FONGTO
Fédération des Organisations Non Gouvernementales au Togo
FÉDÉRATION DES ONG AU TOGO
pour l'éfficacité de la société civile
+228 22 25 38 53
+228 92 27 10 81
fongtogo@yahoo.fr
fongto@fongto.org
www.fongto.org

PLAN STRATEGIQUE 2026-2030 DE LA FEDERATION DES ONG AU TOGO (FONGTO)

Novembre 2025

TABLE DES MATIERES

AVANT-PROPOS 4
REMERCIEMENTS 5
1. Brève présentation de la FONGTO et du plan stratégique 2026-2030 6
1.1. Carte signalétique de la FONGTO 6
1.2. Axes d'orientation stratégique 2026-2030 et coûts estimés 6
2. Contexte d'élaboration du plan stratégique 2026-2030 de la FONGTO 7
2.1. Contexte culturel et technologique 7
2.2. Contexte social 7
2.3. Contexte économique 9
2.4. Contexte politique 9
2.5. Contexte sécuritaire et humanitaire 10
2.6. Contexte climatique 11
2.7. Contexte sanitaire 11
3. Présentation de la FONGTO et le bilan des réalisations stratégiques 2019-2023 13
3.1. Présentation de la FONGTO 13
3.2. Bilan des réalisations 2019-2023 15
4. Méthodologie d'élaboration du plan stratégique 2026-2030 de la FONGTO 17
4.1. Méthodologie utilisée 17
4.2. Processus d'élaboration du plan stratégique 2026-2030 de la FONGTO 17
4.2.1. Rencontre de briefing 17
4.2.2. Rencontre de cadrage méthodologique d'élaboration du plan stratégique 17
4.2.3. Atelier bilan diagnostic 17
4.2.4. Finalisation et adoption du document final du plan stratégique 18
5. Diagnostic de l'environnement externe de la FONGTO 18
5.1. Evènements sur le plan international 18
5.1.1. Crises socio-politiques sécuritaires et humanitaires dans la sous-région 18
5.1.2. Raréfaction des ressources extérieures pour les projets de développement 18
5.1.3. Emergence de nouvelles actions/thématiques liées aux changements climatiques et aux crises sécuritaires et humanitaires 19
5.2. Eléments dans l'environnement externes immédiats de la FONGTO 20
5.2.1. Rétrécissement de l'espace civique 20
5.2.2. Dynamique nationale de décentralisation au Togo 20
5.2.3. Développement du numérique facilitant le travail des OSC 21
6. Diagnostic organisationnel : analyse de l'environnement interne de la FONGTO 21
6.1. Notoriété/crédibilité et représentativité sur le plan national et international 21
6.2. Capacité d'influence de la FONGTO sur les politiques publiques en tant partenaire stratégique de l'Etat et des OSC 22
6.3. Disponibilité d'expertises en renforcement de capacités thématiques 23
6.4. Faible animation des instances de gouvernance et de redevabilité (commissions thématiques, représentations régionales) 23
6.5. Faible niveau d'engagement des membres 24
6.6. Faible implémentation des stratégies de communication (interne et externe) et de plaidoyer 24
7. Bilan diagnostic de l'environnement interne et externe de la FONGTO 26
8. Cadre d'orientation stratégique 2026-2030 de la FONGTO 28
8.1. Vision de la FONGTO 28
8.2. Mission de la FONGTO 28
8.3. Valeurs organisationnelles de la FONGTO 28
8.4. Produits/services de la FONGTO 29
8.5. Enjeux majeurs pour le développement de la FONGTO 30
8.6. Axes stratégiques 2026-2030 de la FONGTO 32
8.7. Théorie du changement de la FONGTO 34
9. Cadre d'intervention stratégique 2026-2030 de la FONGTO 36
10. Dispositif de mise en œuvre du plan stratégique 2026-2030 de la FONGTO 55
10.1. Stratégie globale de mise en œuvre du plan stratégique 55
10.2. Plan de risques 55
10.3. Financement du plan stratégique 2026-2030 de la FONGTO 56
10.3.1. Ressources internes 56
10.3.2. Ressources externes 57
11. Dispositif de suivi et évaluation 57
11.1. Suivi 58
11.2. Evaluation 58
ANNEXES **59**

SIGLES ET ACRONYMES

AMU	Assurance maladie universelle
ANPC	Agence nationale de protection civile
ANPE	Agence National pour l'emploi
ANPGF	Agence nationale de promotion et de garantie de financement des PMI/PME
ASC	Agent de santé communautaire
ANVT	Agence nationale pour le volontariat
CEDEAO	Communauté Economique des Etats de l'Afrique de l'Ouest
CIVICUS	Alliance mondiale d'organisation de la société civile
CNEJ	Coalition nationale de l'emploi des jeunes
CNSS	Caisse Nationale de Sécurité Sociale
CRT	Caisse de retraite du Togo
DBC	Distribution à base communautaire
EDST	Enquête démographique et de santé au Togo
DGSCN	Direction générale de la statistique et de la comptabilité nationale
FAEIJ	Fonds d'Appui aux Initiatives Economiques des Jeunes
FDS	Fiche de données de sécurité
FNFI	Fonds National de Finance Inclusive
FONGTO	Fédération des ONG au Togo
FORUS	Forum International des plateformes nationales des ONG
GPS,	Global positioning système
HCRUN	Haut-Commissariat à la Réconciliation et au Renforcement de l'Unité Nationale
IDISA	Indicateur de développement et des inégalités entre les sexes en Afrique
IDP	Personnes déplacées internes
INSEED	Institut national de statistique et d'études économiques et démographiques
MCC	Millénium challenge corporation
MPASPF	Ministère de la Population des Affaires Sociales et de la Promotion Féminine
MNT	Maladie non transmissible
ODD	Objectif de Développement Durable
OEJ	Organisation des enfants et jeunes
OIF	Organisation Internationale de la Francophonie
ONG	Organisation non gouvernementale
OSC	Organisation de la Société Civile
PEV	Programme Elargi de Vaccination
PCIME	Prise en charge des maladies intégrées de l'enfant
PESTEL-C	Politique, économique, social, technique, Ecologique, légal et culturel
PIA	Plateforme industrielle d'Adétikopé
PIB	Produit intérieur Brut
PME/PMI	Petite et moyenne entreprise/Petite et moyenne industrie
PND	Plan national pour le développement
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
QUIBB	Questionnaire des Indicateurs de Base du Bien-être
RAM	Régime d'assistance médicale
RAMO	Régime contributif d'assurance maladie obligatoire de base
REPAOC	Réseau des Plateformes nationales d'ONG d'Afrique de l'Ouest
RNA	Répertoire National des Associations
UNICEF	Fonds des Nations-Unies pour l'enfance
UE	Union Européenne
UNPA	Fonds des Nations-Unies pour la population
VI	Valeur initiale
VC	Valeur cible
VIH	Syndrome d'humino déficience acquise

AVANT-PROPOS

La Fédération des Organisations Non Gouvernementales au Togo (FONGTO) est arrivée à un tournant important, après la mise en œuvre de son précédent plan stratégique couvrant la période 2019 - 2023. Les évaluations menées sur son efficacité organisationnelle ont mis en lumière plusieurs défis, notamment l'absence d'un nouveau plan stratégique et d'une théorie du changement. Cette situation constitue un freint pour la planification, la gestion des activités et la mobilisation des ressources nécessaires à la réalisation des projets. Elle peut également entraîner une dispersion des efforts, nuisant à l'efficacité globale de la Fédération. En effet, l'élaboration d'un nouveau plan stratégique, intégrant une théorie du changement claire et partagée, s'avère indispensable. Elle représente une étape essentielle pour renforcer l'efficacité organisationnelle de la FONGTO, recentrer ses actions et mieux répondre aux attentes de ses membres, de ses partenaires et du contexte évolutif du secteur des OSC au Togo. C'est à cet exercice que l'organisation s'est prêtée pour élaborer ce nouveau plan stratégique 2026-2030.

Cet exercice tant capital pour la fédération que pour ses organisations membres s'est déroulé sur plusieurs jours avec en toile de fonds l'atelier diagnostic qui s'est déroulé du 17 au 19 septembre 2025 au siège de la FONGTO à Agbalépédo à Lomé. L'atelier diagnostic a permis une réflexion globale sur l'avenir de la fédération, à travers une analyse diagnostique tant interne qu'externe de l'environnement dans lequel elle évolue. Ce diagnostic a abouti à définir des nouvelles orientations stratégiques et des effets escomptés.

Les dépositaires d'enjeux de la FONGTO, fort d'un plan stratégique articulé autour d'une vision stimulante, des orientations stratégiques captivantes qui tiennent compte de la réalité des groupes cibles, poursuivront harmonieusement le développement dans l'écosystème des organisations de la société civile au Togo. La FONGTO est convaincue que la participation active de ses organisations membres, l'engagement passionné de la Direction Exécutive et l'implication active du Conseil d'Administration permettront d'atteindre ses objectifs et de demeurer un acteur de premier plan en matière d'amélioration des conditions de vie des populations vulnérables.

Enfin, nous tenons à remercier tout le personnel, les organisations membres, les membres du Conseil d'administration ainsi que les consultants du cabinet RESULT SERVICES qui ont contribué à l'élaboration de ce plan stratégique et à souligner leur grande implication dans cette démarche capitale pour un futur radieux de la FONGTO dans l'écosystème de la société civile.

Présidente du Conseil d'Administration

Dr Marcelline **MENSAH-PIERUCCI**

REMERCIEMENTS

C’est avec fierté et enthousiasme que je vous présente le plan stratégique 2026-2030 de la FONGTO. L’année 2023 avait marqué la fin du plan stratégique précédant 2019-2023. Au cours de ces dernières années, la structure organisationnelle la FONGTO a été consolidée en intégrant des critères qualité pour l’offre des prestations de services et la couverture des différents groupes cibles.

Je suis heureux de mettre en relief que l’initiation des actions significatives et engageantes en matière de santé, de l’éducation, des droits de l’hommes, du développement local, de l’eau et de l’assainissement, de l’agriculture, de la bonne gouvernance, de la coordination humanitaire et de lobbying et plaidoyer ; l’opérationnalisation de mécanismes de mobilisation de ressources dans une perspective de durabilité institutionnelle et d’autonomisation des cibles ainsi que le renforcement de la lisibilité, la visibilité et des capacités techniques d’intervention de la FONGTO pour son meilleur rayonnement sont à l’avant-plan de nos préoccupations pour les années futures.

À l'image d'un système de navigation GPS, une planification stratégique trace le chemin à suivre. Elle permet à l’organisation de mettre à jour sa vision et sa mission et de définir des actions prioritaires. A cet effet, afin de recadrer la FONGTO de demain, nous avons engagé un processus participatif qui nous a permis de retenir les chantiers clés que nous poursuivrons au cours des cinq prochaines années.

Que les membres du Conseil d’administration, du comité de pilotage, de la direction exécutive et du cabinet RESULT SERVICES trouvent ici l’expression de ma gratitude du fait de leur disponibilité, leur abnégation et leur endurance durant cet exercice technique.

Ma gratitude va tout particulièrement à l’AFD et l’UE pour l’appui financier obtenu via FORUS dans le cadre de son pilier stratégique « SOUTENIR » (2021-2025). Cet appui a été déterminant pour ce processus de planification stratégique.

La Direction Exécutive ne ménagera aucun effort au cours des cinq (05) prochaines années dans la dynamique de traduction de la vision de la FONGTO en des actions concrètes concluantes, pour la fierté de ses organisations membres.

Directeur Exécutif

Prince Elom **NOUTEPE**

1. Brève présentation de la FONGTO et du plan stratégique 2026-2030

1.1. Carte signalétique de la FONGTO

N°	Type d'informations		
1	Statut juridique	Consortium d'ONG	
2	Agrément	N° 1009/MPAT/DGPD/DPR/ DPDLP - ONG du 09/12/1993	
3	Insertion territoriale	Siège	211, Rue Mawuféno, AGP, quartier Agbalépédogan
		Zone couverte	Toute l'étendue du territoire national (Togo)
4	Produits/services/ prestations	- Coordination des ONG / Représentation des membres (y compris mobilisation de ressources) - Plaidoyer (influence de politiques publiques/ contrôle citoyen de l'action publique) - Vitrine de visibilité aux OSC/image de la FONGTO - Formations et coachings thématiques - Informations stratégiques - Facilitation/médiation - Savoir-faire/connaissances (production de connaissances)	
5	Domaines d'intervention 2026-2030	Les **domaines d'action** de la FONGTO pour la période 2026 - 2030 sont transversaux et reflètent les priorités de ses membres : - Santé, - Éducation, - Droits de l'Homme et Protection, - Développement local, - Sécurité économique, - Eau, hygiène et Assainissement, - Agriculture, - Bonne gouvernance, - Lobbying et plaidoyer, - Coordination humanitaire - Consolidation de la paix - Représentation et Coordination des ONG.	
6	Thématiques couvertes par la FONGTO	Les actions de la FONGTO couvrent globalement plusieurs thématiques : Santé, Éducation, Genre, Inclusion, Droits de l'Homme, Justice, Paix, Sécurité, Eau/Hygiène/Assainissement, Agriculture, Economie sociale et Solidaire, Climat, Environnement, Développement local, Décentralisation, Entrepreneuriat/Emploi, Bonne gouvernance, Coordination humanitaire	

1.2. Axes d'orientation stratégique 2026-2030 et coûts estimés

N°	Axes d'orientation stratégiques 2026 - 2030	Coûts estimés en FCFA
1	**Axe 1** : Renforcer la gouvernance et le leadership de la FONGTO dans une dynamique de durabilité institutionnelle	285 000 000
2	**Axe 2** : Développer des mécanismes innovants et durables de mobilisation de ressources	75 000 000
3	**Axe 3** : Initier des actions innovantes et engageantes sur des thématiques émergentes et complexes (sécurité, cohésion sociale, humanitaire, partenariat Etat/OSC, espace civique, climat, numérique...)	300 000 000
	Autres axes de coûts	
-	Etudes de référence de projets/ études de faisabilité approfondies & suivi-évaluation du plan stratégique	60 000 000
	TOTAL	**720 000 000**

2. Contexte d'élaboration du plan stratégique 2026-2030 de la FONGTO

Le contexte d'intervention de la FONGTO est marqué par la pluralité de crises notamment la pandémie du COVID 19, les guerres à l'échelle internationale, les attaques terroristes dans le sahel et dans la région des Savanes au Togo, qui contribuent à la paupérisation continue d'une grande majorité de Togolais.es. La situation d'appauvrissement et de précarité se renforce et sont durement vécues par les enfants, les jeunes et les femmes.

2.1. Contexte culturel et technologique

Le Togo est un pays cosmopolite. Il est constitué d'une mosaïque d'ethnies aux mœurs et coutumes très diversifiés. Environ une quarantaine d'ethnies sont dénombrées et réparties en cinq grands groupes selon les similitudes existant entre elles. Parmi eux, trois grands groupes ethniques se partagent plus de 80% de la population togolaise. Il s'agit des Adja-éwé/mina, des Kabyè-Tem et des Para-Gourma/Akan.

Sur le plan technologique le Togo a fait des progrès dans le domaine du numérique qui sont de plus en plus remarquables, reflétant l'engagement du gouvernement à moderniser et à développer le secteur technologique du pays. Les autorités ont investi dans l'amélioration de l'infrastructure numérique, y compris le déploiement de la fibre optique pour étendre l'accès à Internet à travers le territoire. Cela a permis une connectivité plus rapide et plus fiable pour les entreprises et les particuliers. Le pays a franchi ces dernières années des étapes majeures dans sa stratégie de digitalisation, consolidant sa position d'acteur clé de la transformation digitale en Afrique de l'Ouest. Le taux de pénétration de l'internet fixe et mobile a atteint 68,49 % au troisième trimestre 2024 (https://www.republicoftogo.com/, consulté le 08 octobre 2025).

Le Togo a vu émerger un écosystème dynamique de startups technologiques, avec un nombre croissant d'entreprises innovantes dans des domaines tels que la fintech, la santé numérique, l'agritech et l'e-commerce.
Des incubateurs et des espaces de coworking ont été créés pour soutenir ces jeunes pousses et favoriser leur croissance. Ces progrès témoignent de la volonté du Togo à tirer parti de la technologie pour stimuler le développement économique, améliorer les services publics et promouvoir l'inclusion sociale (https://www.republicoftogo.com/, consulté le 08 octobre 2025)

2.2. Contexte social

Le taux de pauvreté est de 45,5% au niveau national (Site du PNUD Togo). Ce taux est inégalement réparti. Il est nettement plus élevé dans les zones rurales (58,8 %) que dans les zones urbaines (26,5 %). Les femmes restent plus vulnérables, avec un accès plus limité aux opportunités économiques, à l'éducation, aux soins de santé et à d'autres infrastructures socioéconomiques de base. La pauvreté est essentiellement rurale où vivent 79,9 % des individus pauvres et où l'incidence est de 74,3 %, contre une contribution de 20,1 % en milieu urbain confronté à une incidence de pauvreté de 36,8 %. L'incidence est particulièrement élevée dans les régions Centrale (77,7 %) et Kara (75,0 %), avec une contribution à la pauvreté de 29,1 %. La région des Savanes avec une incidence de 90,5 %, abrite 18,4 % de l'ensemble des pauvres du pays (INSEED, 2020). Toutefois, il est à noter qu'il a été voté la Loi N° 2011-006 portant code de sécurité sociale au Togo, la loi n° 2021-022 du 18 octobre 2021 instituant l'assurance maladie universelle (AMU) en République togolaise et, a initié des programmes de promotion de l'employabilité des jeunes (ANVT, ANPE, FAEIJ, FNFI, l'Agence Nationale de Promotion et de Garantie de Financement des PME/PMI (ANPGF) ; des mécanismes de protection sociale (CNSS, ANPC, CRT, Agence de solidarité nationale) pour l'opérationnalisation de la protection sociale au Togo. Malgré ces mécanismes, une grande partie de la population ne bénéficie pas de ces programmes de protection sociale que ce soit contributive ou non contributive notamment les agriculteurs/trices et les personnes en situation

de handicap. Selon le rapport des organisations de la société civile à la 12 ème examen périodique universel de 2011, environ 82% des personnes en situation de handicap vivent en dessous du seuil de pauvreté.

Sur le plan agricole, l'agriculture représente plus de 40 % du PIB togolais, et occupe près de 65% de sa population active, pour une superficie cultivable évaluée à 3,6 millions d'hectares, soit 60% de la superficie globale du pays, dont 41% sont emblavés (1,4 millions d'hectares). Contraste saisissant cependant, bien que levier important de l'économie togolaise, ce secteur, exposé à des variations pluviométriques significatives d'une année à l'autre, est marqué globalement par un faible niveau de crédit (2% des crédits bancaires en 2019), et un faible niveau technique. En effet, 25% des exploitations bénéficient d'un appui technique des structures d'encadrement, l'utilisation d'engrais concerne 16% de ces cultures, et 89% des superficies cultivées sont emblavées avec du matériel archaïque tel que la houe, coupe-coupe. De plus, on note des rendements agricoles assez inégaux d'une région à l'autre : les plus bas étant comptabilisés dans la région des Savanes, une zone notamment exposée à la réduction du couvert forestier et à la pression foncière (site https://www.togofirst.com/fr, consulté le 10/08/2024). Le travail agricole se fait généralement de manière pénible avec des outils rudimentaires malgré les différents programmes mis en œuvre dans le pays. Le secteur demeure donc sous-équipé et faiblement mécanisé avec 341 attelages en bon état, 37 tracteurs opérationnels, 130 tracteurs offerts par le gouvernement et 7 motoculteurs en bon état. (profil national du genre des secteur de l'agriculture et du développement rural, 2018, p39 et 41)

La population agricole dans son ensemble est également caractérisée par une prédominance de la population féminine (51,1%) sur la population masculine (48,9%) (RNA, 2013, Vol III: 38). Dans le secteur agricole, les femmes sont présentes à toutes les phases de la production. Elles contribuent aux désherbages, semis, récoltes, stockages, transformation des produits et commercialisation (MPASPF, 2006). Les données disponibles révèlent qu'en 2011, environ 25 femmes pour 100 hommes possèdent des terres ou des fermes en zone rurale (IDISA, 2012). Le Recensement National Agricole de 2013 montre notamment que les chefs de ménage de sexe féminin disposent de plus petites parcelles que leurs homologues hommes. La concentration des ménages agricoles selon la taille des exploitations se situe, pour les hommes, dans la tranche de 1 à 3 hectares et, pour les femmes, dans la tranche de 0,5 à 2 hectares. Dans la plupart des régions du pays, les personnes handicapées sont laissées pour compte. Etant considérés comme des sous-hommes dans la plupart des régions du Togo, les personnes handicapées ne sont généralement pas incluses dans le partage des terres donc ne bénéficient pas de superficies cultivables. Aussi, il est à noter que le travail de la terre ainsi que les outils rudimentaires utilisés jusqu'ici, n'encouragent pas les personnes handicapées à se lancer dans l'agriculture. Le travail de la terre reste pénible et les outils utilisés ne sont pas adaptés à certains types d'handicap.

