



Agora Consulting

Conseil en Organisation - Gestion publique - Gouvernance

Etudes-Conseil-Formation

MONOGRAPHIE DES ORGANISATIONS DE LA SOCIETE CIVILE DE LA SOUS-PREFECTURE DE PAOUA, OUHAM-PENDE, REPUBLIQUE CENTRAFRICAINE

RAPPORT FINAL



Commanditée par :



OXFAM

REPUBLIQUE CENTRAFRICAINE

AGORA CONSULTING

Etudes - Conseil - Formation

BP 6583 Yaoundé – Cameroun Téléphone : (+237) 242 01 10 82 / (+237) 222 21 92 89
RC/YAO/2006/B/1419 – N° de contribuable M 050600020765J - Titre de patente n° M 050600020765 J / RM 0010011 - D

**Décembre
2017**



SOMMAIRE

1.	INTRODUCTION.....	2
1.1.	Objectifs de la monographie des OSC de la sous-préfecture de Paoua.....	2
1.2.	Résultats attendus.....	2
1.3.	Approche méthodologique	2
1.4.	Contraintes et limites de l'étude.....	3
2.	CONTEXTE GLOBAL DE L'ETUDE.....	4
2.1.	PRESENTATION GENERALE DE LA ZONE D'ETUDE : LA SOUS-PREFECTURE DE PAOUA.....	4
2.1.1.	<i>Situation géographique.....</i>	4
2.1.2.	<i>Activités économiques.....</i>	4
2.1.3.	<i>Les services publics de l'Etat et la présence des partenaires.....</i>	5
2.1.4.	<i>Données administratives et sociodémographiques.....</i>	5
2.1.5.	<i>Le contexte socio-sécuritaire.....</i>	6
2.2.	Dynamiques d'intervention de la société civile	7
3.	ANALYSE SITUATIONNELLE DES OSC DE PAOUA	8
3.1.	Les organisations de base ou de 1er niveau	8
3.2.	Les organisations de 2e niveau ou d'accompagnement	12
3.3.	Les organisations de 3e niveau ou organisations faitières.....	13
3.4.	Connaissance des OSC relative au cadre institutionnel et juridique de leur intervention	15
3.5.	Vision, missions et valeurs de l'organisation.....	15
3.6.	CAPACITES MANAGERIALES ^o	21
3.6.1.	<i>Structure organisationnelle et cadre de gestion des ressources humaines.....</i>	21
3.6.2.	<i>Dispositif de gestion financière et logistique.....</i>	23

