



Intervention Des Organisations Non Gouvernementale Et Développement Local Dans La Région Des Savanes Au Togo

[Intervention Of Non-Governmental Organizations And Local Development In The Savanes Region Of Togo]

KOMBATE Dametoti¹ and TCHAGBELE Abasse²

¹Doctorant en Sociologie du développement à l'Université de Kara,
e-mail:kdmelotot2@gmail.com

²Maître des Conférence en sociologie du développement, Université de Kara,
e-mail :tchagbele9@gmail.com



Résumé : Cette étude évalue la performance des ONG dans la région des Savanes, zone historiquement pauvre du Togo, afin de comprendre le décalage entre leur forte présence et le développement limité observé. Basée sur des méthodes quantitatives et qualitatives auprès de 497 acteurs, l'analyse s'appuie sur les théories du développement et de l'organisation.

Les résultats révèlent que les projets des ONG sont alignés sur les priorités nationales, mais que les besoins réels des populations sont souvent peu intégrés. L'identification des projets repose principalement sur les techniciens, avec une participation communautaire limitée, malgré l'utilisation occasionnelle du Plan de Développement Communal (PDC). La coordination entre ONG est insuffisante et certaines pratiques de gestion des ressources réduisent l'efficacité des interventions.

Concernant la durabilité, les initiatives comme les comités de gestion de l'eau ou des pistes rurales restent fragiles, conduisant parfois à l'abandon ou à l'appropriation des infrastructures par des acteurs locaux. Malgré ces limites, les ONG enregistrent des réalisations notables dans les domaines de l'éducation, de la santé et de l'agriculture.

En définitive, les ONG jouent un rôle clé dans le développement local, mais leur impact est limité par le manque de participation des bénéficiaires, la faible coordination et la fragilité des dispositifs de pérennisation. L'étude recommande de renforcer la participation communautaire, d'améliorer la coordination entre ONG et de consolider les stratégies de durabilité.

Mots-clés : Intervention, ONG, Développement, Savanes, Togo.

Abstract: This study evaluates the performance of NGOs in the Savanes region, a historically poor zone of Togo, in order to understand the gap between their strong presence and the limited development observed. Based on quantitative and qualitative methods applied to 497 actors, the analysis draws on development and organizational theories. The results show that NGO projects are aligned with national priorities, but the real needs of populations are often poorly integrated. Project identification is primarily driven by technicians, with limited community participation, despite occasional use of the Communal Development Plan (CDP). Coordination among NGOs is insufficient, and certain resource management practices reduce the effectiveness of interventions. Regarding sustainability, initiatives such as water management committees or rural roads remain fragile, sometimes leading to abandonment or appropriation of infrastructures by local actors. Despite these limitations, NGOs report notable achievements in the fields of education, health, and agriculture. Ultimately, NGOs play a key role in local development, but their impact is limited by the lack of beneficiary participation, weak coordination, and the fragility of sustainability mechanisms. The study recommends strengthening community participation, improving coordination among NGOs, and consolidating sustainability strategies.

Keywords: Intervention, NGO, Development, Savanes, Togo.



Introduction

Après la Seconde Guerre mondiale, les pays africains, ayant participé au conflit aux côtés de leurs anciennes métropoles, ont été confrontés à la nécessité de relancer leurs économies. C'est dans ce contexte que l'aide au développement a émergé comme concept international, promu pour la première fois par le Président américain Harry Truman en 1950 à travers l'Act for International Development. Depuis leur accession à l'indépendance dans les années 1960, la plupart des États d'Afrique subsaharienne sont restés en quête de stratégies et de modèles de développement adaptés. Initialement, ces États ont privilégié un rôle prépondérant de l'État dans le développement, en définissant les orientations et les actions à mener (T. A. Gogue, 1991 ; M. B. Gueye, 1999).

Les premières décennies post-indépendance ont connu une croissance économique soutenue, mais celle-ci s'est rapidement révélée insuffisante pour générer un développement réel et durable. La répartition inégale des bénéfices de la croissance et le manque de réinvestissement dans les secteurs porteurs ont conduit à un ralentissement économique et à l'instauration de mesures d'austérité, notamment les Programmes d'Ajustement Structurel (PAS). Ces programmes ont mis en lumière les limites de la capacité des États à assurer seuls les fonctions et services essentiels (N. Lauzon et L. Bossard, 2005).

Face à cette impuissance des États, les bailleurs de fonds se sont tournés vers les ONG, considérées comme des intermédiaires crédibles pour atteindre les populations défavorisées et soutenir les processus de décentralisation, de démocratie et de gouvernance locale (H. S. Marcusse, 1998 ; CESE, 2013). L'approche de développement a progressivement basculé d'un modèle "de haut en bas" centré sur l'État à une approche "de bas en haut", favorisant la participation communautaire et la responsabilisation des populations locales (R. S. Melkote, 1998).

La montée en puissance des ONG s'explique par la diversité de leurs origines et missions : certaines sont locales, d'autres internationales, certaines interviennent dans des domaines spécifiques tandis que d'autres couvrent un large spectre d'activités allant de la santé à l'éducation, en passant par la protection sociale et l'environnement (L. M. Ibrica, 1998). Leur souplesse et leur rapidité d'intervention ont souvent permis de mieux atteindre les objectifs sociaux que les gouvernements ou institutions multilatérales, contribuant à la réduction de la pauvreté et des inégalités (G. Perroulaz, 2004 ; Y. Assogba, 1991).

Au Togo, l'intervention des ONG a pris de l'ampleur à partir de 1985, avec la création de structures collectives telles que le CONGAT et, plus tard, la FONGTO et la FODES, afin de coordonner les actions et mutualiser les efforts pour un développement local plus efficace. Aujourd'hui, la région des Savanes bénéficie de l'action d'une cinquantaine d'ONG membres de la FODES et d'une soixantaine d'autres ONG et associations non affiliées, couvrant tous les domaines de la vie locale, de la santé à l'agriculture en passant par l'éducation et les droits humains (Direction Régionale de la planification, du Développement et de l'Aménagement du Territoire des Savanes, 2024).

Malgré la présence massive des ONG et l'accompagnement de partenaires nationaux et internationaux tels que le Fonds Européen pour le Développement, l'AFD ou l'État togolais, la pauvreté demeure élevée dans la région des Savanes. Selon B. K. Lawson Body et al. (2006), des améliorations ont été observées depuis les années 1980 grâce à des infrastructures socio-collectives et à des activités génératrices de revenus, mais la région reste la moins développée du pays. L'Indice Synthétique de Sortie de Pauvreté (ISSP) montre qu'entre 2011 et 2018, plus de la moitié des ménages y vivent dans la pauvreté chronique, un constat confirmé par l'INSEED et l'EHCVM (2018-2022). Les enfants sont particulièrement vulnérables, avec un taux de privations multiples atteignant 63,8 % pour les 0-5 ans dans les Savanes (Analyse Commune de Pays, Nations Unies Togo, 2021).

Ces constats mettent en évidence un paradoxe majeur : malgré une forte présence des ONG et un soutien institutionnel significatif, le retard de développement persiste. Cela interroge sur l'efficacité réelle des interventions et constitue la problématique centrale de cette étude, qui cherche à comprendre les raisons de cette persistance de la pauvreté dans une région pourtant intensivement ciblée par le développement.

Le plan de cette étude s'articule autour de quatre axes : le cadre théorique de référence, qui situe les concepts mobilisés ; la méthodologie, précisant les outils et participants ; les résultats, présentant les principaux constats ; et enfin la discussion, qui interprète ces résultats à la lumière des théories et de la problématique centrale sur la performance des interventions des ONG.



1. Cadre théorique de référence

Cette étude mobilise deux grandes orientations théoriques : les théories du développement local et les théories des organisations, avec un accent sur la théorie de l'acteur et le système. Ces cadres permettent d'analyser les stratégies et l'efficacité des interventions des ONG dans la région des Savanes.