S'agissant d'eau, hygiène et assainissement, au Togo, l'accès à l'eau potable est de 74,4% en 2023 de la population desservie en eau potable dont 68% en zone rurale, 55,9% milieu semi-urbain et de 69% en milieu urbain en 2023 (https://eau.gouv.tg/progression-de-lacces-a-leau-potable-au-togo). En ce qui concerne l'évacuation des eaux usées, seules les villes de Lomé et de Kara disposent d'un réseau embryonnaire. Partout ailleurs, les eaux usées sont rejetées dans les rues et dans les terrains nus. Selon l'enquête QUIBB 2015, plus de six ménages sur dix (67,5%) déversent directement les eaux usées dans la nature et 25,1% dans la rue. En milieu urbain, 43,4% de la population continue de déverser les eaux usées dans la rue. Seul 7% de la population utilisent les ouvrages d'assainissement d'eaux usées. En ce qui concerne l'accès aux services d'hygiène et d'assainissement de base, 45% des ménages utilisaient une latrine améliorée sur le plan national. Ce taux cache des disparités selon les milieux de résidence. Il est de 27,8% en milieu urbain contre 4,8% en milieux rural et semi urbain (EDST3 2014). Selon la feuille de route gouvernementale Togo 2022-2025, 45% de la population continuent par pratiquer la défécation à l'air libre.

S'agissant de la protection sociale, le contexte social au Togo met en lumière l'importance de garantir l'accès aux services sociaux de base pour les personnes et les ménages vulnérables. Cette démarche est essentielle dans le cadre de la politique d'inclusion sociale, dont l'objectif est de veiller à ce que personne ne soit laissée pour compte. Dans le domaine de la santé, la concrétisation de l'objectif gouvernemental visant à étendre la couverture maladie à l'ensemble des segments vulnérables de la population se matérialise par une progression méthodique de la mise en place du dispositif d'extension de la couverture maladie à ces individus et ménages vulnérables. Dans cette perspective, il est à noter que l'institutionnalisation d'un régime contributif d'assurance maladie obligatoire de base (RAMO) a été entreprise, parallèlement à l'établissement d'un régime d'assistance médicale (RAM). Ce dernier vise à assurer l'accès aux soins médicaux pour les personnes qui ne disposent pas des ressources nécessaires pour contribuer à l'assurance maladie obligatoire. Ces initiatives s'inscrivent dans le cadre des efforts déployés par l'état pour renforcer la protection sociale et l'accès aux services de santé pour l'ensemble de la population togolaise (rapport annuel sur la protection sociale, 2022).

2.3. Contexte économique

Après un taux de croissance du PIB de 5,3 % en 2024, l'économie devrait ralentir à environ 5,1 % en 2025, en raison des efforts d'assainissement budgétaire, de la faiblesse de la demande mondiale et des incertitudes régionales. Le déficit budgétaire devrait passer de 6,1 % du PIB en 2024 à 3 % en 2025, grâce à une meilleure mobilisation des recettes et à la réduction des dépenses publiques. L'impact de l'assainissement budgétaire sur l'activité économique devrait être partiellement compensé par un rebond de la consommation, soutenu par la baisse de l'inflation, tandis que l'investissement privé est tiré par le développement de la Plateforme industrielle d'Adétikopé (PIA). Du côté de l'offre, bien que l'activité industrielle montre des signes de ralentissement, une campagne agricole relativement forte et une activité soutenue dans le secteur des services ont contribué à soutenir l'activité économique globale. Malgré un environnement régional et mondial difficile, la croissance devrait se raffermir pour atteindre une moyenne de 5,5 % en 2026-2027. Le taux de pauvreté devrait diminuer progressivement pour atteindre 20,3 % d'ici 2027. (Site de la Banque Mondiale, https://www.banquemondiale.org/fr/country/togo, consulté le 08/10/2025).

2.4. Contexte politique

Le contexte togolais est marqué par l'organisation des élections législatives, régionales et municipales. Les élections législatives et sénatoriales ont eu lieu le 29 avril 2024 où respectivement 113 membres de l'Assemblée Nationale et 179 membres des Conseils Régionaux ont été élus. En ce qui concerne les élections municipales, elles ont eu lieu le 17 juillet 2025 où 1 527 sièges sont pourvus dans 117 communes. A l'issue de cette élection, les maires sont élus par les conseillers municipaux dans les 117 communes entre 15 et 17 octobre 2025. Par ailleurs, le Togo est entré dans la cinquième république avec la désignation du Président du Conseil et l'élection du Président de la République le 3 mai 2025 et qui ont prêté serment le même jour.

La participation à la gestion des affaires publiques et à la bonne gouvernance intéresse plus d'un au Togo. Selon Afrobarometer2022, la grande majorité des Togolais sont pour la redevabilité du pouvoir exécutif envers le peuple ou sa représentation. Soit les deux tiers (65%) affirment qu'il est plus important que le peuple puisse tenir le gouvernement pour responsable, même si cela ralentit les prises de décisions, que d'avoir un gouvernement efficace sans influence citoyenne. Au niveau communal, la participation du citoyen d'une quelconque manière à la gestion des affaires de sa collectivité territoriale améliore la redevabilité des leaders et donc la bonne gouvernance (Yameogo, 2017). Pour Afrobarometer2022, plus de 74% des togolais déclarent qu'il est « quelque peu probable » ou « très probable » qu'ils participent aux réunions publiques que leur commune pourrait organiser pour leur expliquer comment les fonds communaux sont gérés, ou pour les tenir informé des actions mises en

œuvre par le conseil communal. Selon la même étude, les résidents du milieu rural (79%), les moins instruits (78%) et les habitants de la région de la Kara (88%) sont plus disposés à poser cet acte citoyen. Les hommes (77%) tout comme les femmes (73%) y sont favorables. Ce désir ardent des populations togolaises de voir les affaires publiques biens gérées est prises en compte par les organisations de la société civile dans leurs actions menées sur le terrain. Toutefois, la plupart de ces organisations manquent de compétences techniques pour mener à bien leurs actions afin de faire un meilleur suivi de la mise en œuvre des politiques publiques et de plaider pour une redevabilité effective.

S'agissant de la corruption et de l'impunité au Togo, le Baromètre mondial de la corruption (2019), révèle que 55% de Togolais pensent que la justice y est corrompue et 57% pensent que la corruption a augmenté dans les 12 derniers mois. Malgré les efforts de lutte entrepris par l'Etat, force est de constater que le phénomène est toujours monnaie courante. En 2023, le Togo est classé 126ième pays sur 180 par Transparency International. Le phénomène de la corruption et de l'impunité favorise la persistance d'autres problèmes dans le milieu agricole. L'accaparement des terres qui participe à l'expropriation des producteurs de leurs terres. Malgré les dispositions du nouveau code foncier et domanial, la situation de l'accaparement des terres s'est aggravée en raison de l'impunité et de la corruption dans le processus d'immatriculation. Malgré la mise en garde du HCRUN en 2020 contre l'accaparement des terres, le phénomène malheureusement n'a fait que s'accroitre. La vente et l'utilisation abusive des pesticides qui malgré l'adoption par l'Etat Togolais de plusieurs mesures répressives et d'interdiction de produits phytopharmaceutiques non homologués, continue de croitre, avec des impacts plus importants sur la santé des producteurs, des consommateurs et sur l'environnement (OPED, 2021). La présence de ces produits dangereux sur les étalages dans les marchés locaux sont favorisés par les phénomènes de la corruption et de l'impunité. La faible structuration des organisations paysannes et le manque de synergie de leurs actions avec les ONG et les institutions disposant des prérogatives nécessaires pour protéger leurs droits renforce l'impunité et la corruption et l'insécurité alimentaire surtout en milieu rural au Togo.

En ce qui concerne la situation des droits au Togo, parmi les problèmes dans le domaine des droits de l'homme figuraient les conditions pénibles et délétères dans les prisons et les centres de détention, des cas de diffamation criminelle, des atteintes à la liberté individuelle, de réunion et d'association pacifiques, la violence à l'encontre des femmes sans efforts adéquats de la part des pouvoirs publics en matière d'enquête, de poursuites ou de responsabilisation des auteurs de ces infractions, la traite des personnes et le travail forcé des enfants. L'impunité constituait un problème pour le respect des droits de l'homme au Togo. (Rapport 2018 sur les droits de l'homme-Togo).

2.5. Contexte sécuritaire et humanitaire

Depuis 2021, la région des Savanes, située à l'extrême nord du Togo, connaît une détérioration progressive de la situation sécuritaire due à la recrudescence d'attaques et d'incursions de groupes armés non étatiques opérant depuis les zones frontalières du Burkina Faso. En guise d'illustration, une première attaque djihadiste a été repoussée dans la nuit du 8 au 9 novembre 2021 par l'armée dans une localité de la préfecture de Kpendjal (localité frontalière avec le Burkina Faso). A la suite, plusieurs autres attaques d'extrémisme violent ont été perpétré dans la zone de Kpendjal faisant des morts dans les rangs des militaires que parmi les civiles avec des dégâts matériels quelque fois lourd (incendie de boutiques, tuerie des bœufs et autres animaux). Ces violences ont conduit les autorités togolaises à instaurer et à prolonger à plusieurs reprises un état d'urgence sécuritaire, traduisant la gravité et la persistance de la menace.
Cette instabilité a provoqué des déplacements massifs de populations, tant internes que transfrontaliers. On dénombre aujourd'hui des milliers de déplacés internes et de réfugiés burkinabè cherchant refuge dans les localités frontalières togolaises. Selon HCR (2024)

environ 47 500 réfugiés ont été enregistrés au Togo, principalement originaires du Burkina Faso. Pendant la même période, le nombre de personnes déplacées internes (IDP) s'élève à environ 10 171 individus UNICEF, mars 2025). Les communautés d'accueil, déjà fragilisées par la pauvreté structurelle et la précarité des services sociaux de base, font face à une pression accrue sur les ressources locales : accès à l'eau, aux soins de santé, à l'éducation et à l'alimentation. Sur le plan humanitaire, la région fait face à une crise multidimensionnelle où les enjeux de protection, de sécurité alimentaire, de cohésion sociale et de gouvernance locale se croisent. Les incidents armés perturbent les activités économiques et agricoles, aggravant l'insécurité alimentaire et limitant la mobilité des populations. Face à cette situation, les organisations de la société civile (OSC), aux côtés des autorités et des partenaires techniques et financiers, jouent un rôle crucial dans la résilience communautaire, la cohésion sociale et la protection des personnes vulnérables. Toutefois, la réponse reste insuffisante et nécessite un renforcement de la coordination, de la planification stratégique et de la mobilisation des ressources.

2.6. Contexte climatique

Le changement climatique se manifeste par une augmentation des événements extrêmes (inondations, sécheresses, érosion des sols), créant de nouveaux besoins et des urgences. Selon la Banque africaine de développement (2023), la part de l'agriculture togolaise dans le PIB a diminué de 12 % en moins de 15 ans fragilisant l'économie du pays, l'un des plus vulnérables au monde. Cette situation pousse les OSC membres de la FONGTO à une adaptation des stratégies de développement et à mener des actions de plaidoyer et de promotion de pratiques agricoles durables et de résilience.

Selon le Document conjoint de programmation de l'Union Européenne, le Togo est confronté aux effets néfastes du changement climatique, face auxquels il s'engage en participant aux initiatives internationales en matière de climat (Protocole de Kyoto, Accord de Paris) et d'environnement (Convention CITES, Conventions de Rio). Il est à ce titre classé parmi les pays les plus vulnérables au climat du monde au regard de la forte dégradation de ses ressources (perte de 72,6% des forêts entre 1990 et 2015, dégradation de 85% des terres arables et taux annuel de déforestation de 4,5%,) de l'érosion côtière (10 à 15 mètres par an à certains endroits) ou encore de l'imprévisibilité grandissante de la pluviométrie. Ces facteurs environnementaux fragilisent la FONGTO et demandent une flexibilité et une agilité dans les stratégies et programmations.

2.7. Contexte sanitaire

De 2010 à 2020, l'espérance de vie à la naissance est passée de 57,47 à 61,34 ans. Cette amélioration s'accompagne entre autres, de la constitution d'un groupe de personnes âgées, en croissance numérique au fil des années et dont on sait que les besoins en santé sont spécifiques. Mais en dépit de cette amélioration, le Togo fait encore face à un niveau élevé de mortalité, comme l'indique le taux brut de mortalité, estimé à 8,2 ‰ en 2021.
Selon l'annuaire des statistiques sanitaires de 2021, les cinq principales causes des décès hospitaliers sont : les accidents vasculaires cérébraux qui comptent pour 9,7% des cas, le paludisme (7,7%), les plaies et traumatismes (5,8%), l'infection néonatale (5,5%) et la prématurité (4,9%). Mais, cette mortalité hospitalière masque l'ampleur de la mortalité spécifique aux pathologies telles que le paludisme et le VIH/Sida, qui sont responsables respectivement de 10 décès pour 100 000 et 39,9% des cas en 2021.

La prévalence du VIH était estimée à 1,72% en 2022 dans la population sexuellement active (Spectrum, 2021) et 2418 cas de tuberculose ont été notifiés en 2021, soit une incidence de 30 cas pour 100 000 habitants, parmi lesquels 16,2% présentaient une co-infection tuberculose-VIH. Mais le secteur est confronté à des insuffisances qui persistent. Elles concernent particulièrement : (i) le non atteint des cibles de la couverture vaccinale, ainsi que

l'illustre le taux de couverture du vaccin pentavalent, mesuré à 89,57% en 2021. Les faibles performances du PEV sont le fait de divers goulots d'étranglement ; (ii) la réhabilitation nutritionnelle des enfants malnutris dont seuls 21% ont été pris en charge en 2021; (iii) les résultats mitigés de la lutte contre les maladies tropicales négligées et (iv) des limites observées dans la prise en charge des maladies non transmissibles, telles que seules 41,48% des structures de santé primaires offraient le paquet essentiel d'interventions pour la prise en charge intégrée des MNT ou encore les taux de prise en charge, ou de suivi médical des malades souffrant d'HTA ou de diabète estimés respectivement à 30,6 et 58,0% en 2021.

En ce qui concerne la santé de la mère et de l'enfant, les données de l'EDST-III 2013-2014 situent le ratio de mortalité maternelle à 401 décès pour 100 000 naissances vivantes. Ces décès sont dus principalement aux hémorragies (47%), à l'éclampsie (24%) et aux infections (13%). L'ampleur de cette mortalité est liée à divers facteurs, notamment : (i) l'accès limité aux soins et services de santé de qualité, particulièrement les soins prénatals, l'assistance au moment de l'accouchement et au cours du postpartum immédiat, (ii) l'incapacité à assurer une prise en charge adéquate des complications obstétricales sur l'ensemble du territoire en raison d'une opérationnalisation encore limitée des sites offrant des soins obstétricaux de qualité ; (iii) la faible disponibilité des médicaments essentiels et produits sanguins ; (iv) la faiblesse de l'offre de services de Planification Familiale (v) la faible accessibilité financière aux soins et services de santé et (vi) la faible utilisation des soins prénatals.

Pour ce qui est de la santé communautaire, les progrès accomplis en matière de santé communautaire résident principalement dans : (i) la mise en place et la formation d'environ 7 500 Agents de santé communautaire (ASC) dénombrés sur toute l'étendue du territoire, (ii) la progression de la couverture des besoins en personnel de santé au niveau primaire de soins qui est passée de 36,19% en 2020 à 42,1% en 2021 et (iii) l'implication effective des ASC dans des activités telles que l'administration combinée de la Sulfadoxine Pyriméthamine et de l'Amodiaquine aux enfants dans les ménages dont la couverture a été emmenée à 98%. Mais l'enquête menée en juillet 2021 sur la mise en œuvre de la PCIME-C et la distribution à base communautaire (DBC) des produits contraceptifs a montré que : (i) seuls 19% des ASC mettent en œuvre les quatre (04) principales interventions de la PCIME qui s'adressent au paludisme, à la malnutrition, aux diarrhées et aux IRA; (ii) 27% des ASC mettent en œuvre la DBC et (iii) seulement 7% d'entre eux mettent en œuvre à la fois les quatre interventions de la PCIME-C et la distribution à base communautaire des produits contraceptifs

En ce qui concerne la santé sexuelle de reproduction et les violences basées sur le genre, selon l'UNICEF, au Togo, 17% des filles de 15 à 19 ans ont déjà donné naissance ou ont été enceintes. Les proportions de grossesses et mariages chez les adolescentes sont plus importantes en milieu rural qu'en milieu urbain. Les taux les plus élevés de grossesses chez les adolescentes sont observés dans les régions Centrale (29,9%), Kara (22,5%) et de Plateaux (22,0%). Le taux de fécondité chez les adolescentes en milieu rural est deux fois celui du milieu urbain. Environ 9% de jeunes ont eu leurs premiers rapports sexuels avant l'âge de 15 ans. Les violences basées sur le genre sont de diverses formes selon les statistiques de la Direction Générale de la Statistique et de la Comptabilité Nationale (DGSCN, 2010). Ces violences d'ordre psycho-morale représentent 91%, économique 34%, physique 41%, sexuelle 33%, institutionnalisée 20% et les mutilations génitales féminines 6,9% et ces violences se rencontrent dans toutes les couches sociales quel que soit le niveau d'instruction, la culture ou la religion ainsi que dans les lieux publics et privés. (UNPA, Août 2016).

3. Présentation de la FONGTO et le bilan des réalisations stratégiques 2019-2023

3.1. Présentation de la FONGTO

La Fédération des Organisations Non Gouvernementales au Togo (FONGTO) est une plateforme de concertation et d'échanges entre les ONG et les différents partenaires au développement. Créée en 1976, la FONGTO compte aujourd'hui plus de 180 ONG membres, qu'elles soient nationales, internationales, et étrangères intervenant dans différents domaines d'activité de développement au Togo. Elle est reconnue en qualité de consortium des ONG de développement par Attestation n° 1009/MPAT/DGPD/DPR/DPDLP – ONG du 09/12/1993 obtenu du Ministère du Plan et de l'Administration du Territoire

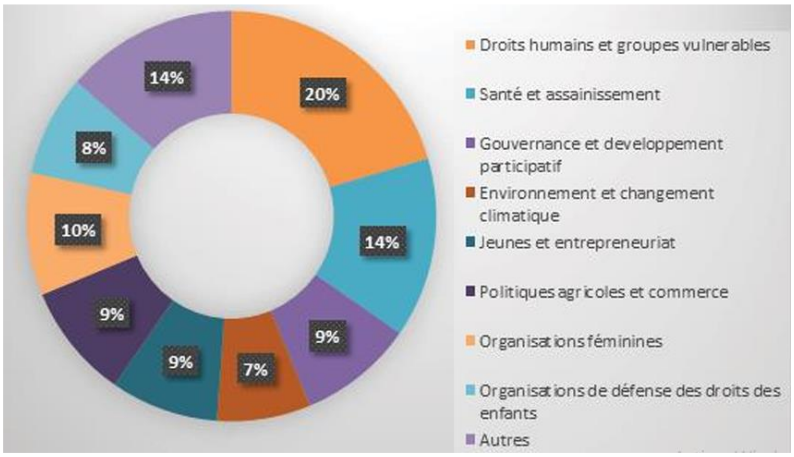
La FONGTO est membre fondatrice du Réseau des Plates-formes d'Afrique de l'Ouest et du Centre (REPAOC) créé en 2005 et dont le siège se trouve à Dakar au Sénégal, et en occupe actuellement la présidence depuis 2017. La FONGTO est aussi membre fondatrice du Forum International des plateformes nationales d'ONG (FORUS) créé en 2008 et dont le siège se trouve à Paris en France.

La FONGTO dispose d'un conseil d'administration composé de 09 membres élus à l'assemblée générale. Le conseil d'administration veille à la bonne exécution par la direction exécutive des orientations données par l'assemblée générale. Il veille à une bonne gestion des biens de la fédération. Il recrute le Directeur Exécutif qui est chargé de la mise en œuvre de la mission de la FONGTO. Le Président du Conseil d'Administration est la personne qui engage la FONGTO auprès des tiers et ce faisant, peut ester en justice. Les décisions du Conseil d'Administration sont prises à la majorité simple.

La FONGTO dispose également d'une direction exécutive. La direction exécutive est l'organe d'exécution de la mission de la FONGTO. Elle traduit la mission de la FONGTO en programmes, en projets et les mets en œuvre. Elle est en relation avec les pouvoirs publics, les partenaires techniques et financiers, le secteur privé pour l'aboutissement de sa mission. Elle est composée d'un Directeur Exécutif et de son équipe.

Les **objectifs** de la FONGTO se déclinent en deux volets

- **Envers ses membres** :
    - Favoriser l'échange d'expériences et le partage d'informations ;
    - Renforcer la professionnalisation des ONG ;
    - Assurer la représentation des ONG auprès des pouvoirs publics et des bailleurs
    - Coordonner les actions pour éviter les redondances et maximiser les impacts
    - Améliorer la gouvernance interne et la participation des membres.
- **Envers les tiers** :
    - Promouvoir la visibilité des actions et des potentialités des ONG au Togo ;
    - Valoriser les contributions des ONG au développement du pays.



Les domaines d'action de la FONGTO sont transversaux et reflètent les priorités de ses membres : Santé, Éducation, Droits de l'Homme et Protection, Développement local, Sécurité économique, Eau et Assainissement, Agriculture, Bonne gouvernance, Lobbying, Plaidoyer, Représentation et Coordination

Source : FONGTO face aux enjeux organisationnels et du développement durable, juin 2025

Les actions de la FONGTO sont organisées autour de trois piliers phares :

- **Fédérer**

Fédérer signifie pour nous, rassembler et unir les différentes ONG membres autour d'objectifs communs. La FONGTO agit comme une plateforme de concertation où les organisations peuvent collaborer, partager des ressources et mutualiser leurs efforts pour maximiser leur impact. Ce rôle fédérateur permet de créer une synergie entre les acteurs du développement, qu'ils soient nationaux, internationaux ou étrangers. En fédérant, la FONGTO favorise la coopération entre les ONG et les partenaires au développement, évitant ainsi la fragmentation des actions et permettant une meilleure coordination des projets. Cela assure une plus grande efficacité et cohésion dans l'approche des défis liés au développement durable.

