



Rapport de Synthèse

Optimisation du Réseau de Délivrance des Documents Administratifs : Togo (Analyse 2023-2024)

Auteur : TAGBA Gracia-Josaphat Ewazam

Date : Janvier 2026

1. Introduction et objectifs de l'analyse

Cette analyse porte sur les données opérationnelles et territoriales relatives à la délivrance des documents administratifs au Togo sur la période 2023-2024 (Carte d'identité, Passeport, Acte de naissance, Livre de famille, Certificat de nationalité, Casier judiciaire, etc.).

Objectifs principaux

- Identifier les inégalités d'accès et de performance
- Mesurer la capacité réelle du réseau existant (55 centres)
- Proposer des leviers d'amélioration opérationnelle et stratégique

Périmètre des données

- 64 904 demandes enregistrées
- 55 centres de service analysés
- 200 communes décrites
- Données socio-économiques et géographiques croisées
- Logs opérationnels journaliers (450 enregistrements)

2. Principaux enseignements issus de l'analyse

2.1. Forte polarisation territoriale et urbaine

La région **Maritime** concentre la majorité des demandes et des infrastructures.

- Couverture territoriale nationale : **seulement 9 %** des 200 communes disposent d'un centre de service
- Région Maritime : 3,9 % de couverture (mais ~58 % des demandes)
- Régions du Nord (Kara, Savanes) : 1,1 % de couverture chacune

→ Plus de 90 % des communes togolaises sont dépourvues de point d'accès physique, ce qui génère des inégalités d'accès majeures pour les populations rurales.

2.2. Délais de traitement encore trop longs

- Délai moyen global : **22,4 jours** (médiane ~22 jours)
- Écart inter-régional : +13 % dans les régions du Nord (Savanes : 23,9 jours vs Maritime : 21,1 jours)
- Temps d'attente moyen en guichet : **52 minutes** (jusqu'à 120 min dans les centres surchargés)

→ Les délais restent un frein important à la satisfaction usager et à l'efficacité administrative.

2.3. Dominance de la Carte d'identité et motifs récurrents

- Carte d'identité : **~60 %** des demandes
- Motifs principaux : perte/vol (~38 %), expiration (~24 %), première demande (~21 %)
- Taux de rejet moyen : **7,4 %** (plus élevé en ligne et dans les zones rurales)

→ La récurrence des duplicitas et la forte demande de CNI indiquent un besoin de campagnes de sensibilisation et de sécurisation des documents.

2.4. Hétérogénéité des capacités et sous-utilisation globale

- Capacité moyenne par centre : ~126 personnes/jour (min 32 – max 358)
 - Taux d'occupation moyen national : **~0,7 %** (forte sous-utilisation globale)
 - Surcharge locale évidente dans 7 centres principaux (principalement Maritime)
- Le réseau est mal équilibré : surcapacité dans certains centres urbains, sous-équipement chronique ailleurs.

3. KPI clés et interprétation

KPI	Valeur nationale	Interprétation	Région la plus performante	Région la plus faible
Taux de couverture territoriale	9 %	Seulement 9 communes sur 200 ont un centre → très faible décentralisation	Maritime (3,9 %)	Kara, Savanes, Centrale (1,1 %)

KPI	Valeur nationale	Interprétation	Région la plus performante	Région la plus faible
Délai moyen de traitement	22,4 jours	Délai élevé, impact négatif sur l'expérience usager	Maritime (21,1 j)	Savanes (23,9 j)
Taux de rejet moyen	7,4 %	Acceptable mais perfectible (surtout en ligne et rural)	Maritime (6,9 %)	Savanes (7,8 %)
Part de la Carte d'identité	~60 %	Document ultra-dominant → priorité absolue dans les processus	–	–
Temps d'attente moyen en guichet	52 minutes	Variable selon charge → surcharge locale évidente	Centres ruraux (~24 min)	Centres urbains (~68 min)
Taux d'occupation moyen des centres	~0,7 %	Sous-utilisation globale mais surcharge critique dans 7 centres principaux	Centres secondaires	Centres principaux Lomé

Interprétation globale

Les KPI révèlent un système **polarisé, inefficace territorialement et sous-optimal en termes de charge**. La faible couverture et les délais longs pénalisent fortement les populations rurales et du Nord, tandis que les centres urbains sont proches de la saturation.

4. Recommandations opérationnelles

4.1. Priorité n°1 : Décentralisation ciblée

- Implanter **10 à 15 nouveaux centres satellites** d'ici fin 2026, prioritairement dans :
 - Plateaux (autour d'Atakpamé)
 - Centrale (Sotouboua, Tchamba)
 - Savanes (Dapaong périphérie, Mandouri)
- Objectif intermédiaire 2026 : **taux de couverture ≥ 25 %** (50 communes équipées)

4.2. Réduction des délais et amélioration de la qualité

- **Numérisation massive** des demandes (objectif : 70-80 % en ligne d'ici 2027)
- **Accompagnement numérique** en zones rurales (points d'aide, formations locales)
- **Campagne nationale** de sensibilisation sur la conservation des documents (réduction des duplicitas perte/vol)

4.3. Optimisation des ressources existantes

- **Réallocation temporaire** de personnel des centres surchargés (Maritime) vers les zones intermédiaires
- **Formation ciblée** du personnel sur les motifs de rejet récurrents
- **Suivi mensuel** des KPI régionaux et des taux d'occupation

4.4. Mesures de suivi et d'évaluation

- Mettre en place un **dashboard national** accessible aux décideurs
 - Évaluation d'impact trimestrielle sur les 3 KPI prioritaires (couverture, délai, rejet)
 - Enquête de satisfaction usager à lancer en 2026
-

5. Limites et perspectives

Limites de l'analyse actuelle

- Période courte (2023-2024) → pas de tendance longue
- Données partielles sur la satisfaction usager et les coûts
- Absence de données fines sur les flux physiques (distances réelles parcourues)

Perspectives

- Extension à d'autres services (permis de conduire, certificats divers)
- Intégration de modèles prédictifs (pics saisonniers de demandes)
- Évaluation d'un **guichet mobile** ou itinérant pour les zones les plus isolées
- Partenariat public-privé pour accélérer la numérisation

Conclusion

Le réseau actuel souffre d'une **polarisation géographique et capacitaire extrême**. Une stratégie de décentralisation ciblée, combinée à une forte numérisation et à une meilleure répartition des ressources, permettrait de réduire significativement les inégalités d'accès et les délais, au bénéfice de l'ensemble de la population togolaise.