1.1 Théories du développement local

Le développement local est compris comme un processus endogène, centré sur la mobilisation des ressources et des acteurs d'un territoire pour créer des dynamiques sociales, économiques et culturelles durables (Prévost, 1993 ; Gadoury, 2021). Trois approches principales se distinguent : territoriale, entrepreneuriale et communautaire.

- Approche territoriale : Elle met l'accent sur l'occupation active du territoire et sur la participation des collectivités locales pour renforcer la cohésion sociale et la viabilité des projets (Dionne, 1989 ; Bourque, 2008). La pertinence des interventions dépend de la capacité des acteurs locaux à s'approprier les projets et à assurer leur pérennité.
- Approche entrepreneuriale : Le développement repose sur la création d'entreprises locales et l'activation des ressources humaines et culturelles du territoire pour générer de l'emploi et de l'économie locale (Gadoury, 2021 ; Julien, 1997). Cette approche insiste sur l'importance des initiatives endogènes et du partenariat entre acteurs pour soutenir l'innovation et l'entrepreneuriat.
- Approche communautaire : Centrée sur l'amélioration de la qualité de vie et l'inclusion sociale, cette approche valorise la participation collective des habitants à la définition et à la mise en œuvre des projets (INSPQ, 2002 ; Tremblay, Klein & Fontan, 2009). La concertation et la synergie entre acteurs sont essentielles pour le succès du développement communautaire.

Pour l'étude, ces approches permettent d'évaluer comment les ONG intègrent les besoins des populations et favorisent la participation locale, afin de mesurer l'impact réel de leurs interventions sur le développement territorial et communautaire.

1.2 Théories des organisations et développement organisationnel

Ces théories expliquent la capacité des ONG à structurer leur action et à s'adapter à un environnement complexe (Bélanger, 1972). Le développement organisationnel (DO) inclut plusieurs stratégies :

- Recherche-action : Diagnostic des pratiques et mise en œuvre d'actions correctrices par un processus de rétroaction, pour améliorer les comportements collectifs et individuels.
- Consultation sur les processus : Accompagnement des organisations pour identifier et résoudre les problèmes de fonctionnement, en mettant l'accent sur la communication, le leadership et la coopération intergroupes (Schein).
- Approche techno-structurelle et socio-technique : Harmonisation entre structure, culture et technologie pour améliorer la performance organisationnelle et l'adaptation au contexte externe.
- Approche relationnelle : Analyse des transactions entre l'organisation et son environnement, ainsi qu'entre individus et groupes, pour optimiser la coordination et l'intégration des objectifs.
- Approche socioanalytique : Intervention du consultant pour aider les acteurs à comprendre leurs problèmes et améliorer l'efficacité individuelle et collective (Jaques, Tavistock Institute).

Pour l'étude, ces théories permettent de mesurer la capacité des ONG à planifier, coordonner et adapter leurs actions dans la région des Savanes, ainsi que leur aptitude à créer des partenariats efficaces avec les collectivités et les bénéficiaires. Elles soulignent également l'importance d'une organisation interne solide pour soutenir le développement local endogène.

1.3 Implications pour l'étude

L'articulation de ces cadres théoriques implique que l'analyse de la performance des ONG dans les Savanes doit prendre en compte à la fois :

- ✓ La capacité des projets à répondre aux besoins réels des populations et à mobiliser la communauté (développement local).
- ✓ L'organisation interne, la coordination et la stratégie de mise en œuvre des ONG (développement organisationnel).

Ainsi, la combinaison de ces approches fournit un cadre analytique pour évaluer l'efficacité, la pertinence et la durabilité des interventions de développement dans la région des savanes.

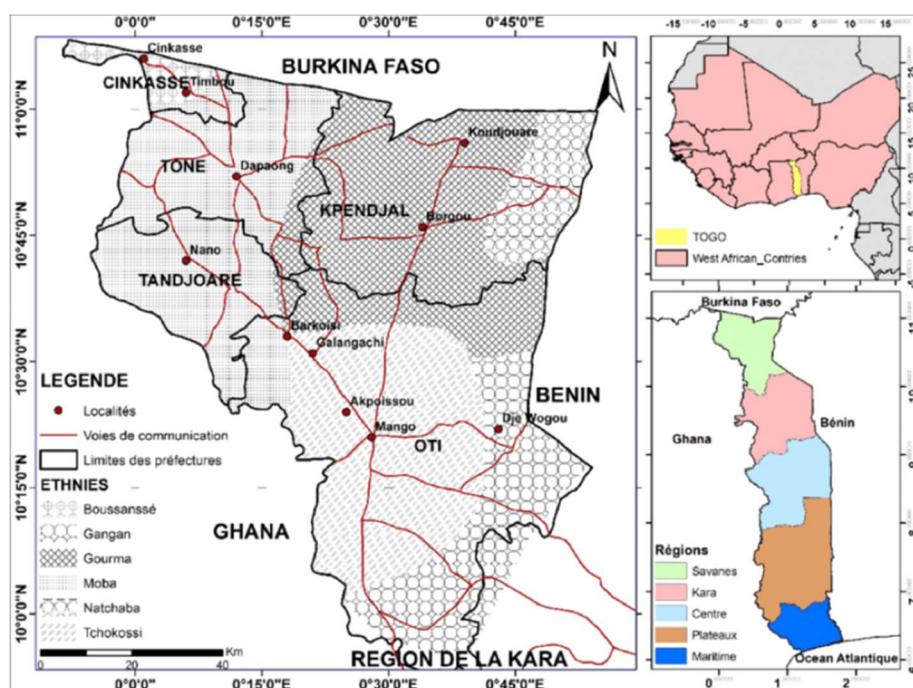
2. Matériel et méthodes

Cette étude adopte une approche méthodologique mixte, combinant les méthodes quantitatives et qualitatives afin de comprendre les effets des ONG sur le développement local dans la région des Savanes au Togo.

2.1 Situation géographique de la région des savanes

La région des Savanes est située dans la partie nord du Togo, sur la route internationale Lomé-Ouagadougou, entre 0° et 1° de longitude Est et entre 10° et 11° de latitude Nord. Elle fait frontière avec le Burkina Faso au Nord, le Bénin à l'Est, le Ghana à l'Ouest et la région de la Kara au Sud (MPDC, 2021). La région des savanes a pour chef-lieu Dapaong et couvre une superficie de 8.470 km² soit 15% du territoire togolais (Marchés nouveaux, 1998¹).

Figure 1 : carte de la région des savanes



Source: Researchgate.net, <https://togopolitique.org/presentation-de-la-region-savanes/>

¹ Marchés nouveaux (1998) "Togo cap sur l'an 2000", Gideppe, Paris, janvier, No. 24.



2.2 Groupes cibles et échantillonnage

Les groupes ciblés incluent : les promoteurs et coordonnateurs des ONG, les employés des ONG, les bénéficiaires des projets de développement (y compris les comités cantonaux), les autorités locales (maires et chefs canton) et les personnes ressources en développement local. Étant donné l'impossibilité de couvrir exhaustivement toutes les populations, des techniques d'échantillonnage variées ont été employées :

- Échantillonnage aléatoire simple : 10 ONG ont été sélectionnées sur 85, selon le secteur d'intervention, le type, l'ancienneté et la couverture territoriale. Les promoteurs/fondateurs et coordonnateurs de ces ONG ont été inclus.
- Échantillonnage par choix raisonné et systématique : toutes les autorités locales (69 chefs canton et 7 maires) ont été interrogées pour comprendre la collaboration avec les ONG.
- Échantillonnage stratifié : appliqué aux bénéficiaires et au personnel des ONG, selon le sexe, l'âge, le statut et la commune de résidence. La taille finale de l'échantillon était de 400 individus pour l'enquête quantitative, répartis sur les différentes préfectures.

2.3 Collecte des données

La collecte s'est faite par :

- Recherche documentaire : consultation de bibliothèques, rapports d'OSC, internet, mémoires et thèses pour contextualiser l'action des ONG.
- Méthode qualitative : entretiens semi-directifs menés avec 132 acteurs (responsables d'ONG, maires, chefs cantons, comités et personnes ressources) dans les langues locales et en français.
- Méthode quantitative : questionnaires semi-directifs administrés à 365 bénéficiaires et agents des ONG, incluant des questions ouvertes et à choix multiples. Un pré-test a été réalisé pour valider les outils de collecte.

