

**REPUBLIQUE**

**TOGOLAISE**



**MINISTERE DES ENSEIGNEMENTS PRIMAIRE, SECONDAIRE,  
TECHNIQUE ET DE L'ARTISANAT**

---

PROJET ANNUEL DE PERFORMANCE (PAP) DU PROGRAMME

P5 : ARTISANAT

**Octobre 2020**

## **TABLE DES MATIERES**

INTRODUCTION .....	3
I. PRESENTATION DU PROGRAMME .....	4
1.1. Identification du programme .....	4
1.2. Analyse stratégique du programme.....	4
1.2.1. Politique publique mise en œuvre par le programme.....	4
1.2.2. Forces et faiblesses du programme.....	4
1.3. Enjeux et perspectives.....	6
1.4. Leviers d'action du programme.....	7
1.5. Objectifs du programme.....	8
1.6. Cadre logique du programme .....	9
1.7. Présentation des indicateurs du programme et leurs cibles .....	11
1.8. Présentation des actions et activités constitutifs du programme.....	11
1.9. Présentation des opérateurs concourant à la réalisation du programme .....	12
II. PROGRAMMATION BUDGETAIRE .....	13
2.1. Coûts du programme.....	13
2.2. Coût du programme par nature de dépense.....	14
2.3. Coût des actions du programme par nature de dépense .....	15
2.4. Evolution des effectifs et des dépenses de personnel du programme.....	16
2.5. Présentation des dépenses fiscales .....	16
III. CONDITIONS DE SUCCES .....	16
IV. MECANISME DE SUIVI EVALUATION.....	17
4.1 Le suivi .....	17
4.2 L'évaluation .....	17
CONCLUSION .....	17

## **INTRODUCTION**

Depuis qu'existent "Argent public" et "Gestion d'argent public" symétriquement le souci d'en contrôler l'usage et de s'assurer qu'il est employé aux usages prévus constitue une préoccupation des gestionnaires des finances publiques.

Selon le préambule du Code de Transparence UEMOA, « l'argent public est au cœur de l'Etat de droit et de la démocratie », orienté vers l'efficacité et l'efficience de la dépense publique :

Les objectifs poursuivis sont de (i) mieux préparer et présenter le budget du programme développement de l'artisanat pour que l'usage des fonds publics alloués au programme soit plus transparent et mieux justifié; (ii) avoir la garantie des ressources pour les actions prioritaires de la politique du gouvernement en matière du développement de l'artisanat; (iii) rendre l'exécution plus efficace tout en contrôlant l'usage du crédit du programme; (iv) rendre les services attendus et les améliorer; (v) mesurer les impacts du programme; (vi) avoir une idée des coûts des actions du programme; (vii) la nécessité de démontrer des résultats tangibles et valables pour les citoyens.

La gestion des fonds alloués au programme développement de l'artisanat ne s'éloigne pas de ces objectifs. En effet, Le secteur de l'artisanat fait partie du secteur informel pour une part importante de ses acteurs. Il recèle d'importantes potentialités d'offre d'emploi et donc de relance de l'économie nationale, il contribue à la formation du PIB et participe à la réduction du déficit de la balance des paiements. Au cours des deux dernières décennies, ce secteur ne cesse de regorger d'actifs en provenance essentiellement des déscolarisés du système de l'éducation formelle. Cette croissance en effectif a permis au secteur d'accroître sa part dans la formation du PIB à 18% et de soutenir celle du secteur de l'Agriculture à environ 42% surtout à partir des années 1993.

Ce rôle grandissant du secteur de l'artisanat ne semble pas dire que ses performances sont satisfaisantes. Le secteur reste toujours confronté à de nombreux défis.

- Un premier défi est la compétitivité des produits artisanaux afin d'arriver à bâtir des avantages concurrentiels immédiats pour les entreprises ou les unités de production artisanales, tant sur le plan national que sur l'exportation.
- Un deuxième défi reste celui de l'aménagement d'un espace attractif pour attirer les artisans nationaux à investir davantage dans le secteur afin de valoriser les innombrables atouts et potentialités dont regorge ledit secteur.
- Aussi, l'amélioration des conditions de vie des petits producteurs à revenus très faibles constitue –t-il- le troisième défi majeur.

Ces grands défis et tant d'autres s'inscrivent dans les enjeux plus globaux de nature, économique, culturelle, sociodémographique et environnementale.

Le présent document de PAP du programme « Artisanat » 2021-2023 comporte quatre parties. (i) La première partie porte sur la présentation du programme. (ii) La deuxième partie est consacrée à la programmation budgétaire du programme (iii) La troisième partie relève les conditions de succès du

programme et (iv) la dernière partie explicite le mécanisme mis en place pour le suivi-évaluation des actions à entreprendre et des résultats attendus qui serviront aux orientations futures.

## I. PRESENTATION DU PROGRAMME

### 1.1. Identification du programme

Le programme "Artisanat" est le cinquième programme du Ministère des enseignements primaire, secondaire, technique et de l'artisanat. Ce programme a pour objectif de rendre le secteur de l'artisanat plus viable, compétitif et créateur de richesses et d'emplois

En 2021, le programme 5 compte réaliser les résultats ci-après :

1. un environnement juridique favorable au développement des entreprises artisanales est créé et les structures d'encadrement du secteur sont renforcées,
2. les mécanismes d'appui à la création et au développement des entreprises artisanales sont mis en place et les produits et services artisanaux sont compétitifs sur les marchés.

Pour réaliser ces résultats le ministère a prévu un montant de Six cent quatre vingt neuf millions quatre cent soixante dix neuf (689 479) F CFA pour l'année 2021.

