RÉPUBLIQUE TOGOLAISE

Ministère du Développement à la Base,
de la Jeunesse et de l'Emploi des Jeunes

RAPPORT ANNUEL DE PERFORMANCE

2021

Janvier 2022

Table des matières

Table des matières i

Sigles et abréviations ii

Liste des tableaux iii

Liste des graphiques iii

Liste des annexes iii

Liste des encadrés iii

RESUME ANALYTIQUE iv

INTRODUCTION 1

I. Contexte de la gestion sous-revue (du PND 2018-2022) 1

1.1. Missions et objectifs 1
1.2. Présentation 2
1.2.1 Organisation et stratégies d'intervention du ministère 2

1.3. Situation du personnel 5
1.3.1. Situation du personnel par région au cours de l'année 5

1.3.2. Situation du personnel par catégorie au cours de l'année 6

1.3.3. Situation du personnel dans les services centraux et les structures rattachées 7

1.3.4. Situation du personnel par programme 7

1.3.5. Evolution du personnel au cours des trois dernières années 8

1.4. Priorités pour l'année 2021 9
1.4.1. Accès aux services de base 9

1.4.2. Accès des jeunes à l'emploi 9

1.4.3 Présentation du budget de l'année sous-revue 10
1.5. Bilan des réalisations : Mise en œuvre du PTBA 14
1.5.1. Renforcement du cadre et des capacités de pilotage et de gestion (Programme Pilotage et soutien) 14

1.5.2. Programme développement à la base 15

1.5.3. Programme jeunesse 16

1.5.4. Communication et visibilité du ministère 17

1.6. Performances réalisées par rapport aux cibles de la matrice des actions prioritaires du PND (2018-2022) 24
1.6.1. Développement à la base 24

1.6.2. Jeunesse 25

1.7. Evaluation du monitoring du ministère 27
II. Analyse des capacités et difficultés rencontrées 27

2.1. Analyse de la capacité de mise en œuvre et difficultés rencontrées 27
2.2. Analyse de la capacité de suivi-évaluation et difficultés rencontrées 27
2.3. Analyse de capacités en ressources humaines et matérielles 28
III. Défis à relever et priorités pour 2022 28

3.1. Défis 28
3.2. Priorités 28
IV. Leçons apprises, recommandations et perspectives 29

4.1. Leçons apprises 29
4.2. Recommandations 30
4.3. Perspectives 31
CONCLUSION 32

ANNEXES 33

Sigles et abréviations

AC	Autorité Contractante
ANGE	Agence Nationale pour la Gestion de l'Environnement
ANPE	Agence Nationale Pour l'Emploi
ANPGF	Agence Nationale de Promotion et de Garantie de Financement des PME/PMI
ANVT	Agence Nationale du Volontariat au Togo
BAD	Banque Africaine de Développement
BOAD	Banque Ouest Africaine de Développement
CDB	Comité de Développement à la Base
CDQ	Comité de Développement des Quartiers
CDMT	Cadre de Dépenses à Moyen Terme
CFA	Centre de Formation d'Apprentis
CIP	Centre d'Information sur la Prévention des difficultés des entreprises
CeRES	Centre des Ressources en Entrepreneuriat Social
CNEJ	Coalition Nationale pour l'Emploi des Jeunes
CNJ	Conseil National de la Jeunesse
CRV	Centres Régionaux du Volontariat
CVD	Comité Villageois de Développement
DGE	Direction Générale de l'Emploi
DNPE	Direction Nationale de Promotion de l'Emploi
FDR	Feuille de route du Gouvernement
FEM	Fonds pour l'Environnement Mondial
FSB	Filets Sociaux et services de Base
FTAI	Facilité Togolaise pour l'Accélération de l'Innovation
GAR	Gestion Axée sur les Résultats
GIE	Groupement d'Intérêt Economique
GIZ	Coopération technique allemande
IFAD	Institut de Formation en Alternance pour le Développement
IMF	Institution de Microfinance
INSEED	Institut National de la Statistique et des Etudes Economiques et Démographiques
LFI	Loi de Finance Initiale
LFR	Loi de Finance Rectificative
MDBJEJ	Ministère du Développement à la Base, de la Jeunesse et de l'emploi des jeunes
OCDE	Organisation de Coopération et de Développement Economiques
PAEIJ-SP	Projet d'Appui à l'Employabilité et à l'Insertion des Jeunes dans les Secteurs Porteurs
PAIAJ	Projet d'Appui aux Investissements Agricoles des Jeunes
PAM	Programme Alimentaire Mondial
PAO	Plan d'Action Opérationnelle de la Politique nationale de la jeunesse
PAP	Programme d'Action Prioritaire
PAV	Plan d'Action Villageois
PDC-ZU	Projet de Développement Communautaire dans les Zones Urbaines
PHMD-PTFM	Projet d'hybridation des moteurs diesels des plateformes multifonctionnelles
PIA	Plateforme Industrielle d'Adétikopé
PME/PMI	Petites et Moyennes Entreprises/ Industries
PND	Plan National de Développement
PNDB	Politique Nationale de Développement à la Base
PNJ	Politique Nationale de Jeunesse
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
ProDED	Programme de Développement Economique Durable
PRMP	Personne Responsable des Marchés Publics
PSMICO	Projet de Soutien aux Microprojets Communautaires
PSF	Prestataires de Services Financiers
PTBA	Plan de Travail et Budget Annuel
PTF	Partenaire Technique et Financier
PN-PTFM	Programme National de Développement de la Plateforme Multifonctionnelle
PTFM	Plateformes Multifonctionnelles
RSE	Responsabilité Sociétale des Entreprises
SIGFP	Système Intégré de Gestion des Finances Publiques
THIMO	Travaux à Haute Intensité de Main d'Œuvre
TPME	Très Petite et Moyenne Entreprise

Liste des tableaux

Tableau 1 : Répartition du personnel par catégorie au cours de l'année 6
Tableau 2 : Evolution des principaux équipements et infrastructures en 2021 8
Tableau 3 : Présentation du budget de l'année 2021 12
Tableau 4 : Présentation du budget général 2021 du ministère par Budget Programme 13
Tableau 5: Niveau d'exécution physique des activités du PTBA 18
Tableau 6 : Exécution du budget de l'année 2021 du Ministère 19
Tableau 7: Exécution du budget de l'année 2021 par programmes du Budget Programme 20
Tableau 8 : Exécution des marchés publics 2021 21
Tableau 9 : Etat des activités de passation des marchés réservés aux jeunes et femmes entrepreneurs 23
Tableau 10: Performances obtenues par rapport aux indicateurs d'extrants du PND* 26
Tableau 11: Evaluation du monitoring dans le ministère 27
Tableau 12: Leçons apprises en 2021 29

Liste des graphiques

Graphique 1 : Renforcement des capacités à la base iv
Graphique 2: Filets sociaux iv
Graphique 3: Résultats du secteur de la jeunesse v
Graphique 4 : Résultats du MDBJEJ vi
Graphique 6: Répartition du personnel par région au cours de l'année 6
Graphique 7 : Répartition du personnel par catégorie au cours de l'année 7
Graphique 8 : Répartition du personnel du ministère par administration centrale et structures rattachées 7
Graphique 9 : Répartition du personnel du Ministère par programme 8
Graphique 5 : Evolution du personnel au cours des trois dernières années 8
Graphique 10 : Répartition du budget de l'année selon les sources de provenance en 2021 10
Graphique 11 : Présentation de l'évolution du budget (en million) selon les sources de provenance entre 2021 et 2021 11
Graphique 12 : Typologie des marchés 22

Liste des annexes

Annexe 1 : Emplois durables créés par structure en 2021 33
Annexe 2 : Emplois temporaires créés par structure en 2021 33
Annexe 3 : Cumul des emplois créés de 2018 à 2021 33
Annexe 4: Répartition des infrastructures sociocommunautaires construites et réhabilitées par région33
Annexe 5: Répartition des bâtiments scolaires construits par région 33
Annexe 6 : Répartition des forages réalisés par région 33
Annexe 7 : Répartition des emplois durables et temporaires créés en 2021 par région 34
Annexe 8 : Ensemble des infrastructures réalisées en 2021 34
Annexe 9 : Organigramme du Ministère du Développement à la Base, de la Jeunesse et de l'Emploi des Jeunes 34

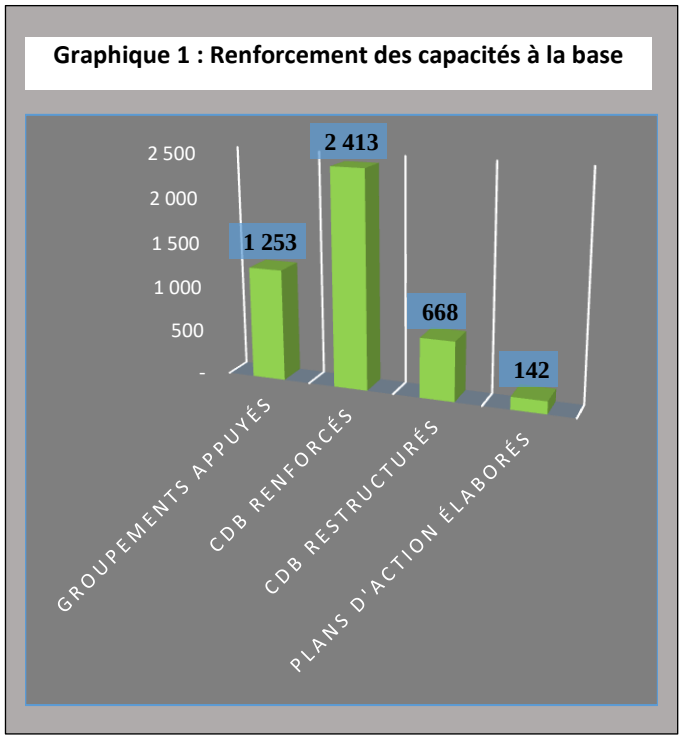
Liste des encadrés

Encadré 1 : Mise en œuvre de la feuille de route 14
Encadré 2 : Quelques résultats de l'évaluation provisoire 15
Encadré 3 : Innovations et changement induits 17
Encadré 4 : Quelques priorités du plan d'action d'urgence en faveur de la région des savanes 31

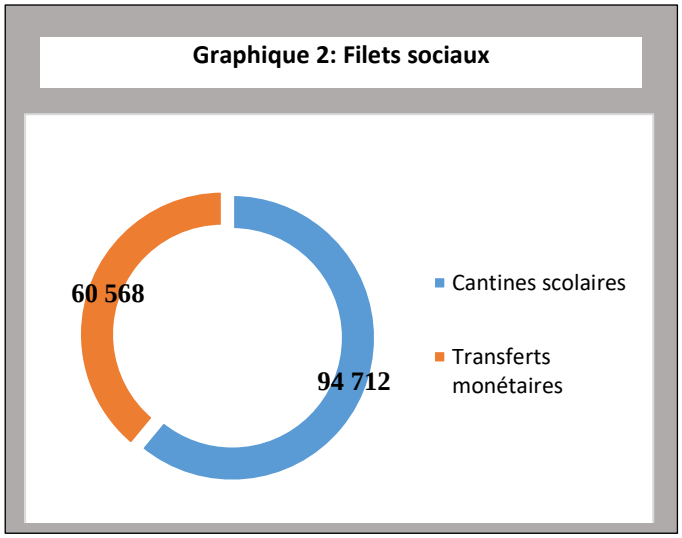
RESUME ANALYTIQUE

Le Ministère du développement à la base, de la jeunesse et de l'emploi des jeunes (MDBJEJ) a, au cours de l'année 2021, en dehors du programme « pilotage et soutien des services du ministère », poursuivi la promotion et le développement des programmes opérationnels dont il a la charge, à savoir le développement à la base (i) et la jeunesse (ii).

En cohérence avec les objectifs assignés par la Feuille de route du gouvernement (FDR), les interventions du ministère visent à favoriser « l'accès à toute la population aux différents services sociaux de base » et « l'épanouissement et l'accès à l'emploi à la jeunesse togolaise ». Suivant cette FDR, le ministère vient en support à la *réforme R4 « renforcement des mécanismes d'appui aux très-petites-et-moyennes entreprises (TPME) » et* à dix-sept (17) projets phares.



Pour le compte du programme développement à la base, dont l'objectif général est de contribuer à la réduction de la pauvreté à travers l'amélioration de l'accès des communautés et des organisations à la base au minimum vital commun, en termes de contributions aux projets de la FDR, dix-sept **(17)** forages photovoltaïques sur vingt **(20)** prévus ont été réalisés, soit un taux de 85% (projet P6 : *Augmentation de l'accès en eau potable et à l'assainissement*) ; trente-sept **(37)** bâtiments scolaires sur trente-quatre **(34)** prévus (109%) ont été construits (projet P9 : *augmentation des capacités d'accueil scolaire*) et sept mille six cent trente **(7 630)** km de routes et pistes ont été entretenues (projet P13 : *extension du réseau routier rural*).



En rapport avec les projets du ministère, les capacités de deux mille quatre cent treize **(2 413)** CDB sur mille cinq cents **(1 500)** prévus ont été renforcées soit 161%, permettant à cent quarante-deux **(142)** communautés sur deux cent vingt-cinq **(225)** de disposer chacune d'un plan d'action (63%). Cent treize **(113)** infrastructures sociocommunautaires et économiques (USP, bâtiments scolaires, marchés etc.) de base ont été mises en place. Dans le cadre des filets sociaux et services de base, programmes essentiels

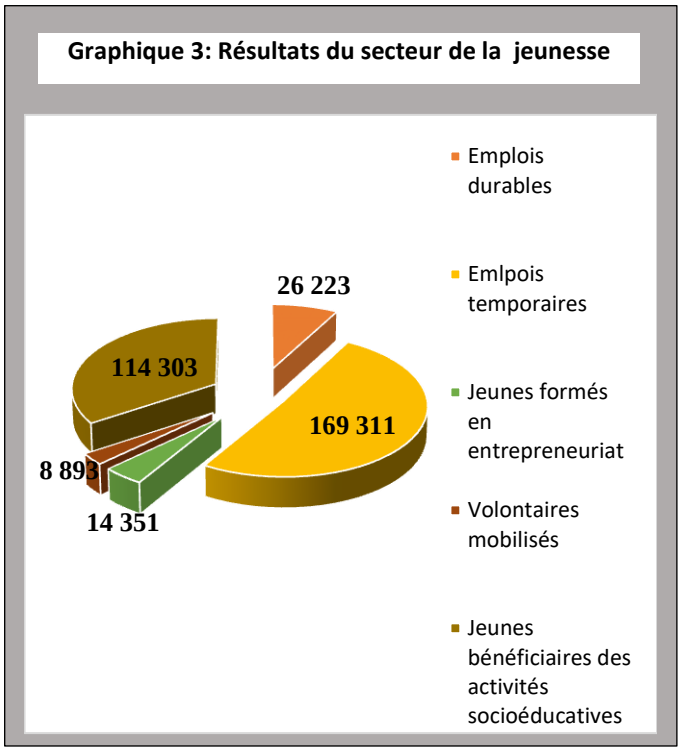
destinés à la réduction de l'extrême pauvreté, soixante mille cinq cent soixante-huit **(60 568)** ménages contre une prévision annuelle de soixante et un mille **(61 000)** ont bénéficié des transferts monétaires (soit 99%) pour un montant de plus de **1,08 milliard de FCFA** ; quatre-vingt-quatorze mille sept cent douze **(94 712)** élèves contre quatre-vingt-dix-sept mille **(97 000)** prévus (97%) ont bénéficié de quatorze millions deux cent six mille huit cents **(14 206 800)** repas chauds dans trois cent trente-sept **(337)** écoles pour une couverture de 8% des effectifs des élèves du préscolaire et primaire publics. En vue de promouvoir l'alimentation scolaire, le décret portant modalités de mise en œuvre de la loi sur l'alimentation scolaire a été pris. Ce décret vient renforcer le dispositif juridique de mise en œuvre de la politique nationale de l'alimentation scolaire.

Afin d'assurer une meilleure inclusion, des besoins des communautés à la base, dans un monde post covid, le ministère a organisé une conférence internationale sur le développement à la base (CIDB). Cette conférence a été une rencontre d'échange et de partage d'expériences avec des pays et organisations internationales sur les réponses innovantes développées en termes de politiques, programmes, et mesures fortes mis en œuvre au profit des communautés fragilisées par la crise sanitaire.

En résumé, plus de **9,7 milliards de F CFA** ont été mobilisés en faveur du programme développement à la base. Ainsi, le taux moyen de performance des cibles du programme développement à la base est de 91,02% pour un taux d'exécution financière de 65,38%.

