un suivi rigoureux des progrès, une mesure précise des résultats, ainsi qu'une capitalisation systématique des expériences, afin d'améliorer en continu la qualité et l'efficacité des interventions du programme. Le SEA constitue ainsi un outil stratégique permettant de : (i) fournir des informations fiables pour la prise de décision, (ii) renforcer la transparence et la redevabilité, (iii) adapter les actions en fonction des résultats observés (iv) et maximiser l'impact du DPP sur le développement du commerce et de la promotion des investissements au Togo. En combinant suivi, évaluation et apprentissage, ce dispositif contribue à instaurer une culture de gestion axée sur les résultats, conforme aux exigences du CIR et aux priorités nationales.

Un cadre logique structuré est élaboré avec des indicateurs précis, permettant de mesurer efficacement les progrès et les résultats du DPP. Les indicateurs de produits mesurent les réalisations directes issues de la mise en œuvre des activités du DPP. Ils permettent d'évaluer le niveau d'exécution du DPP. Ces indicateurs permettent de suivre ce qui est produit concrètement par les interventions.

Les indicateurs de résultats mesurent les effets et changements induits par les interventions du DPP sur les bénéficiaires et l'économie togolaise. Ces indicateurs, tous SMART, permettent d'évaluer l'impact réel des actions menées.

Méthode de collecte de données : Pour un bon suivi des indicateurs, la méthode de collecte des données s'appuie sur plusieurs méthodes complémentaires : (i) les enquêtes

auprès des bénéficiaires et autres parties prenantes pour la collecte d'informations afin d'évaluer les effets des interventions ; (ii) la revue documentaire par le biais de l'exploitation des rapports produits par les ministères, agences et structures impliquées dans la mise en œuvre ; (iii) les visites de terrain et les missions de suivi/supervision des acteurs pour l'observation directe des activités et vérification des résultats sur le terrain et (iv) les études spécifiques et évaluations indépendantes permettant des analyses approfondies des impacts du DPP. La combinaison de ces méthodes permet de croiser les informations et d'améliorer la fiabilité des données.

Les données collectées : proviennent de plusieurs sources notamment : (a) les bases de données nationales qui sont des systèmes statistiques officiels et bases sectorielles ; (b) les rapports du SMOCIR et de ses partenaires de mise en œuvre opérationnelle ; (c) les statistiques commerciales avec des données sur les exportations, les importations et les performances économiques et (d) les systèmes numériques de suivi-évaluation avec des outils digitaux facilitant la collecte, le stockage et l'analyse des données. L'utilisation de méthodes variées et de sources multiples permet de : garantir la fiabilité et la qualité des données ; assurer une triangulation des informations ; renforcer la crédibilité des résultats et faciliter une prise de décision éclairée.

L'attribution des rôles et responsabilités : Le SMOCIR assure la coordination globale du SEA. Ses principales responsabilités sont : la planification et la coordination du système SEA ; la consolidation des données provenant des différentes sources ; l'élaboration des rapports périodiques (techniques et financiers) ; le suivi des indicateurs de performance du DPP et la diffusion des résultats auprès des parties prenantes. Le SMOCIR constitue ainsi le centre du dispositif de suivi-évaluation. Les structures techniques jouent un rôle clé au niveau opérationnel. Leurs fonctions incluent : la collecte des données sur le terrain ; le suivi des activités sectorielles ; la remontée régulière des informations au SMOCIR et la contribution à la validation des données. Ils assurent une proximité avec les bénéficiaires et garantissent la qualité des informations collectées. Les partenaires techniques et financiers contribuent au renforcement du système SEA à travers : un appui technique et méthodologique ; la validation des rapports de suivi et d'évaluation ; la participation aux missions d'évaluation (revues, audits, évaluations indépendantes) et le partage d'expériences et de bonnes pratiques. Leur implication renforce la crédibilité et la qualité du dispositif. Une répartition claire des rôles est nécessaire pour garantir une responsabilité partagée entre les acteurs et une coordination efficace.

Le processus d'apprentissage et de capitalisation occupe une place centrale dans le cadre du Plan de Suivi-Évaluation et Apprentissage (SEA) du DPP. Elle permet de transformer les informations issues du suivi et de l'évaluation en connaissances utiles pour améliorer la performance du programme. Le dispositif de SEA au Togo intègre plusieurs mécanismes favorisant l'apprentissage continu notamment : (i) les ateliers de revue périodique à travers des réunions régulières pour analyser les progrès et discuter des résultats ; (ii) les réunions d'évaluation des performances pour examiner les indicateurs et des écarts par rapport aux objectifs ; (iii) le partage des bonnes pratiques pour la diffusion des expériences réussies entre les acteurs et (iv) la capitalisation des leçons apprises pour la documentation des succès et des difficultés rencontrées. Ces mécanismes permettent de transformer les données en connaissances opérationnelles. Le processus d'apprentissage vise à : identifier les succès et les difficultés afin de comprendre ce qui fonctionne et ce qui doit être amélioré ; ajuster les stratégies et les interventions pour adapter les actions en fonction des résultats observés ; améliorer la prise de décision afin de fournir des informations fiables aux décideurs et renforcer l'efficacité globale du programme pour

améliorer en continu la mise en œuvre. Grâce à cette approche, le SEA devient : (i) un outil dynamique de gestion, (ii) un mécanisme d'apprentissage institutionnel et (iii) un levier d'innovation et d'adaptation. Il permet d'instaurer une culture de gestion axée sur les résultats et l'amélioration continue.

Au Togo, l'intégration de mécanismes d'apprentissage et de capitalisation dans le SEA renforce l'efficacité du DPP. En favorisant l'analyse des résultats, le partage des expériences et l'adaptation des interventions, ce dispositif contribue à une mise en œuvre plus performante et durable du programme appuyé par le Cadre intégré renforcé.

9. Communication et sensibilisation

Le DPP constitue le cadre stratégique de mise en œuvre du Cadre intégré renforcé (CIR) au Togo. Sa réussite repose sur une compréhension partagée de ses objectifs, une mobilisation effective des parties prenantes et une communication régulière sur les résultats obtenus. Dans cette perspective, un plan de communication sera élaboré afin d'accompagner la mise en œuvre du programme, de favoriser son appropriation par les acteurs concernés et de soutenir les efforts de mobilisation des ressources nécessaires à l'atteinte de ses objectifs.

L'objectif général du plan de communication est de promouvoir une compréhension commune du DPP, de renforcer l'engagement des parties prenantes et de contribuer à la mobilisation de partenariats et de financements en faveur de sa mise en œuvre. Plus spécifiquement, il visera à : (i) diffuser des informations sur les orientations stratégiques, les interventions et les résultats du programme ; (ii) sensibiliser les acteurs publics et privés aux opportunités offertes par le CIR ; (iii) soutenir la concertation et la coordination entre les institutions impliquées dans le commerce et l'investissement ; (iv) renforcer la visibilité du CIR, de ses partenaires et des résultats obtenus au Togo ; et (v) valoriser les réalisations du programme afin de favoriser la mobilisation de ressources complémentaires et l'engagement de nouveaux partenaires techniques, financiers et institutionnels.

Publics cibles

La mise en œuvre du plan de communication du DPP s'adresse à **plusieurs catégories d'acteurs** directement ou indirectement impliqués dans le développement du commerce et la mise en œuvre du CIR au Togo.