### 1.2. Analyse stratégique du programme

#### 1.2.1. Politique publique mise en œuvre par le programme

Le programme 5 met en œuvre la Politique nationale de développement de l'artisanat (PNDA) approuvée par le gouvernement le 25 mai 2011, avec pour horizon de mise en œuvre en l'an 2030.

Ce programme s'insère dans l'**axe 2** du Plan national de développement (PND) « **Développement des pôles de transformation agricole, manufacturiers et d'industries extractives** » et se rapporte à son effet 4 pour lequel, à terme, « les entreprises artisanales sont compétitives, créatrices de richesses et d'emplois et participent au développement industriel et touristique ».

#### 1.2.2. Forces et faiblesses du programme

La politique nationale du développement de l'artisanat (PNDA) dans son analyse sur le secteur a relevé aussi bien des forces que des faiblesses.

#### Au titre des forces il y a lieu de citer :

- l'existence des hommes, des femmes et surtout des jeunes avec des talents avérés ;
- l'abondance de ressources matérielles telles que les produits agricoles et des ressources naturelles comme le bois et ses dérivés, l'argile, le fer, l'or, le bronze, le cuivre, les cuirs, les peaux, les objets de récupération, les coquilles de mollusque, les coquillages, etc. ;
- les départements ministériels se partageant les prérogatives d'encadrement de ce secteur ;
- l'existenced'une Direction de l'Artisanat chargée de concevoir et de veiller à l'exécution de la politique en matière d'artisanat ;

- la création de l'Union des chambres régionales de métiers (UCRM) et des Chambres Régionales de Métiers (CRM). Elles sont restructurées conformément au règlement n° 01/2014/CM/UEMOA du 27 mars 2014 portant code communautaire de l'artisanat de l'union économique et monétaire ouest africaine et au décret n° 2016-176/PR du 30 novembre 2016 portant organisation et fonctionnement des chambres régionales de métiers (CRM) et de l'union des chambres régionales de métiers (UCRM) ;
- des institutions d'appui au secteur comme les ONG ;
- des centres artisanaux de promotion de l'artisanat qui datent des années 60 (d'Agou-Nyogbo, de Notsè, de kambolé, la coopérative des ouvriers du bois de Dapaong) ;
- la création dans les préfectures et dans les arrondissements de Lomé d'un centre de ressources pour l'artisanat ;
- des Centres d'Enseignement Technique (CET), des Centres Régionaux d'Enseignement Technique et de la Formation Professionnelle (CRETFP) et des Lycées d'Enseignement Technique et de la Formation Professionnelle (LETFP) ;
- des institutions de micro finance telles la Coopérative d'Epargne et de Crédit des Artisans (CECA), le FNFI avec son produit AJISEF adapté au groupe cible (les jeunes artisans) ;
- le Fonds National d'Apprentissage, de Formation et de Perfectionnement Professionnels (FNAFPP) qui ressource le renforcement des capacités des artisans ;
- des organisations professionnelles, véritables instruments de défense des intérêts spécifiques des artisans et sur lesquelles les Chambres de Métiers peuvent s'appuyer pour mieux connaître les problèmes généraux des artisans.
- L'existence des infrastructures : routières, maritimes et ferroviaires.

**Au titre des faiblesses qui entravent le secteur, il y a lieu de citer entre autres :**

- **Les faiblesses au niveau institutionnel et organisationnel**, qui sont caractérisées par :
  - des actions non concertées et non coordonnées des interventions dans le secteur ;
  - l'instabilité du département chargé spécifiquement de l'artisanat ;
  - le manque d'infrastructures adéquates et de personnel qualifié au niveau des structures de Chambres de métiers ;
  - l'insuffisance des équipements pour la production et des référentiels pour la formation des apprentis;
  - la faible capacité des organisations professionnelles d'artisans à accomplir leur mission etc.
- **les faiblesses au niveau légal, qui se caractérisent par :**
  - l'ignorance et le non-respect des textes existants par bon nombre d'acteurs;
  - l'absence d'un cadre légal de concertation et de cohabitation des différentes structures intervenant dans le secteur

- **Sur le plan des capacités techniques, les faiblesses identifiées sont :**
  - l'absence des programmes de formation dans les ateliers d'artisans
  - le manque de cours théoriques dans la formation initiale et l'absence de perfectionnement dans l'exercice du métier;
  - l'inexistence d'une stratégie appropriée de gradation des artisans ;
  - une insuffisance des équipements et des matériels didactiques.
- **Au niveau de l'approvisionnement et de la commercialisation des produits, les faiblesses relevées sont :**
  - les difficultés d'acquisition des équipements et des matières premières due souvent à leur cherté, à leur indisponibilité ;
  - les difficultés d'écoulement des produits artisanaux dues à l'étroitesse du marché ;
  - l'insuffisance des débouchés due à la faible participation des artisans aux foires et expositions ;
- **Au niveau du développement du partenariat, on note :**
  - absence d'un répertoire des partenaires intervenant dans le secteur ;
  - absence de cadre de concertation entre les partenaires et les acteurs du secteur.
  - l'inexistence d'une politique de promotion commerciale ;
  - le manque de structures professionnelles d'exportation des produits artisanaux.
- **au niveau du cadre de protection sociale, les faiblesses relevées sont :**
  - les difficultés liées à l'environnement de travail ;
  - l'inexistence de couverture sociale adaptée aux acteurs du secteur, les textes organisant la protection sociale ne concernent que les travailleurs salariés.

### **1.3. Enjeux et perspectives**

Le secteur de l'artisanat reste toujours confronté à de nombreux enjeux en l'occurrence : (i) la compétitivité des produits artisanaux afin d'arriver à bâtir des avantages concurrentiels immédiats pour les entreprises ou les unités de production artisanales, tant sur le plan national que sur l'exportation ; (ii) l'aménagement d'un espace attractif pour attirer les artisans nationaux à investir davantage dans le secteur afin de valoriser les innombrables atouts et potentialités dont regorge ledit secteur ; (iii) l'amélioration des conditions de vie des petits producteurs à revenus très faibles.