Quant au programme jeunesse, le ministère a mobilisé plus de trois cent quarante-cinq **(345)** millions de FCFA pour le financement des investissements des TPME à travers ECOBANK et sélectionné deux **(2)** PME et vingt **(20)** start-ups dans le cadre du projet « Facilité Togolaise pour l'Accélération et l'Innovation (FTAI) » relativement à la réforme R4 (*renforcement des mécanismes d'appui au TPME*). Dans le cadre *du programme de la stratégie Togo digital PR8 relatif à la création d'un écosystème d'innovation et de talents digitaux*, (2) incubateurs de start-ups, **''**Banm Lab''et ''Tilitu Lab'' ont été lancés à Dapaong et à Kara.

En termes d'épanouissement et d'accès à l'emploi des jeunes, huit mille huit cent quatre-vingt-treize **(8 893)** nouveaux Volontaires Nationaux (VN) ont été mobilisés et déployés contre huit mille sept cent quatre-vingt-seize **(8 796)** prévus (101%); quatorze mille trois cent cinquante et un **(14 351)** jeunes et femmes ont été formés en entrepreneuriat contre huit mille huit cent soixante-quinze **(8 875)** prévus (146%). Par rapport au financement des jeunes entrepreneurs, près de **6,3 milliards de F CFA** de crédits ont été alloués pour promouvoir davantage l'entrepreneuriat des jeunes et leur auto-emploi contre plus de 6,4 milliards prévus (96%). L'effet induit par toutes ces actions notamment la formation des jeunes en entrepreneuriat



et l'allocation de microcrédits, est la création par ces jeunes de onze mille deux cent quarante-huit **(11 248)** micro entreprises contre neuf mille quatre cents **(9 400)** prévus soit 120%. Ce qui a pu engendrer vingt-six mille deux cent vingt-trois (**26 223)** emplois durables au profit des jeunes contre treize mille cinq cent **(13 500)** prévus soit 194%.

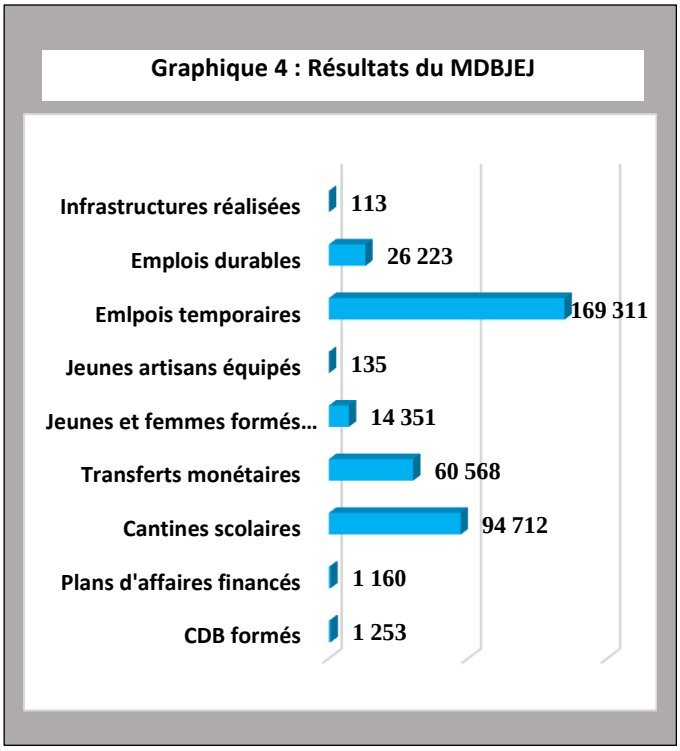
A travers les travaux à haute intensité de main d'œuvre (THIMO), cent soixante-neuf mille trois cent onze **(169 311)** emplois temporaires ont été créés sur cent huit mille six cent trente-six **(108 636)** prévus soit un taux de 156%. Le ministère a également sensibilisé en présentiel et en virtuel plus de cent quatorze mille **(114 000)** jeunes sur la citoyenneté, les droits de l'homme et les fléaux sociaux contre cent mille **(100 000)** prévus (114 %).

Le taux moyen de performance des cibles du programme est de 79,6% pour un taux d'exécution financière de 88,97%. Près de 8,9 milliards de F CFA ont été mobilisés au profit du programme cette année.

Dans le cadre des marchés publics, cent quarante-six **(146)** procédures ont été planifiées pour un montant prévisionnel total de près de 3,3 milliards de F CFA avec un taux d'exécution en effectif de 77%. Par rapport à l'exécution de la mesure des 25% de marchés publics à réserver aux jeunes et femmes entrepreneurs, sur un montant prévisionnel de plus 1,9 milliards de F CFA réservés (sur ressources internes), plus de 577 millions de F CFA ont été réservés à la cible, soit un taux de marchés de 30,17%. Plus de 512 millions de FCFA ont été attribués soit un taux d'exécution de 88,80%.

Sur le plan financier, le ministère a mobilisé au total près de 18, 8 milliards de F CFA au cours de l'année pour le financement de ses projets et programmes. 42,5% proviennent des ressources internes (budget de l'Etat), 41,31% des apports des partenaires, 15,07% du secteur privé et 1,12% des bénéficiaires.

En somme, le taux d'exécution financière est de 76,84 % équivalant à un taux moyen de performance des cibles prioritaires de 84,93%.



Ces résultats ont pu être atteints grâce à un certain nombre de facteurs notamment (i) la volonté politique des plus hautes autorités en l'occurrence le Chef de l'Etat ; (ii) l'accompagnement des partenaires techniques et financiers ; (iii) la disponibilité d'un plan stratégique quinquennal , le leadership des premiers responsables du ministère, l'engagement et la détermination de l'ensemble du personnel du ministère ; (iv) la synergie d'action avec l'ensemble des acteurs ; (v) l'appropriation par les bénéficiaires des diverses initiatives et leur implication ; (vi) l'accent mis sur la mobilisation des ressources en complément aux moyens mis à la disposition par l'Etat ; (vii) la mise en place de mécanismes de suivi de proximité etc.

INTRODUCTION

Le Ministère du développement à la base, de la jeunesse et de l'emploi des jeunes (MDBJEJ) a pour vision de contribuer à la réduction de la pauvreté à travers l'amélioration de l'accès aux services de base et à l'emploi. Pour ce faire, le ministère dispose de documents stratégiques sectoriels auxquels est adossé un plan stratégique quinquennal dont la mise en œuvre permettra d'optimiser son fonctionnement tout en améliorant la qualité des services offerts et la consommation efficiente des ressources, et accroitre rapidement le taux de pénétration de ses activités.

Les orientations du ministère sont arrimées aussi bien aux objectifs du Plan national de développement (PND 2018-2022) qu'à ceux de la feuille de route gouvernementale (FDR) 2020-2025. Ainsi, il se positionne principalement sur l'axe 3 du PND « Consolider le développement social et renforcer les mécanismes d'inclusion » qui englobe les deux premiers axes de la FDR à savoir : axe 1 : « Renforcer l'inclusion et l'harmonie sociale et consolider la paix » et axe 2 : « Dynamiser la création d'emploi en s'appuyant sur les forces de l'économie ».

Le ministère a fait des principes de la gestion axée sur les résultats (GAR) le soubassement de son fonctionnement. C'est dans cette dynamique qu'il présente périodiquement son rapport de performance à l'effet de répondre aux exigences de redevabilité et de reddition de compte vis-à-vis des premières autorités, des bénéficiaires et des partenaires.

Ce rapport lui permet en effet, de faire le suivi de la mise en œuvre des projets et programmes, d'en à dresser le bilan et d'opérer des réajustements pertinents pour l'exercice de l'année à venir. Il s'agit aussi de mettre à disposition un document de référence permettant d'apprécier la performance des interventions du ministère.

Le présent rapport fait le point de l'état de mise en œuvre du plan de travail et budget annuel (PTBA) 2021 et l'état des lieux des cibles des indicateurs de suivi du département. Il rappelle les missions, objectifs et priorités du ministère et expose les résultats, les progrès réalisés dans l'atteinte des objectifs, l'analyse des capacités et difficultés rencontrées, les leçons apprises, les recommandations et les perspectives.

I. Contexte de la gestion sous-revue (du PND 2018-2022)

1.1. Missions et objectifs

Conformément à la feuille de route du gouvernement (2020-2025), le Ministère du développement à la base, de la jeunesse et de l'emploi des jeunes a pour mission de contribuer à la réduction de la pauvreté à travers l'amélioration de l'accès aux services de base et à l'emploi des jeunes.

A ce titre, il est chargé d'impulser la dynamique nécessaire pour promouvoir et soutenir le développement harmonieux des communautés à la base et de s'assurer de la prise en compte de leurs préoccupations dans les divers documents stratégiques à savoir : politiques, stratégies et plan de croissance pour la réduction de la pauvreté.

Le département veille au renforcement des capacités des communautés et organisations à la base, notamment les CVD, les CDQ, les groupements/sociétés coopératives, associations et à leur accès aux mécanismes appropriés de financement de leurs initiatives.

Il mobilise, en collaboration avec le Ministère des Affaires Etrangères, de l'Intégration Africaine et des Togolais de l'Extérieur (MAEIATE), le Ministère de l'Économie et des Finances (MEF) et le Ministère de la Planification du Développement et de la Coopération (MPDC), les ressources nécessaires pour le financement des initiatives d'inclusion sociale et économique (développement à la base).

Le ministère élabore avec les ministères concernés, le plan de formation des jeunes et traite de toutes les questions relatives à l'encadrement citoyen, civique et à l'emploi des jeunes, à leur insertion socio-économique, leur participation à la prise des décisions, leur intégration dans le processus de consolidation de la paix, de la sécurité, du développement et de construction nationale.

Enfin, il intègre dans ses stratégies et approches, les mesures sanitaires nécessaires et innovantes liées à la lutte contre la COVID 19 en renforçant la résilience des couches les plus vulnérables.

1.2. Présentation

Créé en 2008 sous la dénomination de *« **Ministère délégué auprès du premier ministre chargé du développement à la base** »*, il devient en 2010 *« **Ministère du développement à la base, de l'artisanat, de la jeunesse et de l'emploi des jeunes** »*.

En 2019, sa dénomination devient « ***Ministère du développement à la base, de l'artisanat et de la jeunesse*** » tout en prenant en compte le sous-secteur ''emploi des jeunes''. Depuis octobre 2020 avec la mise en place du gouvernement actuel, il prend la dénomination de *« **Ministère du développement à la base, de la jeunesse et de l'emploi des jeunes** »*.

Le ministère est perçu comme un département transversal au regard de la mission qui lui a été assignée dont la réalisation nécessite les initiatives qu'il met en œuvre et qui viennent en complément aux actions d'autres départements. La mise en œuvre de ses missions se fait à travers ses structures stratégiques et opérationnelles.

Sur le plan organisationnel, le ministère est structuré en deux grands ensembles constitués de services centraux et de structures rattachées, suivant l'arrêté N°002/13/MDBAJEJ/CAB du 05 avril 2013, portant organisation du ministère du développement à la base, de l'artisanat, de la jeunesse et de l'emploi des jeunes.

1.2.1 Organisation et stratégies d'intervention du ministère

Organisation[1]

Conformément à son organigramme, l'administration centrale du ministère est coordonnée par le Secrétariat général (SG) opérationnel depuis février 2021, appuyé par trois (3) directions centrales transversales notamment la direction des affaires administratives et financières (DAAF), celle des études et de la planification (DEP) et celle de la mobilisation de ressources (DMR) qui n'est pas encore opérationnelle. Aux côtés de ces structures de coordination générale interviennent trois (3) directions sectorielles stratégiques à savoir la Direction du développement communautaire (DDC), la Direction de la jeunesse (DJ) et la Direction de l'emploi des jeunes (DEJ).

Outre ces directions, le ministère dispose également d'une part, des structures d'appui notamment les maisons de jeunes, et d'autre part, des structures opérationnelles rattachées telles que l'Agence nationale d'appui au développement à la base (ANADEB) et ses antennes

[1] *Confère l'organigramme du ministère en annexe.*

déconcentrées au niveau de chaque région, l'Agence nationale du volontariat au Togo (ANVT) et ses centres régionaux de volontariat (CRV), le Fonds d'appui aux initiatives économiques des jeunes (FAIEJ), le Conseil national de la jeunesse (CNJ) et la Coalition nationale pour l'emploi des jeunes (CNEJ).

Du point de vue opérationnel, le ministère se sert de ses outils de planification (PNDB, PNJ, PSNEJ, etc.) auxquels est adossé le plan stratégique (2021-2025). La mise en œuvre de ces politiques et stratégies se fait à travers les **projets/programmes** et **fonds** pilotés par les structures opérationnelles et les directions stratégiques. Parmi ces initiatives, projets et programmes, on peut citer :

En matière de Développement à la base

- ☞ **les projets PSMICO, PDC-ZU, Projet de cantonnage, Projet de filets sociaux et services de base (FSB)** sont mis en œuvre par l'agence nationale d'appui au développement à la base (ANADEB).
  En effet, le **PSMICO** est un projet qui assure le processus de mise en place et de gestion des infrastructures socio-collectives pour satisfaire durablement les besoins des populations à la base. Le **PDC-ZU** quant à lui, veut amener les quartiers défavorisés des villes du Togo à se prendre en charge pour assurer leur épanouissement et contribuer au développement du Togo. Le **projet de cantonnage** assure le maintien des abords des routes et des pistes rurales propres en vue de favoriser la visibilité et par ricochet réduire les éventuels accidents. Le projet **FSB** quant à lui, consiste non seulement à assurer aux ménages et communautés pauvres un meilleur accès aux infrastructures socio-économiques de base mais aussi aux filets sociaux.

- ☞ **le programme national du développement de la plateforme multifonctionnelle** (PN-PTFM), participe à l'accroissement des revenus et à l'amélioration des services sociaux de base (éducation, santé, hydraulique) en faveur des populations rurales, à travers un accès élargi aux services énergétiques fournis par les plateformes multifonctionnelles. Quant au **projet d'hybridation des moteurs diesels des plateformes multifonctionnelles** (PHMD-PTFM), il vise à accroître l'accès à l'électricité et aux services énergétiques modernes grâce notamment au développement et à l'utilisation des technologies de l'énergie solaire dans les villages du Togo.

Relativement à la jeunesse

En termes de renforcement de l'employabilité et de l'auto-emploi des jeunes

- ☞ **la Coalition nationale pour l'emploi des jeunes** (CNEJ), harmonise et coordonne les interventions de l'Etat en matière de lutte contre le chômage et le sous-emploi des jeunes, mobilise les ressources et communique sur les statistiques de l'emploi ;

- ☞ **le fonds d'appui aux initiatives économiques des jeunes** (FAIEJ) intervient pour améliorer les compétences entrepreneuriales des jeunes et faciliter l'accès au financement des jeunes porteurs de microprojets ;

- ☞ **le projet d'appui à l'employabilité et à l'insertion des jeunes dans les secteurs porteurs** (PAEIJ-SP), à travers le développement des chaînes de valeurs agricoles, fait la promotion et le développement de l'entrepreneuriat et l'auto-emploi des jeunes dans les secteurs à forte potentialité d'emplois notamment le secteur agricole ;

- ☞ **le projet d'appui aux investissements agricoles des jeunes** (PAIAJ) contribue à une inclusion des jeunes défavorisés dans le tissu économique et social du Togo en facilitant leur insertion dans les maillons des chaines de valeurs agricoles promues par le PAEIJ-SP et l'accès au financement des entreprises des jeunes défavorisés appuyés ;

- ☞ **les programmes de volontariat de compétence et d'engagement citoyen** ont pour but de contribuer au développement des capacités des jeunes et à leur participation citoyenne au développement du pays. Ils sont mis en œuvre par l**'agence nationale du volontariat au Togo** (ANVT). Le programme de volontariat de compétence cible les jeunes diplômés, sans emplois ou primo-demandeurs d'emploi. En ce qui concerne le programme d'engagement citoyen (VEC), il vise les jeunes âgés de 18 et 35 ans qui ont des niveaux inférieurs ou égales à la classe de terminale n'ayant aucune formation professionnelle ni une activité professionnelle stable et viable.

- ☞ **projet d'opportunité d'emploi pour les jeunes vulnérables (EJV),** vise à fournir des opportunités de génération de revenus aux jeunes pauvres et vulnérables ciblés du Togo. Sa stratégie est axée sur (i) l'identification des bénéficiaires sur la base de leur vulnérabilité, (ii) le développement conduit par les communautés à travers la formation en gestion à la base (FGB) et (iii) l'équité et la synergie d'actions.

Pour atteindre les objectifs fixés dans la Politique nationale du développement à la base (PNDB), le ministère s'appuie principalement sur l'ANADEB qui est son bras opérationnel et qui veille à l'intégration de la « dimension inclusion sociale et économique (développement à la base) » dans les politiques, stratégies, plans, programmes et projets de développement du pays.