Le premier public cible est composé des acteurs institutionnels notamment les ministères sectoriels, en particulier ceux en charge du commerce, de l'investissement, de l'agriculture, de l'industrie, de l'économie et des finances ainsi que les institutions publiques et les collectivités territoriales impliquées dans la promotion du commerce et du développement économique.

Le plan cible également les acteurs du secteur privé notamment la Chambre de commerce et d'industrie du Togo (CCI-TOGO), les organisations professionnelles, les petites et moyennes entreprises (PME/PMI), les exportateurs, les investisseurs ainsi que d'autres structures d'appui au commerce et à l'investissement. Ces acteurs constituent les principaux bénéficiaires des interventions prévues dans le cadre du DPP.

Une attention particulière sera accordée aux partenaires techniques et financiers, aux organisations régionales et internationales ainsi qu'aux agences de coopération et de

développement. Au-delà de leur rôle d'accompagnement technique, ces acteurs constituent des partenaires stratégiques pour la mobilisation de ressources complémentaires nécessaires à la mise en œuvre et à la mise à l'échelle des interventions du programme. Les actions de communication viseront ainsi à promouvoir les résultats obtenus, les opportunités de partenariat et les besoins de financement du DPP afin de favoriser l'engagement de nouveaux partenaires.

Enfin, le plan de communication s'adressera à la société civile, aux universités et centres de recherche ainsi qu'aux médias, qui jouent un rôle essentiel dans la diffusion de l'information, la sensibilisation des populations et la valorisation des résultats du programme.

Outils et canaux de communication

Afin d'assurer une diffusion efficace de l'information relative au DPP et de favoriser l'engagement des parties prenantes, **plusieurs outils et canaux de communication** seront mobilisés :

- la communication institutionnelle à travers l'organisation d'ateliers de lancement et de validation du DPP, de réunions de concertation avec les différentes parties prenantes ainsi que des séminaires et de conférences thématiques permettant de promouvoir le dialogue autour des enjeux du commerce et de l'investissement.
- des supports de communication adaptés seront également développés, notamment des brochures, fiches d'information, résumés exécutifs, présentations institutionnelles et infographies destinés à faciliter la compréhension des objectifs, des interventions et des résultats du programme.
- la communication médiatique s'appuiera sur la publication de communiqués de presse, l'organisation d'interviews et de reportages, ainsi que la publication d'articles dans les médias traditionnelles et numériques afin de renforcer la visibilité du programme auprès du grand public.
- la communication digitale constituera un levier important de diffusion de l'information grâce à l'utilisation des sites web institutionnels, des réseaux sociaux, des plateformes numériques et des newsletters électroniques destinées aux différentes catégories d'acteurs.
- une communication ciblée sera développée pour soutenir la mobilisation des ressources et le développement de partenariats stratégiques. Celle-ci comprendra notamment la préparation de notes de présentation du DPP, l'organisation de rencontres de plaidoyer avec les partenaires techniques et financiers, la diffusion des résultats et bonnes pratiques du programme ainsi que la promotion des opportunités de cofinancement et d'investissement dans les filières prioritaires.

Suivi et évaluation du plan de communication

Le suivi et l'évaluation du plan de communication permettront d'apprécier l'efficacité des actions menées et de mesurer leur contribution à la diffusion et à l'appropriation du DPP. À cet effet, un ensemble d'indicateurs sera utilisé afin de suivre régulièrement la mise en œuvre des activités de communication et d'en évaluer les résultats. Les principaux indicateurs de suivi et d'évaluation comprennent notamment : (i) le nombre d'ateliers organisés, permettant d'apprécier le niveau de mise en œuvre des activités de concertation et de sensibilisation ; (ii) le nombre de participants aux activités, afin de mesurer le degré de mobilisation des différentes parties prenantes ; (iii) le niveau de diffusion des supports de communication, notamment le nombre de brochures, fiches d'information et documents distribués ou téléchargés et (iv) la couverture médiatique du

programme, évaluée à travers le nombre d'articles de presse, d'interviews, de reportages et de publications sur les médias et les plateformes numériques; (v) le nombre d'actions de communication et de plaidoyer organisées auprès des partenaires techniques et financiers et des investisseurs ; et (vi) les ressources complémentaires mobilisées ou en cours de négociation à la suite des actions de communication et de valorisation du programme.

Les informations collectées feront l'objet de rapports périodiques permettant d'apprécier les progrès réalisés et, le cas échéant, d'apporter les ajustements nécessaires au plan de communication afin d'en améliorer l'efficacité.

10. Gestion et atténuation des risques

Gestion des risques : la mise en œuvre du DPP dans le cadre de la troisième phase du CIR s'inscrit dans un environnement national caractérisé par des contraintes institutionnelles, économiques et opérationnelles ainsi que l'environnement international susceptibles d'affecter l'atteinte des résultats escomptés.

Un alignement des interventions du DPP avec la Feuille de route gouvernementale 2026-2031 est dès lors fondamental pour faciliter la cohérence nécessaire et anticiper toute éventuelle difficulté de coordination, de plaidoyer, de mobilisation des ressources nécessaires, de non appropriation par les bénéficiaires et autres parties prenantes et par conséquent l'atteinte des résultats. L'instabilité politique et macroéconomique, la menace terroriste et l'insécurité nationale, la non poursuite des réformes économiques marquées par des politiques et stratégies peu incitatives à l'investissement, les pandémies, l'intensification des tensions géopolitiques mondiales et l'augmentation des coûts induits, la non-responsabilité des acteurs et le faible engagement des parties prenantes ou encore la faible mobilisation des ressources additionnelles sont les facteurs de risques majeurs que le DPP doit intégrer dans la gestion des risques.

Dans ce contexte, l'intégration d'un dispositif structuré de gestion des risques constitue une exigence essentielle pour garantir une mise en œuvre efficace, efficiente, transparente et durable du programme. Cette approche vise à anticiper les risques, à réduire leur probabilité d'occurrence, à atténuer les impacts sur les résultats ou envisager des mesures d'escalade.

Approche méthodologique : la gestion des risques du DPP repose sur une démarche systématique comprenant : (i) l'identification des risques susceptibles d'affecter la mise en œuvre du programme ; (ii) l'analyse et la hiérarchisation des risques en fonction de leur probabilité et de leur impact ; (iii) la définition de mesures d'atténuation, combinant des actions préventives et des mesures correctives et la mise en place de mécanismes de suivi et d'alerte précoce permettant une gestion proactive. Cette approche est alignée sur les principes de gestion axée sur les résultats (GAR), de redevabilité et de transparence, conformément aux standards du Cadre intégré renforcé et des partenaires techniques et financiers.

Outil de gestion : matrice des risques : la matrice de gestion des risques constitue l'outil central de pilotage du dispositif. Elle permet : (i) d'assurer une vision structurée et consolidée des risques ; (ii) de faciliter la prise de décision stratégique et opérationnelle ; (iii) de suivre de manière continue l'évolution des risques et (iv) d'adapter les interventions en fonction des contraintes émergentes. Cet outil contribue également à renforcer la

coordination entre les parties prenantes et à améliorer l'efficacité globale de la mise en œuvre.