- **Renforcer**

Renforcer fait référence au rôle de la FONGTO dans le développement des capacités des ONG membres. A travers des projets de formation, d'appui technique, de plaidoyer et de renforcement institutionnel, la FONGTO accompagne ses membres pour les rendre plus autonomes, efficaces et compétitifs. Elle met en œuvre des programmes de renforcement des capacités organisationnelles, gestionnaires et techniques. Le renforcement se traduit par la montée en compétences des membres, leur permettant de gérer leurs projets de manière plus professionnelle et durable.

- **Influencer**

Influencer est la capacité de la FONGTO à faire entendre la voix de ses membres et des communautés qu'elles représentent auprès des décideurs politiques, des partenaires financiers, et du grand public. Par des actions de plaidoyer, de sensibilisation et de communication, la FONGTO défend les intérêts des ONG et promeut des politiques favorables au développement durable et à l'amélioration des conditions de vie au Togo. Elle joue un rôle clé dans l'orientation des politiques nationales et internationales en matière de développement en participant à des instances de prise de décision, telles que l'ECOSOC de l'ONU. En influençant les politiques publiques et les agendas de développement, la FONGTO contribue à créer un environnement propice à l'épanouissement des ONG et à la réalisation de leurs missions.

3.2. Bilan des réalisations 2019-2023

Année	Réalisations de la FONGTO	Budget annuel
2020	- Adhésion de 05 ONG en 2020 - Mise en œuvre du projet CRG - Partenariat avec Forus : Projet d'élaboration d'Opérationnalisation de la Stratégie d'Influence de la Fongto - Actions de coalition des OSC pour une riposte efficace contre la pandémie du Covid 19 - Mise en place des représentations régionales de la Fongto - Mise en place de 08 commissions thématiques de la Fongto - Renforcement de la société civile sur la légitimité, la diversité, l'efficacité l'environnement favorable - Mise en place d'un mécanisme d'accompagnement des OSC en matière de gouvernance	34.314.045 FCFA
2021	- Mise en œuvre du Projet de Renforcement de la société civile pour la gouvernance des droits de l'enfant au Togo (CRG) : - Formation des OSC sur le plaidoyer et l'influence ; - Coaching en gouvernance et gestion de 10 OSC ; - Formation sur la légitimité, la diversité et l'efficacité des OSC - Apprentissage inter-pays sur les projets SNO ; - Formation en gestion administrative et financière ; - En matière de suivi et d'évaluation, quatre missions conjointes ont été conduites auprès des OSC ; - Conception de supports de visibilité (kakémono, cartes de visite, badges, T-shirts, agendas) ; - Contractualisation avec le média en ligne Togo Top News pour assurer la couverture médiatique de ses actions. - Mise en œuvre du Projet d'appui structurel de Forus International (appui à la construction d'une salle de réunion de 100 places, élaboration du plan de mobilisation de ressources). - Contractualisation avec le Groupe TOGOCOM et la Fondation AXIAN pour l'accompagnement au déploiement des programmes RSE du groupe.	34 939 932 FCFA
2022	- 2 accords de partenariat conclus : convention entre le Groupe TOGOCOM, la FONDATION AXIAN et FORUS. De cette convention de partenariat, 9 salles de classes et 3 blocs de latrines de 6 cabines chacune sont construites. FORUS apporte un appui financier au développement des capacités et au processus d'apprentissage. - Création de la Plateforme Nationale Espace Civique et Efficacité du Développement le 8 juillet 2022 - Renforcement des capacités d'intervention des membres de la FONGTO (accompagnement des OSC en matière de gouvernance, renforcement de la société civile sur la légitimité, la diversité, l'efficacité et l'environnement favorable, formation des OSC sur la gestion administrative et financière) - Apprentissage inter pays	36 535 356 FCFA

	- Suivi par le staff des OSC auprès des communes/organisations des jeunes/autres cibles - Mise en œuvre du projet de gouvernance et de redevabilité des organisations membres de la FONGTO (PGRM) - Amélioration de la visibilité des membres de la FONGTO pour plus d'impact (FONGTO TALK, publication de visuels où 107 posters ont été produits et publiés	
2023	- Changement du bureau du Conseil d'Administration de la FONGTO - Signature de partenariat entre la FONGTO et le ministère délégué chargé de l'enseignement technique et de l'artisanat (META). - Elaboration d'un guide sur la mise en œuvre des principes d'Istanbul à l'usage des organisations de la société civile togolaise - Séance de pré finalisation du guide sur les principes d'Istanbul à l'usage des OSC togolaise - Mobilisation des OSC pour leur contribution à la mise en œuvre des ODD au Togo - Formation des OSC partenaires du projet CRG et VBG sur les violences basées sur le genre - Mise à jour du site web de la FONGTO et Boostage des réseaux sociaux - Séance de pré finalisation du guide sur les principes d'Istanbul à l'usage des OSC togolaise - Apprentissage inter pays - Une mission de collecte de données a été coorganisée par la FONGTO et le FODDET auprès des principaux bénéficiaires des programmes, à savoir les Organisations de la Société Civile (OSC), les Organisations d'Enfants et de Jeunes (OEJ) ainsi que les communes cibles du projet.	29 570 779 FCFA
2024	- Plusieurs appels à manifestation d'intention de projets soumis mais malheureusement sans suite - Mise en œuvre de projet FONGTO CONNECT - Réunion régionale de la faîtière des Plateformes nationales d'ONG d'Afrique de l'Ouest et du Centre (REPAOC) - Participation de la FONGTO à une étape clé de la mise en œuvre de l'Assurance Maladie Universelle au Togo - Auto-évaluation des capacités organisationnelles de la FONGTO - Un guide illustré sur les principes d'Istanbul à l'usage des OSC togolaise validé - Impression du guide sur les Principes d'Istanbul à l'usage des OSC - Analyse approfondie de l'environnement de travail des OSC au Togo, dans le but de disposer d'un diagnostic documenté à usage interne, destiné à orienter ses actions de plaidoyer en faveur d'un environnement plus favorable aux organisations de la société civile (OSC). - Participation au groupe de travail de la Coalition Nationale pour l'Emploi des Jeunes (CNEJ) - Participation au processus du COMPACT-Millennium Challenge Corporation (MCC) - Atelier de validation des métiers d'avenir sensibles au genre	48 877 222 FCFA

4. Méthodologie d'élaboration du plan stratégique 2026-2030 de la FONGTO

4.1. Méthodologie utilisée

La méthodologie utilisée pour élaborer le présent plan stratégique a été faite essentiellement d'un travail d'équipe entre le Cabinet RESULT SERVICES SARL et les dépositaires d'enjeux de la FONGTO. La méthodologie est articulée autour des points suivants :

- la collecte de données à travers kobotoolbox auprès des organisations membres et de la direction exécutive de la FONGTO,
- l'élaboration d'un rapport diagnostic,
- le diagnostic organisationnel : Identification des forces, faiblesses, opportunités et menaces de la FONGTO par les dépositaires d'enjeux
- la planification stratégique et opérationnelle

Ces composantes méthodologiques ont induit le processus participatif ci-après récapitulé.

4.2. Processus d'élaboration du plan stratégique 2026-2030 de la FONGTO

4.2.1. Rencontre de briefing

Tenue le 20 juin 2025 dans les locaux de la FONGTO, cette rencontre a vu la participation des membres de l'équipe exécutive et s'est appesantie sur la négociation du contrat. En effet, les responsables exécutifs de la FONGTO et le consultant ont harmonisé leurs points de vue sur les termes du contrat dans une logique de consensus sur la conduite de la mission.

4.2.2. Rencontre de cadrage méthodologique d'élaboration du plan stratégique

La rencontre de cadrage s'est tenue le 16 juillet 2025 dans les locaux de la FONGTO sise à Agbalépédo à Lomé. Elle a rassemblé un groupe restreint des responsables et personnel de la FONGTO dont certains ont participé en ligne. Les points fondamentaux de cette séance ont été :

- un bref exposé de partage théorique sur le concept et la problématique de planification stratégique donné par l'équipe de facilitation ; exposé effectué du consultant ;
- une présentation expliquée des outils et des étapes du processus;
- une validation du planning de déroulement du processus ;
- une définition de la période de couverture du nouveau plan stratégique.

La démarche utilisée a été participative et axée sur une construction collective sur fond des ambitions et réalités de la FONGTO.

4.2.3. Atelier bilan diagnostic

Tenue du 17 au 19 septembre 2025, l'atelier diagnostic a permis aux dépositaires d'enjeux de la FONGTO de se prononcer sur les forces, faiblesses, opportunités et menaces de l'a fédération contenues dans le rapport diagnostic. Réparti en groupe, les dépositaires d'enjeux sont amenés à faire l'analyse de leur environnement institutionnel. L'atelier bilan a permis de s'accorder sur les forces et faiblesses de la FONGTO, de se pencher sur les opportunités et les menaces avant de :

- réviser la vision et la mission de la FONGTO
- définir de nouvelles orientations stratégiques de la FONGTO ;
- définir les produits/services et prestations
- ébaucher le plan d'action.

Ainsi, conformément aux orientations stratégiques retenues, des objectifs stratégiques ont été définis assortis de résultats attendus qui eux-mêmes sont déclinés en activités à réaliser durant les quatre (05) prochaines années.

4.2.4. Finalisation et adoption du document final du plan stratégique

Le présent document provisoire est soumis aux dépositaires d'enjeux de la FONGTO pour étude et amendements. Un atelier de pré-validation est effectué en ligne le 30 octobre 2025 ; puis un autre atelier de restitution/validation organisé le 12 novembre 2025 au siège de la FONGTO à Agbalépédo à Lomé. Les observations et les amendements apportés au document provisoire sont analysés et pris en compte pour la finalisation du plan stratégique.

5. Diagnostic de l'environnement externe de la FONGTO

L'analyse de l'environnement externe de la FONGTO sur les plans macro et micro est réalisée à l'aide de l'outil PESTEL-C (Politique, Economique, Social, Technologique/Technique, Ecologique/Environnement, Légal et Culturel). Les réflexions menées à l'aide de cet outil ont permis d'identifier certains éléments dans l'environnement externe de l'organisation qui peuvent influencer positivement ou négativement sa vie et ses actions à court et à long terme.

5.1. Evènements sur le plan international

5.1.1. Crises socio-politiques sécuritaires et humanitaires dans la sous-région

Les pays de l'Afrique de l'Ouest et de Sahel sont confrontés à une crise sécuritaire sans précédent. Les armes de petit et de gros calibres circulent et se retrouvent dans les mains des bandits de grand chemin et des groupes d'extrémiste violent qui n'hésitent pas à les utiliser contre les populations civiles et les forces de défense et de sécurité. La recrudescence des affrontements entre les hommes armés et les Forces de Défense et de Sécurité (FDS), le pillage des biens, les différentes attaques perpétrées contre les populations civiles, la réapparition des engins explosifs entre autres, sont devenus récurrents dans la Région administrative de l'Est du Burkina Faso, frontalière avec le Togo et le Bénin. En outre, la dégradation continuelle de la situation sécuritaire qui induit un accroissement des mouvements de population est, évidemment de nature à exacerber les tensions intercommunautaires, la famine et des crises sanitaires dans les régions touchées.

Dans la région des Savanes, au nord du Togo, les réfugiés venus du Burkina Faso, les déplacés internes et les ménages pauvres sont confrontés à des moyens de subsistance perturbés en raison des violences extrémistes qui dure depuis fin 2021. Ces ménages dépendent principalement du marché alimentaire, car ils ont eu du mal à s'engager dans des activités agricoles en 2023 et leurs stocks alimentaires sont minimes. De plus, en raison de la hausse des prix des produits alimentaires de base et de la faiblesse des revenus, leur pouvoir d'achat est inférieur à la moyenne.

Cette situation d'insécurité dans la région des Savanes notamment dans la préfecture de Kpendjal empêche les acteurs de développement de toucher les communautés. Ce qui aggrave leur situation de vulnérabilité et les expose à la pauvreté et un faible accès aux services sociaux de base.

5.1.2. Raréfaction des ressources extérieures pour les projets de développement

Les ressources financières pour le financement des projets et programmes dans les pays en développement se font rares. Cela représente un défi majeur pour de nombreux pays et organisations qui dépendent des financements internationaux ou des apports externes pour

soutenir leurs initiatives de développement. Plusieurs facteurs contribuent à cette diminution des ressources, avec des conséquences significatives pour les acteurs concernés.

En effet, plusieurs pays donateurs réévaluent leurs engagements en matière d'aide extérieure en raison de contraintes budgétaires internes, de priorités nationales ou d'un changement d'attitude envers l'aide internationale. Les crises économiques, telles que celles engendrées par la pandémie de COVID-19 ou l'instabilité économique et politique mondiale, ont conduit certains gouvernements à réduire leurs budgets alloués aux aides publiques au développement. De plus, certains donateurs, qu'ils soient des pays ou des organisations internationales, redirigent leurs fonds vers d'autres zones d'intérêt géopolitique ou en fonction de crises spécifiques (conflits, migration, changement climatique). Les nouvelles priorités stratégiques dans la gestion des crises sécuritaires (terrorisme, migrations) affectent également la distribution des fonds vers des projets plus focalisés sur la stabilité politique et la sécurité.

Avec la multiplication des projets à travers le monde, il existe une concurrence croissante entre les pays et les organisations pour attirer les fonds disponibles. Les bailleurs de fonds deviennent de plus en plus rigoureux dans la sélection des projets à soutenir. De même, les catastrophes naturelles fréquentes dues au changement climatique nécessitent des réponses d'urgence immédiates, souvent aux dépens des projets à long terme. Cela réoriente les fonds vers la gestion des crises climatiques plutôt que vers des projets de développement traditionnels.

La conséquence directe de l'amenuisement des ressources financières extérieures est que les régions ou secteurs qui bénéficiaient historiquement de ces financements (régions rurales, populations marginalisées) risquent d'être les plus affectées, ce qui pourrait aggraver les inégalités socio-économiques. Cet état de fait peut dans certaine mesure, retardé les projets environnementaux ou liés aux Objectifs de développement durable (ODD), limitant ainsi les efforts pour lutter contre le changement climatique, la pauvreté et l'injustice sociale.

5.1.3. Emergence de nouvelles actions/thématiques liées aux changements climatiques et aux crises sécuritaires et humanitaires

Le contexte national, régional et international est marqué par une intensification des changements climatiques, des crises sécuritaires et des situations humanitaires complexes. Ces dynamiques affectent directement les populations vulnérables, les territoires fragiles et les capacités d'action des organisations de la société civile. Les changements climatiques se manifestent par des phénomènes tels que la sécheresse, l'érosion des sols, les inondations et la perturbation des cycles agricoles. Ces phénomènes ont des répercussions sur la sécurité alimentaire, la santé, les revenus des communautés et la résilience locale. Parallèlement, les crises sécuritaires et humanitaires, notamment dans le nord du pays, aggravent la vulnérabilité des populations et créent des défis supplémentaires pour la cohésion sociale et l'accès aux services de base. Les populations déplacées, les réfugiés et les communautés hôtes nécessitent un appui ciblé et coordonné pour répondre à leurs besoins immédiats et renforcer leur autonomie.

Face à ces défis, il s'avère nécessaire que la FONGTO développe des actions innovantes et intégrées en s'appuyant sur les compétences de ses membres, les outils numériques, la décentralisation et les partenariats stratégiques afin de renforcer la résilience des communautés face aux changements climatiques et aux crises humanitaires, de soutenir la prévention et la gestion des conflits liés aux ressources naturelles et promouvoir une approche participative et inclusive qui engage les OSC et les populations locales dans la co-construction de solutions durables.

5.2. Eléments dans l'environnement externes immédiats de la FONGTO

5.2.1. Rétrécissement de l'espace civique

Depuis 2024, le Togo connaît une détérioration significative de l'espace civique, caractérisée par des restrictions accrues des libertés fondamentales, notamment la liberté d'expression, de réunion pacifique et d'association. Cette tendance s'est intensifiée en 2025, avec des arrestations ciblées d'activistes, de journalistes et de membres de la société civile, ainsi que des interdictions systématiques de manifestations publiques et de rassemblements politiques. En juin 2025, des centaines de jeunes togolais ont manifesté contre les réformes constitutionnelles controversées et la hausse des prix de l'électricité. La réponse des autorités a été violente, entraînant des dizaines de blessés et plusieurs décès, ainsi que plus de 300 arrestations (fidh.org, consulté le 08 octobre 2025).

Face à cette situation, une quarantaine d'organisations de la société civile et de syndicats se sont réunies en décembre 2024 à Lomé lors d'un colloque sur l'espace civique. Les participants ont exprimé leur préoccupation face à la répression systématique des libertés publiques et ont appelé à des réformes législatives alignées sur les engagements internationaux du Togo, notamment le Pacte international relatif aux droits civils et politiques et la Charte africaine des droits de l'homme et des peuples. Cette évolution a des conséquences directes sur la capacité de la société civile à jouer son rôle de veille démocratique, de promotion des droits humains et de partenaire de l'État dans la mise en œuvre des politiques publiques. Le rétrécissement de l'espace civique fragilise la gouvernance démocratique et compromet les efforts de développement durable et inclusif au Togo.

Toutefois, le gouvernement togolais maintient une forme de dialogue institutionnel avec les organisations de la société civile et la FONGTO, malgré la tendance à la centralisation du pouvoir et à la restriction des libertés publiques. L'ouverture progressive du gouvernement au dialogue multipartite et les réformes de transparence favorisent l'engagement civique, soutenus par les organisations internationales, la FONGTO peut capitaliser sur plusieurs opportunités offertes par ce cadre de dialogue.

5.2.2. Dynamique nationale de décentralisation au Togo

Depuis 2019, le Togo a organisé des élections municipales, permettant aux citoyens de choisir leurs représentants locaux. Les dernières élections municipales de juillet 2025 est couplées avec les élections régionales où 1 527 conseillers municipaux et 179 conseillers régionaux ont été élus marquant ainsi un tournant majeur dans la gouvernance locale, avec une participation accrue des populations et une meilleure appropriation du processus démocratique.

Le Togo a engagé depuis plusieurs années une dynamique de décentralisation visant à renforcer la gouvernance locale, la participation citoyenne et le développement équilibré du territoire. En avril 2025, le Togo a validé le document actualisé de sa Politique Nationale de Décentralisation (PND 2025–2034), accompagné d'un Plan d'Action Quinquennal Budgétisé (PAQB 2025–2030) d'un montant de 51,09 milliards de FCFA.

Malgré ces avancées, des défis persistent en matière de capacités humaines, de coordination interinstitutionnelle et d'infrastructures. La poursuite de cette dynamique nécessite un renforcement des compétences locales, une meilleure collaboration entre les niveaux de gouvernance et des investissements ciblés pour consolider les acquis et faire de la décentralisation un levier réel de développement durable et inclusif.

5.2.3. Développement du numérique facilitant le travail des OSC

Le numérique représente aujourd'hui un levier incontournable pour renforcer l'efficacité, la visibilité et l'impact des Organisations de la Société Civile (OSC). Dans un contexte marqué par la complexité des enjeux sociaux, environnementaux et humanitaires, l'intégration des outils digitaux permet aux OSC de mieux se structurer, de collaborer plus efficacement et de porter leurs actions à une échelle plus large.

Le numérique constitue un levier stratégique pour renforcer l'efficacité, la transparence et la portée des actions des organisations de la société civile (OSC) au Togo. L'utilisation des technologies digitales permet d'améliorer la communication interne et externe, la coordination entre membres, la capitalisation des expériences et la mobilisation de ressources.

Par le biais de plateformes collaboratives, bases de données partagées et outils de suivi-évaluation numériques, les OSC peuvent mieux suivre leurs projets, diffuser des informations pertinentes et interagir avec les communautés, partenaires et décideurs. Le numérique favorise également l'inclusion des membres éloignés ou des communautés décentralisées, facilitant ainsi la participation active et la prise de décision participative.

En intégrant ces outils numériques, la FONGTO se donne les moyens d'accroître sa visibilité, son impact et sa capacité de plaidoyer, tout en contribuant à un développement durable et inclusif.

L'analyse de **l'environnement externe de la FONGTO** montre qu'il y a des éléments qu'on peut considérer comme opportunités et menaces :

Principales opportunités à saisir :

- Existence de la loi 1901 relative à la vie associative
- Existence des PTF potentiels (Banque mondiale, UE, AFD, Francophonie, etc.)
- Développement du numérique facilitant le travail des OSC
- Existence des mécanismes internationaux et régionaux (*Nations Unies, Commission Africaine des Droits de l'Homme, les espaces ouverts par l'UE, l'OIF, le Forum UE Afrique, CEDEAO*)
- Emergence de nouvelles actions/thématiques liées aux changements climatiques et aux crises sécuritaires et humanitaires
- Dynamique nationale de décentralisation

Principales menaces à prendre en considération :

- Rétrécissement de l'espace civique (classement CIVICUS)
- Crises socio-politiques sécuritaires et humanitaires dans la sous-région
- Raréfaction des ressources extérieures pour les projets de développement
- Inexistence de cadre de concertation OSC-Etat
- Inadaptation de la loi 1901 relative à la vie associative

6. Diagnostic organisationnel : analyse de l'environnement interne de la FONGTO

6.1. Notoriété/crédibilité et représentativité sur le plan national et international

La FONGTO bénéficie d'une crédibilité et d'une notoriété solides, des éléments qui contribuent grandement à l'efficacité de ses interventions au service des communautés togolaises. Grâce à sa présence dans les différentes régions du pays, sa réputation d'intégrité et son image positive auprès des bénéficiaires et des partenaires, la FONGTO se positionne comme un acteur incontournable du développement social et humain au Togo.