L'ANADEB est appuyée dans sa mission par la DDC (*structure stratégique*) qui supervise et coordonne toutes les interventions des projets/programmes relatives au développement à la base.

Les actions de l'ANADEB sont relayées au niveau des régions par ses structures déconcentrées notamment les antennes régionales qui jouent en partie le rôle de représentation régionale du ministère.

La DJ et la DEJ (*structures stratégiques*) sont des organes centraux du ministère qui coordonnent toutes les actions dédiées à la jeunesse et l'emploi des jeunes en lien avec les objectifs fixés dans le PNJ et le PSNEJ. Elles coordonnent à cet effet les interventions notamment du FAIEJ et du PAEIJ-SP, pour ce qui concerne le volet entrepreneuriat des jeunes et celles de l'ANVT pour le volet renforcement de l'employabilité des jeunes.

En termes de promotion de citoyenneté des jeunes et des activités socioéducatives,

- ☞ **la mise en place ou de réhabilitation des centres et maisons de jeunes**, contribue à doter les préfectures d'infrastructures socioéducatives avec une existence juridique ;
- ☞ **le soutien aux activités socio-éducatives pour la jeunesse** vise à offrir une variété d'activités permettant de répondre aux besoins de développement physique, affectif, intellectuel et social des jeunes ;
- ☞ **les vacances utiles et citoyennes**, vise à promouvoir la culture de l'excellence au niveau des jeunes scolaires et universitaires ; à cultiver l'esprit citoyen et civique auprès des jeunes ressortissants d'associations et CVD/CDQ ; à favoriser le brassage entre les jeunes du Togo et à renforcer l'employabilité des jeunes à travers le volet ''stage d'excellence''.

Pour améliorer la synergie des actions dans le domaine de l'emploi des jeunes, une coalition nationale a été mise en place et sert de plateforme de concertation entre l'ensemble des acteurs impliqués dans la lutte contre le chômage et le sous-emploi des jeunes.

Le secrétariat permanent de la coalition a été mis en place à cet effet au cours de l'année 2018 et est opérationnel pour assurer la coordination de toutes les activités de la coalition.

Pour assurer la coordination (synergie) et le suivi des actions, le ministère associe étroitement tous les acteurs et intervenants dans le sous-secteur notamment : les communautés à la base, les départements ministériels partenaires (ministère de l'agriculture, ministère de la planification, ministère de l'administration territoriale, etc.), le secteur privé et les partenaires techniques et financiers (**Banque mondiale, BAD, BOAD, SNU, FEM, UE, GIZ**, etc.).

Stratégie d'intervention

La stratégie d'intervention du ministère repose sur les principes et approches suivants : (i) l'approche participative consistant à associer les différentes parties prenantes dans la conception et l'exécution des actions prévues ; (ii) l'approche par la demande consistant à intervenir en réponse à une demande expresse des bénéficiaires ; (iii) l'approche par genre qui vise la prise en compte des questions transversales relatives aux femmes, aux jeunes et aux personnes vulnérables ; (iv) l'approche par les chaines de valeur agricole, qui sert de partenariat stratégique entre des entreprises interdépendantes qui entretiennent des liens de collaboration pour apporter progressivement une valeur ajoutée aux consommateurs finaux, ce qui se traduit par un avantage concurrentiel collectif et (v) le principe du « faire faire » centré sur la contractualisation avec des acteurs de proximité, Système Financier Décentralisé (SFD) et ONG disposant des capacités requises pour l'exécution des actions prévues.

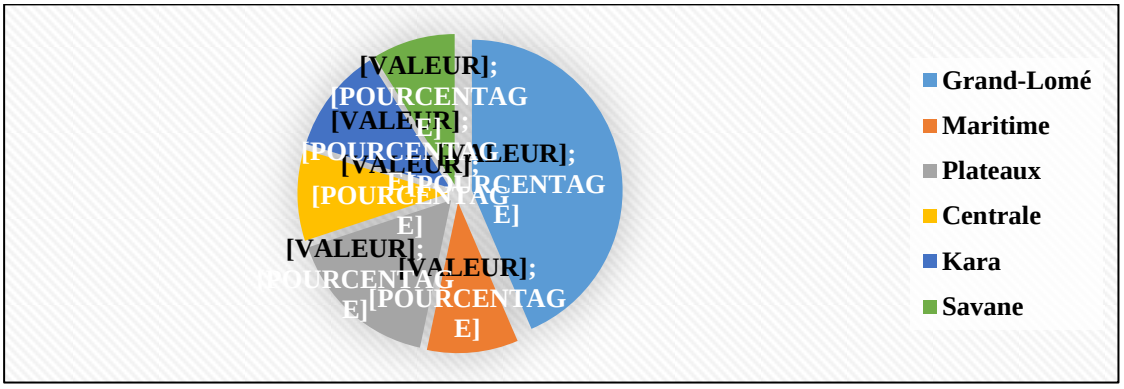
1.3. Situation du personnel

En 2021, le Ministère du développement à la base, de la jeunesse et de l'emploi des jeunes dispose de **572** agents dont 171 femmes (**29,90%)** et 401 hommes **(70,10%)**. Cet effectif est réparti comme suit : **9,62%** de fonctionnaires de l'administration publique, **50,17%** de contractuels et de **40,21%** de volontaires nationaux.

1.3.1. Situation du personnel par région au cours de l'année

A l'instar des autres départements ministériels, le ministère dispose de structures déconcentrées. Ainsi, selon le graphique N° 6, **43%** du personnel du département se trouve dans le Grand-Lomé, **17%** dans les plateaux, **11%** dans la Kara, **10%** dans la région maritime et dans la centrale et **9%** dans les savanes. Cette concentration du personnel dans le Grand-Lomé, s'explique par le fait que toutes les directions centrales du ministère, de même que les sièges des structures rattachées se retrouvent à Lomé.

Graphique 5: Répartition du personnel par région au cours de l'année



Source : *DEP, 2021*

1.3.2. Situation du personnel par catégorie au cours de l'année

Au regard du tableau ci-dessous, les cadres (catégories[2] A2 et A3) occupent la plus grande proportion de l'effectif, soit **72,55**% de l'effectif total. Parmi ces cadres, **251** appartiennent à la catégorie A2 et **164** à la catégorie A3. Les cadres de la catégorie A1 sont moins représentés avec une proportion de **14,34**%. Toutefois, il est à noter que certaines directions souffrent d'un manque de personnel. A cet égard, elles font recours temporairement aux volontaires nationaux pour pallier cette insuffisance en ressources humaines. Ainsi, au cours de cette année, l'effectif total des volontaires que les services centraux et les structures rattachées du ministère accueillent, s'élève à **230** dont **84** femmes.

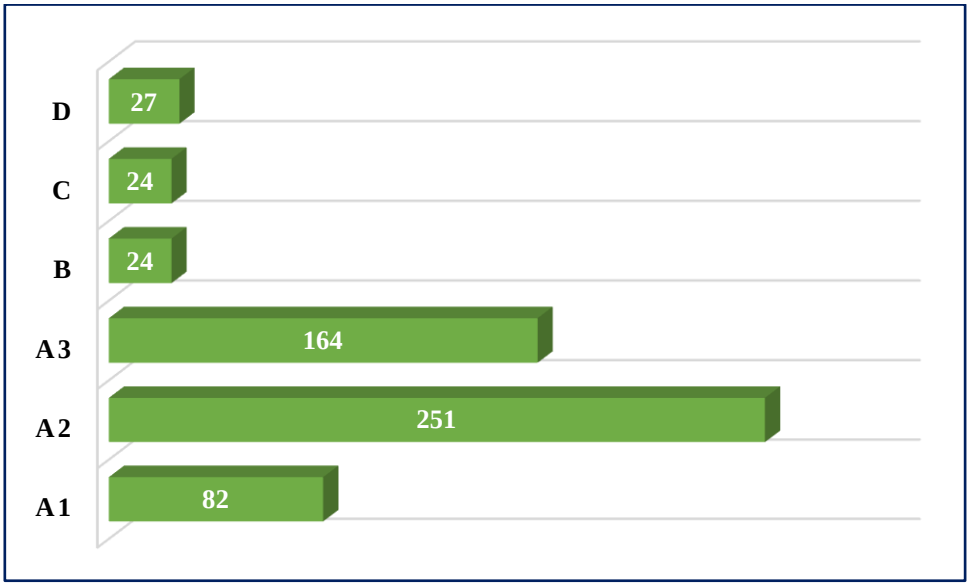
Tableau 1 : Répartition du personnel par catégorie au cours de l'année

Catégorie professionnelle	A1		A2		A3		B		C		D		Effectif		
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	**M**	**F**	**Total (%)**
Fonctionnaires	10	2	13	6	1	2	6	1	3	0	5	6	38	17	**55 (9,62%)**
Contractuels	49	11	108	30	25	25	7	1	12	3	16	0	217	70	**287 (50,17%)**
Volontaires	9	1	64	30	61	50	6	3	6	0	0	0	146	84	**230 (40,21%)**
Total	68	14	185	66	87	77	19	5	21	3	21	6	**401**	**171**	**572**
	82		**251**		**164**		**24**		**24**		**27**				

Source : *DEP, 2021*

[2] *A1 (BAC+5 et plus) ; A2 (Maitrise classique ou Licence LMD) ; A3 (BTS ou son équivalent) ; B (BAC II ou son équivalent) ; C (BEPC ou son équivalent) ; D (CEPD).*

Graphique 6 : Répartition du personnel par catégorie au cours de l'année

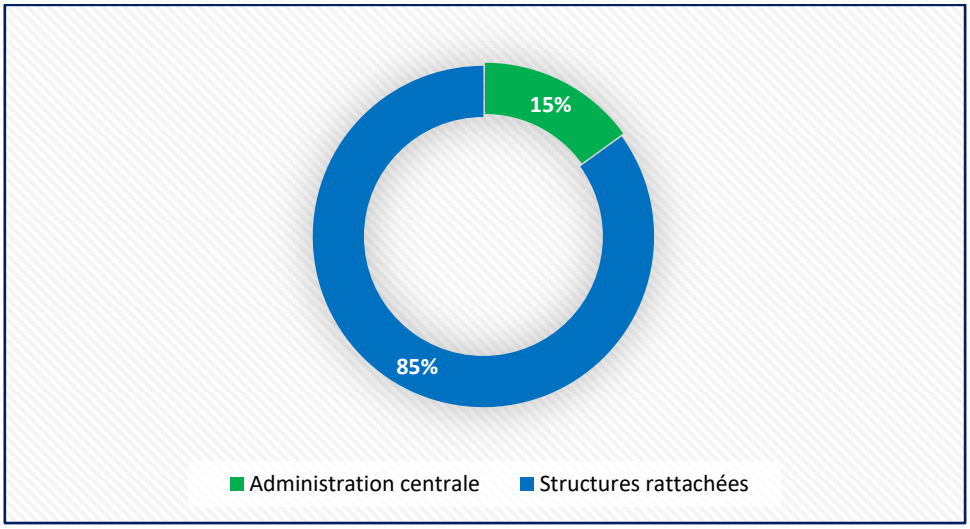


Source : *DEP, 2021*

1.3.3. Situation du personnel dans les services centraux et les structures rattachées

Du point de vue de la répartition du personnel, l'administration centrale (SG, DAAF, DEP, DDC, DJ, DEJ) représente **15% (86)** des agents du département. Quant aux structures rattachées, elles emploient **486** agents, soit **85%** de l'effectif du ministère. Le caractère opérationnel de ces structures rattachées explique le nombre élevé du personnel en leur sein.

Graphique 7 : Répartition du personnel du ministère par administration centrale et structures rattachées

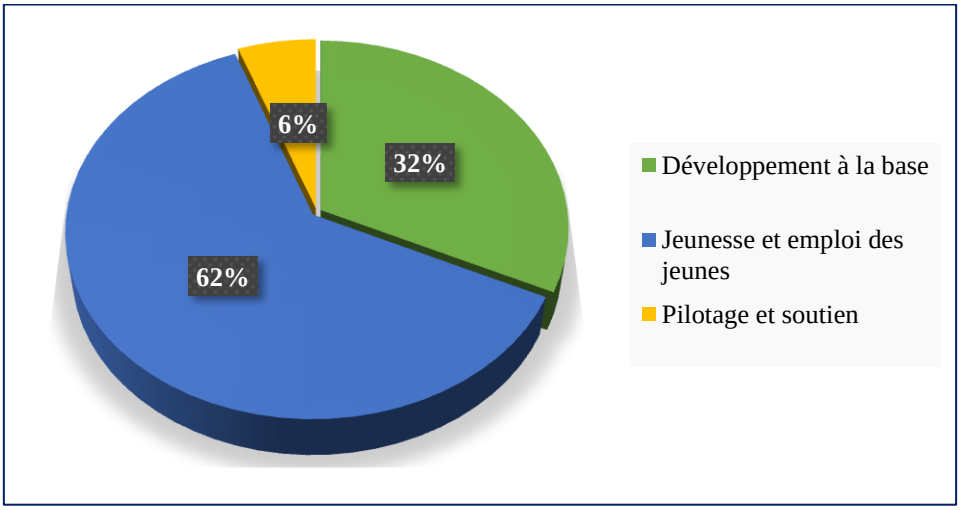


Source : *DEP, 2021*

1.3.4. Situation du personnel par programme

Au regard de ses programmes et selon le graphique ci-dessous, **32% (183)** du personnel du ministère se retrouve dans le programme *développement à la base*, et **62% (357)** à la *jeunesse et l'emploi des jeunes.* Quant aux agents du programme *pilotage et soutien*, ils ne représentent que **6% (32)** de l'effectif total du personnel du département.

Graphique 8 : Répartition du personnel du Ministère par programme



Source : *DEP, 2021*

1.3.5. Evolution du personnel au cours des trois dernières années

L'effectif du personnel du MDBJEJ est passé de quatre cent vingt-quatre **(424)** agents en 2019 à cinq cent cinquante-trois **(553)** en 2020 et à cinq cent soixante-douze **(572)** en 2021, soit une augmentation de **30,4%** et de **3,1%** respectivement en 2020 et 2021.

Cette hausse de l'effectif dix-neuf de (19) par rapport à l'année précédente est due principalement à une augmentation du nombre de contractuels au sein des structures rattachées du département.

Graphique 9 : Evolution du personnel au cours des trois dernières années

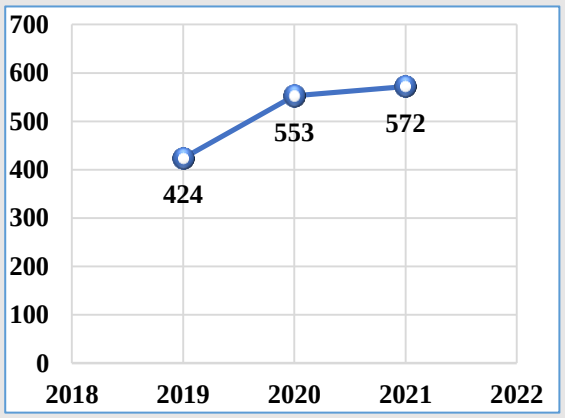


Tableau 2 : Evolution des principaux équipements et infrastructures en 2021

Infrastructures et Equipements	Existant en fin année n-1 (Effectif en fin 2020)	Mouvement au cours de l'année n (2021)		Existant en fin d'année n (Effectif en fin 2021)
		Entrée en 2021	Sortie en 2021	
	(a)	(b)	(c)	(d) = (a) + (b) – (c)
Infrastructures[3]				
Bâtiment	18	0	0	18
Equipements[4]				
Matériel roulant : Moto	207	23	0	230
Matériels roulants (Voitures)	53	4	0	57
Matériels et Mobiliers de Bureau	1677	185	0	1862
Matériel informatiques	1095	255	9	1341
Autres (Groupes électrogènes)	7	0	0	7

Source : DEP, 2021

[3] *Il s'agit de local qui sert de cadre de travail pour les structures et ceux construits pour les jeunes*
[4] *Il s'agit de matériels roulants, mobiliers de bureau, matériels informatiques*

1.4. Priorités pour l'année 2021

Les priorités du ministère dans la mise en œuvre des projets et programmes sont en cohérence avec celles de la feuille de route. Elles s'articulent autour des programmes définis dans le document de programmation pluriannuelle des dépenses et de ses projets annuels de performance (DPPD/PAP).

1.4.1. Accès aux services de base

Plusieurs activités sont planifiées dans le programme développement à la base en l'occurrence : (i) le renforcement des capacités de six cent dix (**610)** groupements ; (ii) l'installation de onze **(11)** nouvelles plateformes multifonctionnelles (PTFM) ; (iii) les études pour l'installation de cinquante **(50)** kits de pompages solaires ; (iv) la construction ou la réhabilitation de quatre-vingt-dix-sept (**97)** infrastructures sociocommunautaires et économiques ; (v) la formation de mille cinq cents (**1 500)** comités de développement à la base dont deux cent vingt-cinq (**225)** devant disposer de plan d'action (PAV et PAQ).