Dispositif institutionnel de gestion des risques : la gestion des risques est assurée de manière intégrée par les structures nationales impliquées dans le DPP, notamment : le ministère délégué auprès du ministère de l'économie et de la veille stratégique, chargé du commerce et du contrôle de la qualité, en tant qu'institution chef de file ; les ministères sectoriels concernés (ministère délégué auprès du ministère de l'Économie chargé de la promotion des investissements, de l'industrie et de la souveraineté économique, ministère de l'efficacité du service public et de la transformation numérique, ministère de l'agriculture, de la pêche, des ressources animales et de la souveraineté alimentaire, ministère des finances et du budget) ; les agences techniques et structures spécialisées (la HAUQE et ses structures techniques, notamment ATN, COTAG, ATOMET, ATOPROQ, ATOPROQet les cadres de concertation public-privé. Ce dispositif favorise une approche coordonnée, inclusive et participative de la gestion des risques.

Contribution à la performance et à la durabilité : la mise en œuvre effective du dispositif de gestion des risques permet : (i) de sécuriser l'atteinte des résultats du DPP ; (ii) d'améliorer la performance globale du programme ; (iii) de renforcer la résilience face aux chocs internes et externes et (iv) d'assurer la durabilité des interventions au-delà des appuis du CIR. Elle s'inscrit pleinement dans les exigences du Cadre intégré renforcé en matière de gouvernance, d'efficacité de l'aide et d'appropriation nationale, tout en contribuant aux objectifs de transformation économique du Togo.

11. Optimisation des ressources

L'Optimisation des ressources du DPP repose sur l'application cohérente et systématique des quatre principes des « 4 E » : **Économie, Efficience, Efficacité et Équité**. Cette approche garantit une utilisation optimale, transparente et inclusive des ressources, tout en maximisant les résultats et l'impact du programme sur le développement économique et commercial du pays.

Économie : elle vise à acquérir les intrants au meilleur coût possible sans compromettre la qualité, conformément au cadre de performance du DPP au Togo et aux exigences du CIR. Elle se traduit par : (i) des procédures de passation des marchés transparentes et compétitives avec le recours à des appels d'offres ouverts pour garantir la concurrence et éviter les surcoûts, (ii) des appels d'offres ouverts et sélection basée sur le rapport qualité-prix par le choix des prestataires en fonction de critères objectifs (qualité, coût, expérience), (iii) la mutualisation des achats entre composantes du DPP par le regroupement des besoins pour obtenir de meilleures conditions tarifaires et des économies d'échelle, (iv) l'utilisation de cadres contractuels et de fournisseurs qualifiés par le recours à des prestataires pré-qualifiés pour garantir la qualité et réduire les risques et (v) la planification budgétaire réaliste basée sur les prix du marché par l'estimation des coûts fondée sur des données fiables afin d'éviter les dépassements budgétaires.

Efficience : l'efficience mesure la capacité à transformer les intrants en résultats avec un minimum de ressources, conformément au cadre d'optimisation du DPP au Togo et aux lignes directrices du CIR. Elle est assurée par : (i) une gestion axée sur les résultats (GAR), (ii) une planification opérationnelle, (iii) une coordination renforcée entre le SMOCIR et les partenaires de mise en œuvre afin d'éviter les duplications d'activités et améliorer la complémentarité des interventions, (iv) l'utilisation de progiciel de gestion intégrée pour le

suivi des actions et la gestion des données, le suivi régulier des performances et ajustements en temps réel avec l'amélioration continue basée sur les résultats obtenus et (v) l'optimisation du temps de mise en œuvre pour la réduction des délais entre la planification et l'exécution des activités.

Efficacité : l'efficacité traduit dans quelle mesure les résultats attendus et les objectifs du DPP sont effectivement atteints, en cohérence avec les orientations nationales du Togo et les exigences du CIR pour la phase 3. Elle repose sur : (i) l'alignement avec les priorités nationales : le DPP est aligné sur la Feuille de route gouvernementale 2026-2031 afin d'assurer la cohérence avec les politiques publiques, (ii) la définition d'indicateurs spécifiques, mesurables, atteignables, réalistes et temporels (SMART) pour le suivi des progrès, (iii) le suivi-évaluation basé la mesure régulière des effets et impacts des interventions pour vérifier l'atteinte des résultats dans les délais impartis, (iv) la capitalisation des leçons apprises par le biais de l'utilisation des expériences pour améliorer la conception et la mise en œuvre des actions futures, (v) les interventions ciblées à fort impact pour la concentration des efforts sur les secteurs clés et catalytiques tels que les exportations de produits frais, finis ou semi-finis, la compétitivité et la transformation économique.

Équité : l'équité garantit une répartition inclusive et équitable des bénéfices du programme, en veillant à ce que les différentes catégories sociales, notamment les groupes vulnérables, profitent des retombées du DPP au Togo, conformément aux orientations du CIR afin de réduire les inégalités et renforcer l'inclusion économique. Elle se traduit par : (i) l'intégration du genre et de l'inclusion sociale dans toutes les interventions du DPP, (ii) le ciblage des femmes, des jeunes et des MPME et TPME en priorisant les groupes vulnérables dans l'accès aux appuis, formations et opportunités économiques, (iii) l'appui aux entreprises cibles pour accéder aux marchés avec un accompagnement spécifique en vue de surmonter les obstacles techniques au commerce, (iv) la formation et le renforcement de capacités inclusives avec le développement de compétences adaptées aux besoins des groupes cibles et (v) l'accès équitable aux opportunités du programme avec la mise en place de mécanismes transparents et accessibles pour tous les bénéficiaires.

Pour garantir une **optimisation des ressources** réelles, durables et conformes aux exigences de la phase 3 du CIR, le DPP du Togo met en œuvre des mécanismes visant à assurer la cohérence, la faisabilité et la performance des interventions. Cette optimisation est basée sur : (i) la planification et la réalisation effective des plans de travail et budgets pluriannuels, la prise en compte des contraintes nationales et la priorisation des interventions à fort impact garantissant que les objectifs sont atteignables et bien adaptés au contexte national ainsi qu'aux besoins prioritaires ; (ii) la responsabilité financière avec une gestion rigoureuse du SMOCIR, la réalisation des contrôles internes et des audits externes réguliers, appuyés par des reporting conformément aux normes du CIR afin de renforcer la redevabilité, la transparence et la crédibilité du programme ; (iii) le suivi de la capacité d'absorption des partenaires de mise en œuvre, le renforcement progressif des capacités institutionnelles, la mobilisation continue des ressources et l'appui technique ciblé permettant d'assurer une mise en œuvre fluide et adaptée aux capacités du pays ; (iv) le suivi de l'optimisation des ressources à travers des indicateurs permettant de mesurer la performance tels que : le coût par résultat, le ratio intrants / outputs, le taux de mise en œuvre des activités et des indicateurs d'impact (exportations, compétitivité) qui permettent d'ajuster les interventions et d'améliorer la performance globale du DPP.

12. Partenariats et mobilisation des ressources

La mobilisation de ressources supplémentaires constitue un levier stratégique majeur pour assurer la mise à l'échelle, la durabilité et l'impact des interventions du CIR. Cette approche s'inscrit dans une logique de financement catalytique, où les ressources du CIR servent de levier pour attirer des financements additionnels. Elle repose sur trois piliers essentiels : la diversification des sources de financement, l'engagement proactif des partenaires et l'intégration institutionnelle des résultats.