Pour relever ces défis le Ministère entend entreprendre des actions qui vont contribuer à l'amélioration des conditions de vie des artisans grâce à un accroissement marqué des revenus tirés des activités artisanales. En d'autres termes, il s'agit de renforcer les capacités organisationnelles et productives des artisans et d'améliorer le cadre institutionnel et juridique du secteur. Pour la visibilité du secteur, il mettra en place un système d'information sur l'artisanat. Ce système permettra de collecter, traiter, de stocker et de diffuser les informations sur le secteur.

#### **1.4. Leviers d'action du programme**

Pour atteindre ses objectifs, le programme entend renforcer sa collaboration avec les différents partenaires, organismes et structures impliquées dans la mise en œuvre des actions et activités du programme.

Ainsi, pour la mise en œuvre des activités du l'action 1, qui porte sur la **coordination des actions de l'artisanat**, le programme mettra au niveau de la direction de l'artisanat une équipe de rédaction des avants projets de textes qui seront validés en interne lors des réunions des chefs divisions, des sections et de la conseillère juridique du cabinet. Par la suite, il sera organisé au plan national des ateliers de validation des avants projets de textes qui une fois adoptés seront vulgarisés lors de séances de sensibilisation à travers le pays.

Afin de mesurer les actions entreprises et les résultats obtenus par le biais de la mise en œuvre des réformes introduites dans le secteur, le ministère envisage réaliser l'évaluation de la politique nationale de développement de l'artisanat (PNDA) approuvée par le Gouvernement en mai 2011. Cette activité répond au souci d'apprécier les stratégies mises en œuvre dans le cadre de cette politique, d'apporter des mesures correctrices aux insuffisances constatées et de définir éventuellement de nouvelles actions pour permettre à l'artisanat de réaliser tout son potentiel et contribuer effectivement à l'essor de l'économie nationale, et partant, à l'épanouissement de ses acteurs.

Après une mandature de quatre (04) ans qui arrive à terme en 2021, les organes des chambres de métiers devront être renouvelés. Pour ce faire, le ministère a entamé avec l'UCRM, structure faîtière des chambres de métiers, des réflexions sur les préparatifs pour l'organisation des élections qui se tiendront en août 2021. Ainsi, il est prévu d'apporter des appuis et un accompagnement sur tout le long du processus aux structures de chambres de métiers aux niveaux préfectoral, régional et national.

Par ailleurs, les structures de chambres de métiers bénéficieront d'un renforcement de leur capacité de gestion/ encadrement à travers leur dotation en ressources humaines et matérielles.

Sur un autre registre, le Programme entend dynamiser le fonctionnement du SIA. Une nouvelle compétence étant recrutée en 2020, notamment un informaticien, il sera organisé des activités de renforcement du fonctionnement des relais régionaux du système logés aux sièges des CRM. Pour l'atteinte des objectifs assignés à ce système, il sera entrepris des missions d'évaluation des relais suivi des appuis au niveau déconcentré. Il sera poursuivi des activités d'enregistrement des actifs du secteur dans la base de données du système.

La visibilité des produits et services artisanaux est un facteur déterminant pour leur écoulement. Ainsi, le Programme entend réaliser une étude de faisabilité pour la mise en place d'un village artisanal à Lomé. Ce village permettra aux artisans, non seulement d'exposer leurs produits mais aussi, il servira d'un lieu de production des articles artisanaux.

S'agissant de l'action 2, relative à la **promotion du secteur de l'artisanat**, il est prévu nombre d'activités d'envergure.

De prime abord, compte tenu des difficultés que rencontrent des jeunes artisans dans leur effort pour s'insérer professionnellement et se basant sur l'objectif assigné au secteur par le PND d'appuyer à la création de 4200 entreprises artisanales à l'horizon 2022, le Programme envisage développer des mécanismes pour appuyer et accompagner les initiatives entrepreneuriales des acteurs du secteur. Ceci

se fera par le biais de la mise en œuvre du « Projet d'appui à la création et au développement des entreprises artisanales ».

En termes d'activités, il est prévu de faciliter la formalisation des unités artisanales à identifier sur la base des demandes exprimées, de faire des formations managériales à l'endroit des promoteurs, de mettre en place un mécanisme d'octroi de crédit à taux bonifié aux entreprises artisanales individuelles ou collectives pour leur permettre de subvenir à leurs besoins de fonds de roulement ou de renforcement des équipements. Pour le renforcement de capacités professionnelles des artisans, des formations spécifiques sur la base de leur demande, seront organisées avec la contribution des structures partenaires concernées.

Pour encourager l'esprit de regroupement pour plus de résultats, une partie des fonds octroyés aux entreprises collectives (GIE, sociétés coopératives) sera subventionnée.

Pour ce qui est de l'accès aux marchés, le Programme approchera les structures chargées de l'enregistrement des entreprises et de la fiscalité pour les amener à mettre en application les réformes relatives à la création d'une entreprise artisanale. Pour permettre à ces entreprises de profiter des importantes ressources qui sont drainées par la commande publique, des activités seront menées (formation, plaidoyer, assistance) pour leur permettre de pouvoir accéder aux marchés publics en bénéficiant de nombreuses mesures de facilitation d'accès qui leur sont réservés par le code national et celle communautaire de l'artisanat.

En 2019, il fut organisé la 1<sup>ère</sup> édition du Marché international de l'artisanat du Togo qui a connu un réel succès. Fort de ce succès, le Programme se propose d'organiser la 2<sup>ème</sup> édition qui devrait renforcer les acquis de la précédente édition et intégrer des innovations devant rehausser davantage les actifs du secteur.