Les filets sociaux, programmes essentiels destinés à la réduction de l'extrême pauvreté, englobent les cantines scolaires et les transferts monétaires. Pour les cantines scolaires, il est prévu la fourniture de repas chauds à quatre-vingt-dix-sept mille (**97 000)** élèves du préscolaire et du primaire publics et des transferts monétaires à soixante et un mille (**61 000)** ménages pauvres.

1.4.2. Accès des jeunes à l'emploi

En vue d'améliorer l'accès des jeunes à l'emploi, il est prévu de (i) renforcer l'employabilité de neuf mille trois cent dix-sept (**9 317)** nouveaux jeunes dont deux cents (**200)** à travers les placements en stage, huit mille sept cent quatre-vingt-seize (**8796)** à travers les mobilisations et déploiements dans les structures d'accueil dans le cadre du volontariat, et 321 pour l'insertion socio-professionnelle ; (ii) de former huit mille huit cent soixante-quinze (**8 875)** jeunes et de femmes en entrepreneuriat ; (iii) faciliter l'accès aux crédits à mille sept cents (**1 700)** jeunes (entrepreneurs) ; (iv) de favoriser la création de neuf mille quatre cents (**9 400)** microentreprises par les jeunes formés, à travers l'allocation des crédits d'un montant de plus de **6, 4 milliards de F CFA** à ces jeunes entrepreneurs ; (v) de favoriser la création par les jeunes entrepreneurs de treize mille cinq cents **(13 500)** emplois durables ; (vi) de créer cent huit mille six cent trente-six **(108 636)** emplois temporaires.

Pour la promotion de l'épanouissement de la jeunesse, il est prévu (i) de sensibiliser et d'éduquer cent mille jeunes (**100 000)** jeunes sur les valeurs citoyennes ; (ii) d'organiser sept (**07**) fora des jeunes ; (iii) de réceptionner trois **(03)** nouvelles unités d'infrastructures au sein des maisons de jeunes achevées et d'équiper trois **(03)** unités d'infrastructures dans ces maisons des jeunes.

La prévision, dans le cadre de la mesure de 25% de la part des marchés publics réservée aux jeunes et femmes entrepreneurs est de plus de **577 millions de FCFA**.

Ces priorités du ministère sont mises en œuvre à travers les programmes ci-après :

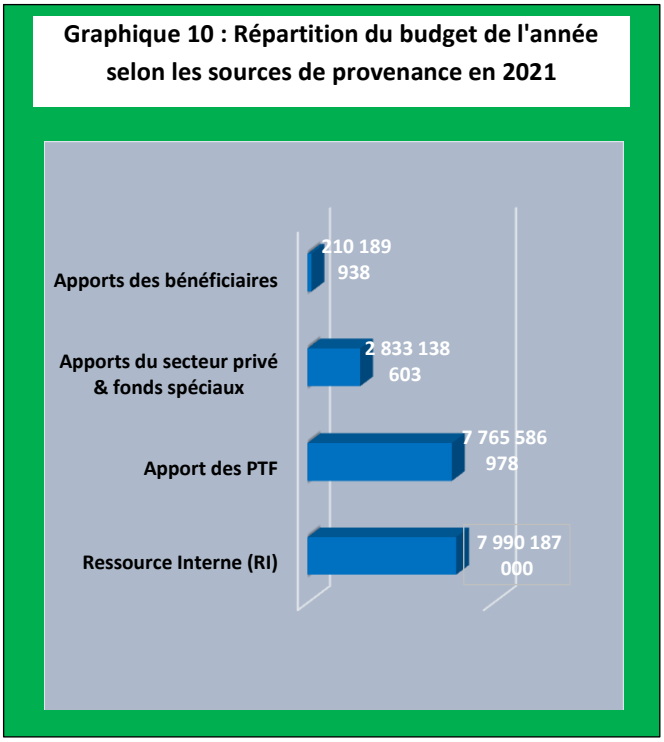
- ☞ Le programme ***« Pilotage et soutien aux services du MDBJEJ »*** constitue à la fois le pilotage de l'organisation et le support des fonctions opérationnelles ***;***
- ☞ Le programme ***« Développement à la Base » ;***

☞ Le programme ***« Jeunesse ».***

Par ailleurs, dans le but d'optimiser le fonctionnement du ministère, il est élaboré un plan stratégique quinquennal dont la mise en œuvre permettra d'optimiser le fonctionnement du ministère et améliorer le taux de pénétration de ses interventions.

1.4.3 Présentation du budget de l'année sous-revue

Le budget du ministère prend en compte les ressources de l'Etat et des bailleurs. Pour l'année 2021, le ministère du développement à la base, de la jeunesse et de l'emploi des jeunes (MDBJEJ) a reçu de l'Etat (après collectif budgétaire) et des partenaires, un financement global de dix-huit milliards sept cent quatre-vingt-dix-neuf millions cent deux mille cinq cent dix-neuf **(18 799 102 519) F CFA**. L'enveloppe budgétaire du département par rapport au budget global s'élève à quinze milliards quatre cent quatre-vingt-six millions neuf cent quatorze mille **(15 486 914 000) F CFA** et se décompose en dépenses de personnel deux cent vingt-huit millions huit cent trente-sept mille **(228 837 000)** F CFA soit 1,48%, en dépenses de biens et services cinquante-huit millions deux cent dix mille **(58 210 000) F CFA** soit 0,38%, en dépenses de transferts courants sept milliards cent trente-cinq millions **(7 135 000 000) F CFA** soit 46,07% et en dépenses d'investissements pour huit milliards soixante-quatre millions huit cent soixante-sept mille **(8 064 867 000) F CFA** soit 52,08%.



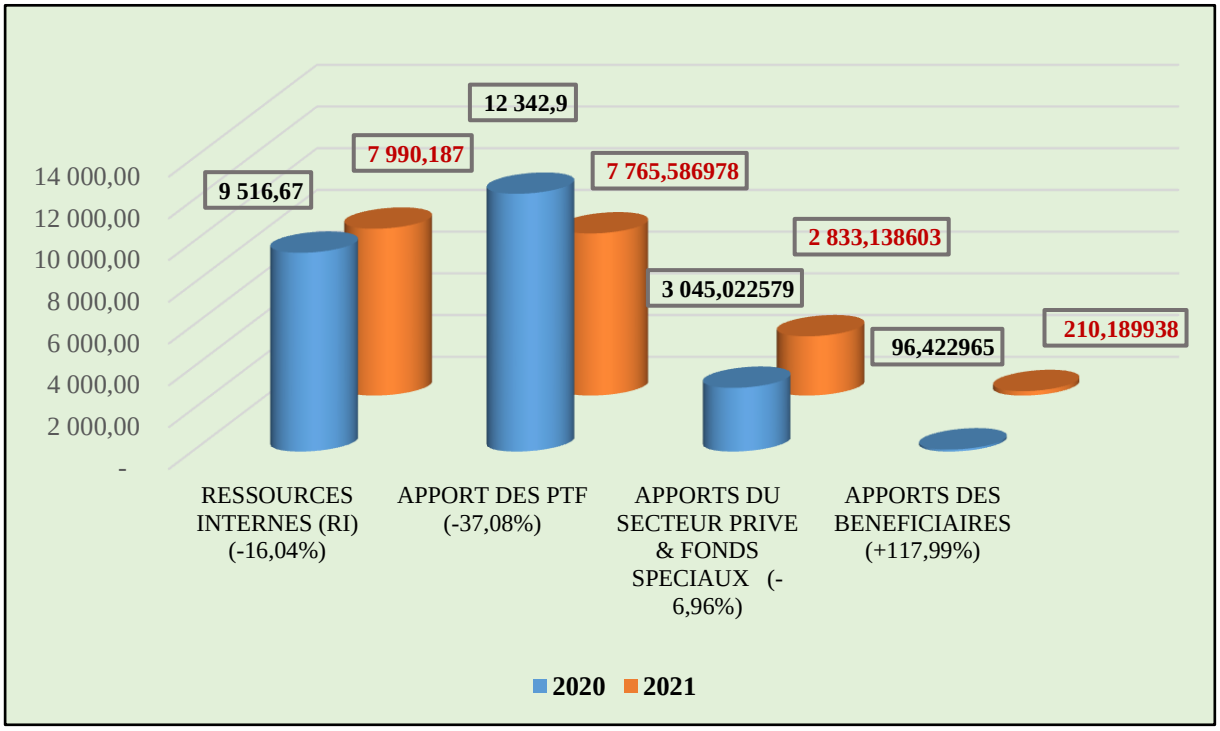
Le secteur privé a contribué à hauteur de deux milliards huit cent trente-trois millions cent trente-huit mille six cent trois **(2 833 138 603) F CFA ;** les bénéficiaires (communautés à la base et jeunes entrepreneurs) pour un montant de deux cent dix millions cent quatre-vingt-neuf mille neuf cent trente-huit **(210 189 938) F CFA** et enfin des appuis d'autres PTF (PNUD, PAM, UNFPA, UE, GIZ etc.) évalués à deux cent soixante-huit millions huit cent cinquante-neuf mille neuf cent soixante-dix-huit **(268 859 978) F CFA**.

Les principaux contributeurs au budget du ministère sont la Banque Mondiale avec un montant de quatre milliards deux cent six millions cinq cent vingt-sept mille **(4 206 527 000) F CFA** ; la BAD pour un montant de deux milliards cinq cent quatre-vingt-quatre millions deux cent mille **(2 584 200 000) F CFA** et la BOAD avec un montant de sept cent six millions **(706 000 000) F CFA**.

L'analyse du budget global montre une diminution entre 2020 et 2021 passant de vingt-cinq milliards un million quinze mille cinq cent cinquante-quatre **(25 001 015 554) F CFA** à **dix-huit milliards sept cent soixante-dix-neuf millions cent deux mille cinq cent dix-neuf**

(18 779 102 519) F CFA soit (-24,81%). Cette diminution est essentiellement due à la clôture de certains projets financés sur ressources externes. Le graphique suivant montre l'évolution du budget entre cette période.

Graphique 11 : Présentation de l'évolution du budget (en million) selon les sources de provenance entre 2020 et 2021



Source : SIGFIP/DAAF MDBJEJ

Tableau 3 : Présentation du budget de l'année 2021

Nature des dépenses	Montant en millions de FCFA												Part dans le budget du ministère			
	2020						2021						2020		2021	
	LFI			LFR			LFI			LFR			LFI	LFR	LFI	LFR
	RI (a)	RE (b)	Total (a)+(b)	RI (c)	RE (d)	Total =(c)+(d)	RI (e)	RE (f)	Total (e)+(f)	RI (g)	RE (h)	Total (g)+ (h)	(a+b)/ Budget str	= (c+d)/ Budget str	(e+f)/ Budget str	(g+h)/ Budget str
Dépenses de personnel (Traitements et salaires)	250,608		250,608	250,608		250,608	228,837		228,837	228,837		228,837	1,10%	1,15%	1,68%	1,48%
Dépenses de matériel (Achat de biens et services)	75,006		75,006	672,582		672,582	58,21		58,21	58,21		58,21	0,33%	3,08%	0,43%	0,38%
Total fonctionnement (I)	**325,614**	**0**	**325,614**		**0**	**923,19**	**287,047**		**287,047**	**287,047**		**287,047**	**1,43%**	**4,22%**	**2,10%**	**1,85%**
Dépenses de transfert (Transferts et subventions) II	7 785		7 785	7 785		7 785	7 135		7 135	7 135		7 135	34,10%	35,61%	52,32%	46,07%
Dépenses d'investissement **(III)**	907,475	13 814,32	14 721,79	808,48	12 342,90	13 151,38	568,14	5646,606	6 214,746	568,14	7496,727	8 064,87	64,48%	60,16%	45,57%	52,08%
Total Budget de l'Etat (IV=I+II+III)	**9 018,09**	**13 814,32**	**22 832,41**	**8593,48**	**12 342,90**	**21 859,57**	**7 990,187**	**5646,606**	**13 636,793**	**7 990,187**	**7496,727**	**15 486,914**	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**
Dépenses sur ressources des bénéficiaires (V)				**96,42**		96,42				**210,189938**		**210,189938**				
Dépenses sur ressources propres (VI)																
Dépenses sur ressources de sponsors (VII)				**3 045,02**		3 045,02				**3101,998581**		**3101,998581**				
Dépenses sur ressources réinvesties (VIII)																
Total général (IV+V+VI+VII+VIII)	**9 018,09**	**13 814,32**	**22 832,41**	**11 734,93**	**12 342,90**	**25 001,02**	**7 990,187**	**5646,606**	**13 636,793**	**11 302,376**	**7496,727**	**18 799,10252**				

Source : SIGFIP/DAAF MDBJEJ

Tableau 4 : Présentation du budget général 2021 du ministère par Budget Programme

LIBELLES DES PROGRAMMES DU BP	EFFET DU PND	DOTATIONS (en F CFA)						Part (%)	
		LFI			LFR			LFI	LFR
		RI	RE	Total	RI	RE	Total		
Pilotage et soutien aux services du MDBJEJ	**–**	**200 245 000**	**0**	**200 245 000**	**200 245 000**	**0**	**200 245 000**	**1,47%**	**1,07%**
Développement à la base	**Effet 3.4 ; Effet 3.9**	**2 746 688 000**	**1 940 590 000**	**4 687 278 000**	**5 134 390 451**	**4 606 000 000**	**9 740 390 451**	**34,37%**	**51,81%**
Jeunesse	**Effet 3.3**	**5 043 254 000**	**3 706 016 000**	**8 749 270 000**	**5 967 740 068**	**2 890 727 000**	**8 858 467 068**	**64,16%**	**47,12%**
TOTAL GENERAL		**7 990 187 000**	**5 646 606 000**	**13 636 793 000**	**11 302 375 519**	**7 496 727 000**	**18 799 102 519**	**100,00%**	**100,00%**

Source : SIGFIP/DAAF MDBJEJ

Le tableau N° 4 ci-dessus montre l'allocation des ressources entre les différents programmes du ministère. Le programme « Développement à la base » a bénéficié de **51,81%** de ce budget suivi du programme « Jeunesse » pour **47,12%**. Le programme « Pilotage et soutien aux services du MDBJEJ » représente **1,07%**.

1.5. Bilan des réalisations : Mise en œuvre du PTBA

Encadré 1 : Mise en œuvre de la feuille de route

Par rapport à la réforme R4 relative *au renforcement des mécanismes d'appui aux TPME*, le ministère a mobilisé un montant total de trois cent quarante-cinq millions quarante mille (345 040 000) FCFA pour le financement des investissements des TPME à travers ECOBANK et sélectionné deux (2) PME et vingt (20) start-ups dans le cadre du projet « Facilité Togolaise pour l'Accélération et l'Innovation (FTAI) », initié en collaboration avec le PNUD. Dans la même dynamique, deux (2) incubateurs de start-ups ''Banm Lab'' et ''Tilitu Lab'' respectivement dans les régions des Savanes et Kara, sont mis en place.

Dans le cadre du projet P6 relatif à l'« Augmentation de l'accès en eau potable et à l'assainissement », dix-sept (17) forages photovoltaïques, ont été réalisés.

Sur le projet P9 *« augmentation des capacités d'accueil scolaire »*, trente-sept (37) bâtiments scolaires ont été construits et équipés.

Concernant le projet P13 relatif à *l'« extension du réseau routier rural »*, sept mille six cent trente (7 630) km de routes et pistes ont été entretenues grâce à la mobilisation des communautés pour les travaux d'entretiens des routes et pistes.

Il a été lancé dans le cadre du projet PR8 *relatif à la « création d'un écosystème d'innovation et de talents digitaux »*, la plateforme digitale « Leleng » afin de rapprocher les services socio-éducatifs ; les offres de services d'emplois, d'entrepreneuriat et de loisirs aux jeunes. Plus de 15 mille jeunes ont visité ladite plateforme.

1.5.1. Renforcement du cadre institutionnel et des capacités de pilotage et de gestion (Programme Pilotage et soutien)

Au cours de cette année, le ministère s'est doté d'un plan stratégique quinquennal 2021-2025 dans le but de renforcer et optimiser son fonctionnement afin d'accroitre le taux de pénétration de ses actions. Ce plan qui vise l'accélération et l'amélioration de la mise en œuvre des projets/programmes structurants du département, retrace essentiellement les objectifs, les contraintes, les facteurs clés de succès et les projets phares devant permettre au ministère d'être une référence, chargé d'assurer durablement la couverture des besoins sociaux-économiques fondamentaux des populations vulnérables, y compris les femmes et les jeunes du Togo.