En effet, la FONGTO dispose d'un réseau étendu, avec des organisations membres dans chaque région du pays et des coordinations régionales, lui permettant de travailler en proximité avec les communautés. Ce maillage du territoire par les organisations membres facilite la mise en œuvre des projets sur le terrain, en particulier dans les zones rurales et éloignées, et permet à la FONGTO d'identifier les besoins spécifiques des populations, de garantir la continuité de ses actions et d'apporter des réponses adaptées aux réalités locales.

La crédibilité de la FONGTO repose sur son professionnalisme, son respect des normes éthiques et sa transparence dans la gestion des ressources. Cette crédibilité est le fruit d'années d'engagement et de rigueur dans la réalisation de projets qui ont un impact positif et mesurable sur le bien-être des populations vulnérables. Cette réputation de fiabilité renforce la confiance des partenaires publics et privés, ainsi que des bailleurs de fonds, qui sont assurés que les ressources allouées sont bien gérées et utilisées de manière optimale. En raison de son image positive, la FONGTO est souvent identifiée comme un interlocuteur de confiance dans les initiatives de développement, ce qui permet à l'Etat et au gouvernement de l'inclure dans les plateformes de travail et de discussion sur le développement.

En restant à l'écoute des communautés à travers ses organisations membres, la FONGTO est perçue comme un acteur authentiquement engagé dans l'amélioration des conditions de vie. Cette proximité sociale avec les communautés accroît la légitimité de ses interventions et contribue à sa notoriété en tant qu'organisation de confiance, qui respecte et soutient les cultures locales tout en apportant des solutions aux besoins fondamentaux sans distinction d'obédience religieuse.

En somme, la crédibilité et la notoriété de la FONGTO constituent des atouts stratégiques majeurs pour atteindre efficacement ses objectifs de développement. Ces qualités renforcent son impact, facilitent la collaboration avec divers acteurs et consolident sa position comme un acteur incontournable dans l'écosystème de la société civile au Togo.

6.2. Capacité d'influence de la FONGTO sur les politiques publiques en tant partenaire stratégique de l'Etat et des OSC

En tant que faîtière des organisations non gouvernementales au Togo, la FONGTO joue un rôle central dans la gouvernance participative et le dialogue entre l'État et la société civile. Sa position de partenaire stratégique lui confère une capacité d'influence croissante sur les politiques publiques, tant au niveau national que local.

La FONGTO agit comme interface crédible entre les pouvoirs publics et les OSC, facilitant la concertation, la coordination et la co-construction des politiques publiques. Grâce à sa représentativité et à son ancrage territorial, elle est en mesure de remonter les besoins et préoccupations des communautés vers les instances décisionnelles.

Sur le plan institutionnel, la FONGTO participe activement aux cadres de concertation sectoriels (santé, éducation, gouvernance locale, environnement, inclusion sociale, etc.) et aux mécanismes de suivi-évaluation des stratégies nationales (PND, ODD, stratégies de décentralisation, etc.). Cette participation lui permet de peser sur les orientations stratégiques, d'influencer les priorités de développement et de défendre une approche centrée sur les droits humains, l'équité et la durabilité.

En parallèle, la Fédération renforce la capacité d'action collective des OSC, en promouvant la redevabilité, la gouvernance interne, la transparence et le plaidoyer fondé sur les données. Cette posture renforce sa légitimité auprès de l'État et des partenaires techniques et financiers, tout en consolidant la voix de la société civile dans les espaces décisionnels.

Cependant, cette capacité d'influence reste tributaire de certains défis : le rétrécissement de l'espace civique, la faible structuration de certaines OSC, la limitation des ressources financières, et parfois la manque de mécanismes institutionnalisés de dialogue politique inclusif.

Malgré ces contraintes, la FONGTO demeure un acteur pivot de la gouvernance démocratique et du développement participatif au Togo, capable de catalyser les synergies entre l'État, les collectivités territoriales, les OSC et les partenaires au développement pour une meilleure appropriation des politiques publiques de développement et une réponse adaptée aux besoins des populations.

6.3. Disponibilité d'expertises en renforcement de capacités thématiques

La FONGTO dispose d'un important vivier d'expertises dans divers domaines stratégiques du développement et du renforcement institutionnel des organisations de la société civile (OSC). Grâce à son réseau d'ONG membres et à ses partenariats techniques, elle mobilise des spécialistes expérimentés dans les champs thématiques suivants : gouvernance, droits humains, genre et inclusion, environnement et changement climatique, santé communautaire, entrepreneuriat social, et développement local participatif.

Ces expertises, issues à la fois du personnel interne, des structures membres et de consultants partenaires, permettent à la Fédération d'offrir des formations, coachings et accompagnements adaptés aux besoins des OSC.

Cette diversité d'expertises renforce la position de la FONGTO comme pôle de compétences et centre de ressources pour les OSC au Togo, contribuant à améliorer leur efficacité, leur redevabilité et leur impact sur les politiques publiques. Cependant, des efforts restent nécessaires pour consolider un mécanisme structuré de capitalisation et de mutualisation des expertises, afin d'assurer une offre continue, de qualité et durable dans les différents domaines d'intervention.

6.4. Faible animation des instances de gouvernance et de redevabilité (commissions thématiques, représentations régionales)

Malgré un dispositif institutionnel bien conçu, la FONGTO fait face à une faible animation de ses instances de gouvernance et de redevabilité, notamment les commissions thématiques et les représentations régionales. Ces mécanismes, pourtant essentiels pour assurer la participation effective des membres, la circulation de l'information et la cohérence des actions, fonctionnent de manière irrégulière et peu coordonnée. Cette situation s'explique par plusieurs facteurs : une insuffisance de ressources humaines et financières pour animer durablement les structures, un manque de clarté dans les rôles et responsabilités des représentations régionales, ainsi qu'une faible appropriation des mécanismes de gouvernance par certains membres. Le manque de planification concertée et de suivi régulier des activités thématiques limite également la production de résultats tangibles et la redevabilité collective.

En conséquence, la dynamique de la faîtière s'en trouve affaiblie, réduisant la capacité de la FONGTO à mobiliser efficacement ses membres, à porter un plaidoyer collectif cohérent et à capitaliser les expériences issues du terrain. Toutefois, cette faiblesse représente aussi une opportunité de renforcement : la mise en place d'un mécanisme d'animation plus structuré, appuyé par des outils numériques, une meilleure définition des mandats et une implication renforcée des leaders régionaux et thématiques.

6.5. Faible niveau d'engagement des membres

La FONGTO connaît un faible niveau d'engagement de la part de ses membres, une situation qui affecte la vitalité de la faîtière et son efficacité collective. Bien que la Fédération regroupe un large éventail d'ONG actives dans divers domaines du développement, la participation réelle de celles-ci aux activités, aux instances de décision et aux initiatives de plaidoyer au sein de la fédération demeure inégale et souvent limitée.

Plusieurs facteurs expliquent cette situation : la faible appropriation des missions et du plan stratégique de la FONGTO par certains membres, le manque de communication interne régulière, la limitation des ressources financières et logistiques pour participer aux réunions ou activités, ainsi qu'une perception insuffisante des avantages liés à l'adhésion. Dans certains cas, la priorité donnée par les ONG à leurs propres projets réduit leur disponibilité à s'investir dans les dynamiques collectives.

Cette faible mobilisation se traduit par une baisse de la cohésion de la faîtière, une réduction des contributions (financières, techniques ou intellectuelles) et une moindre capacité d'influence collective de la Fédération sur les politiques publiques et les processus de développement.
Pour y remédier, la FONGTO pourrait renforcer la communication de proximité, promouvoir une culture d'appartenance et de solidarité, et mettre en place des mécanismes incitatifs favorisant l'implication des membres notamment à travers la valorisation des contributions, la transparence dans la gouvernance, et la co-construction d'initiatives porteuses d'intérêt commun.

6.6. Faible implémentation des stratégies de communication (interne et externe) et de plaidoyer

Bien que la FONGTO dispose de stratégies de communication et de plaidoyer clairement définies, leur mise en œuvre reste limitée et inégale, réduisant la visibilité, la cohérence et l'impact des actions de la Fédération. Cette situation se traduit par une faible circulation de l'information entre les organes de gouvernance, les membres et les partenaires, ainsi qu'une présence insuffisante dans l'espace public et médiatique.

Les causes de cette faiblesse résident principalement dans le manque de ressources humaines qualifiées dédiées à la communication, la faible disponibilité d'outils et de canaux adaptés (notamment numériques), ainsi que dans l'absence de plan opérationnel de mise en œuvre et de suivi des stratégies adoptées. De plus, le déficit de coordination entre les niveaux central et décentralisé freine la diffusion efficace des informations et la mise en valeur des actions des OSC membres.

En matière de plaidoyer, bien que la FONGTO soit reconnue comme acteur légitime du dialogue avec l'État, la faible structuration des coalitions thématiques, le manque de données probantes et la discontinuité des actions de pression citoyenne limitent sa capacité d'influence sur les politiques publiques de développement. Pour renforcer son positionnement, la FONGTO gagnerait à opérationnaliser ses stratégies à travers un plan de communication intégré et un agenda de plaidoyer priorisé, appuyés par des outils numériques modernes, des capacités renforcées en storytelling et lobbying, ainsi qu'une meilleure valorisation des résultats et bonnes pratiques de ses membres.

De l'analyse de **l'environnement interne de la FONGTO**, les principales forces et les faiblesses ci-après sont récapitulées :

Principales forces

- Notoriété/crédibilité et représentativité sur le plan national et international
- Capacité d'influence de la FONGTO sur les politiques publiques en tant que partenaire stratégique de l'Etat et des OSC
- Existence d'une administration structurée, fonctionnelle et équipée
- Disponibilité d'expertises en renforcement de capacités thématiques
- Existence d'un noyau de membres engagés à la vie de la faîtière
- Existence d'une stratégie de mobilisation des ressources et d'un plan de communication

Principales faiblesses

- Faible animation des instances de gouvernance et de redevabilité (commissions thématiques, représentations régionales)
- Faible diversification des sources de financement (interne et externe)
- Déficit d'opérationnalité des systèmes de contrôle et de suivi-évaluation
- Faible niveau d'engagement des membres
- Faible implémentation des stratégies de communication (interne et externe) et de plaidoyer

7. Bilan diagnostic de l'environnement interne et externe de la FONGTO

Synthèse de l'analyse des Forces, Faiblesses, Opportunités et Menaces

Forces	Faiblesses
1. Notoriété/crédibilité et représentativité sur le plan national et international 2. Visibilité des organisations membres à travers le site web de la FONGTO 3. Capacité d'influence de la FONGTO sur les politiques publiques en tant partenaire stratégique de l'Etat et des OSC 4. Forte capacité d'influence sur les politiques publiques 5. Capacité à développer de partenariats multidimensionnels 6. Existence d'une administration structurée, fonctionnelle et équipée 7. Existence d'une direction exécutive opérationnelle 8. Personnel motivé, compétent et réactif 9. Existence d'un service de comptabilité structuré et fonctionnel 10. Existence de coordinations régionales 11. Disponibilité d'expertises en renforcement de capacités thématiques 12. Disponibilité d'expertise en renforcement des capacités 13. Existence d'un noyau de membres engagés à la vie de la faîtière 14. Forte volonté d'implication de certains membres 15. Existence d'une stratégie de mobilisation des ressources et d'un plan de communication 16. Existence d'un plan de communication 17. Existence d'un chargé de communication 18. Existence du matériel informatique et de quelques équipements de pointe	1. Faible animation des instances de gouvernance et de redevabilité (groupes thématiques, points focaux) o Difficulté de gouvernance et de redevabilité o Faible animation des organes o Inerties organisationnelles o Faible synergie d'actions entre les coordinations régionales et le siège 2. Faible diversification des sources de financement (interne et externe) o Absence de diversification des sources de financement o Dépendance aux sources de financement externes 3. Déficit d'opérationnalité des systèmes de contrôle et de suivi-évaluation o Faiblesse du système de suivi-évaluation o Faiblesse du système de contrôle (contrôle peu systématique et peu participatif) 4. Faible niveau d'engagement des membres o Faible mobilisation de ressources internes (difficulté de mobilisation des cotisations des membres) o Faible participation des membres dans la vie de la faitière et dans l'animation des commissions thématiques 5. Faible implémentation des stratégies de communication (interne et externe) et de plaidoyer o Faible niveau de communication entre le siège et les organisations membres o Communication interne et externe pas toujours régulière o Absence d'abonnement aux dispositifs de réunion en ligne (ZOOM, TEAMS) o Faible visibilité sur le plan national, sous-régional et international

Opportunités	Menaces
1. Existence de la loi 1901 relative à la vie associative 2. Existence des PTF potentiels (Banque mondiale, UE, AFD, Francophonie, GIZ, OOAS, etc.) 3. Développement du numérique facilitant le travail des OSC 4. Existence des mécanismes internationaux et régionaux (*Nations Unies, Commission Africaine des Droits de l'Homme et des peuples, les espaces ouverts par l'UE, l'OIF, le Forum UE Afrique, CEDEAO*) 5. Existence de l'exigence 1.3 et protocole de participation de la société civile de ITIE 6. Emergence de nouvelles actions/thématiques liées aux changements climatiques et aux crises sécuritaires et humanitaires 7. Crise sécuritaire qui affecte les pays côtiers du golfe de Guinée 8. Effets du changement climatique **9.** Dynamique nationale de décentralisation 10. Existence de cadre de concertation multi-acteur 11. Existence des structures décentralisées de l'Etat 12. Décentralisation et gouvernance locale.	1. Rétrécissement de l'espace civique (classement CIVICUS) o Rétrécissement de l'espace civique o Renforcement de la surveillance étatique des OSC 2. Crises socio-politiques sécuritaires et humanitaires dans la sous-région o Crises politiques et sécuritaires dans la sous-région ouest africaine o Instabilités institutionnelles éventuelles dans la sous-région. o Pauvreté ambiante renforçant l'esprit d'assistanat au sein de la population 3. Raréfaction des ressources extérieures pour les projets de développement, 4. Inadaptation de la loi 1901 relative à la vie associative dans le contexte actuel, **5.** Inexistence de cadre de concertation OSC-Etat.

8. Cadre d'orientation stratégique 2026-2030 de la FONGTO

8.1. Vision de la FONGTO

Être une faîtière représentative, une force de proposition qui fédère les énergies, renforce les OSCet influence les politiques publiques pour un développement durable.

8.2. Mission de la FONGTO

Œuvrer à l'organisation, à l'appui et à la coordination des ONG et mouvements associatifs au Togo pour un développement durable, à travers un leadership participatif et un partenariat dynamique.

8.3. Valeurs organisationnelles de la FONGTO

- **Engagement**

À la FONGTO, **l'engagement** exprime la volonté des OSC, du personnel et des partenaires de s'impliquer pleinement dans les missions de la faîtière, en portant ensemble la responsabilité et le devoir envers les communautés. Il se traduit par la résilience face aux difficultés, la solidarité et la loyauté dans la défense des causes communes, ainsi que par l'exemplarité à travers des actions menées avec sérieux, cohérence et transparence.

- **Justice sociale**

La justice sociale à la FONGTO, c'est créer un environnement de travail et d'échanges plus juste et équitable pour les OSC en promouvant l'égalité et l'équité en leur faveur, en défendant leurs droits, en favorisant leur inclusion par une participation active en vue de permettre à chacun de se sentir responsable.

- **Solidarité**

Dans un contexte global marqué par les inégalités, les crises climatiques et les tensions sociales, la solidarité est la boussole de la FONGTO. Elle lui permet de rester fidèle à sa mission, de renforcer son impact, et de contribuer à une société plus juste et plus humaine.
La solidarité est bien plus qu'un principe moral : c'est une force structurante pour la FONGTO. Elle incarne l'engagement de la coordination nationale de la FONTGO envers les coordinations régionales et envers les organisations membres, sa capacité à les soutenir dans leurs actions sur le terrain et sa volonté de renforcer leurs capacités sur diverses thématiques afin d'apporter des réponses collectives aux défis sociaux et environnementaux auxquels font face les populations. La solidarité incarne également l'engagement entre les OSC et leur volonté à positionner la FONGTO comme un acteur incontournable dans l'écosystème de la société civile au Togo.

- **Innovation**

L'Innovation, que ce soit organisationnel, social, technologique, produit ou processus, fait partie intégrante de la FONGTO et reste au cœur des stratégies et actions. Cette valeur est une substance fondamentale mettant en exergue l'esprit d'initiative, de créativité, d'amélioration continue et de résolution proactive (développement de nouvelles solutions aux nouveaux problèmes) dont fait preuve la faitière pour être à la pointe dans les dynamiques politiques, les mutations sociétales, l'ère numérique et l'émergence de nouvelles thématiques.

- **Bonne gouvernance**

Pour la FONGTO, la bonne gouvernance désigne l'ensemble des principes, pratiques et mécanismes qui garantissent une gestion efficace, transparente, équitable et responsable des affaires publiques comme privées. Elle comprend des notions comme :

- La redevabilité qui désigne l'obligation pour une personne, une organisation, une institution ou un responsable de rendre compte de ses actions, de ses décisions, de la gestion des ressources qui lui sont confiées et de leurs résultats devant ses bénéficiaires, aux bailleurs, à l'Etat, aux autres OSC et au secteur privé.
- Et le professionnalisme, ensemble des attitudes, comportements et compétences qui montrent qu'une personne exerce son travail de manière sérieuse, compétente et éthique. Autrement dit, c'est la manière de travailler qui reflète la qualité, la rigueur et le respect des normes de la profession.

8.4. Produits/services de la FONGTO

N°	Intitulés des produits/services/ prestations	Descriptif liminaire des produits/services/prestations
1.	Coordination des ONG / Représentation des membres (y compris mobilisation de ressources)	- Coordination des actions de la faitière et des OSC - Représentation des ONG auprès des partenaires techniques et financiers y compris étatiques - Mobilisation des ressources internes et externes
2.	Plaidoyer (influence des politiques publiques/ contrôle citoyen de l'action publique)	- Plaidoyer auprès de l'Etat - Plaidoyer auprès des partenaires techniques et financiers - Plaidoyer auprès des autorités locales et communautaires
3.	Vitrine de visibilité aux OSC/image de la FONGTO	- Affichage des éléments visuels des ONG membres sur les plateformes digitales de la FONGTO - Insertion des éléments visuels des ONG membres dans les supports matériels - Délivrance d'attestations de distinction/reconnaissance aux membres les plus méritants - Délivrance d'attestation de recommandation (preuve de membre de la FONGTO) - Parrainage - Autorisation des ONG membres à faire recours au logo et nom de la FONGTO sur leurs supports et plateformes - Tenue de répertoires documentés des OSC (membres et non membres)
4.	Formations et coachings thématiques	- Formations et coaching sur les diverses thématiques portées
5.	Informations stratégiques	- Informations sur les appels à projets et autres opportunités (séminaires, conférences, fora, etc.) pour les OSC - Informations stratégiques aux partenaires techniques et financiers (y compris étatiques) désireux d'intervenir sur le territoire national ou sur des thématiques particulières
6.	Facilitation/médiation	- Facilitation de cadres de concertations OSC – Etat - Facilitation de cadres de concertation multi-acteurs - Médiation entre OSC - Médiation entre OSC et pouvoirs publics - Médiation entre OSC et autorités locales et communautaires
7.	Savoir-faire/connaissances (production de connaissances)	- Etudes /publications - Edition de manuels / guides pratiques suivant thématiques

8.5. Enjeux majeurs pour le développement de la FONGTO

Les enjeux majeurs existant dans le contexte de l'environnement interne et externe de la FONGTO sont mis en évidence par les croisements des forces/opportunités, forces/menaces, faiblesses/opportunités et faiblesses/menaces. Ces enjeux majeurs se déclinent comme suit :

- **Nécessité de renforcer la crédibilité de la FONGTO pour qu'elle devienne un acteur incontournable de plaidoyer :** La FONGTO, en tant que faîtière des ONG, joue un rôle central dans la structuration de la société civile. Toutefois, pour devenir un acteur incontournable du plaidoyer aux niveaux national, régional et international, elle doit impérativement renforcer sa crédibilité institutionnelle. Cette crédibilité repose sur (i) des organisations membres engagées, compétentes et alignées sur les enjeux contextuels qui renforcent la légitimité de la faîtière (ii) une gouvernance transparente, un système de suivi-évaluation robuste et des commissions thématiques actives pour inspirer confiance, (iii) un pôle d'études et de capitalisation permet de formuler des plaidoyers fondés sur des réalités terrain et des analyses rigoureuses (iv) une communication stratégique et une présence dans les espaces de dialogue renforçant la reconnaissance de la FONGTO comme interlocuteur crédible et (V) l'adoption des pratiques conformes aux exigences des partenaires et institutions internationales permettant à la FONGTO de se positionner comme un acteur fiable et stratégique.

- **Nécessité de renforcer la capacité de mobilisation et de diversification des ressources** : La FONGTO, en tant que faîtière des ONG et associations du Togo, occupe une place stratégique dans le paysage de la société civile. Cependant, elle est confrontée aux défis de mobilisation et de diversification des ressources. Ces défis limitent encore son rayonnement, son autonomie financière et son influence effective dans les espaces de concertation et de plaidoyer aux niveaux national, régional et international. Malgré sa légitimité historique et son la faîtière étendue, la FONGTO fait face à une perception mitigée liée à sa visibilité, sa gouvernance et sa capacité à produire des données probantes pour le plaidoyer. De plus, sa dépendance financière à des bailleurs extérieurs fragilise son autonomie et limite la portée de ses actions. Le renforcement de la crédibilité et la diversification des sources de financement apparaissent donc comme deux conditions incontournables pour repositionner la faîtière comme acteur clé du développement.