En outre, des facilités de participation aux marchés, foires et salons artisanaux au niveau national, régional et international seront davantage négociées auprès des différentes structures organisatrices de ces évènements au profit des artisans et de leurs entreprises.

Enfin, pour ce qui concerne la mise en place des mécanismes d'appui à la création et au développement des entreprises artisanales c'est à travers une responsabilité conjointe la Direction de l'artisanat et des CRM qu'elle sera menée. Ces différentes structures seront appelées à nouer des partenariats avec les autres structures publiques de promotion des entreprises pour créer des opportunités de renforcement de capacités et de recherche de débouchés à leurs produits et services.

A cet effet, l'expertise du FAIEJ sera sollicitée pour la formation des artisans en entreprenariat..

Aux fins de permettre aux artisans de toutes les préfectures de bénéficier des prestations des CRA, la construction et équipement de ces centres seront étendus aux localités non encore bénéficiaires.

### **1.5. Objectifs du programme**

L'objectif stratégique / général du programme « ARTISANAT » est de rendre le secteur de l'artisanat plus viable, compétitif, créateur de richesses et d'emplois.

## 1.6. Cadre logique du programme

Tableau n°1 : Matrice intégrale du cadre logique du programme

LOGIQUE D'INTERVENTION	INDICATEURS DE PERFORMANCE	SOURCE DE VERIFICATION	RISQUES
<b>OBJECTIF DU PROGRAMME :</b>			
Rendre le secteur de l'artisanat plus viable, compétitif, créateur de richesse et d'emplois	<ul style="list-style-type: none"> <li>Proportion des nouvelles entreprises artisanales créées,</li> <li>Nombre d'emplois créés dans le secteur</li> </ul>	Rapports DA/CRM	Rigidité du cadre juridique et institutionnel  Conjoncture économique défavorable
<b>OBJECTIFS SPECIFIQUES /OPERATIONNELS</b>			
<b>Objectif de l'action 1 :</b> Créer un environnement juridique favorable et renforcer les structures d'encadrement du secteur	<ul style="list-style-type: none"> <li>Degré d'appropriation des textes réglementaires du secteur par les acteurs</li> <li>Proportion des responsables de structures d'encadrement ayant reçu des renforcements de capacités</li> </ul>	Rapports DA/CRM	Insuffisance de ressources humaines et financières adéquates
<b>Objectif de l'action 2 :</b> Mettre en place des conditions favorables à la création et au développement des entreprises artisanales et rendre compétitifs les produits et services artisanaux sur les marchés.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Taux d'accroissement des entreprises artisanales attributaires des marchés publics</li> <li>Nombre d'artisans participant aux foires et salons</li> </ul>	Rapports CAB DNCMP/ ARMP / Rapports DA / CRM	Non application des mesures de facilités prévues par les textes  Absence de manifestations foraines à code d'une pandémie
<b>RESULTATS DU PROGRAMME</b>			
<b>RESULTATS IMMEDIATS EN 2021</b>			
<b>Résultats 1 action 1 :</b> 05 textes réglementaires du secteur sont élaborés, adoptés et vulgarisés	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nombre de textes réglementaires élaborés et adoptés</li> <li>Nombre de séances de sensibilisation/ formation sur les textes organisés</li> </ul>	Rapports de performance DA / CRM  Rapports de performance CRM / DA	Absence de compétences techniques appropriées
<b>Résultats 2 action 1 :</b> les CM ont renouvelé leurs organes	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nombre de CRM ayant renouvelé leurs organes</li> </ul>	Rapports de performance DA/UCRM/CRM	Lenteur administrative
<b>Résultats 3 action 1 :</b> Au moins 4 CRM sont dotées de matériel ou d'équipements	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nombre de matériel ou d'équipements dotés à au moins 4 CRM</li> </ul>	Rapports d'activités DA/	Insuffisance de ressources financières
<b>Résultat 4 action 1 :</b> 01 base de données du SIA est alimentée d'informations et son portail	<ul style="list-style-type: none"> <li>Proportion de nouvelles données enregistrées dans la base.</li> </ul>	Archives SIA	Non recrutement des techniciens

LOGIQUE D'INTERVENTION	INDICATEURS DE PERFORMANCE	SOURCE DE VERIFICATION	RISQUES
web est bien opérationnel			
<b>Résultats 5 action 1 :</b> La direction de l'artisanat est renforcée de matériels et d'au moins d'un agent	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre d'agent recrutés pour renforcer l'équipe de la DA</li> <li>• Nombre d'équipement doté à la DA</li> </ul>	Rapports d'activités DA/DSRP	Insuffisance de ressources financières
<b>Résultats 6 action1 :</b> Une étude de faisabilité pour la mise en place d'un village artisanal à Lomé est réalisée	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre d'étude de faisabilité réalisée pour la mise en place d'un village artisanal à Lomé</li> </ul>	Rapports d'activités DA/DSRP	Absence de ressources financières Non recrutement de consultant
<b>Résultats 7 action1 :</b> Une évaluation de la politique nationale de développement de l'artisanat est organisée	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre d'évaluation du PNDA organisée</li> <li>• </li> </ul>	Rapports d'activités DA/DSRP	Absence de ressources financières Non recrutement de consultant
<b>Résultats 1 action 2 :</b> 1200 entreprises artisanales bénéficient d'un mécanisme d'appui à la création et au développement des entreprises artisanales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proportion des entreprises artisanales bénéficiant de mécanismes d'appui à la création et au développement mis en place</li> </ul>	Rapports d'activités DA/CRM	Non adhésion des entreprises artisanales aux mécanismes mis en place
<b>Résultats 2 action 2 :</b> 800 artisans bénéficient de facilités pour leur participation aux foires nationales et internationales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre d'artisans participant aux expositions nationales et internationales</li> </ul>	Rapports de performance CRM / DA	Insuffisance de moyens pour accorder les facilités
<b>Résultats 3 action 2:</b> 180 artisans sont formés à la préparation des offres pour les marchés publics	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre d'artisans formés sur la préparation des dossiers de soumission aux appels d'offres</li> <li>• Nombre d'entreprises artisanales participantes et attributaires de marchés publics</li> </ul>	Rapports de performance DA/CRM	Absence de formateurs qualifiés Non adhésion des artisans
<b>Résultats 4 action 2 :</b> 163 sessions de perfectionnement professionnel sont organisées à l'endroit 5000 artisans	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre d'artisans bénéficiaires de sessions de perfectionnement professionnel</li> </ul>	Rapports de performance CRM/DA	Insuffisance de ressources pour organiser les sessions
<b>Résultats 5 action 2 :</b> 07 nouveaux CRA sont mis en place dans les préfectures	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre de nouveaux CRA construits et équipés</li> </ul>	Rapports de performance DA / CRM	Absence de ressources Non octroi de parcelles
<b>Résultats 6 action 2 :</b> La deuxième édition du Marché international de l'artisanat du Togo (MIATO) Organisée	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre de MIATO organisé</li> </ul>	performance DA / CRM	Insuffisance de moyens pour organiser la manifestation