Le ministère a organisé la conférence internationale sur le développement grâce à la coordination et au soutien du secrétariat général appuyé par la direction des études et de la planification et celle des affaires administratives et financières. Cette conférence a permis au ministère de capitaliser les bonnes pratiques et les meilleures réponses développées par divers pays et organisations internationales pour renforcer la résilience des communautés déjà fragilisées par la crise sanitaire liée au covid-19. Il a en outre tenu la première session du haut conseil pour l'emploi des jeunes qui ouvre la voie à une nouvelle dynamique en matière de coordination et de pilotage des actions en faveur des jeunes afin de traiter au mieux, les questions relatives à l'employabilités des jeunes.

En matière de renforcement de capacité du personnel du ministère, les premiers responsables du département ont bénéficié au premier trimestre de l'année, d'une formation sur l'essentiel de la gestion de projets afin de donner une nouvelle dynamique à la coordination et pilotage des projets et programmes. Parallèlement, les capacités de plusieurs cadres ont été renforcées en

matière de techniques de rédaction administrative et en légistique grâce à l'appui technique du Secrétariat général du gouvernement.

1.5.2. Programme développement à la base

L'objectif général de ce programme est de créer les conditions idoines pour une mise en œuvre de la stratégie de lutte contre la pauvreté au niveau local, de sorte à offrir aux populations à la base un « minimum vital commun ». Il s'agit pour le gouvernement de mettre le capital humain au cœur du développement (axe 3 du PND 2018-2022).

Le ministère a poursuivi ses efforts de valorisation des potentialités productives locales, de développement des infrastructures sociocommunautaires et économiques de base et de promotion des filets sociaux.

Il a, dans ce cadre, renforcé les capacités organisationnelles et techniques de deux mille quatre cent treize **(2 413)** CDB contre une prévision annuelle de mille cinq cents **(1500)**, soit un taux de réalisation de 161%. En outre, six cent soixante-huit **(668)** CDB ont été restructurés, soit 103% de la prévision annuelle ; cent quarante-deux **(142)** plans d'actions sont élaborés ou actualisés soit un taux de réalisation de 63% de la cible annuelle (225).

En vue de la valorisation des potentialités productives locales, le ministère a renforcé les capacités de mille deux cent cinquante-trois **(1 253)** groupements aussi bien de producteurs que de gestionnaires des PTFM contre une prévision annuelle de six cent dix **(610)**, soit un taux de réalisation de 205%.

Le renforcement des infrastructures sociocommunautaires et économiques de base s'est poursuivi avec la réalisation de cent treize **(113)** microprojets sur quatre-vingt-dix-sept **(97)** (116%), essentiellement dans le cadre de la mise en œuvre des projets (PSMICO, FSB et le PDC-ZU) avec l'appui du PAPV. Il s'agit notamment de bâtiments scolaires, d'ouvrages de santé, d'eau et d'infrastructures marchandes.

Encadré 2 : Quelques résultats de l'évaluation provisoire du Programme d'appui au développement à la base (PRADEB)

- Amélioration qualitative et quantitative de la culture entrepreneuriale des jeunes de 78% à 90% à la fin du programme ;
- En termes d'inclusion financière, le profit annuel moyen des jeunes ayant suivi régulièrement les formations en microentreprise a été évalué entre 369 800 FCFA et 814 957 FCFA ;
- En 2018, 61% des jeunes ont entre 35 000 et 50 000 FCFA par mois et 18% ont entre 50 000 et 70 000 FCFA.

En vue de promouvoir l'alimentation scolaire, le décret portant modalités de mise en œuvre de la loi sur l'alimentation scolaire a été pris. Ce décret vient renforcer le dispositif juridique de mise en œuvre de la politique nationale de l'alimentation scolaire.

Au total, quatre-vingt-quatorze mille sept cent douze **(94 712)** élèves contre quatre-vingt-dix-sept mille **(97 000)** prévus (98%) ont bénéficié de quatorze millions deux cent six mille huit cents (**14 206 800)** repas chauds dans trois cent trente-sept **(337)** écoles pour une couverture de 8% des effectifs des élèves du préscolaire et primaire publics du Togo.

En outre, soixante mille cinq cent soixante-huit **(60 568)** (99%) ménages sur une prévision annuelle de soixante et un mille **(61 000)** ont bénéficié des transferts monétaires pour un montant de un milliard quatre-vingt-sept millions deux cent quatre-vingt-trois mille sept cents **(1 087 283 700)** FCFA.

Dans la dynamique d'améliorer la qualité des services fournis aux populations communales et d'avoir une meilleure coordination et mutualisation de leurs actions, le ministère a élaboré un projet de partenariat avec la faitière des communes.

Par ailleurs, le PN-PTFM a signé une convention de partenariat avec le PNUD d'une valeur de plus de 105 millions de F CFA pour l'acquisition et l'installation de deux (02) unités de transformation de manioc dans les localités de Koutigbe et Tokpo en 2022 dans les communes des Lacs 4.

Le taux de réalisation moyen des indicateurs prioritaires du programme « développement à la base » s'élève à 91,02% pour un taux d'exécution financière de 65,38%.

1.5.3. Programme jeunesse

Ces dernières années, le ministère met en œuvre plusieurs initiatives concourant au renforcement de l'employabilité et de l'auto-emploi des jeunes afin de répondre aux mieux à leurs besoins en matière d'emplois décents et durables.

Les actions entreprises dans ce sens ont permis de mobiliser et déployer, huit mille huit cent quatre-vingt-treize **(8 893)** nouveaux Volontaires Nationaux (VN) contre une prévision annuelle de huit mille sept cent quatre-vingt-seize **(8796)** (101%) dont deux mille neuf cent quarante-trois **(2 943)** volontaires nationaux de compétences (VNC), cinq mille cinq cent cinquante-sept **(5 557)** volontaires d'engagement citoyens (VEC), trois quatre-vingt-trois **(383)** volontaires séniors (VS) et dix **(10)** volontaires international de réciprocité (VIR).

Outre ces réalisations, quatorze mille trois cent cinquante et un **(14 351)** jeunes et femmes contre une prévision de huit mille huit cent soixante-quinze **(8 875)** ont été formés en entrepreneuriat (146%). Dans la même optique, un montant de plus de **6,2 milliards de F CFA** de crédits a été alloué aux jeunes entrepreneurs pour le financement de leurs plans d'affaires contre une prévision de plus de **6,4 milliards** (96%). L'effet induit par toutes ces actions notamment la formation des jeunes en entrepreneuriat et le financement de leurs plans d'affaires, est la création par ces jeunes de onze mille deux cent quarante-huit **(11 248)** soit 120% micro entreprises contre une prévision de neuf mille quatre cents **(9 400)**, ce qui a pu engendrer vingt-six mille deux cent vingt-trois **(26 223)** soit 194% emplois durables contre treize mille cinq cents **(13 500)** prévus.

A travers les travaux à haute intensité de main d'œuvre (THIMO), cent soixante-neuf mille trois cent onze **(169 311)** emplois temporaires sont créés sur une prévision de cent huit mille six cent trente-six **(108 636)** soit 156%.

De même, cent trente-cinq **(135)** jeunes artisans contre deux cent dix **(210)** prévus dont cinquante **(50)** apprentis admis au CFA issus des CRASE et CIP ont été équipés en matériels de travail, soit un taux de réalisation de 64 %. Par ailleurs, plus de deux cents **(200)** femmes productrices agricoles alphabétisées et cent treize **(113)** acteurs issus de vingt-sept **(27)** PME/PMI ont été formés sur l'entrepreneuriat agricole et l'élaboration de plan d'affaires.

Le ministère a fait la promotion de la jeunesse à travers la sensibilisation de cent quatorze mille trois cent trois **(114 303)** jeunes en présentiel et en virtuel contre une prévision de cent mille **(100 000)** soit 114% sur la citoyenneté, les droits de l'homme et les fléaux sociaux et a organisé deux (2) rencontres de concertation avec les organisations de la jeunesse.

Outre ces réalisations, un contrat de subvention a été signé entre l'ANVT et la GIZ sur le « *projet de renforcement des capacités, de planification et de maîtrise d'ouvrage des communes du Togo à travers le volontariat* ».

Pour ce programme, le taux moyen d'exécution des cibles est de 79,6% avec un taux d'exécution financière de 88,97 %.

Encadré 3 : Innovations et changement induits

Le ministère s'est doté d'un plan stratégique assorti de 13 idées de projets. La mise en œuvre de ce plan lui permettra d'être un modèle en matière de couverture des besoins fondamentaux des communautés à la base.

La tenue de la première session inaugurale du Haut conseil pour l'emploi des jeunes qui a rassemblé plus de quarante mille (40 000) acteurs œuvrant pour la promotion du secteur de l'emploi des jeunes.

Dans le cadre de la digitalisation des services publics, la plateforme digitale « Leleng » a été opérationnalisée en vue de rapprocher les services socio-éducatifs ; les offres de services d'emplois, d'entrepreneuriat et de loisirs aux jeunes.

Le mécanisme du PAEIJ-SP a, de 2018 à 2020, permis d'augmenter de 42% les revenus des producteurs tout en structurant les chaînes de valeurs agricoles.

La mise en œuvre du projet d'opportunité d'emploi pour les jeunes vulnérables (EJV), a permis à plus de 92% des jeunes bénéficiaires d'améliorer leurs revenus mensuels.

Les transferts monétaires octroyés aux ménages les plus vulnérables du pays ont permis à ces derniers de démarrer une activité génératrice de revenus en vue d'accroître leur revenu et d'envisager sortir durablement de la pauvreté.

1.5.4. Communication et visibilité du ministère

Au cours de l'année, les interventions du ministère par rapport à la communication et la visibilité de ses actions ont porté essentiellement sur : les émissions radiophoniques, télévisées, la mise en place des sites web, la production des magazines et d'autres documents allant dans le même sens et des tournées organisées par le ministère.

Sur le plan institutionnel, le ministère a produit des supports et outils pour l'organisation et la communication autour de la Session inaugurale du Haut Conseil pour l'emploi des jeunes ; de la conférence Internationale sur le Développement à la Base et du sommet sur l'Engagement Sociétal des Entreprises.

Dans le cadre de la promotion de l'employabilité, soixante-sept **(67)** émissions radios ont été organisées sur toute l'étendue du territoire national et quatre **(04)** supports de communication sur le volontariat ont été produits et diffusés, trois cent quarante-trois **(343)** articles et mille quatre cent quatre-vingt-quinze **(1 495)** posts ont été rédigés et publiés sur les réseaux sociaux et trois cent soixante-dix **(370)** planches montées. Par ailleurs, la communication digitale a permis au département de toucher environ 10 millions de personnes.

En plus de ces initiatives, le département a organisé le concours du « meilleur volontaire de l'année » avec la diffusion de vingt-cinq **(25)** vidéos institutionnelles et la célébration de la Journée internationale du volontariat (JIV). A cela s'ajoute, la célébration de la 6ème édition de la Journée africaine d'alimentation scolaire, et la diffusion du film documentaire « Modèle et mérite d'autonomisation des jeunes apprentis au Togo » sur New World TV.

Aussi, faut-il souligner que des numéros de la plateforme « ***jeudi j'ose*** » ont été tenus et ont permis de promouvoir la culture entrepreneuriale auprès de mille huit cent soixante-huit **(1868)** jeunes**.**

Tableau 5: Niveau d'exécution physique des activités du PTBA

Actions	Activités	Indicateur de l'activité	Cible planifiée	Cible atteinte	Taux de réalisation physique (%)
Renforcement des capacités à la base	Accompagner les CDB dans l'élaboration de leurs outils de planification au niveau local	Nombre de CDB formé	1 500	2 413	160,87%
		Nombre de CDB restructurés	500	668	133,60%
		Nombre de CDB disposant de plans d'action	225	142	63,11%
Valorisation des potentialités productives locale et autonomisation financière des femmes	Former les groupements et/ou GIE	Nombre de groupements appuyés	610	1 253	205,41%
	Faciliter l'accès aux services financiers aux GIE	Nombre de groupements et/ou GIE financé	2 135	3 178	148,85%
Amélioration des infrastructures de base	Réaliser les infrastructures socio- communautaires et économiques de base	Nombre d'infrastructures socio- communautaires et économiques réhabilités et/ou construites	97	106	109,28%
		Nombre de PTFM installées	11	0	0,00%
		Nombre d'études réalisées pour l'hybridation de 50 PTFM	50	0	0,00%
		Nombre d'études réalisées pour l'installation de 50 kits de pompage solaire	50	0	0,00%
Promotion les mécanismes de filets sociaux	Réaliser les cantines scolaires	Nombre d'enfants bénéficiaires des cantines scolaires	97 000	94 712	97,64%
	Réaliser les transferts monétaires	Nombre de ménages bénéficiaires des transferts monétaires	61 000	60 568	99,29%
Promotion de la citoyenneté des jeunes et renforcement de leurs infrastructures d'encadrement	Equiper les maisons des jeunes	Nombre d'unités d'infrastructures réceptionnées et équipées dans les maisons de jeunes achevés (Lomé, Atakpamé, Kara, Centrale, Savanes)	3	1	33,33%
		Nombre d'unité d'infrastructures équipées dans les maisons de jeunes	3	0	0,00%
	Organiser des séances de sensibilisation de masse en éducation à la citoyenneté et au civisme à Lomé et à l'intérieur du pays	Nombre total de fora de jeunesse organisés	7	0	0,00%
		Nombre de jeunes touchés par les activités socioéducatives	100 000	114 303	114,30%
Renforcement de l'employabilité et la promotion de l'entrepreneuriat des jeunes	Renforcer l'employabilité des jeunes	Nombre de jeunes volontaires mobilisés par an	8 796	8 893	101,10%
	Former les jeunes sur l'entrepreneuriat	Nombre de jeunes et de femmes formés en entrepreneuriat (FAIEJ+PAEIJ-SP)	8875	14 351	161,70%
	Financer les jeunes entrepreneurs	Nombre de micros entreprises créées par les jeunes formés	9400	11 248	149,00%
		Montant des crédits alloués aux jeunes entrepreneurs	6 475 000 000	6 226 686 283	96,17%
		Nombre d'emplois durables créés pour les jeunes	13 500	26 223	194,24%
		Nombre d'emplois temporaires crées au profit des jeunes	108 636	169 311	155,85%
Taux de réalisation des indicateurs phares de suivi					**96,37%**

Source : *DEP, 2021*

Tableau 6 : Exécution du budget de l'année 2021 du Ministère

Nature des dépenses	Crédits votés (CV)		Engagement			Ordonnancement		
	LFI	LFR	Montant	Taux CV LFI	Taux CV LFR	Montant	Taux CV LFI	Taux CV LFR
Dépenses de personnel (Traitements et salaires)	228,837	228,837	228,837	100,00%	100,00%	228,837	100,00%	100,00%
Dépenses de matériel (Achat de biens et services)	58,21	58,21	53,801632	92,43%	92,43%	53,801632	92,43%	92,43%
Total fonctionnement (I)	**287,047**	**287,047**	**282,638632**	**98,46%**	**98,46%**	**282,638632**	**98,46%**	**98,46%**
Dépenses internes d'investissement	568,14	568,14	537,444588	94,60%	94,60%	537,444588	94,60%	94,60%
Dépenses externes d'investissement	5646,606	7496,727	3177,568787	56,27%	42,39%	3177,568787	56,27%	42,39%
Total investissement (II)	**6214,746**	**8064,867**	**3715,013375**	**59,78%**	**46,06%**	**3715,013375**	**59,78%**	**46,06%**
Dépenses de transfert (Transferts et subventions) **III**	**7 135**	**7 135**	**7 135**	**100,00%**	**100,00%**	**7 135**	**100,00%**	**100,00%**
Budget de l'Etat IV= (I+II+III)	**13 636,793**	**15 486,914**	**11 132,652**	**81,64%**	**71,88%**	**11 132,652**	**81,64%**	**71,88%**
Dépenses sur ressources des bénéficiaires (V)		210,189938	210,189938		100,00%	210,189938		100,00%
Dépenses sur ressources propres (VI)								
Dépenses sur ressources de sponsors (VII)		**3101,998581**	**3101,998581**		**100,00%**	**3101,998581**		**100,00%**
Dépenses sur ressources réinvesties (VIII)								
Total général (IV+V+VI+VII+VIII)	**13 636,793**	**18 799,102519**	**14 444,840526**	**105,93%**	**76,84%**	**14 444,840526**	**105,93%**	**76,84%**

Source : SIGFIP/DAAF MDBJEJ

L'analyse de l'exécution budgétaire est effectuée à travers le tableau ci-dessus. En effet, pour un montant total de dix-huit milliards sept cent soixante-dix-neuf millions cent deux mille cinq cent dix-neuf **(18 779 102 519) F CFA** de crédit autorisé (CA), quatorze milliards quatre cent quarante-quatre millions huit cent quarante mille cinq cent vingt-six **(14 444 840 526) F CFA** ont été décaissés soit un taux de **76,84%** contre **92,00% en 2020.** L'exécution budgétaire en termes des dépenses de transferts est de 100%.