LISTE DES ACRONYMES

ACDA	Agence Centrafricaine de Développement de l'Agriculture
ACLV	Association Centrafricaine de Lutte Contre la Violence
AFC	Association des Femmes Commerçantes
AGMH	Association GBORO-MANG-NAHIM
AGR	Activités Génératrices de Revenus
AFRBD	Association Des Femmes Rurales De Batangafo Pour le Développement
AJBP	Association des Jeunes Boubanguere de Paoua
AMP	Association des musulmans de Paoua
ANDE	Agence Nationale de l'Elevage
AOS	Association Des Orphelins De Souma
APRD	Alliance Populaire pour la Restauration de la Démocratie
BAD	Banque Africaine de Développement
CASAL	Cadre d'Appui Spirituel aux Autorités Locales
CCCM	Camp Coordination and Camp Management
CEPJ	Commission Episcopale Justice et paix
DRC	Danish Refugee Council
ETC	Emergency Telecommunications Cluster
FARDEP	Fédération des Acteurs Ruraux pour le Développement Economique de Paoua
FFOM	Forces, Faiblesses, Opportunités Menaces
JUPEDEC	Jeunesse Unie pour la Protection de l'Environnement et le Développement Communautaire
LKM	Légué Ti Koussala Ti a Masséka
MEPC	Ministère de l'Economie, du Plan et de la Coopération
MINUSCA	Mission Multidimensionnelle Intégrée des Nations Unies pour la stabilisation de la RCA
MISPAT	Ministère de l'Intérieur, de la Sécurité Publique et de l'Administration du Territoire
MPC	Mouvement Populaire de Centrafrique
MSF	Médecins Sans Frontière
MSSC	Moyens de Subsistance et Stabilisation Communautaire
NFI	Non Food Item/Bien non alimentaire
OB	Organisation de Base
OCHA	Office for the Coordination of Humanitarian Affairs
OFCA	Organisation des Femmes de Centrafrique
OFE	Organisation Féminine et Economique
OIM	Organisation Internationale pour les Migrations
ONG	Organisation Non Gouvernementale
ONGI	Organisation Non Gouvernementale Internationale
OSC	Organisation de la Société Civile
PAM	Programme Alimentaire Mondial
PCS	Pratique de Charlatanisme et de Sorcellerie
PTF	Partenaire Technique et Financier
PNUD	Programme des Nations-Unies pour le Développement
RJ	Révolution et Justice
RP	Radio Pendé
RRM	Rapid Response Mechanism / Mécanisme de Réponse Rapide.
SFPHBP	Sous Fédération de Producteurs de Haricots Blancs de Paoua
SPONG	Secrétariat Permanent aux ONG
TPN	Tierce Partie Neutre
UNHCR	Haut-Commissariat des Nations-Unies pour les Réfugiés
UNICEF	Fonds des Nations unies pour l'enfance
URP	Union des Riziculteurs de Paoua
VBG	Violence Basée sur le Genre



LISTE DES FIGURES ET TABLEAUX

Figure 1: Situation géographique de Paoua (Nos sources: 2017)	4
Figure 2: Flux des déplacés de la crise militaro-politique (Nos sources, 2017).....	6
Figure 3: Présence des Organisations Non Gouvernementales Internationales à Paoua (Nos sources, 2017).....	7
Figure 4: Statut légal des OBC de Paoua.....	10
Figure 5: Domaine d'activité	10
Figure 6: Zone d'intervention des OBC	11
Figure 7: Représentation de la portée d'action des OBC	11
Figure 8: Représentation de la portée d'action des OSC de 2e niveau.....	13
Figure 9: Représentation de la portée d'action des OSC de 3e Niveau	15
Figure 10: Siège des organisations de la société civile intervenants à Paoua (Nos sources, 2017).....	19
Figure 11: Champ d'intervention des Organisations de la Société Civile à Paoua (Nos sources, 2017)	20
Tableau 1 : Données administratives et sociodémographiques	5
Tableau 2: Typologie et répartition des OSC (adapté de la classification de Floridi et al. 2009).....	8
Tableau 3: Statut, zone d'intervention et domaines d'activité des OBC de Paoua	9
Tableau 4: Domaine d'activité des OSC de Paoua.....	Erreur ! Signet non défini.
Tableau 5: Statut, zone d'intervention et domaines d'activité des OSC de 2 ^e Niveau de Paoua.....	Erreur ! Signet non défini.
Tableau 6: Domaine d'intervention des ONG de Paoua.....	13
Tableau 7: Domaine d'intervention des OSC de 3e niveau de Paoua	Erreur ! Signet non défini.
Tableau 8: Vision, mission et valeurs de l'organisation	17



1. INTRODUCTION

Le Cabinet Agora Consulting a été mandaté par la représentation nationale de l'Organisation Non Gouvernementale Internationale (ONGI) OXFAM en République Centrafricaine (RCA) pour la réalisation d'une monographie des OSC de la Sous-Préfecture de Paoua.

Le présent rapport final est la synthèse des résultats obtenus, lesquels serviront de base à l'identification de potentiels partenaires opérationnels ainsi qu'à la planification des actions de renforcement des capacités et d'appui des OSC de Paoua pour pallier aux faiblesses relevées. Un accent a été mis, dans le cadre de la présente étude, sur la problématique de genre et les questions de leadership, ces dernières faisant partie des champs d'intervention clés d'OXFAM tant au niveau local qu'au niveau national.