Diversification des sources de financement : le DPP mobilise plusieurs sources complémentaires notamment : (i) le budget national avec l'intégration des actions du DPP dans les politiques publiques et le financement de la contrepartie par l'État togolais, (ii) les contributions bilatérales et multilatérales d'autres partenaires techniques et financiers pour soutenir les réformes et les investissements, (iii) la participation des institutions financières régionales et internationales, y compris les banques de développement pour le financement de projets structurants, (iv) les investissements directs du secteur privé à travers la participation via les partenariats public-privé et les cofinancements y compris les fonds de développement des filières porteuses (soja, anacarde, karité), (v) les mécanismes de financement innovants, (vi) des fonds catalytiques, des fonds verts, des programmes de financement du e-commerce ainsi que d'autres instruments financiers de partage des risques. Cette diversification permet de réduire la dépendance au financement du CIR, d'amplifier l'impact des interventions et de garantir la durabilité du programme.

L'engagement proactif des partenaires : Le SMOCIR et le ministère chargé du commerce jouent un rôle central dans la mobilisation des ressources à travers l'organisation de forums de mobilisation des ressources et de tables rondes avec les partenaires y compris le secteur privé, la société civile et les bailleurs ; la conduite de dialogues bilatéraux pour présenter les priorités du DPP du Togo ; l'élaboration de propositions de projets bancables et le renforcement du dialogue public-privé. Ces actions permettent de rendre visibles les priorités du DPP et de susciter l'intérêt voire l'engagement des bailleurs.

De même, l'engagement du secteur privé qui est un acteur clé de la mobilisation des ressources, favorise la mobilisation de capitaux privés et renforce l'impact économique du programme à travers : la promotion des investissements, la mise en place de partenariats public-privé (PPP), l'utilisation de mécanismes de partage des risques et l'appui aux PME et MPME dans l'accès aux marchés.

Effet de levier et d'intégration des résultats à la durabilité : l'effet levier par le biais des résultats obtenus grâce au financement du CIR joue un rôle déterminant pour la démonstration de l'efficacité des interventions, le renforcement de la crédibilité du programme, l'attraction de nouveaux financements basés sur les résultats impliquant la mobilisation d'investissements supplémentaires. Par ailleurs, l'institutionnalisation des acquis dans les structures nationales, le renforcement des capacités locales et l'appropriation nationale des réformes sont des leviers qui garantissent la continuité et la durabilité des actions au-delà du financement du DPP.

13. Résumé du budget

Le coût total du DPP du Togo est estimé à **quatre millions quatre cent quatre-vingt mille six cent vingt-deux (4 480 622) dollars US** pour la période **2026-2031** dont **trois millions cinq**

cent mille (3 500 000) dollars US comme contribution du CIR. La ventilation du coût par composante de la contribution du CIR se présente comme suit :

Tableau 2 : Ventilation par facilité de composante.

Facilité de financement	Titre compte d'intrant	Budget USD	
Facilité de financement n° 1 : Renforcement du cadre institutionnel, gouvernance commerciale et environnement des affaires.			
FF1	71300 - Personnel national - Gestion	10 000	
FF1	71600 - Voyages et missions - Produit	80 000	
FF1	72100 - Sous-traitance - Entités - Produit	470 000	
FF1	72220 - Équipement pour les partenaires de mise en œuvre - Gestion	32 000	
FF1	75700 - Apprentissage et ateliers (tout compris) - Produit	235 000	
FF1	74000 - Frais de fonctionnement - Gestion	60 000	
Sous-total du Facilité de financement n° 1		887 000	25%
Facilité de financement n° 2 : Amélioration de la compétitivité commerciale et élargissement des débouchés commerciaux grâce à des interventions catalytiques qui améliorent l'environnement des affaires.			
FF2	72100 - Sous-traitance - Entités - Produit	1 509 000	
FF2	72210 - Équipement pour les bénéficiaires - Produit	60 000	
FF2	72220 - Équipement pour les partenaires de mise en œuvre - Gestion	50 000	
FF2	75700 - Apprentissage et ateliers (tout compris) - Produit	681 000	
FF2	74000 - Frais de fonctionnement - Gestion	215 000	
FF2	74110 - Évaluation - Gestion	50 000	
FF2	74120 - Audit - Gestion	48 000	
Sous-total du Facilité de financement n° 2		2 613 000	75%
Financement total par le CIR		3 500 000	

Dans le cadre de la mise en œuvre du DPP au Togo, la présente note budgétaire précise les principales hypothèses, les facteurs de coûts et les mécanismes de partage des coûts, afin de garantir une gestion réaliste, transparente et conforme aux exigences du programme. La planification financière du DPP repose sur les **hypothèses** suivantes : (i) la disponibilité progressive des financements avec des ressources seront mobilisées et décaissées de manière échelonnée selon les phases du programme, (ii) la stabilité institutionnelle avec le maintien d'un environnement administratif et politique favorable à la mise en œuvre des activités, (iii) la capacité d'absorption progressive du pays avec des ressources seront mobilisées en tenant compte des capacités opérationnelles nationales afin d'éviter toute surcharge et (iv) l'engagement continu des partenaires avec une implication active des partenaires techniques et financiers tout au long du cycle du programme.

14. Stratégie de durabilité

Les résultats et systèmes développés dans le cadre du DPP seront pleinement intégrés dans les institutions nationales togolaises avec : (i) un renforcement de l'ancrage institutionnel du SMOCIR au sein du ministère délégué auprès du ministère de l'Économie, chargé du commerce et du contrôle qualité, garantissant la continuité des fonctions de coordination et de gestion ; (ii) un alignement avec les politiques nationales togolaises telles que la feuille de route gouvernementale 2026-2031 et les stratégies sectorielles ; (iii) une intégration des outils et systèmes du DPP (suivi-évaluation, gestion financière, planification) dans les systèmes publics existants et (iv) une appropriation nationale à travers la participation active des ministères, du secteur privé et des partenaires techniques et financiers qui accompagnent le Togo dans le secteur du commerce. Cela permet d'assurer que les acquis du programme deviennent partie intégrante des mécanismes nationaux de gouvernance et de développement du Togo.

Le DPP met en œuvre **une approche de renforcement durable des capacités** à travers : (i) le transfert de compétences aux acteurs nationaux (administrations, institutions, secteur privé) à travers la formation et l'accompagnement ; (ii) l'utilisation de personnel national (personnel dédié et personnel gouvernemental mis à disposition) pour garantir la continuité, l'institutionnalisation des pratiques (procédures de gestion, passation des marchés, SEA) au sein des structures nationales et (iii) la capitalisation des connaissances via des outils de gestion des connaissances, manuels et bonnes pratiques. Ces mesures assurent que les compétences développées restent disponibles et opérationnelles après la fin du financement du CIR au Togo.