- **Nécessité de renforcer l'engagement des membres en s'appuyant sur la décentralisation et le développement du numérique** : Face aux mutations sociales et technologiques actuelles, la FONGTO reconnaît la nécessité de renforcer l'engagement et la participation active de ses membres afin de consolider son rôle de faîtière représentative et dynamique. L'un des principaux défis identifiés réside dans la faible implication de certains membres dans les activités et processus décisionnels de la faîtière, souvent liée à la centralisation des actions et à la faible utilisation des outils numériques collaboratifs. Pour y remédier, la FONGTO entend s'appuyer sur la décentralisation comme levier de proximité, en renforçant les coordinations régionales et locales, afin de favoriser une meilleure circulation de l'information, une implication accrue des membres et une appropriation effective des orientations stratégiques de la faîtière. En parallèle, le développement du numérique constitue une opportunité majeure pour revitaliser la communication interne, stimuler la participation des membres et promouvoir le partage d'expériences. La mise en place de plateformes numériques interactives (espaces d'échanges, forums, bases de données, outils collaboratifs, etc.) permettra d'impliquer davantage les membres dans la vie de la faîtière, de renforcer leur sentiment d'appartenance et d'encourager des initiatives locales innovantes.

- **Besoin de développer des stratégies de communication et de plaidoyer performantes, en exploitant le numérique, les partenariats et les dynamiques de décentralisation pour améliorer la visibilité et la notoriété de la FONGTO** : Dans un contexte où les organisations de la société civile togolaise font face à une concurrence accrue pour l'attention des décideurs et des partenaires, la FONGTO ressent le besoin pressant de développer des stratégies de communication et de plaidoyer plus performantes et intégrées. Pour devenir une faîtière crédible et influente, la FONGTO doit capitaliser sur les opportunités offertes par le numérique, en modernisant ses outils de communication, en favorisant la diffusion rapide et ciblée de l'information, et en animant une présence forte sur les plateformes digitales. Cela permettra non seulement d'améliorer sa visibilité auprès du grand public et des partenaires, mais aussi de renforcer la confiance et l'engagement de ses membres. En parallèle, la décentralisation offre un levier stratégique pour renforcer la proximité avec les membres à la base. En s'appuyant sur les coordinations régionales, la FONGTO peut relayer efficacement ses messages, recueillir les données sur les réalités locales et construire un plaidoyer participatif et crédible. En misant sur des partenariats diversifiés et stratégiques, avec les médias, les institutions publiques, le secteur privé et les acteurs internationaux, la FONGTO pourra amplifier l'impact de ses actions de communication et de plaidoyer.

- **Nécessité d'utiliser les expertises pour influencer l'environnement légal et institutionnel et étendre son leadership aux nouvelles thématiques** : Dans un contexte national et international marqué par des mutations politiques, économiques et sociales rapides, il est primordial de mieux valoriser les expertises et compétences disponibles au sein de son la faîtière. En effet, les organisations membres regorgent de savoirs et de pratiques innovantes qui, s'ils sont mis en synergie, peuvent permettre à la faîtière de jouer un rôle moteur dans l'élaboration et le suivi des politiques publiques. L'exploitation stratégique de ses expertises internes et partenariales permettra à la FONGTO de mieux influencer l'environnement légal et institutionnel dans lequel évoluent les organisations de la société civile. Par une participation active aux cadres de concertation, aux réformes législatives et aux dialogues politiques, la FONGTO pourra ainsi affirmer sa position comme acteur incontournable du plaidoyer national et régional. De plus, en s'appuyant sur ses compétences, la FONGTO pourra étendre son leadership aux thématiques émergentes et complexes telles que la sécurité humaine, la cohésion sociale, la gouvernance locale, le changement climatique ou encore la transformation numérique. Cette ouverture favorisera une meilleure adaptation de la faîtière aux enjeux contemporains et renforcera sa capacité à anticiper les évolutions du contexte.

- **Besoin d'opérationnaliser et de digitaliser les systèmes de contrôle et de suivi-évaluation** : Afin de renforcer son efficacité institutionnelle et la redevabilité vis-à-vis de ses membres et partenaires, la FONGTO identifie la nécessité d'opérationnaliser et de digitaliser son système de contrôle et de suivi-évaluation. Actuellement, la dispersion des outils, l'insuffisance de mécanismes harmonisés de collecte et d'analyse des données limitent la capacité de la faîtière à mesurer efficacement ses performances et à capitaliser ses résultats. La digitalisation du système de suivi-évaluation constituera un levier essentiel pour améliorer la transparence, la traçabilité et la prise de décision fondée sur les preuves. Elle facilitera également la production régulière de rapports consolidés, la capitalisation des bonnes pratiques et le partage des apprentissages au sein de la faîtière et avec les partenaires extérieurs. En outre, la mise en œuvre de ce système numérique favorisera une culture institutionnelle de la performance et de la redevabilité, contribuant ainsi à renforcer la crédibilité et la visibilité de la FONGTO dans l'espace national et international.

8.6. Axes stratégiques 2026-2030 de la FONGTO

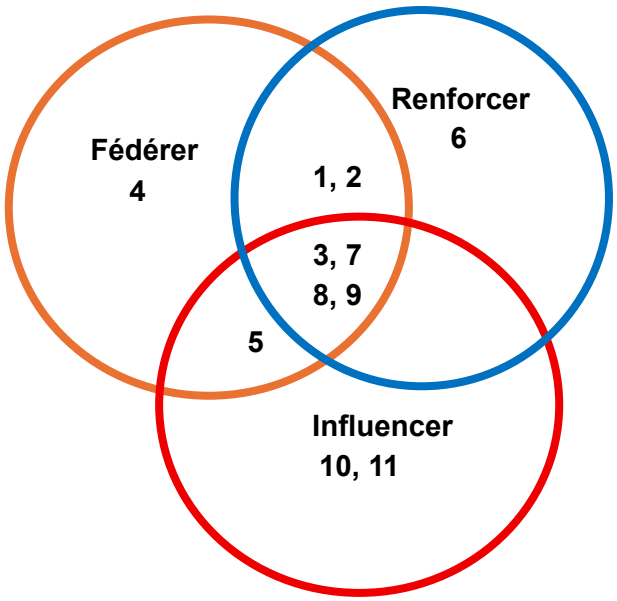
En se basant sur les enjeux majeurs définis à la suite du croisement des forces/opportunités, forces/menaces, faiblesses/opportunités et faiblesses/menaces, la FONGTO opte pour trois (03) orientations stratégiques pour la période de 2026-2030. Ces orientations stratégiques avec leurs effets sont déclinées dans le tableau ci-après :

Axes d'orientation stratégique (impact / objectifs globaux)	Objectifs stratégiques (effets)	Résultats attendus (produits)
Renforcer la gouvernance et le leadership de la FONGTO dans une dynamique de durabilité institutionnelle	**1. Un membership engagé, dynamique et professionnel en lien avec les enjeux contextuels est développé**	- Les membres sont sensibilisés/remobilisés et s'intéressent davantage à la vie de la faîtière - De nouveaux membres professionnelles portant de nouvelles thématiques émergeantes sont admis par l'Assemblée générale - Les aspirations, les intérêts et les besoins des membres sont significativement portées par la faîtière
	2. Les commissions thématiques sont redynamisées	- Les commissions thématiques sont restructurées - Les commissions thématiques sont formées sur de nouvelles connaissances spécifiques - Les commissions thématiques sont animées de manière optimale (activités régulières dédiées)
	3. La culture de la crédibilité de la FONGTO est entretenue	- Le respect des textes en vigueur au sein de la faîtière est davantage pratiqué - Le respect des engagements (conventions/contrats…) continue par être une réalité - La reddition des comptes /publication des rapports par la faîtière est systématique
	4. Le système de contrôle et de suivi - évaluation est renforcé au sein de la faîtière	- Le manuel de procédures de la faîtière est appliqué de façon optimale - La faîtière conceptualise et automatise/informatise son système de suivi-évaluation (Kobotoolbox par exemple) - Une cellule dédiée au contrôle et au suivi – évaluation est fonctionnelle et dynamique
	5. Une meilleure visibilité/lisibilité/influence de la faitière est assurée	- Les stratégies/plans de communication et de plaidoyer de la faîtière sont mis à jour - Les outils de communication de la faîtière sont actualisés, diversifiés et intègrent les technologies de l'IA - Des professionnels de communication sont mobilisés (une cellule dédiée)
	6. Un pôle d'études / recherches/capitalisation des expériences offrant aux organisations membres et aux partenaires des	- Des professionnels d'études / recherches/capitalisation des expériences sont mobilisés - Une cartographie simplifiée de domaines d'études / recherches/capitalisation des expériences thématiques est produite

	données probantes est initié	- Une stratégie de gestion des expériences/connaissances est élaborée - Une capitalisation des expériences de la faîtière est effectuée (sur au moins 03 thématiques couvertes) - Un projet d'études / recherches est bouclé (sur au moins 02 sujets majeurs d'intérêts contextuels)
	7. Les capacités techniques et opérationnelles de la faîtière en lien avec les nouvelles orientations stratégiques sont renforcées	- Un plan de formation du personnel et des cellules en lien avec les nouvelles orientations stratégiques est disponible et mis en œuvre - Un mécanisme d'évaluation systématique du personnel et des cellules est appliqué - Des ressources logistiques nécessaires et adaptées aux nouvelles orientations stratégiques (kits informatiques, logiciels, matériels roulants, équipements) sont disponibles
Développer des mécanismes innovants et durables de mobilisation de ressources (inspirés de la valorisation du potentiel local)	**8. Des actions/initiatives de mobilisation de ressources externes sont entreprises/ renforcées et fonctionnelles**	- Une cellule de mobilisation de ressources externes est fonctionnelle au sein de la faîtière - Une cartographie des partenaires argumentée à la lumière des valeurs de la faîtière est produite
	9. Un plan de mobilisation de ressources propres à la faîtière est opérationnalisé	- Une cellule de mobilisation des ressources propres est opérationnelle - Les expertises internes de la faîtière sont suffisamment organisées/valorisées/gérées - Une micro-entreprise est promue par la faitière - Un mécanisme de « captage » sur les projets obtenus pour les membres est instauré au sein de la faîtière

Initier des actions innovantes et engageantes sur des thématiques émergentes et complexes (sécurité, cohésion sociale, humanitaire, partenariat Etat/OSC, espace civique, climat, numérique...)	**10. Des cadres de dialogues constructifs Etat - OSC sont formalisés et dynamisés**	- Une cellule interne à la société civile dédiée à l'animation du processus de promotion de cadres dialogues est fonctionnelle - Des plaidoyers de création d'un cadre de dialogues constructifs Etat - OSC sont menés par le la faîtière - Des plaidoyers envers les pouvoirs publics pour l'ouverture de l'espace civique sont menés par le la faîtière - Au moins un cadre permanent de dialogue constructif Etat - OSC est fonctionnel.
	11. Un programme intégré de promotion de la sécurité, la cohésion sociale, l'humanitaire, le partenariat Etat/OSC, le climat, le numérique et le civisme d'envergure nationale est mis en œuvre	- Au moins 01 projet dédié à la sécurité/aux actions humanitaires est mis en œuvre - Au moins 01 projet dédié à la cohésion sociale est mis en œuvre - Au moins 01 projet dédié au civisme et à la jouissance responsable d'un espace civique ouvert est mis en œuvre - Au moins au projet dédié au climat est mis en œuvre - Au moins un projet dédié à la promotion du numérique est mis en œuvre

8.7. Diagramme de correspondance des piliers de la FONGTO avec les 11 projets 2026-2030



Légende

1. Un membership engagé, dynamique et professionnel en lien avec les enjeux contextuels est développé
2. Les commissions thématiques sont redynamisées
3. La culture de la crédibilité de la FONGTO est entretenue
4. Le système de contrôle et de suivi - évaluation est renforcé au sein de la faîtière
5. Une meilleure visibilité/lisibilité/influence de la faitière est assurée
6. Un pôle d'études / recherches/capitalisation des expériences offrant aux organisations membres et aux partenaires des données probantes est initié
7. Les capacités techniques et opérationnelles de la faîtière en lien avec les nouvelles orientations stratégiques sont renforcées
8. Des actions/initiatives de mobilisation de ressources externes sont entreprises/renforcées et fonctionnelles
9. Un plan de mobilisation de ressources propres à la faîtière est opérationnalisé
10. Des cadres de dialogues constructifs Etat - OSC sont formalisés et dynamisés
11. Un programme intégré de promotion de la sécurité, la cohésion sociale, l'humanitaire, le partenariat Etat/OSC, le climat, le numérique et le civisme d'envergure nationale est mis en œuvre

8.8. Théorie du changement de la FONGTO

Si la FONGTO renforce sa gouvernance, améliore la coordination de ses membres, diversifie ses sources de financement et initie des actions sur les thématiques émergentes, **alors** elle deviendra une faîtière d'organisation crédible, influente et durable, **ce qui conduira** à une société civile togolaise forte, coordonnée et influente, capable de contribuer activement à un développement inclusif, résilient et durable.

De façon plus détaillée, les actions de la FONGTO dans les cinq prochaines années seront guidées par la théorie de changement qui prévoit que :

Si un membership engagé et professionnel est développé, en redynamisant les commissions thématiques, en renforçant le système de suivi-évaluation et en initiant un pôle d'études et de capitalisation, la FONGTO consolide sa crédibilité, sa visibilité et ses capacités opérationnelles.

Si le potentiel local est valorisé et structuré et les mécanismes de financement internes et externes sont innovants et durable, la FONGTO assure sa pérennité financière et son autonomie stratégique.

Si des cadres de dialogue Etat–OSC sont initiés et des programmes nationaux sur la sécurité, la cohésion sociale et le civisme sont engagés et opérationnalisés, la faitière renforce son rôle d'acteur sociétal et de force de proposition.

Alors on aura une société civile togolaise forte, coordonnée et influente, capable de contribuer activement à un développement inclusif, résilient et durable.

9. Cadre d'intervention stratégique 2026-2030 de la FONGTO

Programme 1 : Renforcement de la gouvernance et le leadership de la FONGTO dans une dynamique de durabilité institutionnelle

Logique d'intervention		Indicateurs objectivement vérifiables	Sources de vérification	Suppositions
Impact/ objectif global 1	**La gouvernance et le leadership de la FONGTO sont renforcés dans une dynamique de durabilité institutionnelle**	% d'organisations membres engagées activement ; Nombre d'actions concrètes de gouvernance menées ; Nombre de partenariats réalisés Nombre de plaidoyers réalisés	Rapport d'activités ; PV des réunions statutaires ; Rapports d'évaluation externe	Volonté politique au sein de la gouvernance de la FONGTO ; Soutien des membres et des partenaires
Effet 1	**Un membership engagé, dynamique et professionnel en lien avec les enjeux contextuels est développé**	Nombre de nouveaux membres professionnels admis : **VI :0 ; VC : 10** Taux de satisfaction des membres aux activités de la faitière : **VI : 45% ; VC : 85%**	Liste des membres, PV des AG ; Résultats d'enquêtes internes	Motivation des membres, Clarté des critères d'adhésion
Produit 1	Les membres sont sensibilisés/remobilisés et s'intéressent davantage à la vie de la faîtière	Nombre de campagnes de sensibilisation organisées : **VI : 0 ; VC : 5** Taux de participation des membres : **VI : 40% ; VC : 80%**	Rapports d'activités ; Supports de sensibilisation	Accessibilité des supports et des canaux de communication
Activité 1.1	Organisation de fora annuels ou semestriels d'échanges entre membres	Nombre de fora organisés ; Nombre de participants	Rapports de forum ; Liste de présence ;	Disponibilité des membres à participer aux fora
Activité 1.2	Conception et diffusion de bulletins d'information périodiques sur la vie de la faîtière	Nombre de bulletins produits et diffusés	Documents numériques ou imprimées ; liste de diffusion	Capacité à produire régulièrement le contenu
Activité 1.3	Animation de groupes numériques (WhatsApp, email, etc.) pour renforcer l'interaction entre membres	Niveau d'activité dans les groupes ; taux de contribution active	Statistiques des groupes (messages, interactions)	Implication continue des membres dans le numérique
Activité1.4	Organisation des visites d'échange à l'endroit des membres	Nombre de visites organisées	Liste de présence Rapport de visite	Disponibilité des membres à accueillir les administrateur

Produit 2	De nouveaux membres professionnelles portant de nouvelles thématiques émergeantes sont admis par l'Assemblée générale	Nombre de nouvelles adhésions validées : **VI : 5 ; VC : 15 ;** Proportion de membres professionnels : **VI : 25% ; VC : 60%**	Registre d'adhésion ; PV des commissions d'admission	Attractivité de la faîtière
Activité 2.1	Identification des thématiques professionnelles émergeantes intéressant la FONGTO	Nombre de thématiques identifiées	Rapport d'activité	Attractivité de la faîtière pour OSC portant des thématiques émergentes
Activité 2.2	Mise en place d'un comité de sélection des nouveaux adhérents	Un comité de sélection est mis en place et est opérationnel	Rapport d'activité	Adhésion des OSC
Activité 2.3	Sélection participative de nouveaux adhérents porteurs de thématiques émergentes lors de l'AG	05 OSC sont sélectionnées par thématique	PV des AG ; listes de sélection	Acceptation des résultats par les membres
Produit 3	Les aspirations, les intérêts et les besoins des membres sont significativement portés par le la faîtière	Nombre de consultations réalisées : **VI : 0 ; VC : 5** Taux de satisfaction sur la prise en compte des besoins : **VI : 45% ; VC : 85%**	Rapports de consultation ; outils numériques	Disponibilité des membres à participer aux consultations
Activité 3.1	Réalisation périodique de sondages/enquêtes de besoins auprès des membres	Nombre d'enquêtes et de sondages réalisés Taux de participation aux enquêtes ; types de besoins exprimés	Résultats d'enquête ; rapports d'analyse	Réceptivité des membres à l'exercice
Activité 3.3	Élaboration participative d'un plan de réponse aux besoins exprimés	Existence du plan ; % des besoins pris en compte	Document stratégique de la faîtière ; plan d'actions	Capacité de mise en œuvre de la faîtière

Effet 2	**Les commissions thématiques sont redynamisées**	Nombre de commissions restructurées et actives : **VI : 2 ; VC : 4** ; Pourcentage de commissions fonctionnelles : **VI : 20% ; VC : 80% ;** Taux moyen de participation aux réunions : **VI : 40% ; VC : 80%**	Rapports des commissions ; Rapports de suivi	Engagement des membres dans les commissions
Produit 4	Les commissions thématiques sont restructurées	Nombre de commissions restructurées : **VI : 0 ; VC : 6** Taux de participation aux commissions : **VI : 25% ; VC : 80%** Taux de satisfaction des membres : **VI : 50% ; VC : 85%**	PV des séances, rapports d'activités, enquêtes de satisfaction	Ressources humaines et financières sont disponibles et suffisantes
Activité 4.1	Réalisation d'un diagnostic organisationnel et fonctionnel des commissions existantes	Rapport de diagnostic disponible Nombre de commissions diagnostiqué	Rapport d'audit interne ou externe	Disponibilité des informations internes
Activité 4.2	Révision des mandats, attributions et critères de composition des commissions	Document de mandat actualisé ; nombre de commissions restructurées	Nouveau règlement des commissions	Adhésion des membres à la réforme
Activité 4.3	Relance des commissions avec des appels à candidatures internes	Nombre de commissions relancées ; taux de renouvellement des membres	PV de relance ; listes actualisées des membres	Intérêt des membres à y participer
Produit 5	Les commissions thématiques sont formées sur de nouvelles connaissances spécifiques	Nombre de sessions de formation réalisées : **VI : 0 ; VC : 5 ;** Nombre de membres formés : **VI : 0 ; VC : 50** ; Taux de satisfaction des participants : **VI : 0% ; VC : 80%** ; Taux d'amélioration des compétences (pré/post tests) : **VI : 0% ; VC : 45%**	Rapports de formation ; Fiches d'émargement ; Résultats d'évaluation pré/post formation	Modules adaptés aux besoins réels ; Formateurs sont qualifiés ; Budget nécessaire disponible
Activité 5.1	Évaluation des besoins en formation des membres des commissions	Existence de rapport d'évaluation	Outils d'évaluation ; synthèse d'analyse	Disponibilité à partager leurs lacunes
Activité 5.2	Élaboration et mise en œuvre d'un plan de formation thématique (sécurité, humanitaire, climat, leadership, plaidoyer, suivi, etc.)	Nombre de formations réalisées ; taux de participation	Rapports de formation ; listes de présence ; évaluations pré/post	Disponibilité des formateurs et des participants
Activité 5.3	Production de guides pratiques pour appuyer les travaux des commissions	Nombre de guides produits ; taux d'utilisation	Guides / manuels partagés	Moyens humains et techniques pour produire les outils

