



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 regroupe à lui seul 58 % de 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**
- 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 : près de **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 duplicatas 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 %)
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 \geq 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 duplicatas 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 dynamique en temps réel** 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.