## 1.7. Présentation des indicateurs du programme et leurs cibles

Tableau n°2 : Indicateurs et cibles prévues des actions

Code	Programmes et actions	Objectifs des programmes / actions	Indicateur de performance des programmes et actions	Référence			Réalisation	Estimation	Cibles prévues			Structure responsable
				Unité de mesure	Année	Valeur			2019	2020	2021	
P5	Artisanat	Rendre le secteur de l'artisanat plus viable, compétitif, créateur de richesse et d'emplois	Proportion des entreprises artisanales créées	%	2018	0	20	45	60	90	100	DA
			Nombre d'emplois créés dans le secteur	Nombre	2018	ND	2 469	3180	3180	3180	3180	DA
A5.1	Coordination des actions de l'artisanat	Créer un environnement juridique favorable et renforcer les structures d'encadrement du secteur	Degré d'appropriation des textes réglementaires du secteur par les acteurs	%	2018	ND	ND	50	70	80	90	DA
			Proportion des responsables de structures d'encadrement ayant reçu des renforcements de capacités	%	2018	ND	79,49	80	85	90	100	DA
A5.2	Promotion du secteur de l'artisanat	Mettre en place des conditions favorables à la création et au développement des entreprises artisanales et rendre compétitifs les produits et services artisanaux sur les marchés	Nombre d'artisans participant aux foires et salons	Nombre	2018	550	864	600	800	600	1000	DA
			Taux d'accroissement des entreprises artisanales attributaires des marchés publics	%	2018	ND	ND	10	20	30	40	DA

## 1.8. Présentation des actions et activités constitutifs du programme

Tableau n°3 : Actions et projets/activités constitutifs du programme

Actions	Activités/ Projets	Services publics / Opérateurs
Coordination des actions de l'artisanat	Elaborer et vulgariser les textes réglementaires du secteur de l'artisanat	DA/CRM
	Organiser les élections de renouvellement des organes des chambres de Métiers (CM)	DA/CRM
	Renforcer les capacités matérielles et humaines des chambres de métiers	DA
	Poursuivre l'opérationnalisation du système d'information sur	DA/CRM

Actions	Activités/ Projets	Services publics / Opérateurs
Promotion du secteur de l'artisanat	l'artisanat	
	Renforcer les capacités matérielles et humaines de la direction de l'artisanat	DA
	Réaliser une étude de faisabilité pour la mise en place d'un village artisanal à Lomé	DA
	Organiser l'évaluation de la politique nationale de développement de l'artisanat	DA
Promotion du secteur de l'artisanat	Mettre en place des mécanismes d'appui à la création et au développement de 1200 entreprises artisanales	DA/CRM
	Appuyer la participation des artisans aux foires nationales et internationales	DA/CRM
	Former les artisans à la préparation des offres pour les marchés publics	DA/CRM
	Renforcer les capacités techniques et professionnelles des artisans	DA/CRM
	Poursuivre la mise en place des centres de ressources pour l'artisanat (CRA)	DA
	Organiser la deuxième édition du Marché international de l'artisanat du Togo (MIATO)	DA/CRM

### 1.9. Présentation des opérateurs concourant à la réalisation du programme

Les opérateurs concourant à la réalisation du programme sont : (i) les chambres régionales de métiers (CRM) et leur structures faitière (UCRM) et les structures partenaires que sont (ii) l'Agence Nationale de Développement à la Base (ANADEB) ; (ii) le Fonds d'Appui aux Initiations Economiques des Jeunes (FAIEJ) ; (iii) la GIZ et la chambre de métiers de Cologne (CMC)

L'ANADEB joue le rôle de maître d'ouvrage délégué en matière de construction des centres de ressources pour l'artisanat. Cette structure appuiera le programme pour les constructions des centres de ressources pour l'artisanat (CRA) dans les préfectures. Elle et la Direction de l'artisanat ensemble, (i) effectuent la mission d'identification des sites, (ii) font le suivi de la réalisation des ouvrages (iii) organisent les réceptions provisoires et définitives des ouvrages réalisés.

Le FAIEJ quant à lui intervient dans la formation des jeunes artisans en entreprenariat et techniques commerciales. Pour la mise en œuvre de cette activité, le FAIEJ met à la disposition de la DA son expertise dans le domaine.

L'Union des chambres régionales de métiers (UCRM) avec ses démembrements que sont les chambres régionales et préfectorales de métiers (CRM/CPM), constituent des structures rattachées au ministère.