Produit 6	Les commissions thématiques sont animées de manière optimale (activités régulières dédiées)	Nombre d'activités thématiques réalisées : **VI : 2 ; VC : 15** ; Taux de mise en œuvre des plans d'action annuels : **VI : 0% ; VC : 75%** ; Taux moyen de participation aux réunions : **VI : 40% ; VC : 80%**	Plans d'action, PV de réunions, rapports d'exécution	Motivation et régularité des membres
Activité 6.1	Élaboration et mise en œuvre de plans d'action annuels propres à chaque commission	Nombre de plans d'action produits ; taux de mise en œuvre	Plans d'action ; rapports d'exécution	Commissions fonctionnelles et motivées
Activité 6.2	Tenue régulière des réunions de travail avec comptes rendus formalisés	Nombre de réunions tenues par trimestre ; % de quorum atteint	PV de réunions ; Listes/fiches de présence	Engagement constant des membres
Activité 6.3	Mise en place d'un système d'évaluation périodique de la performance des commissions	Existence d'une grille d'évaluation ; fréquence des évaluations	Rapports d'évaluation ; tableaux de bord	Acceptation d'une culture de la performance
Effet 3	**La culture de la crédibilité de la FONGTO est entretenue**	Taux de respect des textes réglementaires : **VI : 50% ; VC : 80%** ; Nombre de rapports publiés à temps : **VI : 1 ; VC : 5 ;** Taux de respect des engagements contractuels : **VI : 50% ; VC : 90%**	Textes internes ; Conventions/Contrats ; Rapports de reddition de comptes	Adhésion aux valeurs de transparence et redevabilité
Produit 7	Le respect des textes en vigueur au sein de la faîtière est davantage pratiqué	Nombre de séances de vulgarisation organisées : **VI : 0 ; VC : 6** ; Taux de participation des membres : **VI : 40% ; VC : 80%** ; Taux de compréhension des textes par les membres : **VI : 50% ; VC : 90%**	PV de rencontres, outils de diffusion, supports de formation	Disponibilité des membres à être formés
Activité 7.1	Organisation de séances de vulgarisation des textes fondamentaux (statuts, règlements, manuels) auprès des membres	Nombre de séances organisées ; taux de participation	PV des rencontres ; outils de diffusion (brochures, visuels)	Disponibilité des membres à être formés
Activité 7.2	Suivi du respect des textes par les membres	Taux de participation aux réunions statutaires Nombre des membres ayant payé les cotisations Nombre de membre ayant soumis leurs rapport	Rapports d'activités ; Liste de présence PV de réunions	Connaissance claire du lien entre les textes et la vie active de la faîtière
Activité 7.3	Révision participative des textes fondateurs et des documents de politiques en cas d'inadéquation avec le contexte	Nombre de textes mis à jour ; niveau d'adhésion des membres	PV de validation ; textes mis à jour et diffusés	Processus de révision inclusif et consensuel

Produit 8	Le respect des engagements (conventions, contrats…) continue d'être une réalité	Nombre de conventions/contrats suivies et respectées : **VI : 60% ; VC : 100%** ; Nombre de responsables formés à la gestion contractuelle : **VI : 0 ; VC : 15** ; Existence d'un référentiel contractuel : **VI :0 ; VC : 1**	Rapports de suivi, tableaux de bord, référentiel contractuel validé	Ressources humaines dédiées au suivi contractuel disponibles
Activité 8.1	Suivi régulier de l'exécution des conventions et contrats signés par le la faîtière	Nombre de conventions suivies et respectées	Rapports de suivi ; tableaux de bord des engagements	Ressources humaines dédiées disponibles
Activité 8.2	Renforcement des capacités des responsables des organisations membres sur la gestion contractuelle (juridique, obligations)	Nombre de responsables formés ; niveau de connaissance amélioré	Rapports de formation ; évaluations avant/après	Partenaires disponibles pour appui technique
Activité 8.3	Élaboration d'un référentiel de bonne conduite contractuelle	Existence du référentiel ;	Référentiel de bonne conduite	Implication de toutes les parties prenantes dans l'élaboration
Produit 9	La reddition des comptes et la publication des rapports par la faîtière est systématique	Existence d'un calendrier annuel de reddition : **VI : 0 ; VC : 1 ;** % de rapports produits à temps : **VI : 40% ; VC : 85%** ; Nombre de rapports publiés et accessibles : **VI : 1 ; VC : 5**	Calendrier, rapports techniques/financiers, plateformes de diffusion	Volonté de transparence au niveau de la direction, redevabilité
Activité 9.1	Elaboration de curricula sur la redevabilité et la transparence	Existence de curricula	Document de formation	Volonté de transparence au niveau de la faitière
Activité 9.2	Formation des membres à la redevabilité et aux mécanismes de transparence	Nombre de membres formés ; nombre d'outils utilisés	Rapports de formation ; outils de reddition adoptés	Intérêt de redevabilité des membres
Activité 9.3	Publication des rapports clés (activités, finances, partenariats) sur les canaux numériques et physiques appropriés	Nombre de rapports publiés ; nombre de consultations	Plateformes numériques ; versions papier disponibles	Accès aux outils de communication

Effet 4	**Le système de contrôle et de suivi-évaluation est renforcé au sein de la faîtière**	Taux d'application du manuel de procédures : **VI : 40% ; VC : 80%** ; Existence et usage d'une plateforme S&E fonctionnelle (KoboToolbox) : **VI : 0 ; VC : 1** ; Cellule de S&E active : **VI : Partielle ; VC : Opérationnelle**	Rapports de suivi de la cellule S&E Rapports de formation	Compétences techniques disponibles
Produit 10	Le manuel de procédures de la faîtière est appliqué de façon optimale	% de personnel et membres formés sur le manuel : **VI : 30% ; VC : 90%** ; Nombre de sessions de sensibilisation organisée : **VI : 0 ; VC : 5**	Rapports de sessions, listes de présence	Volonté d'appropriation du manuel
Activité 10.1	Sensibilisation des membres et du personnel sur le contenu du manuel de procédures	Nombre de sessions tenues ; taux de participation	Rapports de sessions ; listes de présence	Disponibilité et volonté d'appropriation par les membres
Activité 10.2	Traduction simplifiée (résumés, infographies) du manuel pour une meilleure compréhension	Nombre de formats simplifiés produits	Versions infographiques	Moyens techniques pour adapter le contenu
Activité 10.3	Intégration de l'usage du manuel dans les évaluations internes	Rapport d'évaluation à partir des checklists	Rapports d'audit interne ; checklists de conformité	Volonté de redevabilité interne
Produit 11	La faîtière conceptualise et informatise son système de suivi-évaluation (ex : Kobotoolbox**)**	Existence d'un cadre de S&E validé : **VI : 0 ; VC : 1** ; Nombre d'outils harmonisés : **VI : 0 ; VC : 5** ; Nombre de commissions utilisant la plateforme numérique : **VI : 0 ; VC : 4**	Document de S&E, outils utilisés, rapports d'utilisation	Appui technique disponible
Activité 11.1	Définition participative d'un cadre de S&E (indicateurs, outils, fréquence)	Cadre de S&E validé ; nombre d'outils harmonisés	Document du S&E ; outils utilisés	Appui technique disponible
Activité 11.2	Formation du personnel de la Direction exécutive et le personnel des membres à l'usage de plateformes comme Kobotoolbox	Nombre de sessions de formation ; nombre d'agents formés ; Nombre de tests réussis	Rapports de formation ; évaluations des compétences	Adhésion au numérique
Activité 11.3	Déploiement du système	Taux d'utilisation du système par les membres	Tableaux de bord produits ; feedback des utilisateurs	Equipement numérique disponible

Produit 12	Une cellule dédiée au contrôle et au suivi-évaluation est fonctionnelle et dynamique	Existence de la cellule : **VI : Partielle ; VC : Formalisée** Nombre de réunions tenues : **VI : 0 ; VC : 10** ; Nombre de rapports produits : **VI : 0 ; VC : 5 ;** Taux d'application des recommandations : **VI : 15% ; VC : 75%**	PV de création, fiches de poste, rapports S&E, actions correctives	Appui des instances dirigeantes, ressources suffisantes disponibles
Activité 12.1	Mise en place formelle de la cellule (rôle, personnel, budget)	Existence de la cellule ; nombre de réunions tenues	PV de création ; fiches de poste ; budget alloué	Appui des instances dirigeantes de la faîtière
Activité 12.2	Élaboration d'un plan de travail annuel pour la cellule de S&E	Plan disponible et approuvé ; niveau d'exécution	Document du plan de travail ; rapports trimestriels	Ressources suffisantes pour mise en œuvre
Activité 12.3	Production régulière de rapports d'évaluation et recommandations	Nombre de rapports produits et diffusés ; Nombre de recommandations mises en œuvre	Rapports de S&E ; actions menées suite aux recommandations	Acceptation des recommandations par la direction et les membres
Effet 5	**Une meilleure visibilité, lisibilité et influence de la faîtière est assurée**	Niveau de visibilité de la faîtière (sur une échelle de 1 à 5) : **VI : 2 ; VC : 5** ; Nombre de partenariats institutionnels actifs : **VI : 3 ; VC : 10** ; Notoriété de la faîtière au sein des OSC : **VI : 40% ; VC : 85%**	Rapports de communication, bases de données partenaires, sondages de notoriété	Engagement de la FONGTO dans la communication et le plaidoyer
Produit 13	Les stratégies et plans de communication et de plaidoyer de la faitière sont mis à jour	Stratégie de communication disponible et mise en œuvre : **VI : 0 ; VC : 1 ;** Nombre d'outils et supports créés : **VI : 2 ; VC : 10**	Stratégie de communication, rapports de publication	Ressources techniques et humaines suffisantes
Activité 13.1	Evaluation de la stratégie de communication et de plaidoyer existant	Rapport d'évaluation disponible	Rapport d'analyse ; consultations menées	Collaboration des membres et partenaires
Activité 13.2	Mise à jour participative de la stratégie de communication et de plaidoyer	Stratégies validées ; nombre d'acteurs impliqués	Documents finalisés ; PV d'ateliers	Appui technique disponible et implication active
Activité 13.3	Formation des commissions thématiques sur la mise en œuvre des stratégies révisées	Nombre de membres formés ; taux de satisfaction	Rapports de formation ; outils de mise en œuvre produits	Disponibilité des membres et motivation

Produit 14	Les outils de communication sont actualisés, diversifiés et intègrent les technologies de l'intelligence artificielle (IA)	Stratégie de plaidoyer validée : **VI : 0 ; VC : 1 ;** Nombre de campagnes de plaidoyer menées : **VI : 0 ; VC : 5** ; Nombre de décisions publiques influencées : **VI : 0 ; VC : 3**	Outils de communication actualisés, rapports de plaidoyer	Appui des partenaires et environnement politique favorable
Activité 14.1	Actualisation graphique et fonctionnelle des outils existants (site web, logos, brochures, etc.)	Nombre d'outils révisés ; qualité visuelle améliorée	Outils révisés ; audits de visibilité	Ressources financières nécessaires
Activité 14.2	Actualisation régulière des formats numériques (vidéos, podcasts, infographies, chatbot, IA)	Nombre et type de nouveaux outils créés	Contenus diffusés sur plateformes numériques	Accès aux compétences techniques numériques
Activité 14.3	Déploiement d'une stratégie digitale IA (réseaux sociaux, emailings, newsletters)	Engagement en ligne (nbre de partages, commentaires)	Données d'analyse numérique (Google Analytics, Meta)	Bonne gestion de l'e-réputation
Produit 15	Des professionnels de la communication sont mobilisés (une cellule dédiée)	Plateforme numérique fonctionnelle : **VI :0 ; VC : 1 ;** Taux d'utilisation de la plateforme par les membres : **VI : 0% ; VC : 60%** ; Temps moyen de réponse aux requêtes en ligne : **VI : 72h ; VC : 12h**	Plateforme en ligne, statistiques d'usage, rapports d'administration	Compétences techniques et maintenance disponibles
Activité 15.1	Mise en place d'une cellule communication/plaidoyer	Acte de création ; membres nommés ; rôles définis	PV de création ; fiches de poste	Approbation de la direction de la faîtière
Activité 15.2	Recrutement ou affectation de professionnels qualifiés (journalistes, chargés de com, graphistes)	Nombre et qualité des professionnels recrutés	Contrats signés ; profils et CV ; rapports d'activité	Budget disponible
Activité 15.3	Élaboration d'un plan d'action annuel de communication et plaidoyer	Plan d'action élaboré et exécuté ; taux de réalisation	Rapport annuel de mise en œuvre	Coordination efficace et participation active des membres

Effet 6	**Un pôle d'études / recherches / capitalisation des expériences offrant aux organisations membres et aux partenaires des données probantes est initié**	Nombre de recherches menées : **VI : 0 ; VC : 2** ; Nombre de capitalisations réalisées : **VI : 0 ; VC : 3** ; Cartographie des domaines d'expertise disponible : **VI : 0 ; VC : 1** ; Niveau d'utilisation des données produites par les membres/partenaires : **VI : 0% ; VC : 80%**	Rapports d'études et de capitalisation ; documents stratégiques ; cartographie publiée	Disponibilité de ressources techniques et financières ; engagement des membres de la faîtière
Produit 16	Des professionnels d'études, recherches et capitalisation sont mobilisés	Nombre de professionnels mobilisés : **VI : 0 ; VC : 3/an** ; Taux de satisfaction des membres/partenaires sur la qualité des livrables : **VI : 0% ; VC : 80%** ; Nombre de collaborations renouvelées après évaluation : **VI : 0 ; VC : 3**	Liste des professionnels et CV ; contrats signés ; rapports d'évaluation	Existence d'experts qualifiés ; financement disponible
Activité 16.1	Lancement d'un appel à manifestation d'intérêt pour constituer une base de consultants et chercheurs	Nombre de candidatures reçues ; profils enregistrés	Dossiers reçus ; base de données des experts	Attractivité de la faîtière pour les chercheurs
Activité 16.2	Sélection et contractualisation de professionnels qualifiés	Nombre de contrats signés ; missions/marchés attribuées	Contrats, fiches de mission	Ressources disponibles pour la contractualisation
Activité 16.3	Organisation d'un atelier d'orientation des experts sur les priorités thématiques de la faîtière	Nombre de participants ; niveau de compréhension évalué	Rapports de formation ; évaluations de satisfaction	Engagement des professionnels mobilisés
Produit 17	Une cartographie simplifiée des domaines d'études / capitalisation est produite	Rapport de cartographie validé : **VI : 0 ; VC : 1** ; Nombre de thématiques identifiées et cartographiées : **VI : 0 ; VC : 3** ; Taux de participation des membres au processus : **VI : 0% ; VC : 80%**	Rapport de cartographie ; outils d'enquête ; PV de validation	Participation active des membres de la faîtière
Activité 17.1	Collecte des besoins et attentes thématiques des membres et partenaires	Nombre de thématiques recensées ; niveau de participation	Rapports d'enquête ; fiches de consultation	Participation active des membres de la faîtière
Activité 17.2	Analyse des domaines prioritaires d'études et de capitalisation	Nombre de domaines identifiés et validés	Rapport de synthèse ; carte des priorités	Adéquation entre les priorités la faîtière et besoins contextuels
Activité 17.3	Élaboration et diffusion de la cartographie simplifiée	Cartographie disponible et diffusée	Version électronique et papier de la cartographie	Moyens de diffusion adaptés

Produit 18	Une stratégie de gestion des expériences et connaissances est élaborée	Stratégie validée : **VI : 0 ; VC : 1** ; Taux de participation à l'élaboration : **VI : 0% ; VC : 70%** ; Nombre d'outils proposés dans la stratégie : **VI : 0 ; VC : 3**	Rapport du diagnostic ; stratégie validée ; plan de mise en œuvre	Engagement des acteurs de la faîtière
Activité 18.1	Revue des pratiques existantes en gestion des connaissances	Rapport de revue produit ; nombre de pratiques analysées	Revue documentaire ; entretiens avec les membres	Expériences existantes formalisables
Activité 18.2	Rédaction participative d'une stratégie de capitalisation	Stratégie validée ; guide d'utilisation produit	Document officiel ; PV de validation	Implication active des acteurs de la faîtière
Activité 18.3	Formation des membres sur la stratégie et à l'usage des outils de capitalisation	Nombre de membres formés ; taux d'application	Rapports de formation ; outils utilisés sur le terrain	Disponibilité des membres à documenter leurs actions
Produit 19	Une capitalisation des expériences de la faîtière est effectuée (sur au moins 3 thématiques)	Nombre de thématiques capitalisées : **VI : 0 ; VC : 3 ;** Nombre de documents de capitalisation élaborés (**au moins 3 produits finaux**) Taux d'implication des membres : **VI : 0% ; VC : 75%**	Liste des thématiques validées Rapports finaux ; produits capitalisation Rapports de diffusion	Consensus sur les thèmes et volonté de partage
Activité 19.1	Sélection de 3 thématiques prioritaires de capitalisation	Liste des thématiques validée	Compte rendu de sélection ; liste thématiques	Consensus entre membres de la faîtière
Activité 19.2	Conduite des processus de collecte, analyse et documentation des expériences	Nombre de rapports produits	Rapports de capitalisation ; guides méthodologiques	Collaboration facile au niveau local
Activité 19.3	Organisation d'un atelier de restitution et de partage des expériences capitalisées	Nombre de participants ; engagements post-ateliers	Rapports d'atelier ; recommandations	Volonté des membres à répliquer les bonnes pratiques
Activité 19.4	Production et diffusion des documents de capitalisation	Nombre de documents produits Nombre de documents diffusés	Rapport d'activités	Disponibilité des ressources

Produit 20	Un projet d'études / recherches est réalisé sur 2 sujets majeurs d'intérêts contextuels	Taux de mise en œuvre du plan de recherche : **VI : 0% ; VC : 90%** ; Nombre d'études menées et finalisées : **VI : 1 ; VC : 5** ; Nombre d'organisations ayant utilisé ou valorisé les résultats de recherche :**VI : 0 ; VC : 10.**	Protocoles de recherche, rapports finaux, comptes rendus de validation et de diffusion	Alignement avec les enjeux actuels Appui technique de chercheurs qualifiés et pertinence des thèmes
Activité 20.1	Identification participative de deux sujets d'étude majeurs	Sujets validés et documentés	PV de validation des sujets identifiés	Alignement avec les enjeux actuels
Activité 20.2	Réalisation des études selon les normes de qualité scientifique	Nombre d'études menées ; Qualité des données	Rapports finaux d'études ; évaluations méthodologiques	Appui technique assuré par des chercheurs qualifiés
Activité 20.3	Diffusion des résultats auprès des membres et partenaires	Nombre de publications ; niveau de diffusion	Documents diffusés ; feedbacks reçus	Motivation et intérêt des parties prenantes pour les résultats
Effet 7	**Les capacités techniques et opérationnelles de la faîtière en lien avec les nouvelles orientations stratégiques sont renforcées**	Taux de mise en œuvre du plan de renforcement de capacités : **VI : 0% ; VC : 80%** ; Nombre moyen de formations internes : **VI : 0 ; VC : 5 ;** Taux d'équipement logistique adéquat : **VI : 30% ; VC : 80%**	Plan de renforcement de capacités ; Rapports de formation ; Rapports d'inventaire logistique	Ressources financières et techniques suffisantes ; engagement du personnel à se former
Produit 21	Un plan de formation du personnel et des cellules est disponible et mis en œuvre	Existence du plan de formation validé : **VI : 0 ; VC : 1** ; Nombre total de sessions de formation réalisées : **VI : 0 ; VC : 5** ; Taux de participation moyen du personnel et des cellules : **VI : 0% ; VC : 75%** ; Taux de satisfaction des bénéficiaires : **VI : 0% ; VC : 80%**	Plan de formation, rapports de formation, listes de présence, fiches d'évaluation (Pré/post formation)	Ressources disponibles et engagement de la direction
Activité 21.1	Identification des besoins en renforcement de capacités (par cellule, staff et commissions)	Nombre de besoins recensés ; catégories de personnes concernées	Rapport de diagnostic des compétences	Implication des acteurs dans l'analyse des besoins
Activité 21.2	Élaboration d'un plan de formation adapté aux priorités de la faîtière	Plan validé et disponible ; nombre de thématiques	Document validé du plan de formation	Ressources humaines et techniques disponibles
Activité 21.3	Mise en œuvre du plan à travers des sessions de formation	Nombre de sessions réalisées ; taux de satisfaction	Rapports de formation ; listes de présence	Disponibilité des bénéficiaires et formateurs

Produit 22	Un mécanisme d'évaluation systématique du personnel et des cellules est appliqué	Système d'évaluation formalisé et validé : **VI : 0 ; VC : 1** ; Taux de réalisation des évaluations prévues : **VI : 0% ; VC : 75%** ; Nombre de recommandations mises en œuvre : **VI : 0 ; VC : 10**	Rapports d'évaluation, fiches de performance, plans d'amélioration, tableaux de suivi	Appui technique en gestion des performances et adhésion du personnel
Activité 22.1	Conception d'un système d'évaluation basé sur la performance et les résultats	Grilles et outils validés ; fréquence établie	Outils d'évaluation ; procès-verbaux	Appui technique en gestion des performances
Activité 22.2	Formation des superviseurs à l'évaluation équitable et constructive	Nombre de superviseurs formés	Rapports de formation ; outils maîtrisés	Volonté de professionnalisation interne
Activité 22.3	Mise en œuvre du mécanisme avec les bilans semestriels et recommandations	Nombre d'évaluations réalisées ; suivi des recommandations	Rapports d'évaluation ; tableaux de suivi	Acceptation des feedbacks par les évalués
Produit 23	Des ressources logistiques adaptées aux nouvelles orientations stratégiques sont disponibles	% des besoins logistiques couverts : **VI : 25% ; VC : 75%** ; Nombre d'équipements acquis (ordinateurs, logiciels, véhicules, etc.) : **VI : 10 ; VC : 40** ; Nombre de formations sur l'usage des outils numériques : **VI : 0 ; VC : 3** ; Taux de satisfaction des utilisateurs : **VI : 30% ; VC : 75%**	Document d'audit logistique ; fiches d'inventaire, bons de commande, rapports de formation	Disponibilité financière et transparence dans les acquisitions
Activité 23.1	Audit des besoins logistiques du personnel et des cellules	Rapport d'audit disponible ; liste de besoins priorisés	Document d'audit logistique ; fiches d'émargement des réunions de consultation	Ressources disponibles
Activité 23.2	Mobilisation des ressources nécessaires (financières, matérielles)	Budget mobilisé ; nombre de partenaires impliqués	Budgets alloués ; conventions de partenariat	Appui des bailleurs et disponibilité du financement
Activité 23.3	Acquisition et mise à disposition des équipements essentiels (kits informatiques, logiciels, véhicules, mobiliers, etc.)	Taux d'équipement atteint ; niveau de satisfaction des utilisateurs	Bons de livraison ; inventaire du matériel ; témoignages	Transparence et efficience dans l'acquisition