1.1. Objectifs de la monographie des OSC de la sous-préfecture de Paoua

La présente étude vise à doter Paoua d'un état des lieux fiable sur les OSC actives dans la zone. De manière concrète, cette étude monographique ambitionne d'apporter :

- Une connaissance améliorée des OSC à Paoua qui servira de repère à toutes les parties prenantes à travers une connaissance approfondie des structures, de leurs mandats, de la portée géographique (géoréférencement) de leurs actions ainsi que de leurs domaines d'intervention ;
- Une étude exhaustive qui inclura outre les ONG, les autres composantes influentes des OSC, notamment les associations, les coalitions, plateformes et réseaux à Paoua.
- Une analyse fiable et crédible des forces et faiblesses des OSC à Paoua ainsi que la mise en exergue de leurs capacités organisationnelles, techniques et managériales, avec l'objectif d'améliorer la collaboration avec ces acteurs
- Une connaissance approfondie du niveau de pratique du leadership organisationnel, de leur engagement dans la promotion du genre, de l'influence, des partenariats et du réseautage.

1.2. Résultats attendus

A l'issue de la réalisation de l'étude, il était attendu du Consultant un rapport de 12 à 15 pages maximum comprenant sans les annexes :

- Un état des lieux des principales OSC à Paoua ;
- La cartographie (géoréférencement) des OSC y compris des ONG locales et internationales, des réseaux, des plateformes et des coalitions existantes ;
- L'analyse des capacités organisationnelles, techniques, managériales et d'influence des principales ONG, associations, réseaux, plateformes et coalitions des OSC, y compris les organisations féminines, leurs visions et actions sur la promotion du genre ;
- Des recommandations formulées à l'endroit des diverses parties prenantes en vue d'une amélioration des capacités des structures analysées.

1.3. Approche méthodologique

La mission du Consultant correspond à une étude des organisations de type rapide appliquée à des processus multicritères. De ce fait, l'approche de collecte, de traitement et d'analyse des données appropriée pour parvenir à un résultat satisfaisant a été la MARP (Méthode Accélérée de la Recherche Participative).

La méthode MARP est un processus d'apprentissage basé sur une bonne connaissance du milieu rural. Elle associe et implique les populations et les ONG locales à l'évaluation de leurs besoins, ainsi que de leurs capacités organisationnelles, techniques et institutionnelles. La MARP est un processus exploratoire, flexible, itératif et innovant, qui combine le savoir local avec l'expertise scientifique, permettant ainsi au Consultant un apprentissage et une vue synoptique rapides des champs étudiés. Elle suppose une combinaison et/ou une triangulation à plusieurs niveaux. Dans le cadre de cette étude, l'approche MARP a été déroulée à trois (03) niveaux :

- i. Au niveau des acteurs devant être mis à contribution ;
- ii. Au niveau des techniques de collectes de données et des sources d'information ;
- iii. Au niveau des méthodes d'analyse et d'interprétation des données.



Le Consultant a procédé à : (1) une cartographie (identification, catégorisation et détermination de leurs domaines d'intervention, etc.) des principales OSC qui évoluent dans la sous-préfecture de Paoua ; (2) un diagnostic approfondi et (3) une collecte des informations auprès de ces dernières sur la base d'un ensemble de critères permettant de reconstituer leur situation organisationnelle grâce au géoréférencement. Suivant la nature secondaire ou primaire des données recherchées, le Consultant a fait appel à quatre principales techniques, notamment la revue documentaire, une enquête mixte, un *focus group discussion* et l'observation directe.

La collecte des données secondaires a été réalisée au moyen de la revue documentaire. Il s'agit essentiellement de la liste des organisations nationales et internationales établies pour faciliter la constitution de la population-mère de l'étude, ainsi que des documents administratifs, techniques et programmatiques (Statut et règlement intérieur, manuels des procédures, stratégies, rapports d'activités, rapports d'évaluations, rapports d'études, etc.) collectés auprès des ONG/OSC. Ces documents ont permis d'assurer la traçabilité des éléments d'analyse et de vérification des critères d'évaluation. D'autres documents (publications et rapports d'études) rendant compte de la situation des ONG/OSC dans la zone et des données d'information générale sur la région ont été mis à contribution.