La durabilité financière du DPP repose sur **une stratégie de mobilisation de ressources diversifiées** à travers : l'intégration des activités du DPP dans les budgets nationaux pour assurer leur financement continu ; la mobilisation de partenaires techniques et financiers pour cofinancer les priorités du programme ; l'engagement du secteur privé à travers les investissements, partenariats public-privé et mécanismes de partage des risques ; l'accès à des mécanismes de financement innovants (fonds climatiques, fonds de développement, financements régionaux) et l'effet catalytique du cadre intégré renforcé, qui permet d'attirer des financements complémentaires. Cette approche garantit que les interventions peuvent être poursuivies et étendues après la fin du DPP.

Les systèmes mis en place dans le cadre du DPP sont conçus pour être **pérennes** avec : (i) des systèmes de gestion financière alignés sur les normes nationales et internationales ; (ii) des systèmes de suivi-évaluation (SEA) intégrés dans les structures publiques pour un suivi continu des performances ; (iii) des procédures standardisées pour la gestion des activités, facilitant leur reproduction et (iv) la digitalisation et outils numériques pour assurer la continuité, la transparence et l'efficacité. Ces systèmes renforcent la résilience institutionnelle et réduisent la dépendance à l'appui externe.

La durabilité repose également sur un fort engagement des acteurs nationaux avec : (i) la participation active des institutions publiques dans la conception et la mise en œuvre du DPP ; (ii) l'implication du secteur privé pour assurer la pertinence et la pérennité des interventions ; (iii) le dialogue continu avec les partenaires pour assurer l'alignement et la coordination et (iv) la responsabilisation des acteurs nationaux dans la gestion et le suivi des résultats. Cette appropriation garantit que les réformes et les résultats du DPP sont maintenus et renforcés au niveau national.

La durabilité des résultats du DPP au Togo est assurée par : (i) une forte intégration institutionnelle ; (ii) un renforcement durable des capacités nationales ; (iii) une stratégie de financement à long terme et (iv) une appropriation nationale complète. Grâce au rôle catalytique du Cadre intégré renforcé, les acquis du programme sont conçus pour être pérennes, évolutifs et intégrés dans les systèmes nationaux, assurant ainsi un impact durable sur le développement économique et commercial du Togo.

ANNEXES DU DPP

Annexe 1 : Théorie de changement du DPP du Togo – Phase III du CIR

THÉORIE DU CHANGEMENT DU DPP DU TOGO – PHASE III DU CIR (2026-2031)



Annexe 2 : Cadre logique (Voir fichier en annexe).

Annexe 3 : Plan de travail (Voir fichier en annexe)

Annexe 4 : Ventilation du budget (Voir fichier en annexe)

Annexe 5 : Plan de SEA – Stratégie détaillée de SEA, y compris les activités, les outils, la fréquence des rapports et les rôles.

Résultat / Indicateur	Source de données	Moyens de vérification	Méthode de collecte	Fréquence	Responsable	Utilisation des ressources (SEA)
Taux de croissance des exportations (%)	Statistiques nationales (douanes, INSEED)	Rapports officiels, bases de données douanières	Collecte administrative, analyse statistique	Annuelle	Ministère en charge du commerce / INSEED	Analyses économiques, rapports de performance
Délai moyen de dédouanement (jours)	Douanes, guichet unique	Rapports douaniers, systèmes informatisés	Extraction de données, suivi des délais	Trimestrielle	Douanes / Ministère en charge du commerce	Amélioration des procédures commerciales
Nombre d'entreprises certifiées aux normes	Agences qualité (ATN, HAUQE, ATOMET)	Certificats délivrés, registres officiels	Collecte administrative	Semestrielle	Agences techniques	Renforcement de la qualité et compétitivité
Volume de crédits accordés aux PME	Banques, BCEAO, ministère des Finances	Rapports financiers, données bancaires	Enquêtes, collecte institutionnelle	Annuelle	Ministère des finances et du budget	Suivi de l'accès au financement
Nombre d'acteurs formés (public/privé)	Centres de formation, projets	Rapports de formation, listes de présence	Collecte administrative	Trimestrielle	Ministères sectoriels	Renforcement des capacités
Nombre de réunions de dialogue public-privé	CCESP, organisations professionnelles	Comptes rendus de réunions	Collecte documentaire	Trimestrielle	CCESP	Amélioration de la concertation
Taux de mise en œuvre des réformes (%)	Ministères, unité de coordination DPP	Rapports de suivi, plans d'action	Suivi interne, revues périodiques	Semestrielle	Ministère en charge du commerce	Pilotage stratégique du DPP
Part des produits transformés dans les exportations (%)	OTR (Douanes), INSEED	Statistiques commerciales	Analyse statistique	Annuelle	Ministère en charge du commerce	Suivi de la transformation structurelle

Annexe 6 : Plan de communication – Plan décrivant la façon dont l'engagement des parties prenantes, l'échange d'information, la visibilité et la présentation des résultats seront réalisés aux niveaux national, régional et global.

Activité	Objectif	Cible	Fréquence	Responsable	Niveau
Lancement officiel du DPP	Informers et mobiliser	Parties prenantes nationales	Début	Ministère en charge du commerce	National
Ateliers de sensibilisation	Informers et engager	Acteurs publics/privés	Semestriel	Unité DPP	National
Réunions public-privé	Dialogue et concertation	Secteur privé	Trimestriel	CCESP	National
Publications de rapports	Diffuser les résultats	Partenaires	Annuel	Ministère en charge du commerce	Global
Campagnes médias	Sensibilisation large	Grand public	Trimestriel	Cellule communication	National
Mise à jour site web	Information continue	Tous publics	Mensuel	Équipe digitale	Global
Participation forums régionaux	Visibilité externe	Acteurs régionaux	Annuel	Ministère en charge du commerce	Régional
Production de supports visuels	Valorisation des résultats	Tous publics	Annuel	Cellule communication	Tous niveaux
Atelier de capitalisation	Partage des leçons	Parties prenantes	Fin programme	Unité DPP	Tous niveaux

Annexe 7 : Matrice de gestion des risques – Matrice décrivant les principaux risques, la probabilité, l'impact potentiel, les mesures d'atténuation et les mesures d'urgence.

Risque	Type	Probabilité	Impact	Niveau de risque	Mesures d'atténuation (préventives)	Mesures d'urgence (réactives)	Responsable
Faible coordination interinstitutionnelle	Institutionnel	Moyenne	Élevé	Élevé	Clarification des rôles, cadres de concertation réguliers	Activation cellule de crise, réunions d'urgence	Ministère en charge du commerce
Retard ou insuffisance des financements	Financier	Moyenne	Élevé	Élevé	Diversification des sources, planification budgétaire	Réallocation budgétaire, mobilisation urgente des partenaires	Ministère des finances et du budget
Capacités techniques limitées	Technique	Moyenne	Moyen	Moyen	Programmes de formation, assistance technique	Mobilisation d'experts externes	Ministères sectoriels
Faible appropriation par les parties prenantes	Organisationnel	Faible à moyenne	Élevé	Moyen à élevé	Sensibilisation, implication du secteur privé	Renforcement de la communication ciblée	Unité DPP
Chevauchement des interventions	Institutionnel	Moyenne	Moyen	Moyen	Coordination et harmonisation des actions	Réorganisation rapide des activités	Ministère en charge du commerce
Retards dans la mise en œuvre	Opérationnel	Moyenne	Moyen	Moyen	Planification réaliste, suivi régulier	Ajustement du calendrier, priorisation	Unité DPP
Accès limité au financement des PME	Financier	Moyenne	Élevé	Élevé	Développement de mécanismes financiers	Facilitation d'accès via dispositifs d'urgence	Ministère des finances et du budget
Chocs externes (économiques, sanitaires, sécuritaires)	Externe	Faible à moyenne	Élevé	Élevé	Planification flexible, veille stratégique	Activation plan de contingence, priorisation des activités critiques	Gouvernement