2.4 Traitement et analyse des données

Les données quantitatives ont été traitées avec SPSS et Excel pour la création de tableaux et graphiques. Les données qualitatives ont été analysées manuellement selon la méthode d'analyse de contenu pour identifier les thématiques et facteurs influençant les interventions des ONG.

2.5 Difficultés rencontrées

Les enquêtes ont été confrontées à la méfiance des participants, aux faux rendez-vous et à la réticence de certains à partager des informations. Ces obstacles ont été surmontés par des stratégies de négociation et d'explication du bien-fondé de l'étude.

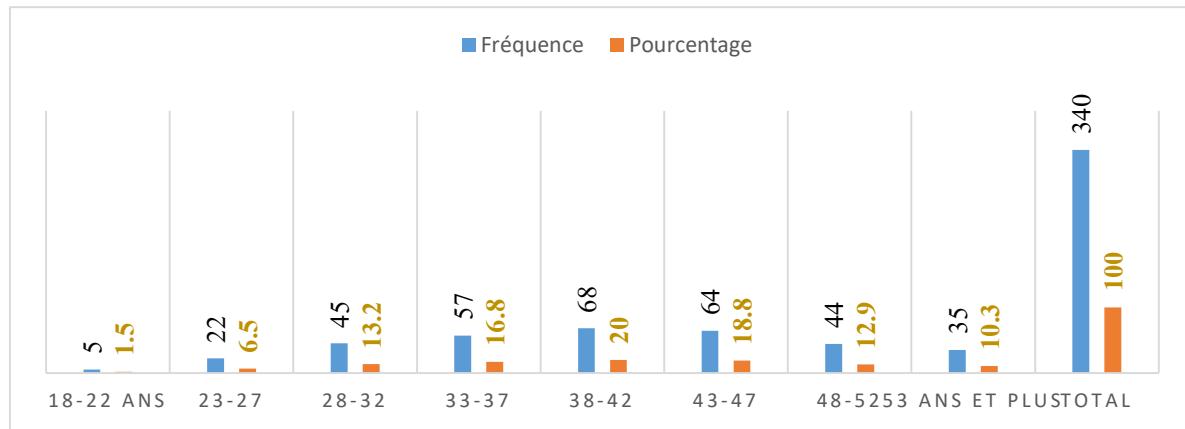
En somme, la méthodologie adoptée a permis de mobiliser des données qualitatives et quantitatives auprès de 497 acteurs, offrant un panorama complet des interventions des ONG et de leur impact sur le développement local dans la région des Savanes.

3. Résultats de l'étude

3.1 Caractéristiques sociodémographiques des enquêtés

3.1.1 Répartition des enquêtés par âge

L'échantillon inclut des jeunes (18-32 ans, 21%), des adultes (33-47 ans, 55,6%) et des participants plus âgés (48 ans et plus, 23,2%), ce qui permet une vision chronologique complète des réalités observées.

Graphique 1: Situation des tranches d'âge des enquêtés

Source : enquête de terrain, septembre 2024

3.1.2 Niveau d'instruction des enquêtés

Les bénéficiaires sont majoritairement non instruits (42,6%), tandis que 30,9% ont au moins le niveau secondaire. Les niveaux primaire et supérieur représentent respectivement 17,4% et 9,1%. Cette diversité reflète différents degrés d'instruction dans l'échantillon.

Tableau 1 : Niveau d'instruction des enquêtés

Niveaux d'instructions	Fréquence	Pourcentage
non instruit	145	42,6
niveau primaire	59	17,4
niveau secondaire	105	30,9
niveau supérieur	31	9,1
Total	340	100,0

Source : enquête de terrain, septembre 2024

3.1.3 Profession des enquêtés

La majorité des bénéficiaires sont des agriculteurs (63,5%), suivis des artisans (15,3%) et commerçants (13,8%). Les fonctionnaires et autres professions sont moins représentés. Cette répartition reflète la prépondérance rurale et permet d'évaluer l'impact des projets sur différents secteurs.

Tableau 2: Profession des répondants

Profession					
Les professions		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	agriculteur(trice)	216	63,5	63,7	63,7
	commerçant(e)	47	13,8	13,9	77,6
	artisan (e)	52	15,3	15,3	92,9
	fonctionnaire	14	4,1	4,1	97,1
	autres	10	2,9	2,9	100,0
	Total	339	99,7	100,0	
	Système manquant	1	,3		
Total		340	100,0		

Source : enquête de terrain, septembre 2024

3.2 Agents des ONG

L'enquête a ciblé 25 agents techniques et responsables à l'aide de questionnaires et de guides d'entretien. Les critères d'analyse incluent le genre, l'âge, le niveau d'instruction, le domaine de formation, l'expérience et les postes occupés.

3.2.1 Répartition par sexe

L'échantillon comprend 14 hommes (56%) et 11 femmes (44%), garantissant une représentativité inclusive.

Tableau 3 : Répartition par sexe des agents des ONG touchés par la collecte des données

sexe				
	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Masculin	14	56,0	56,0	56,0
Féminin	11	44,0	44,0	100,0
Total	25	100,0	100,0	

Source : enquête de terrain, septembre 2024

3.2.2 Répartition par âge

Les agents sont relativement jeunes : 40% ont entre 33 et 37 ans, 24% entre 28 et 32 ans et 43-47 ans, et 12% entre 38 et 42 ans.

Tableau 4: Répartition par âge des agents des ONG touchés par la collecte des données

âge				
	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
28-32	6	24,0	24,0	24,0
33-37	10	40,0	40,0	64,0
38-42	3	12,0	12,0	76,0
43-47	6	24,0	24,0	100,0
Total	25	100,0	100,0	

Source : enquête de terrain, septembre 2024

3.2.3 Niveau d'instruction

La majorité (92%) ont un niveau d'études supérieures, assurant des connaissances suffisantes pour la mise en œuvre des projets.

Tableau 5 : Répartition selon niveau d'étude des agents des ONG touchés par la collecte des données

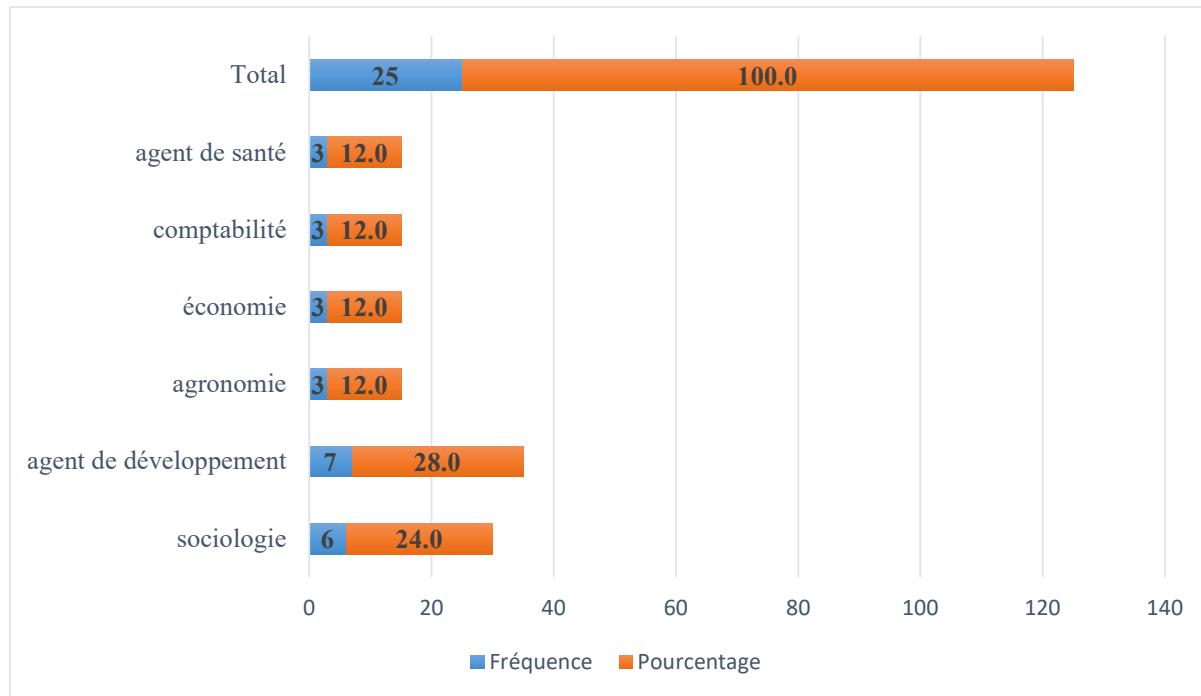
Niveau d'instruction				
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide
Valide	études secondaires	2	8,0	8,0
	études supérieures	23	92,0	92,0
	Total	25	100,0	100,0

Source : enquête de terrain, septembre 2024

3.2.4 Domaine de formation

Les agents sont pluridisciplinaires : développement (28%), sociologie (24%), agronomie, économie, comptabilité et santé (12% chacun). Cette diversité favorise des informations variées selon l'angle de vue et la nature des projets.