Les données primaires quant à elles ont été collectées au moyen d'une enquête mixte, de l'observation directe et d'un *focus group discussion*. L'enquête mixte a consisté à l'administration d'un questionnaire semi-directif ou d'une fiche simplifiée (Fiche Partenaires) selon les cas auprès des responsables des structures-cibles de l'étude. Elle a été complétée par une discussion de groupe guidée avec les employés des OSC aux fins de triangulation. L'observation directe a essentiellement consisté à réaliser des visites exploratoires et de repérages des structures à l'issue desquelles ont été relevées des coordonnées géographiques et plusieurs informations pertinentes relatives à l'installation et à l'organisation des ONG/OSC. La phase de collecte des données a également été nourrie des observations directes menées auprès des structures. Les observations ont permis de comprendre et d'analyser les modes d'organisation et de fonctionnement des structures, leurs interactions avec les autres acteurs et leur implication dans certaines réalités socio-politiques dans la région.

Les données informations collectées ont ensuite été saisies au fur et à mesure dans la base d'analyse conçue sur Excel du fait de la nature mixte et décomposable des données. Leur apurement puis leur traitement ont été facilités par une application « Querytool » qui permet de filtrer les données, de réaliser des regroupements thématiques et de ressortir les récurrences, les occurrences et les évidences à travers le processus de construction des réseaux. Une analyse transversale des contenus est réalisée pour élaborer les représentations graphiques, synthétiques et croisées en rapport avec les indicateurs et les objectifs de l'étude. L'analyse et l'interprétation des données combinent notamment deux méthodes d'analyse, *la méthode d'analyse des contenus* (méthode de traitement sémantique et/ou statistique la plus répandue pour étudier les entretiens ou les observations qualitatives¹) et *la méthode interprétative* (méthode nouvelle d'analyse qualitative² fondée sur un système d'explications qui va au-delà des données et qui les généralisent).

Il a été également question d'intégrer des données GPS dans un SIG et de produire des cartes (données cartographiques). Chaque GPS est accompagné d'un logiciel permettant de transférer les données sur un ordinateur (dans un format « .csv »). Pour notre étude, il était important de récupérer l'identifiant, la longitude, la latitude, l'altitude mais aussi la date et l'heure. Les cartes ainsi produites devant permettre une bonne visualisation des sites géo-référencés.

1.4. Contraintes et limites de l'étude

Durant cette étude, l'insécurité a été l'un des facteurs limitant la possibilité de couverture de certaines localités de la zone d'étude. Certains villages de la commune de Paoua dont ceux situés sur les axes Paoua-Nana Barya et Paoua - Mom ont été inaccessibles au Consultant pour des raisons de sécurité, réduisant ainsi la possibilité d'avoir des entrevues avec tous les responsables des ONG/OSC de Paoua. Par ailleurs, certaines structures (Anonymes) ont refusé de participer à cette enquête du fait des antécédents fâcheux relatifs à des études antérieures menées par d'autres structures.

L'autre facteur limitant a été les délais de réalisation de l'étude, qui n'avaient pas pris en compte les aléas liés à la disponibilité des responsables des OSC qui avaient souvent des contraintes ne leur permettant pas de recevoir des enquêteurs au moment voulu. Tout cela a rendu la réalisation de la collecte des données très laborieuse avec pour corollaire la prolongation du temps initialement prévu.