Annexe 8 : Matrice des actions prioritaires (MAP)

Note de cadrage sur les filières prioritaires : La présente MAP retient douze filières prioritaires à fort potentiel de transformation, d'exportation, de création d'emplois et d'investissement : anacarde, soja, karité, café, cacao, ananas, manioc, sésame, tomate, gingembre, gombo et piment. Elles constituent le portefeuille national de référence pour la programmation des interventions et la mobilisation des financements. Dans le cadre du présent DPP, l'appui direct du CIR est concentré sur l'anacarde, le soja et le karité afin de consolider, pérenniser et mettre à l'échelle les acquis des phases précédentes. Les neuf autres filières feront principalement l'objet d'études, de structuration de projets, de promotion des investissements et de mobilisation de financements complémentaires auprès de l'État, des partenaires techniques et financiers et du secteur privé.

N°	Action prioritaire	Domaine prioritaire	Sources	Institution principale	Calendrier (Années de début et de fin)	Budget indicatif (USD)	Source(s) de financement potentielles	Résultats escomptés/ indicateurs	Fonds garantis (USD)	Fonds manquants (USD)	Statuts et mises à jour
1	Appuyer la mise en œuvre de la Politique nationale révisée de développement du commerce et de la Politique nationale de promotion des investissements	Promotion des investissements, compétitivité du secteur privé et facilitation des échanges	Feuille de route gouvernementale (2026-2031), rapports Document de programmation pays (DPP) pour la phase 3 du Cadre intégré renforcé (CIR), évaluation des priorités sectoriels en matière de commerce et d'investissement	Ministères chargés du commerce et de la promotion de l'investissement	2027-2031	350 000	ETAT, PNUD, BM, Secrétariat ZLECAf	Politiques mises en œuvre et appropriées, cohérence intersectorielle commerce et investissement assurée	0	350 000	A rechercher
2	Améliorer le cadre juridique, institutionnel et opérationnel des investissements	Promotion des investissements, compétitivité du secteur privé et facilitation des échanges	Examen de la politique d'investissement du Togo (EPI), 2019	Ministères chargés de la promotion de l'investissement	2027-2031	200 000	ETAT, PTF, API-ZF	Cadre juridique, institutionnel et opérationnel des investissements amélioré, climat des affaires facilité	0	200 000	A rechercher
3	Appuyer la création d'un environnement commercial propice à la croissance et à la consommation locale	Promotion des investissements, compétitivité du secteur privé et facilitation des échanges	Politique nationale de développement du commerce (PNDC, 2022)	Ministère chargé du commerce	2027-2031	150 000	ETAT, Commission UEMOA	Environnement commercial propice à la croissance et à la consommation locale	0	150 000	A rechercher
4	Appuyer l'amélioration de la compétitivité et la visibilité des produits locaux	Promotion des investissements, compétitivité du secteur privé et facilitation des échanges	Politique nationale de développement du commerce (PNDC, 2022)	Ministère chargé du commerce	2027-2031	100 000	ETAT, Commission UEMOA	Environnement commercial propice à la croissance et à la consommation locale	0	100 000	A rechercher

5	Appuyer la mise en œuvre d'une stratégie nationale d'amélioration des coûts des facteurs de production et de compétitivité des entreprises	Promotion des investissements, compétitivité et facilitation des échanges	Examens sectoriels pour la compétitivité du secteur privé, rapports Document de programmation pays (DPP) pour la phase 3 du CIR	Ministères chargés du commerce et de la promotion de l'investissement	2027-2031	150 000	ETAT, PNUD, UE, Secteur privé	Stratégie nationale de compétitivité mise en œuvre, coûts des facteurs de production améliorés et compétitivité des entreprises promue	0	150 000	A rechercher
6	Améliorer le cofinancement du commerce et de l'investissement avec des partenaires (État, banques, institutions de développement, secteur privé) pour le financement du commerce et la promotion des investissements privés	Compétitivité	Examens sectoriels pour la compétitivité du secteur privé, rapports Document de programmation pays (DPP) pour la phase 3 du CIR	Ministères chargés de l'économie et des finances	2027-2028	30 000 000	Secteur privé (banques, IMF), PTF	Fonds innovants opérationnalisés, financement du commerce et promotion des investissements privés facilités	0	30 000 000	A rechercher
7	Appuyer l'élaboration et la mise en œuvre d'un programme intégré de renforcement des capacités post-récoltes, de contrôle qualité et d'évaluation de la conformité aux normes des produits agricoles et leurs dérivés à l'exportation	Compétitivité	Examens sectoriels pour la compétitivité du secteur privé, rapports Document de programmation pays (DPP) pour la phase 3 du CIR	Ministère chargé du commerce/Direction du conditionnement des produits	2027-2031	250 000	Etat, TRADE MARK AFRICA, Programme qualité CEDEAO UEMOA, UE, FAO	Capacités post-récoltes, contrôle qualité et évaluation de la conformité des produits agricoles et leurs dérivés améliorés	0	300 000	A rechercher
8	Appuyer l'élaboration et la mise en œuvre d'un projet de renforcement des contrôles des emballages (agroalimentaires, industriels, etc.)	Compétitivité	Etude de faisabilité pour la mise en place d'une centrale de commercialisation des emballages au Togo (2020)	Ministère chargé du commerce/Direction du conditionnement des produits	2027-2031	500 000	Etat, TRADE MARK AFRICA, Programme qualité CEDEAO UEMOA, UE, FAO	Un laboratoire compétent ou accrédité de contrôle qualité des emballages mis en place et opérationnel	0	500 000	A rechercher
9	Améliorer la sécurité juridique et judiciaire des affaires	Facilitation	Etude diagnostique pour l'intégration du commerce révisée (EDIC, 2017)	Ministère chargé de la justice	2026-2031	50 000	ETAT, UE, Secteur privé	Climat des affaires amélioré	0	50 000	A rechercher
10	Améliorer les formalités et réduire les délais et coûts des titres fonciers et mutation de propriétés.	Facilitation	EDIC révisée (2017)	Ministères chargés de l'économie et des finances	2026-2031	50 000	ETAT, PTF	Climat des affaires amélioré	0	50 000	A rechercher
11	Améliorer l'accès aux crédits et le recouvrement des créances.	Facilitation	EDIC révisée (2017)	Ministères chargés de l'économie et des finances	2026-2033	75 000	ETAT, PTF, Secteur privé	Climat des affaires amélioré	0	75 000	A rechercher