Programme 2 : Développement des mécanismes innovants et durables de mobilisation de ressources (inspirés de la valorisation du potentiel local)

Logique d'intervention		Indicateurs objectivement vérifiables	Sources de vérification	Suppositions
Impact/ objectif global 2	**Des mécanismes innovants et durables de mobilisation de ressources (inspirés de la valorisation du potentiel local) sont développés**	Existence de mécanismes de mobilisation de ressources fonctionnels Degré de durabilité du mécanisme Montant mobilisé	Rapports annuels ; conventions de financement, Siège de la FONGTO	Fort engagement de la Direction exécutive de la FONGTO et du CA
Effet 8	**Des actions/initiatives de mobilisation de ressources externes sont entreprises/renforcées et fonctionnelles**	Nombre d'initiatives externes réalisées : **VI : 0 ; VC : 5** ; Montant total mobilisé : **VI : 0 ; VC : 100 000 000**	Rapports annuels ; conventions de financement ; rapports financiers	Disponibilité de partenaires et environnement institutionnel stable
Produit 24	Une cellule de mobilisation de ressources externes est fonctionnelle au sein de la faîtière	Existence et fonctionnement effectif de la cellule : **VI :** inexistant **VC :** cellule bien fonctionnelle	Rapports d'activités de la faîtière	Disponibilité de ressources ; engagement de la faîtière à soutenir la cellule.
Activité 24.1	Création et dotation de la cellule en ressources humaines et logistiques	Nombre de cellule créée et opérationnelle	PV/Compte rendu de création indiquant clairement les critères ; rapports d'activités	Ressources disponibles pour la mise en œuvre
Activité 24.2	Formation de l'équipe à la mobilisation des ressources	Nombre de formations réalisées Nombre de personnes formées	Supports de formation Rapports de formation	Ressources disponibles
Activité 24.3	Élaboration et mise en œuvre de plans d'actions	Nombre de plans annuels élaborés, validés et mis en exécution	Plans d'action annuels	Ressources disponibles ; participation active des membres
Activité 24.4	Suivi et évaluation de la mise en œuvre des activités	Nombre d'activités réalisées	Rapports de suivi et évaluation	Disponibilité des ressources

Produit 25	Une cartographie des partenaires argumentée à la lumière des valeurs de la faîtière est produite	Nombre de partenaires identifiés : **VI : 0 ; VC : 10**	Cartographie validée ; comptes rendus d'ateliers	Disponibilité des partenaires
Activité 25.1	Réalisation de la cartographie des partenaires potentiels	Nombre de cartographies réalisés Nombre de partenaires cartographiés Profil des partenaires cartographiés	Rapports d'études	Disponibilité budgétaire et implication des membres de la faîtière
Activité 25.2	Validation et diffusion de la cartographie auprès des membres de la faîtière	Nombre de cartographies validées et diffusées	Cartographie validée	Disponibilité et participation active des membres
Activité 25.3	Organisation des rencontres de partenariat	Nombre de rencontres réalisées Nombre de partenaires rencontrés	PV/compte rendu des rencontres ; liste des participants	Disponibilité et participation active des partenaires
Effet 9	**Un plan de mobilisation de ressources propres à la faîtière est opérationnalisé**	Montant annuel de ressources propres générées : **VI : 0 ; VC : 50 000 000** ;	États financiers ; rapports d'audit interne	Engagement des membres
Produit 26	Une cellule de mobilisation des ressources propres est opérationnelle.	Cellule interne créée et active : **VI : 0 ; VC : 1** ; Nombre de plans d'action validés : **VI : 0 ; VC : 3**	PV du CA ; rapports internes	Implication de la faîtière
Activité 26.1	Mise en place d'une cellule de mobilisation de ressources internes et formation des membres en gestion financière et entreprenariat social	Cellule existante et opérationnelle Nombre de membres constituant la cellule Nombre de formations réalisées	PV de mise en place de la cellule Rapport de formation	Acceptation de la cellule mise en place
Activité 26.2	Élaboration et validation du plan de mobilisation interne	Nombre de plans élaborés et validés	Plan validé	Implication et participation des membres
Activité 26.3	Suivi et évaluation de la mise en œuvre des activités	Nombre de suivis et évaluations réalisés	Rapport d'activités	Implication et participation des membres
Produit 27	Les expertises internes de la faîtière sont suffisamment organisées/valorisées/gérées.	Nombre d'expertises recensées ; Prestations rémunérées	Base de données ; contrats de mission ; rapports de prestation	Disponibilité et motivation des experts
Activité 27.1	Recensement et catégorisation des expertises internes	Nombre et types d'expertises		Motivation des experts
Activité 27.2	Création d'une base/pool des experts	Base de données des experts	Base de données des experts	Disponibilité des experts

Activité 27.3	Promotion des prestations de services auprès de clients externes et suivi des revenus générés par les prestations	Nombre d'offres soumises Nombre d'offres retenues	Rapports d'activités	Visibilité de la faîtière
Produit 28	Un guichet à recettes (micro-petite et moyenne entreprise) est promu par la faîtière	Guichet créé et fonctionnel : **VI : 0 ; VC : 1** ; Revenus générés : **VI : 0 ; VC : 50 000 000**	États financiers ; bilans du guichet	Cadre légal et fiscal favorable
Activité 28.1	Réalisation d'une étude de faisabilité permettant d'identifier les niches/sources de revenus	Nombre d'étude de faisabilité réalisée	Rapport d'étude	Stabilité socioéconomique
Activité 28.2	Mise en place du guichet et recrutement du personnel	Nombre de guichet mis en place et opérationnel	Observation Rapport	Disponibilité et motivation du personnel
Activité 28.3	Mise en œuvre des activités et suivi de la gestion financière	Rapports de gestion	Rapports d'activités	Bonne gouvernance du guichet
Produit 29	Un mécanisme de « captage » sur les projets obtenus pour les membres est instauré au sein de la faîtière	Taux d'adhésion des membres : **VI : 0 % ; VC : 70 %** ; Taux de contribution : **VI : 0 % ; VC : 5 %**	PV d'AG ; relevés des contributions	Acceptation du mécanisme
Activité 29.1	Elaboration d'une convention de collaboration interne	Nombre de charte élaborée et adoptée	Document de charte	Volonté de l'équipe dirigeante ; participation des membres de la faîtière
Activité 29.2	Validation du mécanisme et sensibilisation des membres sur la contribution	Nombre de mécanisme mise en place	PV de validation ; liste des participants	Participation des membres de la faîtière
Activité 29.3	Suivi de la contribution sur les projets	Nombre de contributeurs	Etats financiers de contribution	Transparence financière

Programme 3 : Initiation des actions innovantes et engageantes sur des thématiques émergentes et complexes (sécurité, cohésion sociale, humanitaire, partenariat Etat/OSC, espace civique, climat, numérique...)

Impact/ objectif global 3	**La sécurité, la cohésion sociale, l'humanitaire, le partenariat Etat/OSC, le climat, le numérique et le civisme sont promus à travers un programme intégré d'envergure nationale**	Existence de projets innovants sur des thématiques émergentes et complexes Degré de performance dans la mise en œuvre des projets Effet des projets sur les bénéficiaires	Convention de financement, Rapport d'activités, Rapport d'évaluation	Engagement de la Direction exécutive, Disponibilité de ressources
Effet 10	**Des cadres de dialogues constructifs Etat - OSC sont formalisés et dynamisés**	Nombre de cadres de dialogue créés : **VI : 0 ; VC : 3** ; Sessions de concertation tenues : **VI : 0 ; VC : 10**	Rapports de concertation ; comptes rendus de réunions ; communiqués	Volonté d'ouverture aux dialogues constructifs
Produit 30	Une cellule interne à la société civile dédiée à l'animation du processus de promotion de cadres dialogues est fonctionnelle	Cellule créée et active. **VI :** 0 ; **VC :** 1 cellule	Décision du CA ; rapports d'activités.	Volonté politique d'ouverture au dialogue
Activité 30.1	Création de la cellule interne de concertation	Nombre de membres constitutifs de la cellule	PV de création Liste des membres de la cellule	Adhésion de l'équipe dirigeante ; engagement des membres de la cellule
Activité 30.2	Formation des membres aux techniques de dialogue	Nombre de membres formés aux techniques de dialogue Nombre de formations organisées	Rapport de formation Liste des bénéficiaires de la formation	Disponibilité de budget et des membres de la faîtière
Activité 30.3	Organisation des rencontres trimestrielles avec les autorités publiques	Réunions organisées, VI :0 ; VC : 16 (à partir de l'année 2)	PV/compte rendus de réunions	Implication des autorités publiques

Produit 31	Des plaidoyers de création d'un cadre de dialogues constructifs Etat-OSC sont menés par le la faîtière	Nombre de plaidoyers réalisés : **VI :** 0 ; **VC : 5**	Rapports de plaidoyer	Contexte favorable au dialogue
Activité 31.1	Élaboration des contenus/documents de plaidoyer	Nombre de documents de plaidoyer élaborés	Documents de plaidoyer	Engagement des membres de la faîtière
Activité 31.2	Réalisation des rencontres avec les décideurs	Nombre de rencontres réalisées	PV des rencontres	Volonté politique des décideurs/ Etat
Activité 31.3	Suivi des engagements pris	Engagements obtenus	Compte rendu de réunions	Adhésion des décideurs politiques

Produit 32	Des plaidoyers envers les pouvoirs publics pour l'ouverture de l'espace civique sont menés par la faîtière	Nombre de plaidoyers réalisés : **VI : 0 ; VC : 4** ; Nombre de politiques publiques influencées : **VI : 0 ; VC : 2**	Rapports de plaidoyer PV de rencontres avec les autorités	Contexte politique propice à la participation citoyenne ; disponibilité des autorités publiques
Activité 32.1	Identification des facteurs prioritaires limitant l'ouverture de l'espace civique et cartographie les acteurs publics et OSC concernés	Nombre de document d'analyse situationnelle existant	Rapport d'analyse situationnelle ; liste des acteurs	Collaboration des acteurs
Activité 32.2	Élaboration d'une stratégie de plaidoyer concertée avec les OSC partenaires	Nombre de stratégie de plaidoyer validée	Document de stratégie validé ; PV d'atelier de validation	Engagement actif des OSC et partenaires techniques
Activité 32.3	Mis en œuvre des campagnes de plaidoyer et dialogues avec les pouvoirs publics	Nombre d'activités de plaidoyer menées ; Nombre d'engagements obtenus	Rapports d'activités ; PV de réunions	Adhésion des décideurs politiques
Produit 33	Au moins un cadre permanent de dialogue constructif Etat - OSC est fonctionnel.	Existence d'un cadre de dialogue Etat-OSC : **VI : 0 ; VC : 1**	Rapports d'activités ; PV de réunions	Adhésion des décideurs politiques
Activité 33.1	Formalisation du cadre de dialogue	Existence d'un cadre de dialogue fonctionnel	Rapports d'activités ; PV de réunions	Engagement des OSC et adhésion des décideurs politiques
Activité 33.2	Animation du cadre de dialogue	Nombre de rencontre par an, Nombre de décisions prises	Rapports d'activités ; PV de réunions	Engagement des OSC et adhésion des décideurs politiques
Activité 33.3	Suivi participatif de la mise en œuvre des décisions du cadre de dialogue	Nombre de décisions effectivement mise en œuvre	Rapport de suivi	Forte engagement des OSC
Effet 11	Un programme intégré de promotion de la sécurité, de la cohésion sociale, du civisme en articulant les dimensions humanitaire, climatique et numérique d'envergure nationale est mise en œuvre	Nombre total de projets intégrés réalisés : **VI : 0 ; VC : 3**	Rapports de projets ; conventions de financement signées	Stabilité sécuritaire et politique nationale
Produit 34	Au moins 01 projet dédié à la sécurité/aux actions humanitaires est mis en œuvre	Nombre de projets sécurité/humanitaire réalisés. **VI : 0** ; **VC : 1**	Rapports de projets ; conventions de financement signées.	Stabilité sécuritaire nationale.
Activité 34.1	Identification des besoins prioritaires en sécurité et en actions humanitaires dans les zones prioritaires	Nombre d'études réalisées	Rapport d'étude	Disponibilité des ressources nécessaires

Activité 34.2	Élaboration du projet sur l'action humanitaire et la sécurité	Projet élaboré	Document projet	Disponibilité de ressources humaines compétentes
Activité 34.3	Mise en œuvre et suivi des activités	Nombre d'activités réalisées Nombre de suivis réalisés	Rapports d'activités	Disponibilité des ressources
Produit 35	Au moins 01 projet dédié à la cohésion sociale est mis en œuvre	Nombre de bénéficiaires touchés. **VI : 0** ; **VC : 3 000** bénéficiaires	Rapports de projet ; listes de participants.	Engagement des communautés.
Activité 35.1	Organisation des activités de dialogues/fora communautaires	Nombre de dialogues organisés	Rapports d'activités Liste des participants	Participation active des communautés
Activité 35.2	Formation des relais locaux en médiation sociale	Nombre de relais locaux formés en médiation sociale	Rapports de formation Liste des relais locaux formés	Disponibilité et participation des relais locaux
Activité 35.3	Suivi des initiatives de cohésion locale	Nombre de suivi réalisés	Rapports de suivi	Appui des autorités locales
Produit 36	Au moins 01 projet dédié au civisme et à la jouissance responsable d'un espace civique ouvert est mis en œuvre	Nombre d'activités de sensibilisation réalisées : **VI : 0** ; **VC : 10** ; Taux d'engagement citoyen : **VI : 10%** ; **VC : 60%**	Rapports d'activités ; sondages	Adhésion et soutien des autorités
Activité 36.1	Élaboration des supports/modules de sensibilisation sur le civisme	Nombre de supports/modules de sensibilisation élaborés	Support/modules élaborés	Disponibilité de ressources humaines compétentes
Activité 36.2	Organisation des campagnes sur le civisme et les droits citoyens en impliquant les jeunes, les femmes et leaders communautaires	Nombre de campagnes organisées Nombre de participants/campagnes	Rapport d'activités Liste des participants	Engagement et participation des citoyens
Activité 36.3	Évaluation des changements de comportement	Taux d'adoption de bonnes pratiques en matière de civisme et droits citoyens	Enquêtes/ sondages Rapport d'évaluation	Engagement et participation des citoyens
Produit 37	Au moins un projet dédié au climat est mis en œuvre	Nombre de projets sur la résilience climatique mis en œuvre : **VI : 0** ; **VC : 05** ;	Rapports d'activités ; sondages	Disponibilité des ressources
Activité 37.1	Elaboration des projets sur la résilience climatique	Nombre de projets élaborés Nombre de projets financés	Rapport d'activité	Engagement de la direction exécutive
Activité 37.2	Renforcement de capacités des membres sur la thématique climat	Nombre d'OSC formés Nombre de formations réalisées	Rapport d'activité Liste de présence Support de formation	Engagement de la direction exécutive
Activité 37.3	Coordination et suivi des activités	Nombre de projets réalisées	Rapports d'activités	Disponibilité des ressources

Produit 38	Au moins un projet dédié à la promotion du numérique est mis en œuvre	Nombre de projets liés à la promotion du numérique mis en œuvre : **VI : 0** ; **VC : 05** ;	Rapports d'activités ; sondages	Disponibilité des ressources
Activité 38.1	Elaboration des projets sur la promotion du numérique selon les besoins des ONG membres	Nombre de projets élaborés Nombre de projets financés	Rapport d'activité	Engagement de la direction exécutive
Activité 38.2	Renforcement des capacités des ONG (IA, impact du numérique)	Nombre d'OSC formés Nombre de formations réalisées	Rapport d'activité	Engagement de la direction exécutive
Activité 38.3	Coordination et suivi des activités	Nombre d'activités réalisées	Rapports de suivi	Disponibilité des ressources

10. Dispositif de mise en œuvre du plan stratégique 2026-2030 de la FONGTO

10.1. Stratégie globale de mise en œuvre du plan stratégique

L'exécution du présent plan stratégique 2026-2030 de la FONGTO nécessite globalement une mise à jour périodique en se référant aux résultats et aux nouvelles donnes de l'environnement (interne et externe) durant les cinq prochaines années.

Des éventuels réajustements seront effectués à travers des travaux de concertation ponctuels sous l'appréciation vigilante du Conseil d'Administration et du Bureau Exécutif de la FONGTO.

La mise en œuvre de ce plan stratégique, pour être professionnelle, va s'inspirer au minimum du dispositif ci-après:

- explorer, chaque année, chacune des cadres logiques par orientation pour relever les actions planifiées ;
- reconduire, pour le compte de l'année suivante, des actions planifiées précédemment mais n'ayant pas été exécutées ou ayant été partiellement exécutées ;
- établir un planning détaillé annuel flexible mais rigoureux sur la base des urgences et des priorités ;
- examiner à chaque fois l'environnement interne et externe pour juger du caractère opportun des actions précédemment planifiées.

Chaque année, une évaluation interne sera réalisée et une évaluation finale externe à la quatrième année en vue de jeter les bases de l'élaboration d'un nouveau plan stratégique.

Les progrès, c'est-à-dire les succès et les réussites devront être célébrés.

Des rapports semestriels et annuels de mise en œuvre du Plan stratégique seront élaborés. Une évaluation à mi-parcours et une évaluation finale seront également conduites.

Le Directeur Exécutif est responsable d'une mise en œuvre conséquente et d'un suivi de qualité de ce plan stratégique.

10.2. Plan de risques

N°	Risques	Mesures d'atténuation envisagées
1.	Rupture de contrat de partenariat avec certains bailleurs	Elargir davantage le réseau de partenaires techniques et financiers
2.	Fragilisation de la FONGTO par l'inaction et le désengagement de certaines organisations membres	Travailler davantage sur la vie associative et démontrer aux organisations membres à travers des mécanismes et des stratégies l'importance d'être ensemble dans un même creuset.
3.	Doublon d'action sur le terrain entre organisations de la même faitière	Renforcer la collaboration avec les organisations membres et les coordinations régionales.
4.	Crise sécuritaire empêchant l'accès à certaines zones d'intervention	Mettre en place un système d'alerte pour être informer en temps réel et savoir des dispositions idoines à prendre pour satisfaire des populations.

10.3. Financement du plan stratégique 2026-2030 de la FONGTO

Le plan stratégique 2026-2030 nécessite un effort financier conséquent pour être pleinement mise en œuvre. C'est fort de ce constat que le plan de financement met l'accent sur deux sources complémentaires de financement : ressources internes, les fonds propres y compris les prestations de service ainsi que les cotisations des organisations membres et les ressources externes.

10.3.1. Ressources internes

- **Ressources humaines**

La FONGTO dispose d'une direction exécutive opérationnelle composée d'un personnel dynamique, motivé, accueillant et compétent dans les thématiques liées aux ONG et aux organisations de la société civile. Malgré l'instabilité salariale, le personnel est très dévoué et disponible. Il est capable de produire régulièrement des rapports d'activité, des rapports financiers et des états financiers. Au sein de la direction exécutive, c'est une équipe soudée qui travaille d'arrache-pied pour le développement de la fédération.

En ce qui concerne les organisations membres de la FONGTO, certains membres actifs s'impliquent fortement dans les actions de la fédération. Cependant, on note une faible participation dans la vie de la faitière et dans l'animation des commissions thématiques par les organisations membres. Aussi, certains membres se désengagent-ils progressivement de la faitière. La FONTO doit travailler dans le sens de la dynamisation de la vie de la faitière pour garder sa notoriété et rester compact face aux défis.

En appui au personnel, la FONGTO, dans la mesure du possible, peut collaborer avec les institutions et structures offrant des volontaires pour bénéficier de leur service. De plus, la FONGTO doit faire la promotion du travail volontaire et bénévole afin de permettre aux étudiants et primaux demandeurs d'emploi d'acquérir de leur première expérience au sein de la fédération tout en étudiant.

- **Ressources matérielles**

La FONGTO dispose de l'essentiel des équipements notamment le matériel informatique, une salle de réunion, une salle de conférence et quelques équipements de pointes (équipement de visioconférence) ainsi qu'une base de données pour archiver les données des organisations membres vers la faitière et de logiciel de comptabilité. Pour rendre la communication facile et fluide, la FONGTO dispose d'une connexion internet et de plateformes numériques. Toutefois, on note une insuffisance des matériels et équipements surtout les matériels roulants. Aussi, y a-il une absence d'abonnement aux dispositifs de réunion en ligne (ZOOM, TEAMS).

En plus de ce qu'elle dispose déjà, la FONGTO doit renforcer son parc informatique pour être à la pointe de la technologie afin de faciliter le travail de son personnel. Aussi est-il important de disposer de matériels routant (au moins une voiture 4X4) afin d'assurer le suivi des actions menées sous sa coordination ou individuellement par les OSC. Les autres matériels et équipements nécessaires ne sont pas du reste.