¹ KRIPPENDORFF K. (2003), Content analysis: an introduction to its methodology, 2nd Edition, Sage Publications, Thousand Oaks, CA

² DENZIN, N.K., LINCOLN Y.S., et AL (1994), Handbook of Qualitative Research, Sage Publications

La présente monographie est basée sur des données recueillies de sources primaires (observation directe et relevés cartographiques, interviews et discussions de groupe avec les responsables des OSC, partenaires au développement, etc.) et de sources secondaires (revue et analyse documentaires). Le processus de collecte et d'analyse mis en place a permis de couvrir l'ensemble des questionnements soulevés par les termes de références. N'ayant pas pris en compte l'ensemble des organisations de la sous-préfecture de Paoua, les analyses contenues dans cette étude ne représentent qu'un point de départ susceptible d'être approfondi et actualisé.

2. CONTEXTE GLOBAL DE L'ETUDE

2.1. PRESENTATION GENERALE DE LA ZONE D'ETUDE : LA SOUS-PREFECTURE DE PAOUA

2.1.1. Situation géographique

La Figure 1 ci-dessous situe la sous-préfecture de Paoua d'un point de vue géographique. Paoua est l'une des sept (7) sous-préfectures constituant la Préfecture de l'Ouham-Pendé et est également le chef-lieu de la commune de Paoua. Elle est située au nord de la République Centrafricaine à 75 km de la frontière du Tchad sur l'axe Bémal-Goré et à 506 km de Bangui par l'axe Boguila-Bossangoa-Bossembélé.