12	Améliorer l'accès à l'énergie	Compétitivité	EDIC révisée (2017)	Ministère chargé de l'énergie	2026-2034	250 000	ETAT, PTF, Secteur privé	Climat des affaires amélioré	0	250 000	A rechercher
13	Développer la facilitation du commerce et du transport au Togo	Facilitation	EDIC révisée (2017)	Ministères chargés du commerce et des transports	2026-2031	250 000	ETAT, PTF, Secteur privé	Climat des affaires amélioré	0	250 000	A rechercher
14	Mobiliser les moyens adéquats pour l'entretien routier	Facilitation	EDIC révisée (2017)	Ministère chargé de la Coopération au développement et des transports	2026-2031	300 000	ETAT, PTF, Secteur privé	Climat des affaires amélioré	0	300 000	A rechercher
15	Mettre en place les conditions d'une concurrence saine et d'une amélioration de la productivité et de la qualité des services de transports	Facilitation	EDIC révisée (2017)	Ministère chargé de la Coopération au développement et des transports	2026-2031	50 000	ETAT, PTF, Secteur privé	Climat des affaires amélioré	0	50 000	A rechercher
16	Promouvoir la zone de libre échange	Facilitation	EDIC révisée (2017)	Ministère chargé du commerce	2026-2031	75 000	ETAT, ZLECAf	Climat des affaires amélioré	0	75 000	A rechercher
17	Promouvoir une diversification des investissements et améliorer la gouvernance minière	Compétitivité	EDIC révisée (2017)	Ministères chargés des mines	2026-2031	100 000	ETAT, PTF, Secteur privé	Climat des affaires amélioré	0	100 000	A rechercher
18	Consolider le développement du secteur ciment/clinker	Compétitivité	EDIC révisée (2017)	Ministères chargés des mines	2026-2031	100 000	ETAT, PTF, Secteur privé	Climat des affaires amélioré	0	100 000	A rechercher
19	Promouvoir l'investissement agricole et la conservation des sols	Compétitivité	EDIC révisée (2017)	Ministère chargé de l'agriculture	2026-2031	125 000	ETAT, PTF, Secteur privé	Climat des affaires amélioré	0	125 000	A rechercher
20	Améliorer l'accès à l'information commerciale	Facilitation	Politique nationale de développement du commerce (PNDC, 2022)	Ministère chargé du commerce	2026-2031	50 000	Etat, TRADE MARK AFRICA, CNUCED	Climat des affaires amélioré	0	50 000	A rechercher
21	Améliorer l'accès au matériel génétique à haute productivité	Facilitation, compétitivité	EDIC révisée (2017)	Ministère chargé de l'agriculture	2026-2031	200 000	ETAT, PTF, Fonds de gestion des filières ciblées	Climat des affaires amélioré	0	200 000	A rechercher
22	Renforcer l'efficacité des services agricoles	Compétitivité	EDIC révisée (2017)	Ministère chargé de l'agriculture	2026-2031	100 000	ETAT, PTF, Fonds de gestion des filières ciblées	Climat des affaires amélioré	0	100 000	A rechercher
23	Améliorer l'accès et la qualité des engrais, produits phytosanitaires et vétérinaires	Compétitivité	EDIC révisée (2017)	Ministère chargé de l'agriculture	2026-2031	100 000	ETAT, PTF, Fonds de gestion des filières ciblées	Climat des affaires amélioré	0	100 000	A rechercher

24	Améliorer l'accès aux crédits de campagne et d'investissement	Compétitivité	Politique nationale de développement du commerce (PNDC, 2022)	Ministère chargé de l'agriculture	2026-2031	75 000	ETAT, PTF, Fonds de gestion des filières ciblées	Climat des affaires amélioré	0	75 000	A rechercher
25	Promouvoir la qualité des produits importés et exportés	Compétitivité	Politique nationale de développement du commerce (PNDC, 2022)	Ministère chargé du commerce, Office togolais des recettes (OTR)	2026-2031	50 000	ETAT, Secrétariat ZLECAF	Climat des affaires amélioré	0	50 000	A rechercher
26	Renforcer la capacité de contrôle sur les marchés et aux frontières	Facilitation	Politique nationale de développement du commerce (PNDC, 2022)	Ministères chargés du commerce et de la sécurité/Office togolais des recettes (OTR)	2026-2031	250 000	ETAT, Secrétariat ZLECAF, TRADE MARK AFRICA, Fonds des filières ciblées	Climat des affaires amélioré	0	250 000	A rechercher
27	Promouvoir la compétitivité des chaînes de valeur stratégiques	Compétitivité	EDIC révisée (2017)	Ministères chargés du commerce et de la sécurité	2026-2031	100 000	ETAT, PTF, Fonds des filières ciblées	Climat des affaires amélioré	0	100 000	A rechercher
28	Dynamiser la pisciculture	Compétitivité	EDIC révisée (2017), Examens sectoriels de la pêche fluviale et maritime	Ministère chargé de la pêche	2026-2031	100 000	ETAT, PTF, Fonds des filières ciblées	Climat des affaires amélioré	0	100 000	A rechercher
29	Développer la propriété intellectuelle et industrielle	Technologie et innovation, compétitivité	EDIC révisée (2017), Politique nationale de développement du commerce (PNDC, 2022)	Ministère chargé du commerce	2026-2031	100 000	ETAT, PTF	Climat des affaires amélioré	0	100 000	A rechercher
30	Développer le secteur du commerce électronique	Compétitivité	Politique nationale de développement du commerce (PNDC, 2022), Stratégies nationale et régionale (CEDEAO) du commerce électronique	Ministère chargé du commerce	2026-2031	120 000	ETAT, PTF, CNUCED	Climat des affaires amélioré	0	120 000	A rechercher
31	Insertions publicitaires "Destination Togo" dans plusieurs grands aéroports internationaux	Compétitivité	Examen de la politique d'investissement du Togo (EPI), 2019	Ministère chargé de la promotion des investissements	2026-2031	100 000	ETAT, Ambassades	Climat des affaires amélioré	0	100 000	A rechercher
32	Appuyer le partenariat stratégique avec Racing Club de Lens	Compétitivité	Examen de la politique d'investissement du Togo (EPI), 2019	Ministère chargé de la promotion des investissements	2026-2031	50 000	ETAT, PTF	Climat des affaires amélioré	0	50 000	A rechercher
33	Appuyer la réalisation de l'étude de faisabilité technico-économique de six (06) zones économiques spéciales au Togo	Compétitivité	Diagnostics sectoriels de l'investissement	Ministère chargé de la promotion des investissements	2026-2031	75 000	ETAT, PTF	Climat des affaires amélioré	0	75 000	A rechercher