L'UCRM et ses démembrements au côté de la direction de l'artisanat seront associées pour la mise en œuvre des activités des deux actions. Dans ce cadre, les chambres de métiers seront fortement impliquées principalement dans la mise en œuvre des activités suivantes :

- i. Elaborer et vulgariser les textes règlementaires du secteur de l'artisanat
- ii. Organiser les élections de renouvellement des organes des chambres de Métiers (CM)
- iii. Poursuivre l'opérationnalisation du système d'information sur l'artisanat
- iv. Mettre en place des mécanismes d'appui à la création et au développement de 1200 entreprises artisanales
- v. Appuyer la participation des artisans aux foires nationales et internationales
- vi. Former les artisans à la préparation des offres pour les marchés publics
- vii. Renforcer les capacités techniques et professionnelles des artisans
- viii. Organiser la deuxième édition du Marché international de l'artisanat du Togo (MIATO)

Pour atteindre les résultats, les chambres de métiers joueront un rôle très important dans la mobilisation des artisans.

Dans le cadre de la mise en place des CRA, les CM, sous la conduite de l'UCRM, sont chargées de négocier auprès des autorités locales, des terrains pour la construction des CRA. Elles appuient les artisans des métiers retenus pour l'année à identifier les équipements qui répondent à leurs besoins. Ces derniers seront acquis suite à un appel d'offre dont les différentes phases du processus d'acquisition sont assurées par la commission de passations des marchés publics du ministère.

La GIZ et la Chambre de métiers de Cologne sont les partenaires privilégiés des CM du Togo. Ces partenaires interviennent dans la mise en œuvre de certaines activités du programme en apportant leurs appuis techniques et financiers.

## II. PROGRAMMATION BUDGETAIRE

### 2.1. Coûts du programme

Tableau n°4 : Coût du programme par action (en milliers de FCFA)

Code act <sup>e</sup>	Actions	Objectifs des actions	2019		2020		2021		2022		2023		Total (en milliers de FCFA)	
			AE	CP	AE	CP								
P5	Artisanat	Rendre le secteur de l'artisanat plus viable, compétitif, créateur de richesse et d'emplois	0	684 414	0	690 403	0	689 460	0	689 541	0	691 695	0	2 070 696
A5.1	Coordination des actions de l'artisanat	Créer un environnement juridique favorable et renforcer les structures d'encadrement du secteur	0	34 414	0	40 403	0	39 460	0	39 541	0	41 695	0	120 696

Code act°	Actions	Objectifs des actions	2019		2020		2021		2022		2023		Total (en milliers de FCFA)	
			AE	CP	AE	CP								
A5.2	Promotion du secteur de l'artisanat	Mettre en place des conditions favorables à la création et au développement des entreprises artisanales et rendre compétitifs les produits et services artisanaux sur les marchés	0	650 000	0	650 000	0	650 000	0	650 000	0	650 000	0	1 950 000

## 2.2. Coût du programme par nature de dépense

Tableau n°5 : Coût du programme par nature de dépense (en milliers de FCFA)

Nature de dépenses	2019		2020		2021		2022		2023		Total (en milliers de FCFA)	
	AE	CP	AE	CP								
Dépenses ordinaires	0	684 414	0	690 403	0	689 460	0	689 541	0	691 695	0	2 070 696
Charges financières de la dette											0	0
Personnel	0	27 594	0	35 749	0	35 477	0	35 477	0	37 550	0	108 504
Biens et Services	0	6 820	0	4 654	0	3 983	0	4 064	0	4 145	0	12 192
Transferts Courants	0	650 000	0	650 000	0	650 000	0	650 000	0	650 000	0	1 950 000
Dépenses en capital	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Dépenses d'investissement	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Projets d'investissement	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Investissement financés sur RI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Investissement financés sur RE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Transferts en capital											0	0
Total	0	684 414	0	690 403	0	689 479	0	692 720	0	694 793	0	2 076 992

### 2.3. Coût des actions du programme par nature de dépense

Tableau 6.1 : Coût de l'action 1 du programme par nature de dépense (en milliers de FCFA)

CODE	Nature de dépenses	2019		2020		2021		2022		2023		Total (en milliers de FCFA)	
		AE	CP	AE	CP								
	Dépenses ordinaires	0	34 414	0	40 403	0	39 460	0	39 541	0	41 695	0	120 696
	Charges financières de la dette											0	0
	Personnel	0	27 594	0	35 749	0	35 477	0	35 477	0	37 550	0	108 504
	Biens et Services	0	6 820	0	4 654	0	3 983	0	4 064	0	4 145	0	12 192
	Transferts Courants	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Dépenses en capital	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Dépenses d'investissement	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Projets d'investissement	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Investissement financés sur RI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Investissement financés sur RE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Transferts en capital											0	0
	<b>TOTAL</b>	<b>0</b>	<b>34 414</b>	<b>0</b>	<b>40 403</b>	<b>0</b>	<b>39 460</b>	<b>0</b>	<b>39 541</b>	<b>0</b>	<b>41 695</b>	<b>0</b>	<b>120 696</b>

Tableau 6.2 : Coût de l'action 2 du programme par nature de dépense (en milliers de FCFA)

CODE	Nature de dépenses	2019		2020		2021		2022		2023		Total (en milliers de FCFA)	
		AE	CP	AE	CP								
	Dépenses ordinaires	0	650 000	0	650 000	0	650 000	0	650 000	0	650 000	0	1 950 000
	Charges financières de la dette											0	0
	Personnel	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Biens et Services	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Transferts Courants	0	650 000	0	650 000	0	650 000	0	650 000	0	650 000	0	1 950 000
	Dépenses en capital	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Dépenses d'investissement	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Projets d'investissement	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Investissement financés sur RI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Investissement financés sur RE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Transferts en capital											0	0
	<b>TOTAL</b>	<b>0</b>	<b>650 000</b>	<b>0</b>	<b>1 950 000</b>								