Graphique 2 : Domaine de formation des agents des ONG touchés par la collecte des données

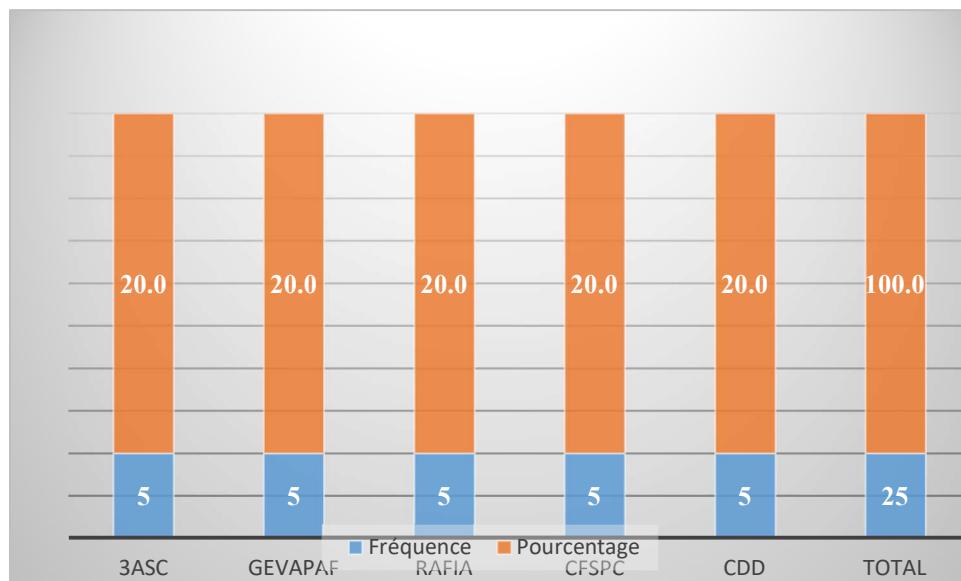


Source : enquête de terrain, septembre 2024

3.2.5 Répartition par ONG

Cinq ONG ont été ciblées avec cinq agents chacune, assurant la représentativité des données collectées.

Graphique 3 : Répartition des agents selon leur ONG d'appartenance

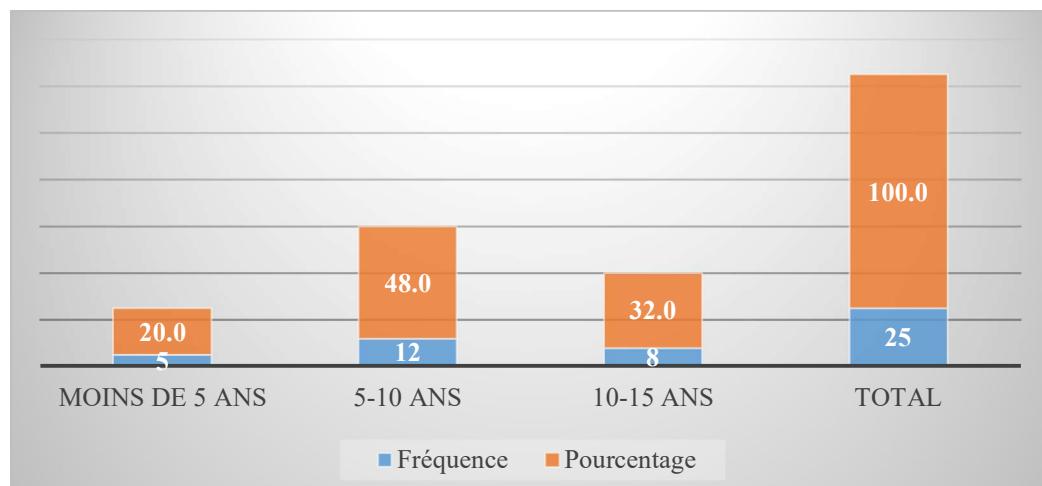


Source : enquête de terrain, septembre 2024

3.2.6 Expérience professionnelle

Le graphique ci-dessous révèle que 48% des agents ont plus de 5 ans d'expérience, 32% plus de 10 ans, et 20% moins de 5 ans. Les agents expérimentés sont un atout pour obtenir des informations fiables sur les pratiques des ONG.

Graphique 4 : Nombre d'année d'expérience des personnes enquêtées

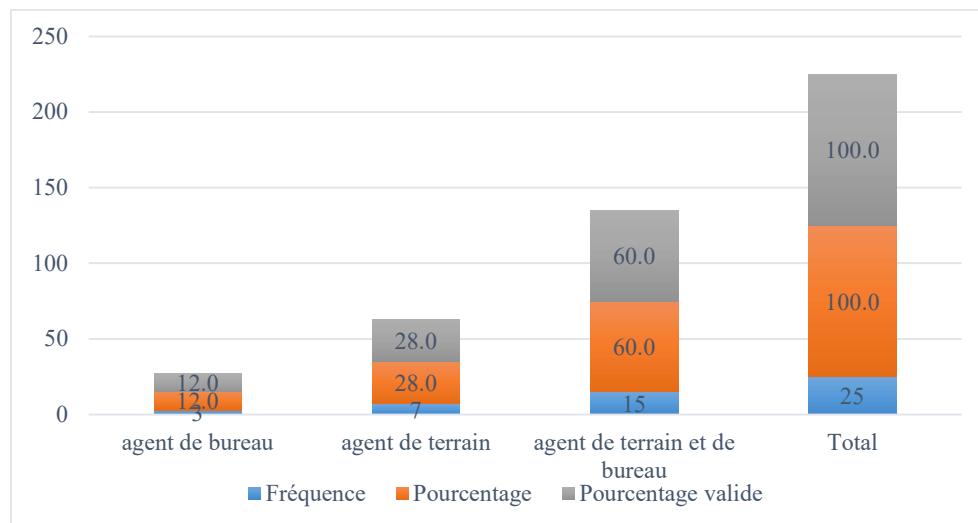


Source : enquête de terrain, septembre 2024

3.2.7 Postes occupés

60% des agents sont à la fois de bureau et de terrain, et 28% sont uniquement de terrain (animateurs ou superviseurs). Cette répartition assure la couverture des différentes fonctions opérationnelles.

Graphique 5 : Les postes des agents qui ont participé à l'enquête



Source : enquête de terrain, septembre 2024



3.2 Adéquation des programmes des ONG aux priorités nationales et aux besoins des populations

Cette section évalue dans quelle mesure les interventions des ONG opérant dans la région des Savanes s'alignent sur les priorités définies par l'État togolais (PND 2018-2022, Feuille de route 2020-2025) et répondent effectivement aux besoins des communautés locales. L'analyse s'appuie sur les données de terrain, les perceptions des bénéficiaires, les pratiques de participation communautaire et les stratégies d'identification des projets par les ONG.