- **Fonds propres**

La constitution de fonds propres pour la mise en œuvre des projets de la FONGTO sont importantes pour son autonomie financière. Pour ce faire, les pistes suivantes sont à analyser et à prendre en compte. Il s'agit de :

- Organiser des diner de gala/journée porte ouverte pour mobiliser des ressources financières
- Promouvoir le financement participatif (réalisation des projets de développement, prendre en charge des compétences)
- Mobiliser davantage les organisations membres pour les cotisations Annuels
- Systématiser la contribution locale des communautés pour chaque projet
- Réinvestissement des revenus des AGR existantes pour en créer d'autres
- Disposer et alimenter un site web pour la promotion des actions de la FONGTO avec l'intégration d'une cagnotte en ligne
- Inviter les personnes ressources aux journées portes ouvertes et susciter leurs appuis techniques au fonctionnement de la FONGTO
- Eviter la thésaurisation

10.3.2. Ressources externes

La FONGTO bénéficie déjà de l'appui financier de certains bailleurs de fonds et organisations internationales ainsi que du gouvernement. Ces partenariats doivent être entretenus et renforcer. Compte tenu de l'ampleur des actions sur le terrain, il urge que les premiers responsables s'engagent dans un processus consistant à mobiliser des ressources, au niveau tant national, régional, qu'international. Le Direction Exécutive doit mettre en place une cellule de veille stratégique de mobilisation des ressources qui sera chargé de dénicher des appels à projets, de rédiger et soumettre les projets aux partenaires pour financement.

11. Dispositif de suivi et évaluation

Le suivi et l'évaluation de la mise en œuvre du plan stratégique 2026-2030 de la FONGTO seront centrés sur les plans opérationnels qui seront élaborés. Le suivi et l'évaluation vont concourir à la bonne gestion des ressources et des activités et veilleront à ce que les résultats escomptés soient atteints avec des effets/impacts probants.

Ainsi, sur la base des indicateurs consignés dans chaque cadre logique, un système automatisé de suivi et d'évaluation devrait être mise en place. Ce dispositif de suivi et d'évaluation permettra d'avoir d'une manière détaillée la liste préétablie des indicateurs de réalisation et les indicateurs d'effet et d'impact.

Il comprendra les éléments suivants :

- Une **situation de référence** qui sera établie comme point de départ.
- Un **système de suivi et évaluation** comprenant l'analyse de la situation de référence, les informations recherchées et le plan des opérations de suivi
- Un **système de collecte des données** informatisée (kobotoolbox) avec l'utilisation des tablettes et smartphones,
- Une **base de données informatisée (Excel, SPSS, STATAT, R, Python)** disponible à la FONGTO. Le responsable Suivi et évaluation alimente régulièrement sur la base du système de collecte des données, en vue de constituer une base statistique consolidée et actualisée.

11.1. Suivi

Il sera effectué à trois niveaux :

- Le **suivi de la mise en œuvre des plans opérationnels** : il s'agit de faire le suivi de la réalisation des activités et des résultats, une étape ultime pour aboutir à l'objectif stratégique de changement.
- Le **suivi de l'exécution budgétaire** : un suivi périodique de l'exécution budgétaire est préconisé pour veiller à une allocation efficiente des ressources et leur bonne gestion. Il s'agit également de voir si les ressources allouées ont été réellement utilisées à temps et de façon efficiente.
- Le **suivi d'effet et d'impact :** il s'agit de faire le suivi des changements induits par la mise en œuvre des plans opérationnels.

11.2. Evaluation

Elle consistera en :

- des **évaluations internes (auto - évaluations)** organisées au moins chaque année pour s'assurer que les actions du plan stratégique sont effectivement et efficacement mise en œuvre (ceci peut être confié à une organisation membre).
- des **ateliers bilan de la mise en œuvre du plan stratégique,** organisés après une année d'exercice avec l'ensemble des acteurs de la mise en œuvre du plan stratégique pour servir de base d'ajustement des plans opérationnels pour les années suivantes. Au total **04** ateliers bilan seront organisés au cours de la période.
- Une **évaluation externe** pour faire le bilan des réalisations en termes d'efficacité ; d'efficience ; de pertinence, d'effets et d'impacts. Elle sera réalisée au cours de la dernière année du plan stratégique, c'est-à-dire en 2030.

ANNEXES

Annexe 1 : Budget indicatif et chronogramme

Budget et chronogramme indicatifs du plan stratégique 2026 - 2030 de la FONGTO

AXE/PROJETS/COUTS ESTIMATIFS			ECHEANCES				
Axe stratégique	**Projet**	**COUT**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
Renforcer la gouvernance et le leadership de la FONGTO dans une dynamique de durabilité institutionnelle	Projet 1 : Un membership engagé, dynamique et professionnel en lien avec les enjeux contextuels est développé	40 000 000	12 000 000	10 000 000	7 000 000	6 000 000	5 000 000
	Projet 2 : Les commissions thématiques sont redynamisées	25 000 000	7 000 000	5 000 000	5 000 000	4 000 000	4 000 000
	Projet 3 : La culture de la crédibilité de la FONGTO est entretenue	35 000 000	10 000 000	8 000 000	6 000 000	6 000 000	5 000 000
	Projet 4 : Le système de contrôle et de suivi-évaluation est renforcé au sein du réseau de la faîtière	15 000 000	9 000 000	6 000 000			
	Projet 5: Une meilleure visibilité, lisibilité et influence de la faîtière est assurée	25 000 000	7 000 000	7 000 000	4 000 000	4 000 000	3 000 000
	Projet 6 : Un pôle d'études / recherches / capitalisation des expériences offrant aux organisations membres et aux partenaires des données probantes est initié	65 000 000		25 000 000	15 000 000	15 000 000	10 000 000
	Projet 7: Les capacités techniques et opérationnelles de la faîtière en lien avec les nouvelles orientations stratégiques sont renforcées	80 000 000		30 000 000	20 000 000	15 000 000	15 000 000
TOTAL AXE/IMPACT 1		**285 000 000**	**45 000 000**	**91 000 000**	**57 000 000**	**50 000 000**	**42 000 000**

AXE/PROJETS/COUTS ESTIMATIFS			ECHEANCES				
Axes stratégiques	**Projet**	**COUT**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
Développer des mécanismes innovants et durables de mobilisation de ressources	Projet 8 : Des actions/initiatives de mobilisation de ressources externes sont entreprises/renforcées et fonctionnelles	50 000 000	15 000 000	10 000 000	10 000 000	8 000 000	7 000 000
	Projet 9 : Un plan de mobilisation de ressources propres au la faîtière est opérationnalisée	25 000 000		8 000 000	7 000 000	5 000 000	5 000 000
TOTAL AXE/IMPACT 2		**75 000 000**	**15 000 000**	**18 000 000**	**17 000 000**	**13 000 000**	**12 000 000**

AXE/PROJETS/COUTS ESTIMATIFS			ECHEANCES				
Axes stratégiques	**Projet**	**COUT**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
Initier des actions innovantes et engageantes sur des thématiques émergentes et complexes (sécurité, cohésion sociale, partenariat Etat/OSC, espace civique, ...)	Projet 10 : Des cadres de dialogues constructifs Etat - OSC sont formalisés et dynamisés	30 000 000	8 000 000	6 000 000	6 000 000	5 000 000	5 000 000
	Projet 11 : Un programme intégré de promotion de la sécurité, la cohésion sociale, l'humanitaire, le partenariat Etat/OSC, le climat, le numérique et le civisme d'envergure nationale est mis en œuvre	270 000 000		90 000 000	70 000 000	70 000 000	40 000 000
TOTAL AXE/IMPACT 3		**300 000 000**	**8 000 000**	**96 000 000**	**76 000 000**	**75 000 000**	**45 000 000**
Etudes de référence de projets / études de faisabilité approfondies & suivi-évaluation du plan stratégique		**60 000 000**	**15 000 000**	**15 000 000**	**12 000 000**	**10 000 000**	**8 000 000**
COUT TOTAL DU PLAN STRATEGIQUE		**720 000 000**	**83 000 000**	**220 000 000**	**162 000 000**	**148 000 000**	**107 000 000**

Annexe 2 : plan de suivi et évaluation

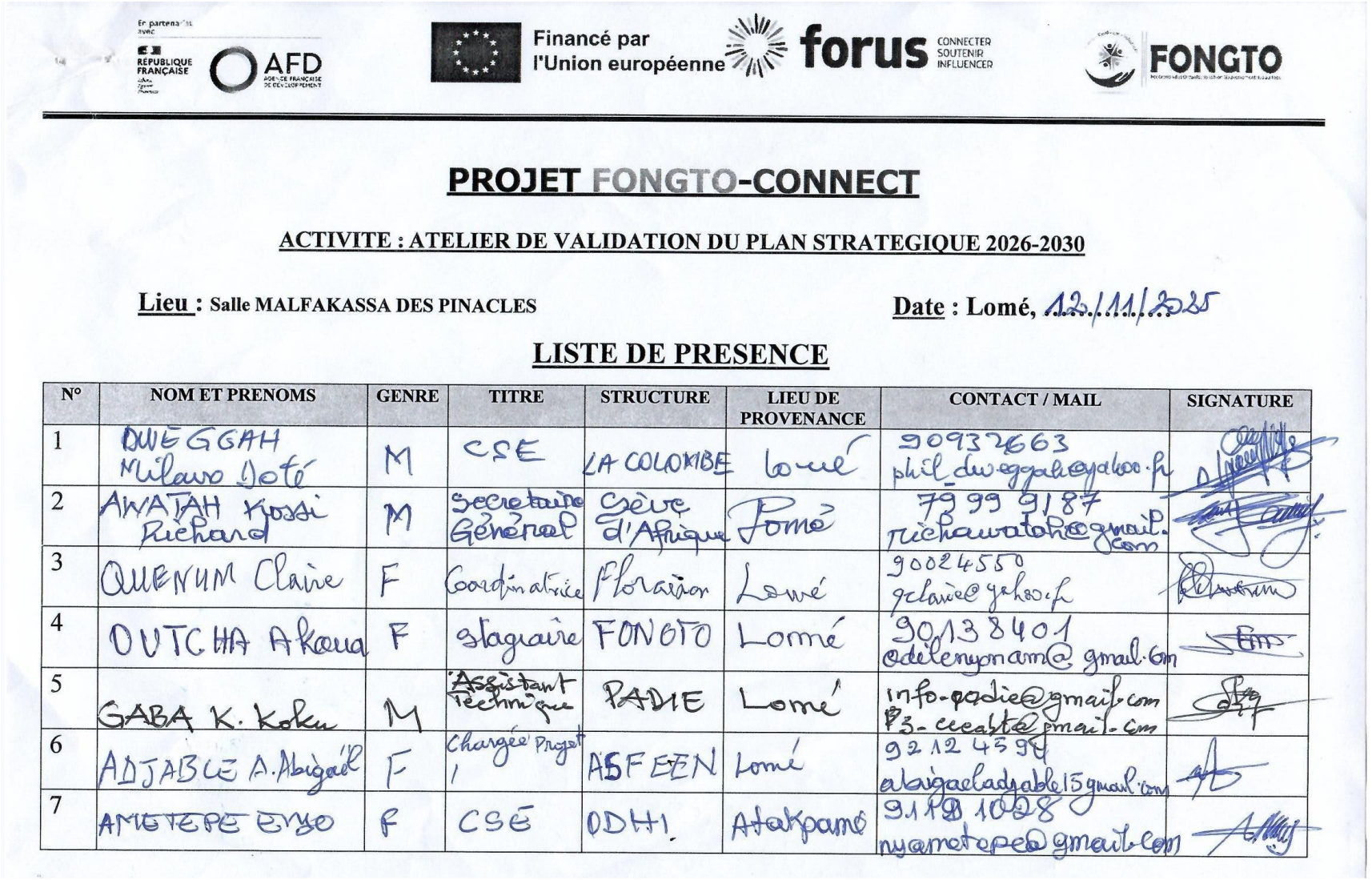
Plan de suivi et évaluation du plan stratégique 2026 - 2030 de la FONGTO

Programmes et Projets	Indicateurs à suivre	Indicateurs à suivre (NF)	Valeur initiale	Valeur cible	Données/informations nécessaires à collecter	Méthodes de collecte	Lieux de la collecte des données	Outils de collecte	Périodes (Date et fréquence) de la collecte	Personnes responsables de l'analyse des données
Impact/objectif global : Renforcer la gouvernance et le leadership de la FONGTO dans une dynamique de durabilité institutionnelle	**% d'organisations membres engagées activement ; Nombre d'actions concrètes de gouvernance menées ; Nombre de partenariats réalisés Nombre de plaidoyers réalisés**	**Taux de satisfaction des membres sur la vie de la faîtière**	**45%**	**85%**	**Données sur la gouvernance et le leadership**	**Enquêtes de satisfaction**	**Siège FONGTO / Régions**	**Fiches d'enquête**	**Triennal**	**Responsable S&E**
Orientation stratégique 1 : Renforcer la gouvernance et le leadership de la FONGTO dans une dynamique de durabilité institutionnelle										
Projet 1 : Un membership engagé, dynamique et professionnel en lien avec les enjeux contextuels est développé	Nombre de nouveaux membres professionnels admis : VI :x ; VC : x Taux de satisfaction des membres aux activités de la faitière : VI : 45% ; VC : 85%	Taux de satisfaction des membres sur la vie de la faîtière	45%	85%	Données sur le membership de la faitère	Enquêtes de satisfaction	Siège FONGTO / Régions	Fiches d'enquête	Triennal	Responsable S&E
Projet 2 : Les commissions thématiques sont redynamisées	Nombre de commissions restructurées et actives	Pourcentage de commissions fonctionnelles	20%	80%	Cadre des commissions thématiques	Revue documentaire; entretien semi-structuré	Siège de FONGTO	Fiches d'enquête	Annuel	S&E/ Commissionsthématiques
Projet 3 : La culture de la crédibilité de la FONGTO est entretenue	Taux de respect des textes réglementaires	Taux de respect des engagements contractuels	50%	90%	Textes internes ; Conventions/Contrats	Revue docuementaire; entretien semi-structuré	Siège de FONGTO	Grilles de conformité	Semestrielle	PCA

Projet 4: Le système de contrôle et de suivi-évaluation est renforcé au sein du réseau de la faîtière	Taux d'application du manuel de procédures	Niveau de fonctionnalité de la cellule S&E	Partielle	Opérationnelle	Système de contrôle et de suivi-évaluation, Rapports de suivi de la cellule S&E	Revue documentaire / entretiens semi-directifs	Siède de FONGTO	Fiche d'enquête	Annuel	Responsable S&E
Projet 5 : Une meilleure visibilité, lisibilité et influence de la faîtière est assurée	Niveau de visibilité	Notoriété de la faîtière au sein des OSC	40%	85%	Cadre institutionnel de la faitière	Entretiens, questionnaires	Sège de FONGTO, OSC membres	Fiches d'enquête	Annuel	Responsable S&E
Projet 6 : Un pôle d'études / recherches / capitalisation des expériences offrant aux organisations membres et aux partenaires des données probantes est initié	Nombre de recherches menées	Niveau d'utilisation des données produites par les membres/partenaires	0%	80%	Capitalisation des expériences	Revue documentaire; Enquête	Siège FONGTO; OSC membres, partenaires	Fiches d'enquête, f	Annuel	Responsable S&E
Projet 7 : Les capacités techniques et opérationnelles de la faîtière en lien avec les nouvelles orientations stratégiques sont renforcées	Nombre de formations internes réalisées	Taux de mise en œuvre du plan de renforcement de capacités	0	80%	Capacités techniques et opérationnelles de la faitière	Revue documentaire, entretiens semi-directifs	Siège de FONGTO	Rapport de formation	Annuel	Responsable S&E
Orientation stratégique 2 : Développer des mécanismes innovants et durables de mobilisation de ressources (inspirés de la valorisation du potentiel local)										
Projet 8 : Des actions/initiatives de mobilisation de ressources externes sont entreprises/renforcées et fonctionnelles	Nombre d'initiatives externes entreprises	Nombre d'initiatives externes réalisées	0	5	Capacité de mobilisation de ressources	Sondage	Siège de FONGTO	Fiche d'enquête	Annuel	Responsable S&E
Projet 9 : Un plan de mobilisation de ressources propres au la faîtière est opérationnalisée	Opérationnalité du plan de mobilisation des ressources propres	Montant annuel de ressources propres générées	0	50 000 000	Capacité de mobilisation de ressources propres	Sondage	Siège FONGTO	Entretiens semi-structurés	Annuel	DAF/ Responsable mobilisation interne

Axe d'orientation stratégique 3 : Initier des actions innovantes et engageantes sur des thématiques émergentes et complexes (sécurité, cohésion sociale, partenariat Etat/OSC, espace civique, ...)										
Projet 10 : Des cadres de dialogues constructifs Etat - OSC sont formalisés et dynamisés	Nombre de cadres de dialogue créés	Sessions de concertation tenues	0	10	Cadres de dialogues Etat-OSC	Sondage	Siège FONGTO	Fiches d'enquête	Annuel	Responsable S&E
Projet 11 : Un programme intégré de promotion de la sécurité, la cohésion sociale, l'humanitaire, le partenariat Etat/OSC, le climat, le numérique et le civisme d'envergure nationale est mis en œuvre	Nature du programme mis en œuvre	Nombre total de projets intégrés réalisés	0	3	Nature, étendue, et activités mises en œuvre	Sondage	Terrain et Siège	Fiches d'enquête	Triennal	Responsable S&E

Annexe 3 : liste des participants à l'atelier de validation



En partenariat avec RÉPUBLIQUE FRANÇAISE AFD Financé par l'Union européenne forus CONNECTER SOUTENIR INFLUENCER FONGTO

PROJET FONGTO-CONNECT

ACTIVITE : ATELIER DE VALIDATION DU PLAN STRATEGIQUE 2026-2030

Lieu : Salle MALFAKASSA DES PINACLES **Date :** Lomé, 12/11/2025

LISTE DE PRESENCE

N°	NOM ET PRENOMS	GENRE	TITRE	STRUCTURE	LIEU DE PROVENANCE	CONTACT / MAIL	SIGNATURE
1	DWEGGAH Milawo Doté	M	CSE	LA COLOMBE	Lomé	90932663 phil_dweggah@yahoo.fr	
2	AWATAH Kossi Richard	M	Secretaire Général	Cèvre d'Afrique	Lomé	7999 9187 richawatah@gmail.com	
3	QUENUM Claire	F	Coordinatrice	Floraison	Lomé	90024550 qclaire@yahoo.fr	
4	OUTCHA Akoua	F	stagiaire	FONGTO	Lomé	90138401 odelenyonam@gmail.com	
5	GABA K. Koku	M	~~Assistant~~ technique	PADIE	Lomé	info-padie@gmail.com P3-ceeate@gmail.com	
6	ADJABLE A. Abigaël	F	Chargée Projet 1	ASFEEN	Lomé	92124594 abigaeladjable15@gmail.com	
7	AMETEPE Eyo	F	CSE	ODHI	Atakpamé	9199 1028 nyametepe@gmail.com	

N°	NOM ET PRENOMS	GENRE	TITRE	STRUCTURE	LIEU DE PROVENANCE	CONTACT / MAIL	SIGNATURE
8	ATCHABI Koomi Victorien	M	Chargé de programme	ADT-Togo	Lomé	9111810 princevictorien@gmail.com	
9	APEZOUKE Ayao	M	Directeur des Programmes	ONG VISA	Lomé	90550099	
10	AWOUDI Kodzo Maurife	M	Directeur Exécutif	ONG MNCP	Lomé	90144370 awoudiwin@hotmail.com	
11	SIDI I. Alassane	M	Directeur Exécutif	ONG GRADSE	Sokodé	93393006 sidialassane2000@yahoo.fr	
12	KOUGBLENOU Kossi Pius	M	Direct. Exécut.	ONG ACOMB	Lac 3	93098977 kossi.kougblenou@yahoo.fr	
13	YOUGA yolande	F	Assistante Parlementaire	Plan Int Togo	Lomé	92561912 yolande.youga@plan-international.org	
14	ZAGUE Akakpovi Komi	M	Chargé d'études	RESULT SERVICES	Lomé	99374171 zaguebenat@yahoo.fr	
15	TOKPA Kanlan	M	Promoteur Chef de mission	RESULT SERVICES	Lomé	90975351 tokpabe@yahoo.fr	
16	SALOMON Kokou Franck	M	Adtem	CA/FONGTO	Lomé	90043158/99523096 salomonkofi@gmail.com	
	TOUYABAH. A.K	F	Secrétaire	ADRA-Togo	Lomé	98300335 claire.touyabah@adratogo.org	

N°	NOM ET PRENOMS	GENRE	TITRE	STRUCTURE	LIEU DE PROVENANCE	CONTACT / MAIL	SIGNATURE
17	DEGBOE-AYIH K Pierre	M	Juriste	YMCA/UCJG	Lomé	pierre@ymcatogo.org 90083533	
18	NOUANOU Laré Damgal	M	CdP (Lomé)	INHADES-Formation Togo	Lomé	90913045 lare.nouanou@indosafo.net	
19	ALI-BIDJOWE Issifou	M	Manager Développement Programmes	SOS Villages d'Enfants Togo	Lomé	70496602 yassifali-bidjowe@sos-togo.org	
20	BROUKOUM Kpanté Jules	M	Assistant Programme MR/PL	ATBEF	Lomé	jules.broukoumn@riegatbeftogo.org	
21	KONLANI Sougle Pierre	M	Responsable Programmes	FONGTO	Lomé	pierre.k@fongto.org 91210303	
22	EZA Jessica Aurélia Ke'Keli	F	Assistante Administrative et Financière	FONGTO	Lomé	Jaurélia10@gmail.com 91988850	
23	ANANI Ruth	F	Chargée de membership et l'influence	FONGTO	Lomé	ruth-anani@fongto.org 70372816	
24	NOUTEPE Kofi Tchom Prince	M	Directeur Exécutif	FONGTO	Lomé	princetchom@live.fr 90976076	
25	AKOTOU Segine	F	Stagiaire Comptable	FONGTO	Lomé	Segineakotou15@gmail.com 91989002	
26	NAFO Nayi	F	Assistante de Direction	FONGTO	Lomé	90748812 nicleriapos@gmail.com	
27	LAWSON N. Mylène	F	Chargée de subventions et de partenariats	FONGTO	Lomé	92651806 mylenelawson@gmail.com	