## 2.4. Evolution des effectifs et des dépenses de personnel du programme

Tableau n°7 : Evolution des effectifs et des dépenses de personnel du programme

CATEGORIES	Réalisation		Réalisation		Projection					
	2019		2020		2021		2022		2023	
	Effectif	Montant	Effectif	Montant	Effectif	Montant	Effectif	Montant	Effectif	Montant
Catégorie A1	0		0		0		0		0	
Catégorie A2	6	14811	6	21668	6	22932	6	22932	6	24196
Catégorie A3	0		0		0		0		0	
Catégorie B	2	7631	2	5726	2	6147	2	6147	2	6568
Catégorie C	4	5152	4	8355	3	6398	3	6398	3	6786
Catégorie D	0		0		0		0		0	
Contractuels	1		1		1		1		1	
Volontaires	1		1		1		1		1	
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>27594</b>	<b>14</b>	<b>35749</b>	<b>13</b>	<b>35477</b>	<b>13</b>	<b>35477</b>	<b>13</b>	<b>37550</b>

## 2.6. Présentation des dépenses fiscales

Tableau n°8 : Récapitulatif des dépenses fiscales (en milliers de FCFA)

Nature de l'exonération	N-1	N	N+1
<b>TOTAL</b>			

## III. CONDITIONS DE SUCCES

Pour renforcer le cadre institutionnel et juridique du secteur de l'artisanat, le programme doit élaborer et faire adopter une série de textes. Cependant, la compétence indispensable pour mener cette activité est un « juriste ». La direction de l'artisanat qui est au centre de la réalisation de l'action 1 ne dispose pas de juriste. Pour élaborer les textes du secteur, elle s'appuie sur les compétences juridiques du cabinet du ministère ou sollicite des compétences d'ailleurs pour l'élaboration des avants projets de textes. L'absence de cette compétence pourrait

Une insuffisante coopération des structures partenaires à la mise œuvre des mesures de réforme relatives à la création de l'entreprise artisanale et à l'accès des entreprises artisanales aux marchés publics, constitue de son côté un risque potentiel pour l'aboutissement heureux de l'une des activités de l'action 2

Par ailleurs une importante partie des activités de l'action 2 est prévue pour être réalisée à travers le projet d'appui à la création et au développement des entreprises artisanales. La non-exécution de ce projet pourrait entravée l'obtention des résultats attendus au niveau de cette action. En outre, la réalisation des activités portant sur la poursuite de la mise en place des CRA et l'organisation du marché international de l'artisanat du Togo (MIATO), l'étude de faisabilité pour la mise en place du village artisanal de Lomé nécessitent assez de ressources et l'insuffisance des moyens financiers pourrait constituer un frein à la réalisation des activités de cette action 2.

#### **IV. MECANISME DE SUIVI EVALUATION**

##### **4.1 Le suivi**

Le suivi de la mise en œuvre des programmes portera sur l'état de réalisation des actions à partir des indicateurs associés. Les responsables de programmes, puis les responsables de budgets opérationnels de programme produiront des rapports trimestriels qui rendront compte du niveau de réalisation des résultats. Le cadre de résultats et le cadre logique seront les principaux outils pour réaliser le suivi.

##### **4.2 L'évaluation**

L'outil «Public Expenditure and Financial accountabiity (PEFA)» continuera à être utilisé pour mesurer la performance de la gestion des finances publiques. Il sera également fait recours à la revue des dépenses publiques, aux enquêtes et sondages pour évaluer l'impact des dépenses publiques sur la qualité des services publics. En début de gestion budgétaire des projets annuels de performance (PAP) seront ainsi proposés chaque année sous forme de tableau pour faciliter le suivi et l'évaluation. En fin d'année, un rapport annuel de performance sera élaboré pour présenter les résultats atteints au regard des prévisions du projet annuel de performance.

Au moins chaque deux ans, la politique sectorielle sera l'objet d'une évaluation globale pour mesurer l'impact (outcome) de sa mise en œuvre sur le secteur et sur la société dans son ensemble.

Les programmes du ministère peuvent faire l'objet d'évaluation en externe dans le cadre des actions menées annuellement par l'Inspection générale des finances. En outre, les partenaires techniques et financiers, intervenant dans le cadre de la mise en œuvre des programmes, peuvent commanditer des audits sur leurs interventions.

#### **CONCLUSION**

Pour atteindre les résultats fixés, le programme devra renforcer sa collaboration avec les départements et institutions partenaires pour la mise en œuvre des nombreuses mesures de reformes du secteur. Aussi, les partenaires techniques et financiers devront être conviés à la tâche sur leurs différents domaines d'intervention en rapport avec les objectifs du projet.

La mobilisation des ressources pour réaliser les actions programmées sera également une activité de capitale compte tenu de l'importance des coûts qui leur sont associés.

L'UCRM et ses démembrements étant des structures « associées » dans la mise en œuvre du programme au côté de la direction de l'artisanat, il sera nécessaire de renforcer son fonctionnement aussi bien sur le plan humain, matériel que financier. Les compétences du personnel de la direction de l'artisanat et des différentes structures de chambres de métiers seront également renforcées pour la mise en œuvre efficace des activités programmées.

Les principes de la gestion axée sur les résultats et la reddition des comptes des activités et de la gestion des finances seront appliqués. Ces différentes mesures conduiront inévitablement à la réalisation de l'objectif global du programme ainsi que de celui du ministère.

En 2019 et 2020, nombre de résultats ont été obtenus et ces derniers aideront significativement à l'atteinte des objectifs du programme en 2021.

Ainsi, les textes d'application du décret réorganisant les chambres régionales de métiers et leur faîtière et ceux du code communautaire en matière d'artisanat renforceront les Chambres de métiers dans l'accomplissement de leurs différentes missions.