34	Appuyer l'infrastructure nationale de la qualité	Compétitivité	Diagnostics sectoriels de l'investissement	Ministère chargé de la promotion des investissements	2026-2031	200 000	Etat, TRADE MARK AFRICA, Programme qualité CEDEAO.UEMO A	Climat des affaires amélioré	0	200 000	A rechercher
35	Développer une offre de biens et services du e-commerce ainsi que les compétences adéquates dans le e-commerce	Technologie et innovation, compétitivité	Etude pour le développement du commerce électronique et Plan stratégique national 2022-2026	Ministères chargés du commerce et de l'économie numérique	2026-2031	100 000	ETAT, PTF, CNUCED, ZLECAf	Climat des affaires amélioré	0	100 000	A rechercher
36	Appuyer la réalisation d'une étude technico-économique des filières à fort potentiel de croissance et d'investissement au Togo (anacarde, soja, karité, café-cacao, ananas, manioc, sésame, tomates, gingembre, gombo, piment, etc.).	Facilitation, compétitivité	Etude pour le développement du commerce électronique et Plan stratégique national 2022-2026, diagnostics sectoriels de l'investissement	Ministères chargés de l'agriculture, du commerce et de la promotion des investissements	2026-2031	70 000	ETAT, PTF, TRADEMARK AFRICA, Fonds de gestion des filières ciblées	Climat des affaires amélioré	0	70 000	A rechercher
37	Appuyer l'actualisation de la stratégie nationale de promotion et de développement du secteur privé au Togo.	Promotion des investissements, compétitivité et facilitation des échanges	EDIC révisée (2017), Politique nationale de développement du commerce (PNDC, 2022)	Ministère chargé du commerce	2026-2031	200 000	ETAT, PTF, BAD, ZLECAf	Climat des affaires amélioré	0	200 000	A rechercher
38	Appuyer la production de données statistiques et l'information sur le commerce et l'investissement pour catalyser davantage la mobilisation de ressources et faciliter l'aide à la décision	Support à la promotion des investissements, la compétitivité et la facilitation des échanges et aide à la décision	EDIC révisée (2017), Politique nationale de développement du commerce (PNDC, 2022)	Ministères chargés du commerce et de l'investissement	2026-2031	250 000	ETAT, PTF, UE, PNUD	Données probantes sur le commerce et l'investissements fiables, harmonisées et disponibles, climat des affaires amélioré et aide à la décision facilitée	0	250 000	A rechercher
TOTAL						35 465 000			0	35 465 000	

Annexe 9 : Matrice de cartographie du commerce et de l'investissement– Matrice décrivant la cartographie des initiatives de commerce et d'investissement en cours et prévues.

1. Initiatives de commerce et d'investissements en cours

Secteur	Initiative / Programme	Objectif	Couverture géographique	Institution chef de file	Partenaires techniques financiers et	État d'avancement	Lien avec le DPP
Commerce	Réformes de facilitation des échanges	Réduire coûts et délais commerciaux	National	Ministère en charge du commerce	CIR, OMC	En cours	Amélioration du climat commercial
	Guichet unique du commerce extérieur	Digitalisation des procédures	National	OTR (Douanes)	Banque mondiale	Opérationnel	Facilitation des échanges
	Programme national qualité (normes, certification)	Accès aux marchés internationaux	National	HAUQE, ATN	UE, CIR	En cours	Renforcement de la compétitivité
	Promotion des exportations	Diversification des marchés	National / régional	Ministère en charge du commerce	ITC, CIR	En cours	Augmentation des exportations
Investissement	Réformes du climat des affaires	Améliorer l'attractivité	National	Ministère en charge des investissements	Banque mondiale	En cours	Mobilisation des IDE
	Promotion des investissements (API-ZF)	Attirer les investisseurs	National / international	API-ZF	BAD, PNUD	Opérationnel	Développement du secteur privé
	Zones économiques spéciales	Industrialisation	Zones ciblées	Ministère en charge de l'industrie	Secteur privé	En cours	Transformation économique
Mixte	Appui aux PME	Renforcement de la compétitivité	National	Ministères sectoriels	CIR, UE	En cours	Création d'emplois
	Renforcement des capacités	Amélioration des compétences	National	Structures publiques	CIR	Continu	Mise en œuvre du DPP

2. Initiatives prévues

Secteur	Initiative prévue	Objectif	Zone	Institution responsable	Partenaires pressentis	Contribution au DPP	Horizon
Commerce	Digitalisation complète du commerce	Réduction des délais	National	OTR (Douanes) / Commerce	Banque mondiale	Efficacité du commerce	Court terme
	Plateforme d'information commerciale	Accès aux données	National	Ministère en charge du commerce	CIR	Meilleure prise de décision	Court terme
	Développement de chaînes de valeur exportables	Diversification économique	National	Ministère en charge du commerce	FAO, CIR	Transformation structurelle	Moyen terme
	Renforcement intégré des capacités de post-récolte, de contrôle qualité et	Amélioration de la qualité	National	Ministère en charge du commerce	UE	Renforcement des capacités	Court terme

	d'analyse pour la conformité des produits agricoles et leurs dérivés à l'exportation						
	Renforcement des capacités productives et commerciales de la filière soja au profit de 4 000 jeunes et femmes au Togo (ProFS-4000)	Augmentation de la production et la commercialisation	National	Ministère en charge du commerce	UE	Renforcement des capacités	Court terme
	Appui au Développement du Commerce Électronique au Togo (PADCET)	Développement du commerce électronique	National	Ministère en charge du commerce	Etat, UE	Développement du commerce	Moyen terme
	Création d'une plateforme pour le paiement par voie électronique	Sécurisation des paiements électroniques	National	Ministère en charge du commerce, Ministère transformation numérique	UE, Etat	Développement du commerce	Court terme
	Création d'un portail unique d'information commerciale et renforcement des capacités de son personnel	Renforcement des capacités	National	Ministère en charge du commerce	UE, Etat	Renforcement des capacités	Court terme
	Renforcement de la qualité des produits à l'export	Renforcement de la conformité sanitaire	National	Ministère en charge du commerce	UE, Etat	Sécurité sanitaire et qualité des exportations agricoles	Court terme
	Renforcement intégré des capacités post-récoltes	Renforcer les infrastructures de stockage et de conditionnement	National	Ministère en charge du commerce	UE, Etat	Sécurité sanitaire et qualité des produits	Court terme
Investissement	Développement des PPP	Mobilisation de financements privés	National	Ministère des finances et du budget	BAD	Financement infrastructures	Moyen terme
	Promotion des IDE verts	Transition écologique	National	Ministère en charge des investissements	PNUD	Développement durable	Moyen terme
	Appui au renforcement de la concurrence et à l'attractivité des investissements le long des corridors au Togo (PROCAIT)	Amélioration de la concurrence et de l'attractivité	National	Ministère en charge des investissements	UE, Etat	Amélioration de la concurrence et l'attractivité	Moyen terme
	Projet d'appui au renforcement de la concurrence et à l'attractivité des investissements	Renforcement de la concurrence et à l'attractivité des investissements	National	Ministère en charge des investissements	UE, PNUD	Transformation économique du Togo	Moyen terme

Mixte	Programme innovation et entrepreneuriat	Création d'emplois	National	Ministère en charge du commerce	CIR, incubateurs	Dynamisation PME	Moyen terme
	Renforcement des capacités techniques du CNFE pour le suivi des marchandises en transit	Renforcement des capacités	National	Ministère en charge du commerce	UE, Etat	Amélioration du transit	Court terme
	Renforcement en équipements (scanners mobiles) et en capacités (formation) nécessaires pour l'inspection, le contrôle et le suivi	Amélioration des équipements	National	Ministère en charge du commerce	UE, Etat		Moyen terme
	Interconnexion des systèmes informatiques douaniers (Togo, Burkina Faso, Niger) et le Mali et la caution unique et les balises	Sécurisation de l'interconnexion	Régional	Ministère transformation numérique	UE, Etat	Facilitation douanière	Moyen terme
	Création d'une plateforme pour le paiement par voie électronique	Paiement des taxes en ligne	National	Ministère des finances et du budget (OTR, Douanes)	BAD, CIR	Fluidification des paiements	Court terme