3.2.1 Adéquation des actions des ONG avec les priorités nationales

Les priorités nationales issues du PND et de la Feuille de route se regroupent autour de quatre axes majeurs : (1) industrialisation et transformation agricole ; (2) inclusion sociale ; (3) cohésion sociale et gouvernance ; (4) accès aux services sociaux de base.

L'analyse des projets mis en œuvre dans la région des Savanes montre un fort alignement global, notamment sur les axes 2 et 3 du PND et les axes 1 et 2 de la Feuille de route.

Tableau 1. Alignement des projets ONG avec les priorités nationales

Priorité nationale	ONG & Projets correspondants	Observations essentielles
Industrialisation & transition verte	ONG RAFIA (Agroécologie, résilience, sécurité alimentaire, appui aux transformatrices de riz)	Développement des chaînes de valeur agricoles, réduction intrants chimiques, diversification, gestion durable des terres, transition verte.
Développement social & inclusion	ONG RAFIA, GEVAPAF (résilience socio-économique, mobilité pastorale, métiers de la pierre, filière karité)	Renforcement économique jeunes & femmes, prévention conflits, inclusion des zones frontalières, cohésion sociale.
Gouvernance & cohésion sociale	ONG CDD (alphabétisation jeunes & femmes, santé sexuelle, appui pastoral)	Autonomisation, renforcement du capital humain, réduction tensions socio-économiques, inclusion genre.
Services de base & résilience	ONG 3ASC (planification familiale, clinique mobile, paludisme, vaccination)	Amélioration de l'accès sanitaire en zones reculées, continuité des soins, réduction risques sanitaires.

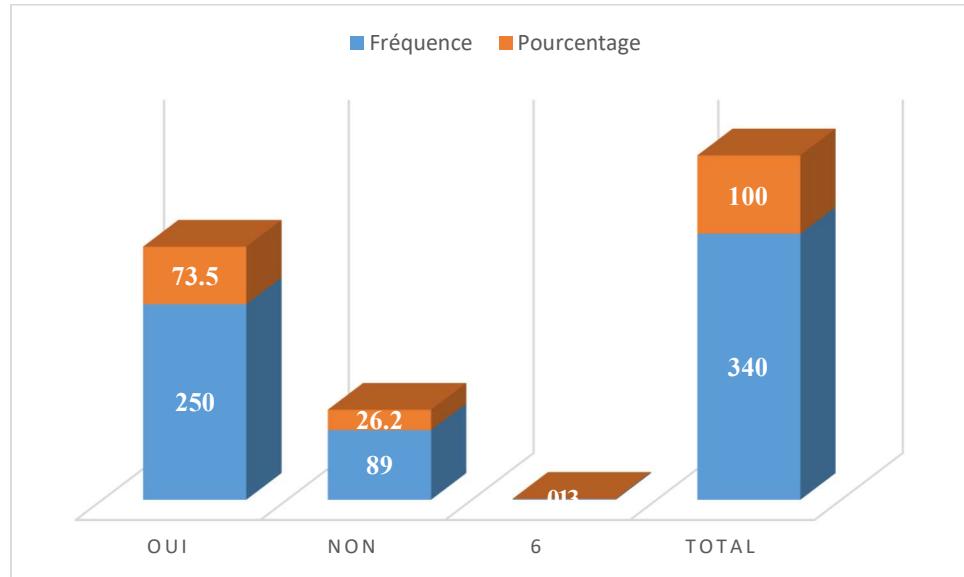
Source : Enquête de terrain,

Les ONG contribuent réellement aux priorités nationales, en particulier en agroécologie, inclusion sociale, cohésion et santé communautaire. Les limites apparaissent surtout dans la couverture sanitaire générale et les infrastructures rurales.

2. Adéquation entre les actions des ONG et les besoins des bénéficiaires

2.1 Participation communautaire à l'identification des besoins

Graphique 2 : Situation des enquêtés qui ont une fois participé à l'identification d'un problème majeur dans leurs localités

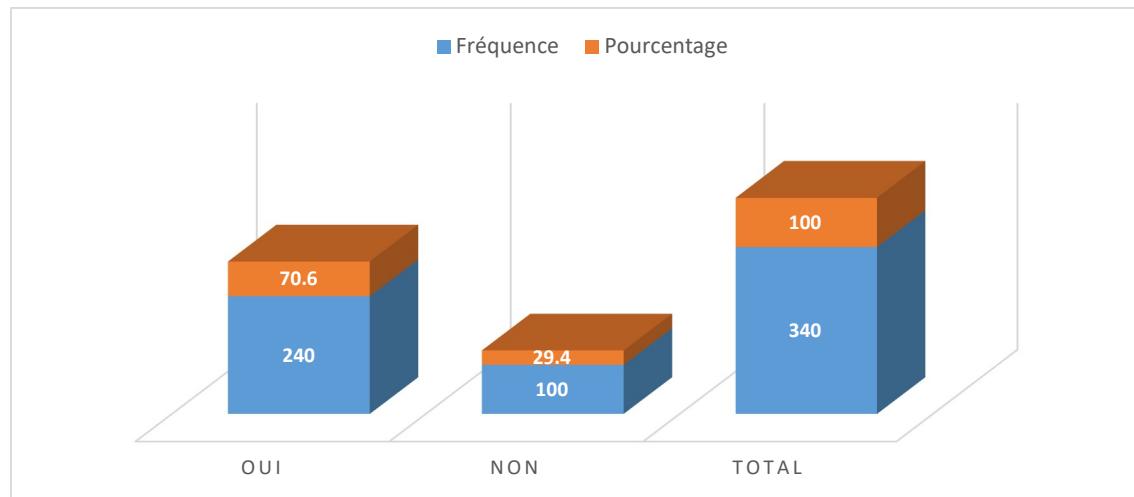


Source : enquête de terrain, septembre 2024

L'approche participative vise à impliquer la population dans le développement. Les résultats montrent que 73,5 % des enquêtés ont déjà participé à l'identification d'un problème majeur de leur communauté, contre 26,2 % qui ne l'ont jamais fait. Cette participation, bien que partielle, nécessite une analyse plus approfondie pour en comprendre la nature réelle.

2.3. Participation aux réunions de résolution des problèmes

Graphique 3 : Participation des enquêtés aux réunions visant à résoudre un problème communautaire



Source : enquête de terrain, septembre 2024



Sur les 340 enquêtés touchés, ils sont 240 soit 70,6% à reconnaître d'avoir participé aux réunions communautaires avec pour objectif de résoudre un problème communautaire. Toutefois, une partie d'eux soit 29,4% n'ont jamais participé à ces réunions. Plusieurs raisons non explorées peuvent expliquer cette non-participation. A priori, une participation à plus de 70% semble un indicateur d'un niveau élevé de participation des bénéficiaires dans à la résolution des problèmes de leurs communautés.

2.4 Stratégies d'identification des projets par les ONG

La présente partie fait le point sur les stratégies mises en place par les acteurs des ONG pour identifier les projets qu'ils mettent en œuvre en faveur des bénéficiaires. Les données qu'elle contient sont issues à la fois des agents techniques, des responsables et les personnes ressources œuvrant dans le monde des ONGs.