L'élaboration du projet d'appui à la création et au développement des entreprises artisanales (PACDEA) par la direction de l'artisanat en 2019 est un atout indéniable pour l'atteinte des objectifs du programme. Ce projet, qui sera exécuté sur trois ans, prévoit dans ses composantes plusieurs activités qui se rapportent entre autres, à la formation des artisans en management, au perfectionnement professionnel, à l'octroi de crédits artisans, de subventions d'équipements aux entreprises collectives, à la facilitation de l'accès des artisans aux marchés. Il serait donc hautement bénéfique pour le programme que ce projet connaisse son démarrage effectif dans les délais prévus.

## ANNEXES

### - Fiche d'indicateurs (mode de calcul des indicateurs)

<b>- Libellé de l'indicateur</b>		Degré d'appropriation des textes réglementaires du secteur par les acteurs
Programme	Artisanat	
Action	<b>Coordination des actions de l'artisanat</b>	
Objectif	Créer un environnement juridique favorable et renforcer les structures d'encadrement du secteur	
Service responsable de la production de l'indicateur	DA	
<b>Description de l'indicateur</b>		
Sous indicateur	Nombre de textes adoptés	
	Nombre de structures de l'artisanat disposant de tous les textes adoptés dans le secteur	
	Pourcentage des responsables des CM et CRA maitrisant les textes	
Unité de mesure	Pourcentage	
Périodicité de la mesure	Annuelle, mi-parcours, fin programme	
Dernier résultat connu	ND	
<b>Elaboration de l'indicateur</b>		
Nature précise des données de base	ND	
Mode de collecte des données de base	Fiche de suivi des bénéficiaires/ enquête	
Services ou organismes responsables de la collecte des données de base	DA/CRM	
Service responsable de la synthèse des données	DA	
Validation de l'indicateur	DA/CRM/DSRP	
Mode de calcul	Pourcentage des responsables des CM maitrisant au moins 50% des dispositions des textes adoptés dans le secteur (sur la base du contenu d'un questionnaire)	
Modalités de conservation des données	La base de données du système d'information sur l'artisanat	

<b>Libellé de l'indicateur</b>	Proportion des responsables de structures d'encadrement ayant reçu des renforcements de capacités
Programme	Artisanat
Action	<b>Coordination des actions de l'artisanat</b>
Objectif	Créer un environnement juridique favorable et renforcer les structures d'encadrement du secteur.
Service responsable de la production de l'indicateur	DA
<b>Description de l'indicateur</b>	
Sous-indicateurs	Nombre de responsables des structures de CM renforcés
	Nombre de responsables de structures de CRA renforcés
Unité de mesure	Nombre
Périodicité de la mesure	annuelle, mi-parcours, fin programme
Dernier résultat connu	494 en 2019 et 60 en 2018
<b>Elaboration de l'indicateur</b>	
Nature précise des données de base	ND
Mode de collecte des données de base	Fiche de suivi des collectes auprès des structures de l'artisanat
Services ou organismes responsables de la collecte des données de base	CRM
Service responsable de la synthèse des données	DA
Validation de l'indicateur	DA/CRM/CPM/DSRP
Mode de calcul	Somme des participants aux formations de renforcement de capacités
Modalités de conservation des données	La base de données du système d'information sur l'artisanat

<b>Libellé de l'indicateur</b>	Taux d'accroissement des entreprises artisanales attributaires des marchés publics
Programme	Artisanat
Action	<b>Promotion du secteur de l'artisanat</b>
Objectif	Rendre compétitifs les produits et services artisanaux sur les marchés et mettre en place des conditions favorables à la création et au développement des entreprises artisanales
Service responsable de la production de l'indicateur	DA
<b>Description de l'indicateur</b>	
Sous-indicateurs	Nombre d'entreprises artisanales individuelles attributaires de marchés publics
	Nombre d'entreprises collectives attributaires de marchés publics
Unité de mesure	Nombre
Périodicité de la mesure	Trimestrielle, annuelle, mi-parcours, fin programme
Dernier résultat connu	ND
<b>Elaboration de l'indicateur</b>	
Nature précise des données de base	ND
Mode de collecte des données de base	Fiche de suivi des bénéficiaires
Services ou organismes responsables de la collecte des données de base	DA/CRM/CPM
Service responsable de la synthèse des données	DA
Validation de l'indicateur	DA/CRM/DSRP
Mode de calcul	Taux de variation des entreprises artisanales attributaires de marchés publics en année N par rapport à l'année N-1 c (N – (N-1))/(N-1) x100
Modalités de conservation des données	La base de données du système d'information sur l'artisanat

<b>Libellé de l'indicateur</b>	Nombres d'artisans participant aux foires et salons
Programme	Artisanat
Action	<b>Promotion du secteur de l'artisanat</b>
Objectif	Renforcer la productivité du secteur
Service responsable de la production de l'indicateur	DA
<b>Description de l'indicateur</b>	
Sous-indicateurs	Nombre d'artisans formés en gestion des entreprises artisanales
	Nombre d'artisans formés en perfectionnement
Unité de mesure	Nombre
Périodicité de la mesure	Trimestrielle, annuelle, mi-parcours, fin programme
Dernier résultat connu	864 en 2019 et 43 en 2020
<b>Elaboration de l'indicateur</b>	
Nature précise des données de base	550 en 2018
Mode de collecte des données de base	Fiche de suivi des bénéficiaires
Services ou organismes responsables de la collecte des données de base	Les CRA/CPM/CRM
Service responsable de la synthèse des données	DA/UCRM
Validation de l'indicateur	CRM/DA/DSRP
Mode de calcul	Somme des artisans participants au foires et salons
Modalités de conservation des données	La base de données du système d'information sur l'artisanat

En