Tableau 7: Exécution du budget de l'année 2021 par programmes du Budget Programme

LIBELLES DES PROGRAMMES	NATURE DES DEPENSES	CREDITS VOTES (CV)		ENGAGEMENT			DECAISSEMENT		
		LFI	LFR	MONTANT	Taux CV LFI	Taux CV LFR	MONTANT	Taux CV LFI	Taux CV LFR
Pilotage et soutien aux services du MDBJEJ	Fonctionnement	150 245 000	150 245 000	146 320 267	97,39%	97,39%	146 320 267	97,39%	97,39%
	Transfert	0	0	0	0	0	0	0	0
	Investissement (BIE et RE)	50 000 000	50 000 000	48 529 884	97,06%	97,06%	48 529 884	97,06%	97,06%
	Autres								
	Total	**200 245 000**	**200 245 000**	**194 850 151**	**97,31%**	**97,31%**	**194 850 151**	**97,31%**	**97,31%**
Développement à la base	Fonctionnement	18 495 000	18 495 000	18 039 351	97,54%	97,54%	18 039 351	97,54%	97,54%
	Transfert	2 575 000 000	2 575 000 000	2 575 000 000	100,00%	100,00%	2 575 000 000	100,00%	100,00%
	Investissement (BIE et RE)	2 093 783 000	4 759 193 000	1 387 783 000	66,28%	29,16%	1 387 783 000	66,28%	29,16%
	Autres		2 387 702 451	2 387 702 451	_	100,00%	2 387 702 451	_	100,00%
	Total	**4 687 278 000**	**9 740 390 451**	**6 368 524 802**	**135,87%**	**65,38%**	**6 368 524 802**	**135,87%**	**65,38%**
Jeunesse	Fonctionnement	118 307 000	118 307 000	118 279 014	99,98%	99,98%	118 279 014	99,98%	99,98%
	Transfert	4 560 000 000	4 560 000 000	4 560 000 000	100,00%	100,00%	4 560 000 000	100,00%	100,00%
	Investissement (BIE et RE)	4 070 963 000	3 255 674 000	2 278 700 491	55,97%	69,99%	2 278 700 491	55,97%	69,99%
	Autres		924 486 068	924 486 068	_	100,00%	924 486 068	_	100,00%
	Total	**8 749 270 000**	**8 858 467 068**	**7 881 465 573**	**90,08%**	**88,97%**	**7 881 465 573**	**90,08%**	**88,97%**

Source : SIGFIP/DAAF MDBJEJ

Au regard du tableau d'exécution du budget par programme ci-dessus, le pilotage et soutien aux services du MDBJEJ a un taux d'exécution de **97,31%** suivi du programme jeunesse avec un taux d'exécution de **88,97%** et enfin le développement à la base avec un taux d'exécution de **65,38%.**

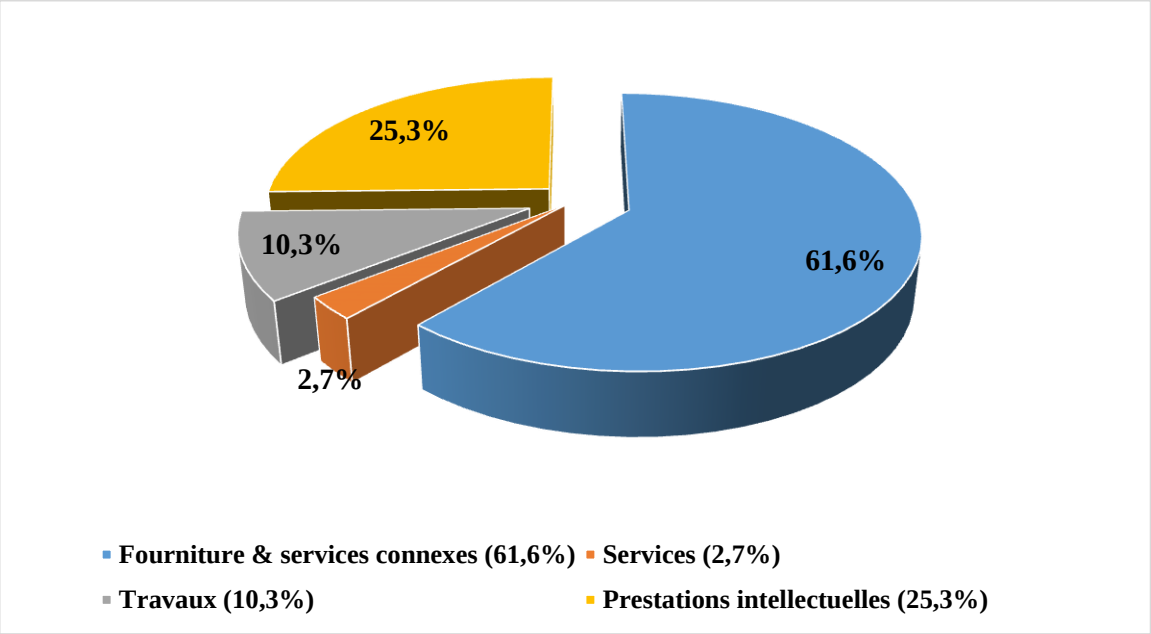
Tableau 8 : Exécution des marchés publics 2021

Autorité contractante		*Appel d'offres Ouvert (AOO)*		*Appel d'offres Restreint (AOR)*		*Demande de Renseignement de Prix (DRP)*		*Demande Cotation*		*Entente Directe (ED)*		*Ensemble*		Tx d'exécut° du PPM (en volume)	Tx d'exécut° du PPM (en valeur)	Concentration des activités de passation des marchés
		Nbre	Montant	Nbre	Montant	Nbre	Montant	Nbre	Montant	Nbre	Montant	Nbre	Montant			
Cabinet	*Prévu*	16	860 192 049	-	-	10	374 749 400	51	74 718 000	3	376 300 000	80	1 685 959 449			**51%**
	Entamé	16	860 192 049	-	-	9	299 749 400	51	74 718 000	3	376 300 000	79	1 610 959 449			
	Exécuté	8	354 287 170	-	-	7	217 240 232	49	59 199 520	1	51 800 000	65	682 526 922	**81%**	**40%**	
ANADEB	*Prévu*			3	942 000 000	5	233 812 960	2	13 974 000	0	0	10	1 189 786 960			**36%**
	Entamé			3	942 000 000	4	187 050 368	2	13 974 000	0	0	9	1 143 024 368			
	Exécuté			3	971 579 300	4	152 804 000	2	12 350 000	0	0	9	1 136 733 300	**90%**	**96%**	
ANVT	*Prévu*	0		0	0	4	146 700 000	22	98 500 000	0	-	26	245 200 000			**7%**
	Entamé			0	0	2	73 350 000	10	44 772 727	0	-	12	118 122 727			
	Exécuté			0	0	2	97 365 560	10	27 323 800	0	-	12	124 689 360	**46%**	**51%**	
FAEIJ	*Prévu*	0	-			3	48 150 000	16	81 351 000			19	129 501 000			**4%**
	Entamé	0	-			2	37 549 255	11	58 324 505			13	95 873 760			
	Exécuté	0				2	37 549 255	11	58 324 505			13	95 873 760	**68%**	**74%**	
CNEJ	*Prévu*					2	41 765 580	9	39 235 070			11	81 000 650			**2%**
	Entamé					2	41 765 580	9	39 235 070			11	81 000 650			
	Exécuté					2	41 765 580	9	39 235 070			11	81 000 650	**100%**	**100%**	
Ensemble ministère	***Prévu***	16	860 192 049	3	942 000 000	24	845 177 940	100	307 778 070	3	376 300 000	146	3 331 448 059			
	Entamé	16	860 192 049	3	942 000 000	19	639 464 603	83	231 024 302	3	376 300 000	124	3 048 980 954	**85%**		
	Exécuté	8	354 287 170	3	971 579 300	17	546 724 627	81	196 432 895	1	51 800 000	110	2 120 823 992	**75%**	**64%**	

Source : PRMP

L'analyse du tableau N°8 montre que pour le compte de l'année 2021, cent quarante-six (**146)** procédures ont été planifiées pour un montant prévisionnel total de trois milliards trois cent trente et un millions quatre cent quarante-huit mille cinquante-neuf **(3 331 448 059) F CFA**, cent vingt-sept **(127)** procédures (soit 87%) ont été entamées et cent treize **(113)** procédures ont abouti (soit un taux d'exécution de 77% en effectif et 64% en valeur), l'AC du Cabinet concentre près de 51% des activités de passation des marchés contre 36% pour l'ANADEB et environ 13% pour l'ANVT, la CNEJ et le FAIEJ réunis.

Graphique 12 : Typologie des marchés



Source : DAAF, 2021

Tableau 9 : Etat des activités de passation des marchés réservés aux jeunes et femmes entrepreneurs

	Cabinet	ANADEB	ANVT	FAIEJ	CNEJ	Récapitulatif MDBJEJ
	Montant	Montant	Montant	Montant	Montant	Montant
Marchés planifiés (sur ressources internes) (a)	*259 859 000*	*1 197 286 960*	*245 200 000*	*129 501 000*	81 000 650	***1 912 847 613***
Marchés réservés à la cible de 25% (b)	*65 008 000*	*300 000 000*	*107 600 000*	*72 851 000*	31 552 197	***577 011 197***
*Taux des marchés réservés à la cible (à calculer ={[b]/[a]}*100)*	*25,02%*	*25,06%*	*43,88%*	*56,26%*	*38,95%*	***30,17%***
Marchés attribués à la cible de 25% (c)	*64 587 308*	*251 330 113*	*101 653 420*	*63 276 410*	31 552 197	***512 399 452***
Taux d'exécution du plan de passation des marchés de la cible de 25% *(Calcul (d)={[c]/[b]}*100)*	**99,35%**	**83,78%**	**94,47%**	**86,86%**	**100,00%**	**88,80%**

Source : PRMP

Selon le tableau ci-dessus, les autorités contractantes du ministère ont réservé à la cible en moyenne **30,17%** des marchés financés sur ressources internes. Sur un total prévisionnel de **577 011 197 F CFA** réservés ; **512 399 452** F CFA ont été attribués à la cible soit un taux d'exécution de **88,80%.**

1.6. Performances réalisées par rapport aux cibles de la matrice des actions prioritaires du PND (2018-2022)[5]

L'analyse de performance des indicateurs de la matrice des actions prioritaires (MAP) du PND (2018-2022) en lien avec les activités du ministère dans le tableau N°10 pour le compte de l'année 2021 (quatrième année sous revue du PND) révèle que les performances réalisées varient énormément d'un indicateur à l'autre (0 à 216%)

1.6.1. Développement à la base

Les activités réalisées au cours de l'année pour consolider la promotion de l'inclusion sociale et économique des communautés à la base sont en lien avec l'axe 3 du PND principalement les effets 3, 4 et 9. Les indicateurs d'extrant retenus à cet effet pour mesurer les performances réalisées dans ce domaine sont au nombre de huit (8).

Effet attendu 3.9: Une meilleure organisation et gestion du territoire national est assurée dans la perspective d'un développement socioéconomique équilibré et durable du pays.

Il s'agit essentiellement de la réalisation des plans d'actions dans les villages et dans les quartiers, des formations des CVD et CDQ, et de leurs restructurations. Ces performances sont calculées par rapport à la prévision quinquennale de 2022 sauf les indicateurs liés à la mobilisation des volontaires et des transferts monétaires. La performance normale à cet effet est le rapport entre 100% et 5 ans c'est-à-dire 25% comme performance normale en 2021.

En effet, en ce qui concerne l'indicateur « Nombre de CDB ayant bénéficié de renforcement des capacités organisationnelle et technique », la performance atteinte est de 48% par rapport à la cible prévue en 2022. Cette performance est au-delà de la normale qui est 25%. En ce qui concerne l'indicateur « Nombre de communautés à la base appuyées pour l'élaboration de plan d'action », elle est très faible (14%) par rapport à la normale de 25%. Celle relative à l'indicateur « Nombre de CDB restructurés » est de 27%, supérieure à la normale.

Effet 3.4 du PND : la population bénéficie d'un système de protection sociale et civil (cantines ; transferts monétaires).

En matière des filets sociaux, l'indicateur « proportion des élèves des écoles préscolaires et primaires publiques bénéficiaires des cantines scolaires » réalise une performance de 63% par rapport à la cible 2022.

Par ailleurs, on note une performance de 50,5% de l'indicateur « Nombre de ménages bénéficiaires des transferts monétaires » par rapport à la prévision annuelle.

S'agissant de l'indicateur *« Nombre de personnes vulnérables bénéficiaires d'emplois temporaires »*, la performance réalisée est de (156%).

***Effet 3.6 du PND** : l'accès des populations, notamment les plus pauvres à l'eau potable, à l'hygiène et à l'assainissement est amélioré.*

Plusieurs infrastructures sont réalisées au cours de l'année 2021 sur le programme PSMICO et le projet FSB. En tout cent treize **(113)** ouvrages sont réalisés ou en cours de réalisation dans le cadre de la mise en œuvre de ce projet et programme dont dix-sept **(17)** forages photovoltaïques.

[5] PND avant COVID-19

1.6.2. Jeunesse

Dans le cadre de la promotion de l'emploi des jeunes, six indicateurs du ministère sont retenus dans la MAP du PND principalement en lien avec l'***effet 3.3 du PND :*** *les populations, en particulier les jeunes et les femmes ont accès à un emploi productif, décent et durable.*

Le ministère accompagne les jeunes dans beaucoup de domaines notamment dans le domaine du renforcement de l'employabilité et la promotion de l'auto-emploi à travers les formations et le financement de leurs plans d'affaire.

La performance réalisée au niveau des indicateurs en lien avec ce résultat pour le compte de l'année 2021 se présente comme suit :

L'indicateur *« Nombre de jeunes volontaires mobilisés par an »,* réalise une performance au-delà des attentes (296,4%) par rapport à la prévision annuelle. Pour l'indicateur *« Nombre total de jeunes placés en stage de qualification ou d'imprégnation dans les entreprises privées »,* la performance est nulle pour cause liée à la pandémie de la COVID 19 qui met à mal la plupart des entreprises.

En termes de promotion de l'entrepreneuriat des jeunes, l'indicateur *« Nombre de jeunes et de femmes formés en entrepreneuriat (FAIEJ+PAEIJ-SP) »* réalise également une performance extraordinaire (216%) par rapport à la prévision de 2022.

Du point de vue financement des jeunes, la performance réalisée au niveau de l'indicateur *« Nombre de plan d'affaires de jeunes/femmes financés à travers le FAIEJ et le PAEIJ-SP »* est de 29% par rapport à la prévision de 2022. Concernant l'indicateur *« Nombre d'emploi crées par les micros entreprises des jeunes (FAIEJ+PAEIJ-SP) »*, la performance est de 60% par rapport à la cible 2022. En ce qui concerne l'indicateur *« Part relative des marchés publics exécutés par les jeunes et femmes entrepreneurs (%) par an »*, la cible atteinte est de 96% toujours par rapport à la prévision annuelle.

Par rapport aux activités réalisées pour renforcer la responsabilisation et la participation citoyenne des jeunes, la performance réalisée par le ministère pour l'indicateur *« Nombre de jeunes bénéficiaires des activités socioéducatives » est* de 23% par rapport à la prévision de 2022.

En ce qui concerne l'indicateur *« Nombre total de fora de jeunesse organisés »*, aucune cible n'a été atteinte pour cause également liée à la COVID 19 dont les mesures barrières interdisent des rassemblements de grande envergure ; la performance réalisée est donc nulle. S'agissant de l'indicateur *« Nombre de préfectures disposant d'un centre ou maison des jeunes »*, la performance réalisée est également nulle.

En somme, la performance moyenne (45%) du ministère par rapport au PND pour le compte de l'année 2021 est au-delà de la performance normale qui est 25%. Cette performance concerne uniquement les indicateurs ayant des cibles prévues en 2022 dans la matrice des actions prioritaires du PND. Malgré tout, des efforts se poursuivent pour aller davantage au-delà des prévisions.