Tableau 6 : avis des agents des ONG enquêtés sur les stratégies d'identification des projets

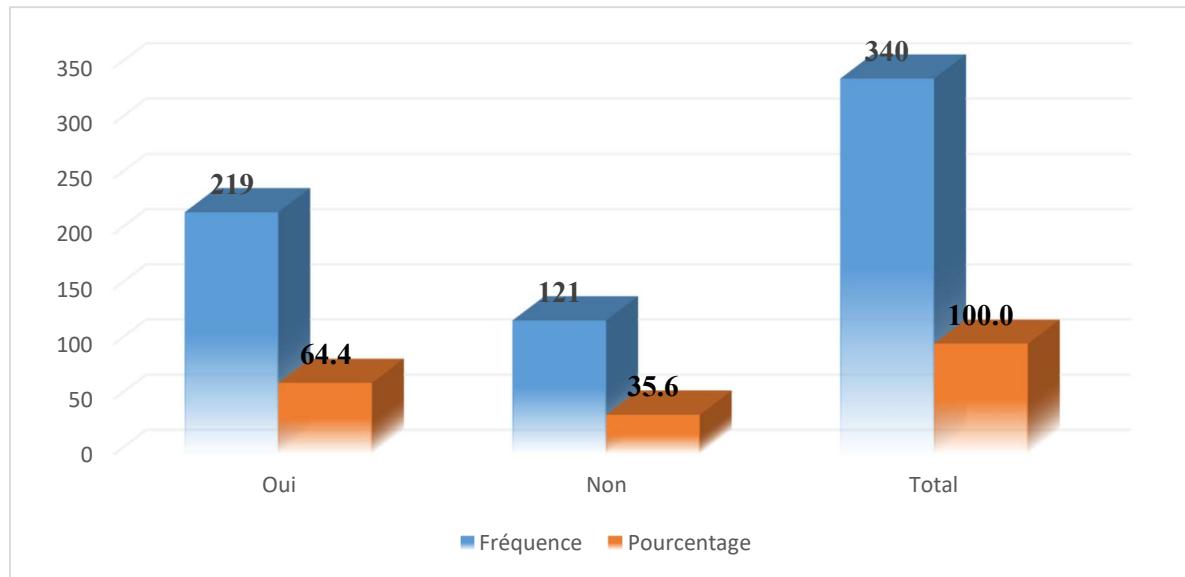
Stratégies	Fréquence	Pourcentage
Projets identifiés à la suite des études de faisabilité	4	16,0
Projet issu des consultations communautaire	6	24,0
Projet issus des Plans du Développement Communautaire	1	4,0
Projet définis par nous et soumis à la population	12	48,0
Etude de faisabilité et consultations communautaires	2	8,0
Total	25	100,0

Source : enquête de terrain, septembre 2024

Les données recueillies montrent que les ONG locales de la région des Savanes mobilisent plusieurs stratégies pour identifier les projets à mettre en œuvre. Toutefois, la méthode dominante, citée par 48 % des agents enquêtés, reste la conception des projets par les techniciens des ONG, ensuite présentés aux populations pour validation. Les consultations communautaires représentent 24 % des cas, tandis que les projets issus d'études spécifiques n'en constituent que 16 %. Une minorité (8 %) combine consultations communautaires et résultats d'études, et seuls 2 % des projets se basent sur les plans de développement communaux.

2.5 Capacité des projets à résoudre les problèmes

Cette sous-section examine l'aptitude des projets mis en œuvre par les ONG à répondre aux problèmes identifiés par les populations bénéficiaires. Elle s'appuie sur les perceptions des bénéficiaires et des acteurs locaux afin d'évaluer l'efficacité et la pertinence des interventions dans le contexte communautaire.

Graphique 6: Opinions des bénéficiaires sur la capacité des projets à résoudre les problèmes des bénéficiaires


Source : enquête de terrain, septembre 2024

La majorité des bénéficiaires (64,4 %) estiment que les projets des ONG répondent à leurs besoins, tandis que 35,6 % considèrent que ces actions sont inadéquates. Les avis recueillis auprès des acteurs locaux confirment que les interventions des ONG, notamment dans l'accès à l'eau, la formation et la sensibilisation, contribuent au développement des communautés. Cette perception positive s'explique en partie par le fait que la plupart des agents des ONG sont originaires de la région et connaissent les réalités socioéconomiques et culturelles des populations bénéficiaires.

SECTION III : Efficacité des actions de développement

Plusieurs données sont mobilisées pour apprécier l'efficacité des actions des projets dans la région des savanes.

1. Présentation des projets réalisés

Les acteurs se sont prononcés sur les actions réalisées par les ONG. Les bénéficiaires ont énumérés les changements qu'ils ont constaté grâce aux actions dans leurs localités. Soulignons néanmoins qu'ils ne mettent pas de différence entre les actions de l'Etat et les autres acteurs du développement. Le projet c'est projet.

Tableau 7 : situation des projets réalisés et reconnus par les bénéficiaires

Types de projets	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
PERI	1	,3	,6	,6
assainissement Total piloté par la communauté	45	13,2	26,6	27,2
construction de l'école	9	2,6	5,3	32,5
projet de sensibilisation sur la promotion de la paix	2	,6	1,2	33,7



demande d'engrais	5	1,5	3,0	36,7
Projet COSO	9	2,6	5,3	42,0
approche section-éducation	13	3,8	7,7	49,7
commune du millionnaire	9	2,6	5,3	55,0
Distribution de kits alimentaires	5	1,5	3,0	58,0
construction de l'hôpital	12	3,5	7,1	65,1
sensibilisation sur l'autonomisation de la femme	13	3,8	7,7	72,8
Sensibilisation sur la cohésion sociale	3	,9	1,8	74,6
Savanes motaog-mang	9	2,6	5,3	79,9
Soutien à l'inclusion des femmes	1	,3	,6	80,5
Projet Nataan	1	,3	,6	81,1
Construction des hangars	4	1,2	2,4	83,4
Projet du développement communautaire	11	3,2	6,5	89,9
Appuis à l'insertion-socio professionnelle	2	,6	1,2	91,1
Construction d'un abris par WANEP-Togo	3	,9	1,8	92,9
projet de reboisement	4	1,2	2,4	95,3
projet de l'extrémisme violent	1	,3	,6	95,9
Projet de dynamisation des pêcheurs et revendeur	3	,9	1,8	97,6
Projet d'élevage	2	,6	1,2	98,8
Projet d'installation des panneaux solaires	1	,3	,6	99,4
projet de sensibilisation des femmes enceinte sur la consultation prénatal	1	,3	,6	100,0



Total	169	49,7	100,0	
Système manquant	171	50,3		
Total	340	100,0		

Source : enquête de terrain, septembre 2024

Sur les 340 enquêtés, ils sont 169 soit 49,7% qui ont pu donner le nom d'un projet réalisé dans leur commune. C'est le projet « assainissement Total piloté par la communauté » qui est plus cité par 26,6% des enquêtés qui se sont prononcés. Il faut souligner que la multitude des actions font que les bénéficiaires n'arrivent pas à retenir les noms des projets. Des fois, c'est une action d'un projet qu'ils utilisent pour nommer le projet, etc.

2. Changements observés suite aux interventions des ONG

Les bénéficiaires reconnaissent plusieurs impacts positifs des actions des ONG, notamment :

- Accès à l'eau potable (27,3 %)
- Autonomisation financière (20,8 %)
- Multiplication des bâtiments scolaires (18,5 %)
- Renforcement de la cohésion sociale (12,5 %)

Tableau 8: changements constatés après induits par les ONG selon la population

Changements	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide
accès à l'eau potable	59	17,4	27,3
multiplication des bâtiments scolaires	40	11,8	18,5
amélioration de la qualité de vie	4	1,2	1,9
construction du marché	6	1,8	2,8
autonomisation financier des bénéficiaires	45	13,2	20,8
aucun changement	6	1,8	2,8
accès aux soins	17	5,0	7,9
renforcement de la cohésion sociale	27	7,9	12,5
changement de mentalité	10	2,9	4,6
accès à l'électricité	2	0,6	0,9
Total	216	63,5	100,0
Système manquant	124	36,5	
Total	340	100,0	

Source : enquête de terrain, septembre 2024

A partir des données de ce tableau, on constate que ce sont 63,5% de l'échantillon des bénéficiaires qui se sont prononcés. Parmi eux, la majorité soit 27,3% cite la facilité de l'accès de l'eau potable, autonomisation financière (20,8%), la multiplication des



bâtiments scolaire (18,3%), le renforcement de la cohésion sociale soutenu par 12,5 %. Les actions semblent avoir facilité l'accès aux services de base.

Section IV : Efficience des actions de développement des ONG

L'efficience des projets des ONG dépend de la mobilisation et de la gestion des ressources. Face aux difficultés d'accès aux budgets détaillés, des entretiens ont permis de dégager les sources de financement et leur usage.

1. Stratégies de mobilisation des ressources par les ONG

Les fonds proviennent majoritairement des bailleurs internationaux, de l'État et des réseaux d'OSC, souvent via des appels à projets. Comme le souligne un responsable :

« Nos projets sont financés par nos partenaires notamment les organismes internationaux, le système des Nations Unies, les organisations de la société civile sœurs des autres continents. »

2. Situation de la gestion des ressources et leur impact sur les bénéficiaires

Une part importante des budgets est consacrée aux frais administratifs et au personnel, limitant les ressources directes pour les bénéficiaires. Des pratiques telles que la surfacturation, la surcharge des agents et la courte durée des projets réduisent l'impact réel des interventions. L'absence de suivi étatique renforce ces limites.

Conclusion

Bien que les ONG mobilisent d'importantes ressources et mènent diverses initiatives, l'efficience de leurs actions reste limitée par une gestion interne déficiente, la faible implication des bénéficiaires et un suivi étatique insuffisant, réduisant l'impact durable sur le développement communautaire.

Section V : Mécanismes de pérennité et durabilité des acquis des ONG locales

Cette section analyse les stratégies et mécanismes mis en place pour assurer la pérennité des actions des ONG dans la région des Savanes.

1. Synergie d'action entre les ONG locales

Les ONG interviennent dans presque tous les domaines du développement (éducation, santé, environnement, culture, cohésion sociale, etc.) mais opèrent souvent de manière concurrentielle. La FODES, structure faîtière régionale, théoriquement censée favoriser la coordination, reste peu exploitée :

« Nous ne disposons pas d'un cadre de collaboration pour faciliter la synergie d'action. C'est pourquoi, deux ou trois ONG peuvent intervenir avec les mêmes activités dans une localité, alors que d'autres localités se retrouvent dans les mêmes besoins » (enquête de terrain, septembre 2024).

Certaines ONG interviennent en consortium, mais globalement, la coordination reste limitée, fragilisant la complémentarité et la durabilité des acquis.

2. Niveau du contrôle de l'État des actions des ONG

Le contrôle étatique des ONG locales est faible, avec peu de suivi et d'évaluations régulières :

« La dernière évaluation de la contribution des ONG au Togo date de 2013. En dehors de ladite évaluation, il est difficile pour nous d'évaluer les actions des ONG » (enquête de terrain, septembre 2024)

Cette absence de suivi réduit la responsabilisation des ONG et limite la durabilité de leurs interventions.



3. Actions de pérennisation des acquis des ONG

Les ONG mettent en place divers dispositifs pour assurer la continuité des projets : comités de suivi, formations, associations locales et transferts aux collectivités. Toutefois, ces dispositifs restent fragiles, souffrent d'un manque de capacités et de motivation, et sont parfois détournés par des individus :

« Les comités se fragilisent au fur et à mesure. S'il n'y a pas une motivation derrière, les membres travaillent quelques temps et après ils abandonnent » (enquête de terrain, septembre 2024).

Conclusion

Les ONG de la région des Savanes déploient des initiatives alignées avec les priorités nationales en matière de développement. Cependant, l'efficacité et la durabilité de leurs actions restent limitées par une faible coordination entre ONG, un contrôle étatique insuffisant et la fragilité des dispositifs de pérennisation, ce qui peut compromettre l'impact à long terme sur les communautés bénéficiaires.

4. Interprétation et discussion des résultats

Le présent chapitre analyse les données collectées à travers les théories scientifiques mobilisées et en comparaison avec les résultats des études antérieures. L'analyse porte sur l'approche d'intervention des ONG locales, en mettant l'accent sur la pertinence, l'efficacité, l'efficience et la durabilité des projets.

1. Pertinence des projets de développement des ONG locales de la région des Savanes

Les ONG de la région des Savanes mettent en œuvre plusieurs projets visant à contribuer au développement d'une région reconnue comme l'une des plus pauvres du Togo. L'analyse des projets se fait selon deux dimensions : l'arrimage aux **politiques nationales** et l'adéquation avec les **besoins et attentes des populations bénéficiaires**.

1.1. Pertinence des projets par rapport aux politiques nationales

L'analyse des axes prioritaires du PND (2018-2020) et de la feuille de route gouvernementale (2020-2025) montre que les axes liés à l'inclusion socio-économique, l'agriculture et le développement territorial sont pris en compte par la majorité des projets mis en œuvre. Les projets de promotion de l'agroécologie, de l'assainissement et du genre illustrent cet alignement stratégique.

Un Maire de la préfecture de l'Oti confirme :

« Les ONG et associations de la Région des Savanes se sont engagées pour accompagner et travailler en collaboration avec l'Etat... » (Enquête de terrain, septembre 2024).

Cet arrimage aux priorités nationales correspond à ce que Sachs (2015) souligne comme un facteur clé pour la réussite et la durabilité des interventions locales. Mansuri et Rao (2013) notent également que l'alignement des initiatives des ONG sur les politiques publiques renforce l'efficacité et la légitimité des projets. La coordination avec l'Etat et les autorités locales apparaît donc comme un facteur de pertinence stratégique.

1.2. Pertinence par rapport aux besoins et attentes des bénéficiaires

La pertinence des projets dépend aussi de leur adéquation avec les besoins réels des populations (Chambers, 1997). Les données montrent que 73,5 % des bénéficiaires ont participé aux séances communautaires d'identification des besoins, tandis que 26,2 % n'ont jamais été impliqués. Ces consultations comprennent les représentants des jeunes et des femmes, les chefs religieux, les animateurs d'ONG et les autorités locales, illustrant un certain degré de participation sociale.

Cependant, selon les agents des ONG, **48 % des projets sont élaborés principalement par les techniciens** avant d'être soumis à la population. Les consultations communautaires représentent 24 % des cas, et 16 % sont basées sur des études spécifiques. Un agent précise :



« La majorité des projets sont des appels à proposition de projets lancés par les bailleurs de fonds... À partir des expériences et certaines données, on propose un projet. Une fois le bailleur valide, nous le présentons à la population bénéficiaire » (Enquête de terrain, septembre 2024).

Ces pratiques illustrent une approche souvent top-down, critiquée par Hickey et Mohan (2005) et Arnstein (1969), qui soulignent que l'implication insuffisante des bénéficiaires limite la légitimité et la durabilité des projets. Dumas (1983) et Kessy (1998) montrent que l'absence de participation communautaire reste l'une des causes majeures d'échec des projets de développement rural.

2. Efficacité des actions des ONG

L'efficacité est analysée à partir de la capacité des projets à répondre aux besoins prioritaires des populations. Les résultats montrent que 64,4 % des bénéficiaires considèrent que les interventions répondent aux besoins, tandis que 35,6 % estiment le contraire.

Les acteurs locaux confirment l'impact positif :

« Avec la pauvreté qui sévit, l'intervention des ONG permet de réduire la pauvreté... » (Autorité cantonale, enquête de terrain, septembre 2024).

Pretty (1995) souligne que la participation active des bénéficiaires augmente l'efficacité et la durabilité des projets. Ainsi, les actions des ONG, lorsqu'elles intègrent les communautés, permettent une amélioration tangible des conditions de vie, notamment en matière d'accès à l'eau, de formation et de cohésion sociale.

3. Efficience des actions des ONG

L'efficience des projets est liée à la mobilisation et la gestion des ressources. Les ONG de la région des Savanes mobilisent des fonds provenant de l'État, des bailleurs internationaux et des réseaux d'OSC. Cependant, plusieurs pratiques réduisent l'efficience:

- Une part importante des fonds est utilisée pour le fonctionnement interne (salaires, véhicules, équipements), laissant peu aux bénéficiaires.
- Des surfacturations et mauvaises gestions sont signalées par les agents de terrain.
- Les projets sont souvent de courte durée (1 à 2 ans), limitant l'impact durable.

Comme le souligne Kerzner (2017), une gestion interne déficiente et un suivi limité affectent la performance globale des projets. Ostrom (1990) insiste sur la nécessité d'une gestion collective et transparente des ressources pour garantir l'efficience et la pérennité.