Tableau 10: Performances obtenues par rapport aux indicateurs d'extrants du PND*

AXE	Effet du PND	Indicateur d'extrant du PND	Cible prévue en 2022	Cible atteinte en 2021	Cible atteinte cumulée (2018-2021)	Performance 2021 (%)	Performance cumulée entre 2018-2021 (%)
AXE 3: CONSOLIDER LE DEVELOPPEMENT SOCIAL ET REFORCER LES MECANISMES D'INCLUSION	Effet attendu 3.4 : Les populations, en particulier les jeunes et les femmes, ont accès à un emploi productif, décent et durable	Nombre de jeunes volontaires mobilisés par an	**ND**	8 893	27 148	ND	ND
		Nombre de jeunes et de femmes formés en entrepreneuriat (FAIEJ+PAEIJ-SP)	**6650**	14 351	62 292	216	937
		Nombre total des jeunes placés en stage de qualification ou d'imprégnation dans les entreprises privées	**2400**	0	263	0	11
		Nombre de plan d'affaires de jeunes/femmes financés à travers le FAEIJ et le PAEIJ-SP	**4000**	1 160	6 913	29	173
		Nombre d'emploi créés par les microentreprises des jeunes (FAIEJ-PAEIJ-SP)	**38164**	26 223	66 868	69	175
		Part relative des marchés publics exécutés par les jeunes entrepreneurs et les femmes entrepreneurs (%) par an	**20**	ND	ND	ND	ND
		Nombre de préfectures disposant d'un centre ou maison de jeunes	**21**	0	20	0	95
		Nombre de jeunes bénéficiaires des activités socioéducatives	**500000**	114 303	467 103	23	93
		Nombre total de fora de jeunesse organisés	**24**	0	7	0	29
	Effet 3.4. La population bénéficie d'un système de protection sociale et civile	Nombre de ménages bénéficiant de transferts monétaires	**ND**	60 568	159 733	ND	ND
		Proportion des élèves des écoles préscolaires et primaires publiques bénéficiaires des cantines scolaires	**14%**	8,80%	35	63	251
		Nombre de personnes vulnérables bénéficiaires d'emplois temporaires	**459358**	169 311	598 884	37	130
	Effet 3.9. Une meilleure organisation et gestion du territoire national est assuré dans la perspective d'un développement socioéconomique équilibré et durable du pays	Nombre de communautés à la base appuyées pour l'élaboration de plan d'action	**1000**	142	828	14	83
		Nombre de CDB restructurés	**2500**	668	2 866	27	115
		Nombre de CDB ayant bénéficié de renforcement de capacités organisationnelle et technique	**5000**	2 413	7 519	48	150

Source : DEP 2021

**La performance réalisée en 2021 est le rapport entre les cibles atteintes en 2021 et les cibles prévues pour 2022 (P=$\frac{\textbf{cibles atteintes 2021}}{\textbf{cibles prévues 2022}}$ *100), avec P = performance.*

*Par ailleurs, la performance cumulée entre 2018-2021 est le rapport entre la somme des cibles atteintes entre 2018 et 2021 et les cibles prévues pour 2022 (P=$\frac{\textbf{Somme cibles atteintes entre 2018 et 2021}}{\textbf{cibles prévues 2022}}$ *100)*

1.7. Evaluation du monitoring du ministère

Le monitoring du ministère se fait sur la base de ses documents de planification stratégique et opérationnelle qui servent d'outils de pilotage des projets et programmes. Certains de ces outils ont fait l'objet cette année du processus d'actualisation (PNDB). Le tableau ci-après donne des détails sur l'évaluation du système selon les critères prédéfinis.

Tableau 11: Evaluation du monitoring dans le ministère

N°	Critères	OUI	NON	Source de vérification	COMMENTAIRES
1	Existence d'un référentiel de planification stratégique validé, en cours de validité (Politique sectorielle, stratégie, déclaration de politique)	Oui		DEP	Le ministère dispose des documents de stratégie conformément à ses différents axes d'intervention ainsi qu'un document de politique publique et de budget programme
2	Existence d'outil de planification opérationnelle (PTBA, TBAI)	Oui		DEP	Outils (PTBA, TBAI et LM) élaborés chaque année et transmis au ST-DSRP
3	Transmission du rapport annuel de suivi au ministère de la Planification	Oui		DEP	Régulièrement fait
4	Organisation d'une revue au sein du ministère au cours de l'année antérieure	Oui		DEP	Tenues régulières des revues annuelles depuis 2013 et d'une revue semestrielle à partir de 2021

Source : DEP, 2021

II. Analyse des capacités et difficultés rencontrées

2.1. Analyse de la capacité de mise en œuvre et difficultés rencontrées

Les interventions du ministère pour le compte de 2021 ont permis d'enregistrer un taux moyen de performance des cibles prioritaires de 82,7% **pour** un taux d'exécution budgétaire de 76,84%.

Toutefois, la mise en œuvre de certaines activités a connu quelques difficultés malgré les résultats enregistrés.

En effet, la crise sanitaire liée à la pandémie COVID-19 a impacté la réalisation de certaines activités du ministère entre autres celles en lien avec les activités socioéducatives et d'organisation des cadres de concertation avec les jeunes et les fora.

La double procédure de passation de marchés utilisée par certaines structures et projets du ministère a pénalisé les marchés et par conséquent freiné l'exécution de certaines activités notamment celles que devraient réalisées des prestataires privés (Cabinet de formation, Consultant). S'agissant du cas spécifique des 25% des parts de marchés publics réservés aux jeunes et femmes entrepreneurs, les difficultés rencontrées sont celles liées à la production des pièces post-qualification malgré l'allègement des conditions ; à la fourniture des cautions ; au respect des prix de référence.

2.2. Analyse de la capacité de suivi-évaluation et difficultés rencontrées

La Direction des Etudes et de la Planification (DEP) est responsable du suivi-évaluation de l'ensemble des initiatives du ministère. Le système de suivi-évaluation mis en place permet de

disposer des informations nécessaires sur les actions du ministère. L'élaboration des documents de planification stratégique et opérationnelle ainsi que la tenue des revues périodiques s'inscrivent dans cette dynamique.

En dépit des résultats enregistrés, le ministère est confronté à un certain nombre de difficultés relatives à l'insuffisance de ressources humaines pour l'ensemble des activités. Il faut également signaler l'absence d'un système intégré de collecte et de suivi des données.

2.3. Analyse de capacités en ressources humaines et matérielles

Il est à noter que le ministère ne dispose pas de certains profils clés indispensables à une gestion efficace et efficiente au niveau central comme déconcentré tels que les spécialistes en suivi-évaluation, de planificateurs, de statisticiens, de gestionnaires des ressources humaines, d'environnementalistes. Par ailleurs, l'effectif des fonctionnaires diminue au fil des années, laissant un vide dans l'administration. Cette situation devra faire l'objet d'une attention particulière par les premiers responsables du ministère en vue de trouver des solutions pour consolider les acquis du ministère tout en maintenant une dynamique au sein du personnel.

En dehors des ressources humaines, on peut également relever l'insuffisance de ressources matérielles au sein du ministère.

III. Défis à relever et priorités pour 2022

3.1. Défis

En dehors du renforcement de ses outils de pilotages et de coordination en vue d'une meilleure synergie d'action entre ses directions centrales et structures rattachées, le département entend relever les défis suivants :

- finaliser et adopter la nouvelle politique nationale de la jeunesse et son plan d'action et mobiliser les ressources nécessaires pour sa mise en œuvre ;
- optimiser le fonctionnement du ministère pour accroitre le taux de pénétration de ses activités (couverture optimale des besoins fondamentaux des populations) ;
- mettre en œuvre le plan d'action prioritaire dédié à la région des Savanes ;
- développer des stratégies pour faciliter l'utilisation des programmes d'offre de services aux jeunes ;
- accroître la mobilisation des ressources financières au profit de la jeunesse et la synergie des actions des acteurs de l'emploi ;
- élaborer la loi-cadre en faveur des entreprises sociales et inclusives ;
- poursuivre l'amélioration de la qualité des services du ministère ;
- poursuivre le profilage des jeunes sur la base de la nouvelle approche d'intervention du ministère;
- améliorer la mise en application de la loi sur l'alimentation scolaire et rechercher le financement pour les cantines scolaires.

3.2. Priorités

En termes de priorité, les actions que le ministère compte réaliser sont entre autres :

- poursuivre la mise en œuvre de la feuille de route du gouvernement à travers les projets et réformes sur lesquels le ministère est co-lead et vient en support.

- faire un plaidoyer pour l'adoption de la nouvelle politique nationale de la jeunesse et de son plan d'action et la mobilisation des ressources nécessaires pour sa mise en œuvre ;
- appuyer l'organisation des activités de sensibilisation, de formation des jeunes sur l'éducation sexuelle complète, l'engagement civique, la citoyenneté, le leadership, à la paix et à la sécurité dans le contexte de pandémie au Covid-19 ;
- poursuivre l'installation des incubateurs innovants de Start up de jeunes dans les autres régions économiques du Togo ;
- identifier et mettre en place de nouveaux cadres de partenariat pour la diversification des produits financiers proposés par le ministère;
- élaborer les fiches de projets phares identifiés dans le plan stratégique 2021-2025 pour l'optimisation du fonctionnement du département ;
- poursuivre l'appui au financement de l'entrepreneuriat des jeunes ;
- mobiliser plus de financement auprès des Institutions financières pour le compte des jeunes entrepreneurs.

IV. Leçons apprises, recommandations et perspectives

4.1. Leçons apprises

Les principales leçons apprises au cours des différentes interventions du ministère au cours de l'année 2021 se résument dans le tableau ci-dessous :

Tableau 12: Leçons apprises en 2021

Leçon apprise 1. ***La stratégie d'implication des CVD et les bénéficiaires dans la mise en œuvre des projets***	La mise en œuvre des projets et programmes dans les communautés nécessite une implication totale des CDB et des bénéficiaires. Cette approche participative prônée par l'ANADEB et mise en application par tous les agents engagés sur le terrain permet d'enregistrer les résultats escomptés
Leçon apprise 2. ***L'importance des filets sociaux dans la lutte contre la pauvreté***	La mobilisation des acteurs autour des cantines scolaires (dont le financement par la Banque mondiale est arrivé à échéance en janvier 2020) témoigne de l'importance des filets sociaux dans la lutte contre la pauvreté dans les communautés à la base
Leçon apprise 3. ***Le processus de passation des marchés a une forte influence sur la mise en œuvre des activités planifiées***	La double procédure de passation de marché utilisée par certaines structures du ministère notamment le PAEIJ-SP, le PHMD-PTFM a pénalisé les marchés lancés cette année et par conséquent freiné l'exécution de certaines activités, notamment celles que devraient réaliser des prestataires privés (Cabinet de formation, Consultant) à recruter. De même, le regroupement des AMI a constitué aussi un blocage pour l'avancement de la réalisation des activités notamment pour le PHMD-PTFM.
Leçon apprise 4. ***La crise sanitaire liée à la COVID-19***	La crise a induit de nouvelles habitudes de travail notamment à travers , l'utilisation des réseaux sociaux ainsi que des logiciels de visioconférence pour mener des activités. Au-delà d'être une entrave au développement de l'économie mondiale, la Covid-19 a permis un tant soit peu, de tirer des leçons sur la nécessité de passer à l'étape d'innovation de toutes nos interventions
Leçon apprise 5 ***La disponibilité de ressources***	Il est impératif que le FAIEJ dispose de ressources financières suffisantes

financières suffisantes	pour accompagner de manière autonome et adéquate la structuration, le financement, la croissance et le développement de la jeune entreprise pour l'atteinte des objectifs assignés dans le cadre de la mise en œuvre de la feuille de route gouvernementale.
Leçon apprise 6. ***L'opérationnalisation du haut conseil pour l'emploi des jeunes***	L'opérationnalisation du haut conseil pour l'emploi des jeunes a été une occasion de réunir les acteurs multisectoriels pour définir des orientations en faveur de l'emploi des jeunes.
Leçon apprise 7 ***L'organisation des conférences internationales sur les entreprises sociales et la responsabilité sociale des entreprises et sur le développement à la base***	L'organisation chaque année de la conférence internationale sur les entreprises sociales et la responsabilité sociale des entreprises est une occasion supplémentaire pour les acteurs de l'écosystème emploi des jeunes de débattre des questions relatives à l'économie sociale et solidaire et sa contribution à la création de nouvelles opportunités pour les jeunes.
Leçon apprise 8 ***L'amélioration du climat d'accès aux crédits aux PME/PMI intervenant dans le secteur agricole***	Cette amélioration a entrainé l'augmentation du nombre de PME ayant accès aux crédits en 2021 par rapport à 2020 (18) et 2019 (16).
Leçon apprise 9 ***L'extension du VEC aux 117 communes du Togo s'est révélée pertinente***	Il y a eu une forte adhésion de tous les acteurs à cette dynamique et la réponse apportée à la problématique de l'insuffisance voire l'inexistence des ressources humaines devant faire fonctionner les mairies

4.2. Recommandations

☞ ***Pour un ministère dynamique et prospère, il est nécessaire de :***

- assurer la célérité dans le processus de validation des dossiers de passation des marchés ;
- renforcer les directions centrales en personnel et équipements adéquats ;
- renforcer le dispositif de pilotage et de coordination des actions du département ;
- renforcer le système de suivi et évaluation au niveau central du ministère pour une meilleure coordination et orientation dans les prises de décision.

☞ ***Pour un développement à la base poursuivant l'amélioration à l'accès aux services de base, il faut :***

- poursuivre la mobilisation des ressources en faveur des filets sociaux notamment les cantines scolaires ;
- poursuivre le financement des activités à caractère civique et les travaux d'engagement citoyen dans les villes et villages du Togo ;

- renforcer les capacités techniques et financières des CDB pour la réalisation des plans locaux de développement ;
- renforcer les capacités des entreprises sur les différents processus de passation de marché de même que celle des acteurs intervenants dans la réalisation des ouvrages communautaires ;
- mettre en place un cadre de concertation des acteurs du secteur de développement à la base pour une synergie des actions ainsi que l'efficacité et l'efficience des interventions.

☞ ***Pour une jeunesse épanouie, ayant des opportunités d'accès à l'emploi, il faut :***

- renforcer la capacité des bénéficiaires, surtout les jeunes primo-entrepreneurs, à satisfaire aux conditions d'accès aux crédits ;
- augmenter le financement pour appuyer les jeunes et les groupements d'intérêt économique ;
- poursuivre la formation d'un grand nombre de jeunes et de femmes sur la passation des marchés qui leur sont réservés ;
- mobiliser les partenaires techniques et financiers à accompagner l'ensemble des acteurs impliqués dans la problématique de l'emploi des jeunes par la mise à disposition des moyens financiers et des techniques nouvelles pour faciliter l'implémentation des activités ;
- intensifier l'implémentation de l'approche projets en soumettant des projets innovants au MEF et aux partenaires en vue d'une mobilisation optimale de ressources financières ;
- allouer plus de ressources financières au secteur jeunesse en vue de faciliter l'accès des jeunes au financement et pour la poursuite les activités socio-éducatives des jeunes.

4.3.Perspectives

Les principales perspectives du ministère se présentent comme suit :
Pour le renforcement de l'inclusion sociale, le ministère se propose les projections suivantes :

- renforcer le dialogue avec les sectoriels pour une meilleure valorisation et reconnaissance du volontariat en vue de son intégration dans les politiques sectorielles de développement, puis avec les cent dix-sept **(117)** communes et leur faitière pour le renforcement de leurs capacités d'intervention ;
- installer trente-six **(36)** PTFM solaires sur toute l'étendue du territoire, dont 10 dans les villages frontaliers de la région des savanes ;
- étendre les cantines scolaires à d'autres écoles et faire bénéficier à cent vingt mille **(120 000)** élèves de repas chauds ;
- soutenir et octroyer les transferts monétaires à cent vingt-cinq mille

Encadré 4 : Quelques priorités du plan d'action d'urgence en faveur de la région des savanes

- l'élargissement du programme de transferts monétaires à cinquante-cinq mille **(55 000)** ménages et cinquante-trois **(53)** nouvelles écoles vont bénéficier de cantines scolaires ;
- l'installation de dix **(10)** plateformes multifonctionnelles solaires dans les villages frontaliers de la région pour fournir des services énergétiques et promouvoir l'entrepreneuriat rural autour des PTFM;
- accompagnement de cinq cents **(500)** jeunes et femmes ;
- formation de huit cents **(800)** jeunes des seize **(16)** communes;
- équipement de cent soixante **(160)** jeunes de 16 communes ;
- mobilisation et renforcement des capacités de quatre cent quatre-vingt **(480)** VEC ;
- mobilisation de quarante-trois **(43)** volontaires de

(125 000) ménages vulnérable ;

- restructurer six cent trente-huit **(638)** CDB et appuyer des communautés à disposer de plan d'action de développement ;
- construire et/ou réhabiliter cent soixante-quatre **(164)** infrastructures sociocommunautaires et économiques.