5. Durabilité et pérennisation des acquis

1. Synergie et coordination entre ONG

Les ONG interviennent dans plusieurs domaines (éducation, santé, environnement, cohésion sociale), mais la **collaboration reste faible**. La FODES, faîtière régionale, existe mais fonctionne mal. Un responsable indique :

« Nous ne disposons pas d'un cadre de collaboration pour faciliter la synergie d'action... » (Enquête de terrain, septembre 2024).

L'absence de coordination engendre des doublons et des zones non couvertes, fragilisant la durabilité des projets. Chambers (1997) et Pretty (1995) montrent que l'harmonisation des actions et le partage d'expérience améliorent la pérennité.

2. Contrôle étatique

Le contrôle de l'État est faible, avec une dernière évaluation des ONG datant de 2013. Certains rapports ne sont jamais soumis, et le financement étatique est limité. Cette situation réduit la responsabilisation et le suivi rigoureux, compromettant la durabilité.



3. Systèmes de pérennisation

Les ONG mettent en place des comités communautaires (eau, assainissement, suivi de pistes), formations et cotisations locales. Cependant, ces dispositifs sont fragiles : rotation des membres, mauvaise gestion des fonds et appropriation individuelle des infrastructures limitent leur efficacité.

Comme l'indique un maire :

« Quand les projets finissent, les infrastructures sont mal gérées... » (Enquête de terrain, septembre 2024).

UNDP (2009) et Ostrom (1990) insistent sur la nécessité de renforcer les capacités locales et d'instaurer des mécanismes de suivi pérennes pour garantir l'impact à long terme.

6. Synthèse et discussion

En résumé :

- Les projets des ONG locales sont pertinents, en partie grâce à leur alignement sur les priorités nationales et à une participation partielle des communautés.
- L'efficacité est modérée : les actions répondent à certains besoins mais la participation limitée et les contraintes structurelles réduisent l'impact.
- L'efficience est affectée par une gestion interne déficiente, une mauvaise allocation des ressources et la courte durée des projets.
- La durabilité des acquis reste fragile en raison du manque de coordination inter-ONG, du faible contrôle étatique et de la vulnérabilité des comités de suivi.

Ces constats rejoignent la littérature sur le développement local participatif (Chambers, 1997 ; Pretty, 1995 ; Kessy, 1998), soulignant que la participation active, la coordination et la transparence sont essentielles pour garantir la réussite des projets. L'analyse montre également que la prédominance des initiatives top-down limite l'efficacité globale des interventions des ONG dans la région des Savanes.

Conclusion générale

L'analyse des interventions des ONG locales dans la région des Savanes révèle un panorama contrasté entre pertinence, efficacité, efficience et durabilité des projets. Les initiatives sont globalement pertinentes, car alignées sur les priorités nationales et répondant partiellement aux besoins des populations. L'efficacité est mitigée : les projets apportent des bénéfices concrets, mais la participation limitée des communautés et les contraintes opérationnelles réduisent leur impact. L'efficience est affectée par une gestion interne parfois déficiente, des ressources mal allouées et des projets de courte durée. Enfin, la durabilité des acquis reste fragile, en raison du faible contrôle étatique, de l'absence de synergie entre ONG et de la fragilité des comités communautaires mis en place.

En somme, bien que les ONG locales contribuent au développement de la région, leurs actions gagneraient à être davantage participatives, coordonnées et suivies, afin de maximiser l'impact et d'assurer la pérennité des acquis pour les communautés bénéficiaires.



Références

[1] Gogue, T. A. {1991}. *Le développement en Afrique : enjeux et perspectives*. Lomé : Éditions Universitaires.

[2] Gueye, M. B. {1999}. *Stratégies de développement en Afrique subsaharienne*. Dakar : Presses Universitaires de Dakar.

[3] Lauzon, N., & Bossard, L. {2005}. *Programmes d'ajustement structurel et gouvernance économique en Afrique*. Paris : L'Harmattan.

[4] Marcusse, H. S. {1998}. *Les ONG et le développement local en Afrique*. Montréal : Presses de l'Université de Montréal.

[5] CESE. {2013}. *Rapport sur l'action des ONG et la gouvernance locale au Togo*. Lomé : Conseil Économique et Social.

[6] Melkote, R. S. {1998}. *Communication for development in Africa*. New Delhi : Sage Publications.

[7] Ibrica, L. M. {1998}. *Rôle et impact des ONG dans le développement*. Genève : UNESCO Publishing.

[8] Perroulaz, G. {2004}. *Développement local et ONG : expériences africaines*. Paris : Karthala.

[9] Assogba, Y. {1991}. *Les associations et le développement en Afrique*. Lomé : Éditions Harmattan-Togo.

[10] Direction Régionale de la planification, du Développement et de l'Aménagement du Territoire des Savanes. {2024}. *Rapport annuel d'activités des ONG de la région des Savanes*. Dapaong : DRPDAT Savanes.

[11] Lawson Body, B. K., et al. {2006}. *Évaluation du développement local au Togo depuis les années 1980*. Lomé : Université de Lomé.

[12] INSEED & EHCVM. {2018-2022}. *Rapports statistiques et indicateurs socio-économiques des ménages*. Lomé : Institut National de la Statistique et des Études Économiques et Démographiques.

[13] Analyse Commune de Pays, Nations Unies Togo. {2021}. *Rapport sur les privations multiples des enfants au Togo*. Lomé : Bureau des Nations Unies au Togo.

[14] Prévost, J. {1993}. *Le développement local : concepts et perspectives*. Montréal : Presses de l'Université de Montréal.

[15] Gadoury, J. {2021}. *Stratégies de développement territorial et mobilisation locale*. Paris : Éditions L'Harmattan.

[16] Dionne, G. {1989}. *Cohésion sociale et participation communautaire*. Québec : Presses de l'Université Laval.

[17] Bourque, S. {2008}. *Développement territorial et gouvernance locale*. Montréal : Éditions du Renouveau Pédagogique.

[18] Julien, P. A. {1997}. *Entrepreneuriat local et innovation*. Québec : Presses de l'Université du Québec.

[19] INSPQ. {2002}. *Le développement communautaire et la participation citoyenne*. Québec : Institut National de Santé Publique du Québec.

[20] Tremblay, C., Klein, J., & Fontan, J. {2009}. *Approches participatives et développement local*. Paris : L'Harmattan.

[21] Bélanger, C. {1972}. *Théories des organisations et développement institutionnel*. Montréal : Presses Universitaires de Montréal.

[22] Schein, E. H. {année non précisée}. *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco : Jossey-Bass.

[23] Jaques, E., & Tavistock Institute. {année non précisée}. *The development of organizational structures*. Londres : Tavistock Publications.

[24] Enquête de terrain. (2024). Notes et interviews réalisées auprès des acteurs des ONG et autorités locales. Région des Savanes, Togo.

[25] Sachs, J. (2015). *The Age of Sustainable Development*. New York : Columbia University Press.



[26] Mansuri, G., & Rao, V. (2013). *Localizing Development: Does Participation Work?* Washington DC : World Bank.

[27] Chambers, R. (1997). *Whose Reality Counts? Putting the First Last.* London : Intermediate Technology Publications.

[28] Hickey, S., & Mohan, G. (2005). *Relocating Participation within a Radical Politics of Development.* London : Zed Books.

[29] Arnstein, S. R. (1969). A Ladder of Citizen Participation. *Journal of the American Institute of Planners*, 35(4), 216–224.

[30] Dumas, A. (1983). *Développement rural et participation communautaire.* Paris : L'Harmattan.

[31] Kessy, M. Z. (1998). *Community Participation in Rural Development.* Dar es Salaam : Mkuki na Nyota.

[32] Pretty, J. (1995). Participatory Learning for Sustainable Agriculture. *World Development*, 23(8), 1247–1263.

[33] Kerzner, H. (2017). *Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling.* Hoboken : Wiley.

[34] Ostrom, E. (1990). *Governing the Commons: The Evolution of Institutions for Collective Action.* Cambridge : Cambridge University Press.

[35] UNDP. (2009). *Capacity Development Practice Note.* New York : United Nations Development Programme.