Pour la promotion de la jeunesse, le ministère prévoit :

- mobiliser sept mille trois cent soixante et un **(7 361)** nouveaux volontaires ;
- renforcer les capacités et les compétences de neuf mille **(9 000)** jeunes ;
- mobiliser un milliard deux cent dix millions (**1 210 000 000) F CFA** pour financer mille cinq cent trente (**1 530)** projets des jeunes ;
- installer et opérationnaliser trois (**3)** incubateurs innovants de Start up de jeunes dans les régions maritime et plateaux (Tsévié, Vogan et Kpalimé) ;
- élaborer la loi-cadre en faveur des entreprises sociales et inclusives ;
- finaliser et vulgariser le document de la politique nationale de la jeunesse (PNJ) ;
- sensibiliser cent soixante mille **(160 000)** jeunes sur la citoyenneté et les fléaux sociaux ;
- construire quatre (**4)** nouvelles unités d'infrastructures au sein des maisons de jeunes ;
- équiper trois (**3)** unités d'infrastructures dans les maisons de jeunes ;
- apporter un appui financier et technique à **trente** (**30)** associations de jeunes;

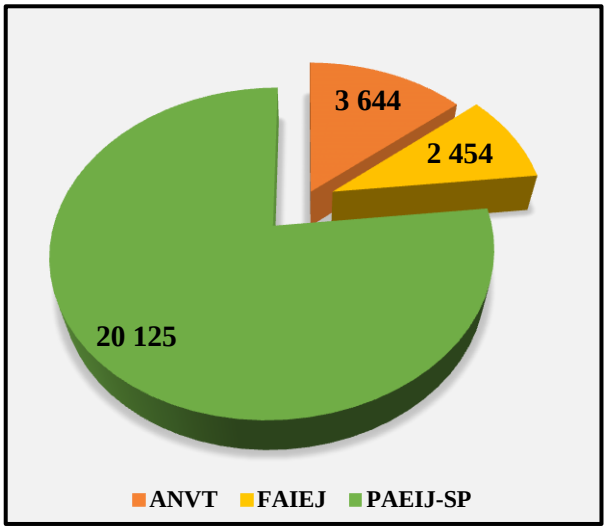
C**ONCLUSION**

A l'instar de l'année 2020, 2021 a été aussi marquée par la crise sanitaire liée à la Covid-19. Cette crise sanitaire, en dépit de l'allègement des mesures restrictives prises pour contenir la propagation du virus, continue d'être une entrave pour la mise en œuvre régulière des activités prévues dans le PTBA 2021 du ministère. Cependant, de manière globale les taux de réalisation physique et financières des actions du ministère sont non négligeables au regard des objectifs contenus dans la feuille de route et dans les documents stratégiques.

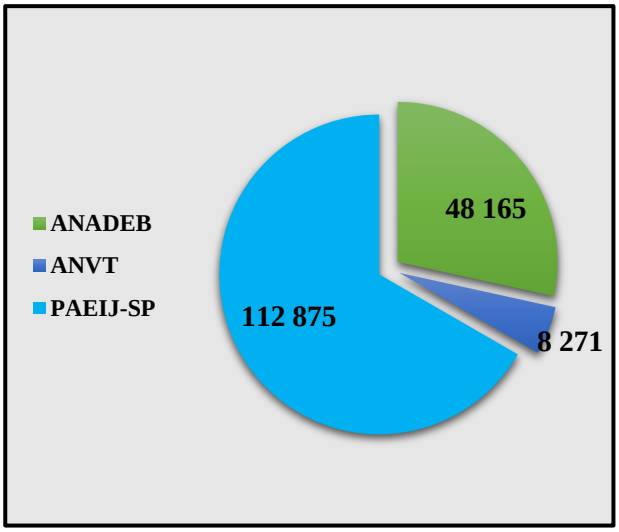
En termes de perspectives le ministère s'emploiera à améliorer l'accès aux services et au renforcement de la promotion de l'emploi des jeunes. Pour se faire, il s'appuiera sur le plan stratégique quinquennal notamment l'optimisation de son fonctionnement et poursuivra la mobilisation des ressources auprès des PTF pour le financement de ses interventions.

ANNEXES

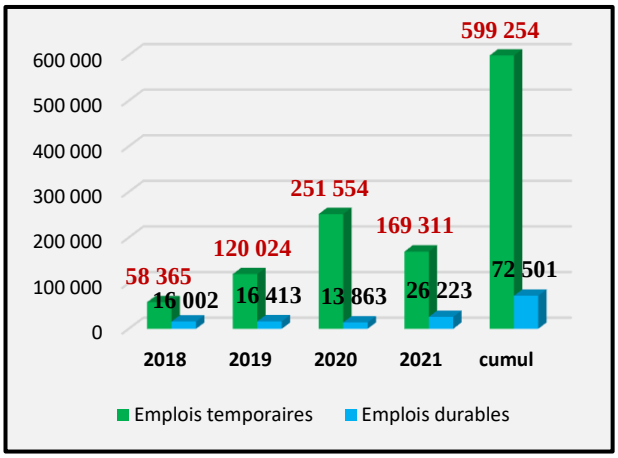
Annexe 1 : Emplois durables créés par structure en 2021



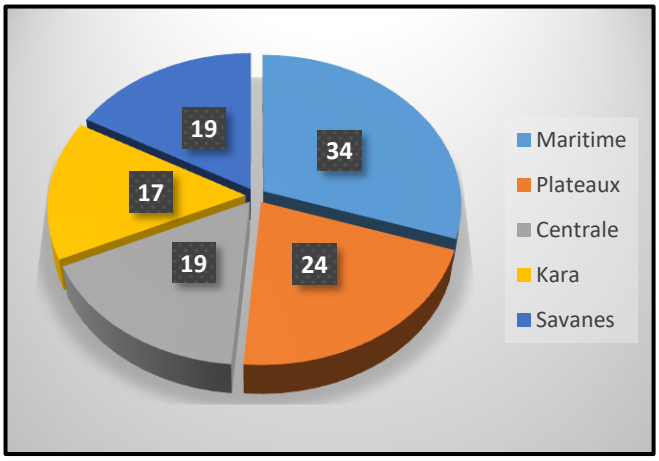
Annexe 2 : Emplois temporaires créés par structure en 2021



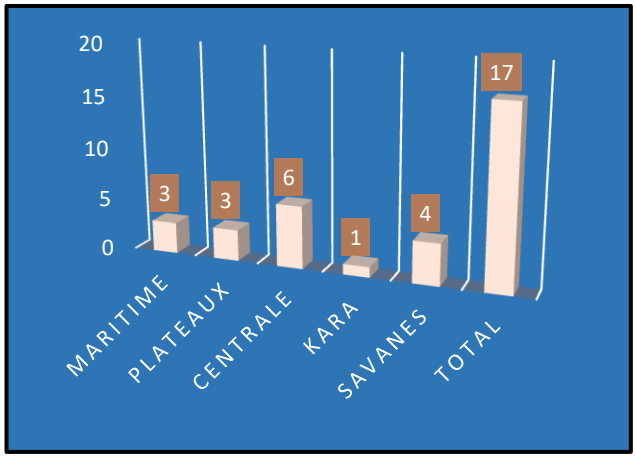
Annexe 3 : Cumul des emplois créés de 2018 à 2021



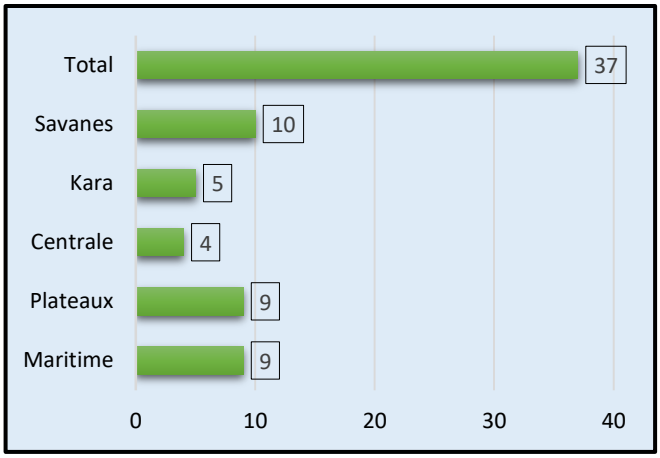
Annexe 4: Répartition des infrastructures sociocommunautaires construites et réhabilitées par région



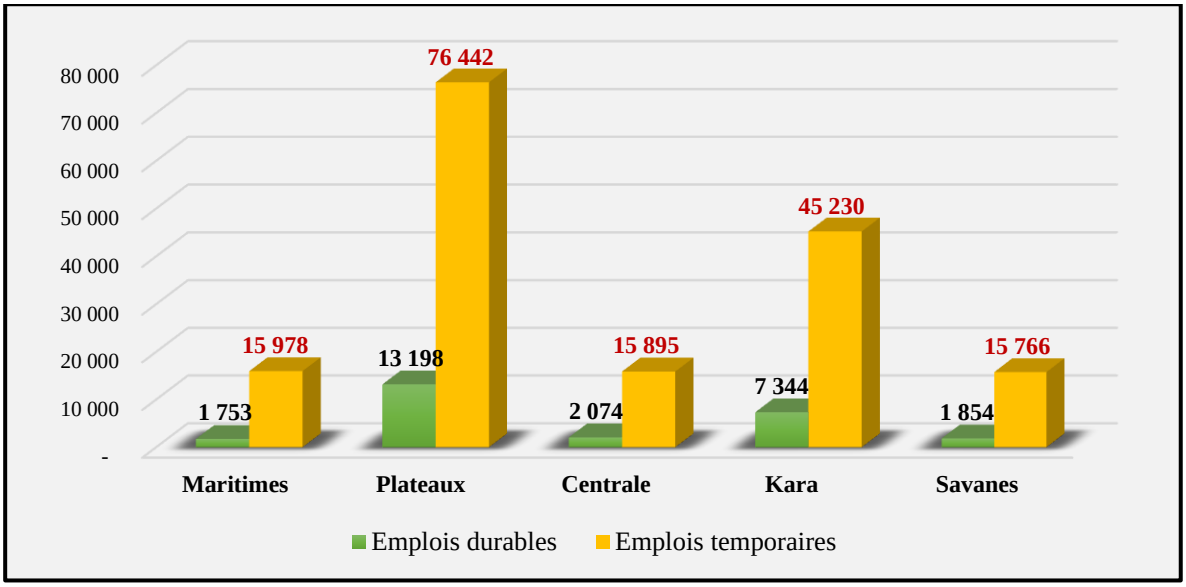
Annexe 5 : Répartition des forages réalisés par région



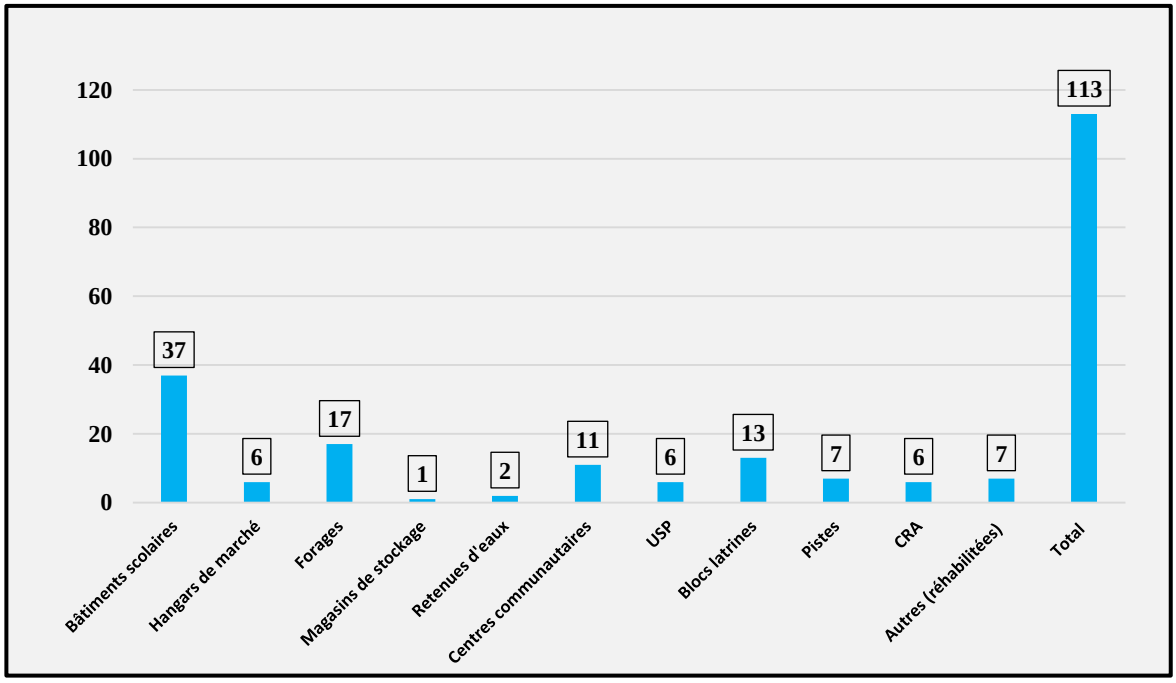
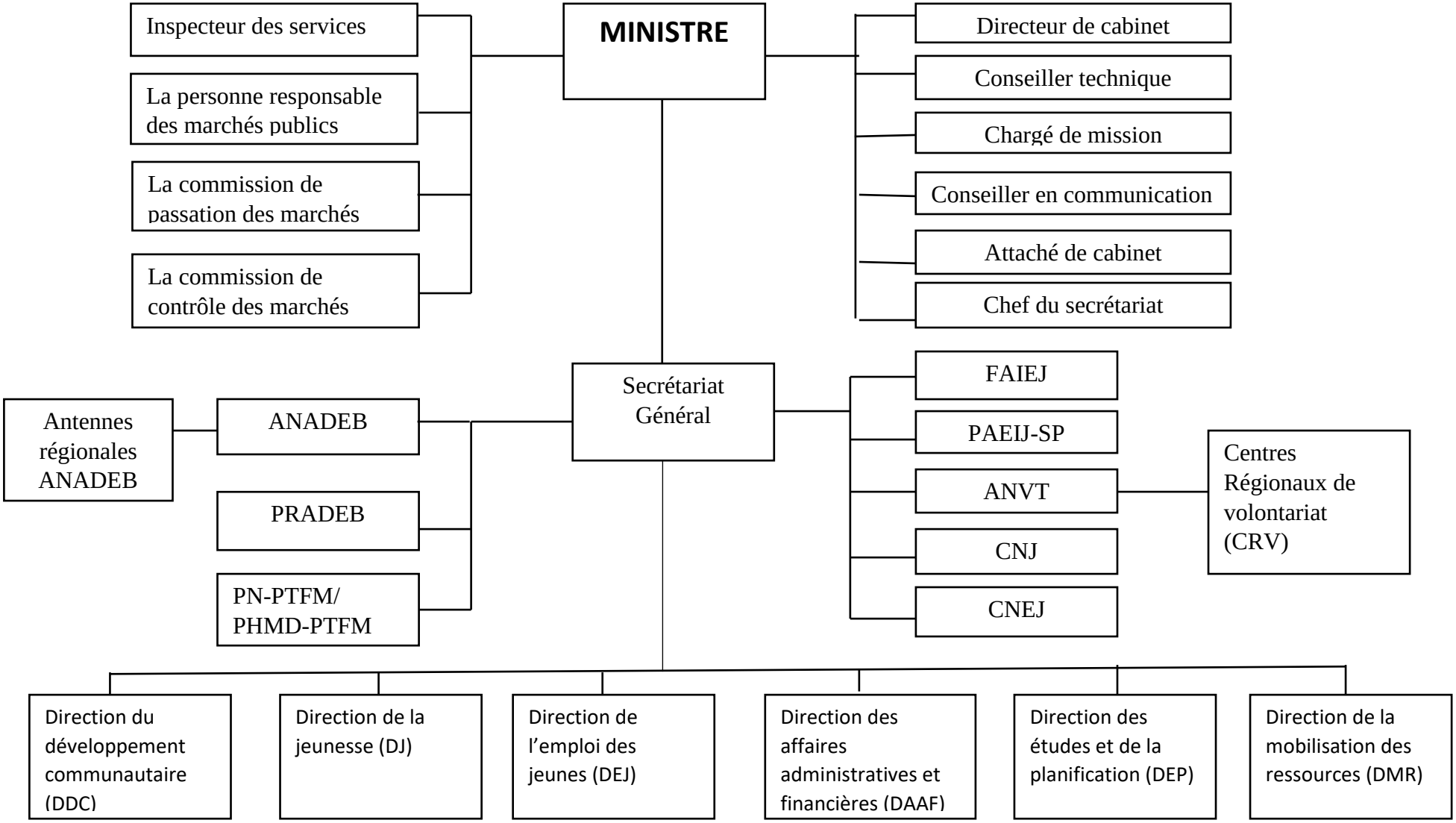
Annexe 6: Répartition des bâtiments scolaires construits par région



Annexe 7 : Répartition des emplois durables et temporaires créés en 2021 par région



Annexe 8 : Ensemble des infrastructures réalisées en 2021



Annexe 9 : Organigramme du Ministère du Développement à la Base, de la Jeunesse et de l'Emploi des Jeunes