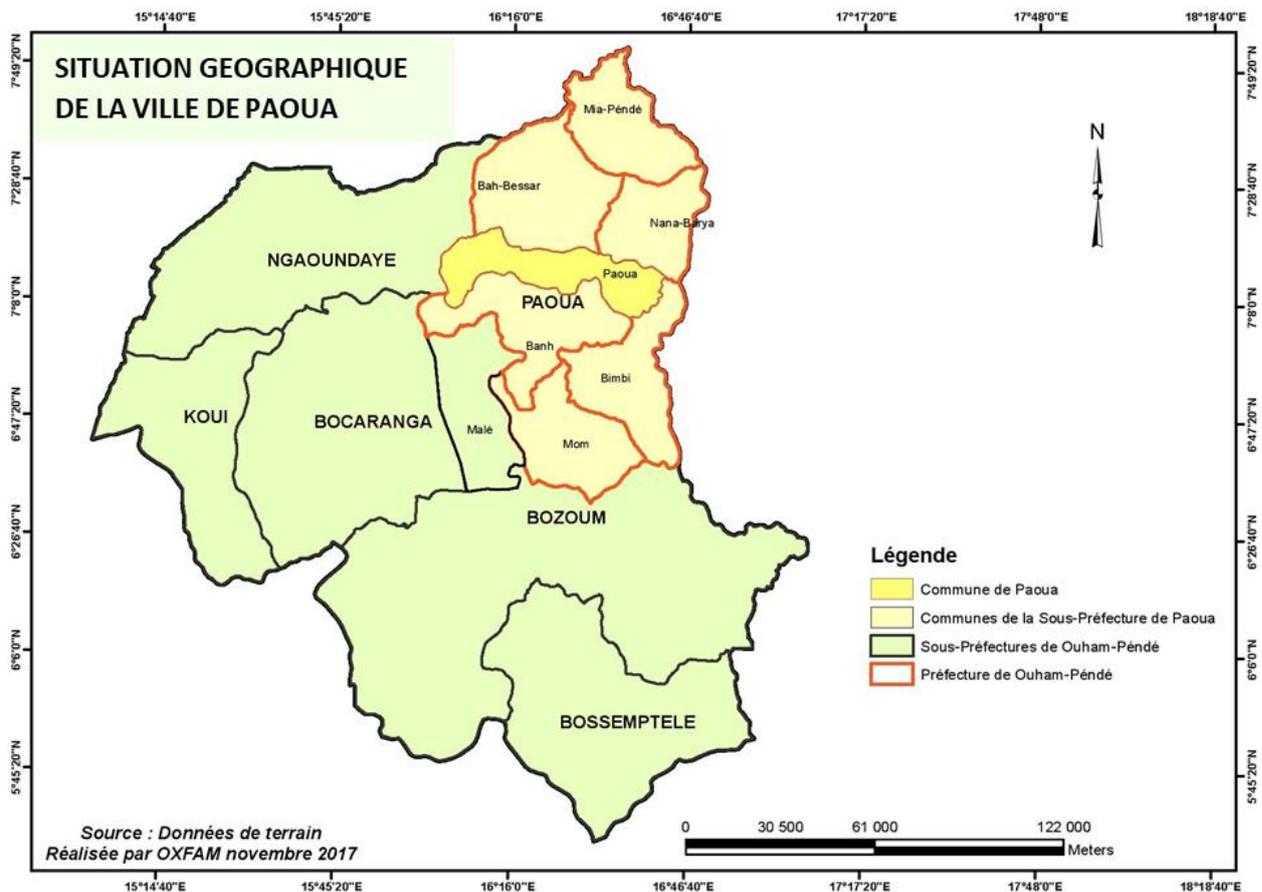


Figure 1: Situation géographique de Paoua (Nos sources : 2017)

2.1.2. Activités économiques

Les activités économiques prédominantes dans la sous-préfecture de Paoua relèvent du secteur primaire, notamment l'agriculture et l'élevage qui occupent plus de 95% de la population active. Le développement de ces activités est favorisé par des conditions agro-climatiques de type tropical sub-humide. Si les pratiques agricoles sont fondées sur les exploitations familiales avec la main d'œuvre familiale, un système d'entraide de groupes d'individus. La culture attelée introduite depuis de nombreuses décennies dans la région permet à travers la culture du coton de développer des superficies conséquentes pour les vivriers.

L'élevage qui y est pratiqué est de deux types : l'élevage du petit bétail, qui est assuré essentiellement par les populations autochtones et l'élevage de gros bétail conduit par les bergers (Mbororo) Peulhs. Pendant la saison sèche,



du fait de la rareté du pâturage, les bovins partent en transhumance de novembre à mars et se déplacent constamment à la recherche du bon pâturage et des points d'eau. L'élevage villageois, quant à lui, est caractérisé par la présence des animaux de trait pour la culture attelée et quelques têtes pour la production. Les petits ruminants (caprins et ovins) et les monogastriques (porcs et volailles) vivent au gré de la nature et demeurent une source de revenus et de protéines pour les populations locales.

Le petit commerce est favorisé dans la commune de Paoua du fait de la proximité du marché de Mbaïmboum (Cameroun) et de celui de Betoko alimentés par des commerçants qui viennent du Tchad avec du poisson, des oignons, des vivriers, etc. Les tenants de ce commerce, hormis quelques jeunes autochtones, restent pour l'essentiel des commerçants allogènes. Ces activités facilitent également le développement d'un transport local qui relie la commune de Paoua aux autres communes pendant les marchés hebdomadaires.

2.1.3. Les services publics de l'Etat et la présence des partenaires

La sous-préfecture de Paoua, dispose des services déconcentrés de l'Etat couvrant plusieurs secteurs, notamment ceux de la santé (District et Formation Sanitaire), de l'éducation (Lycée et écoles fondamentales), de l'agriculture (ACDA, ANDE, FNEC), de la justice (Tribunal de grande Instance, prison), de la fiscalité (impôts et finances), de la gendarmerie et de la Police. Au jour d'aujourd'hui, même si les infrastructures de tous les services sont théoriquement en place, le personnel qui y est affecté est souvent absent à cause des problèmes d'insécurité. A titre d'exemple, l'administration de la Sous-préfecture est tenue depuis plus de deux ans par un Sous-préfet intérimaire.

Dans le secteur de l'éducation, l'essentiel des prestations scolaires sont délivrées par des vacataires au niveau du lycée et maître-parents au niveau du fondamental. De même, aucun magistrat, ni de greffier ni de régisseur de la maison d'arrêt au niveau des services de la Justice. L'encadrement agropastoral souffre de l'insuffisance de techniciens au service régional de l'ACDA et de l'ANDE.

On note parallèlement à cette présence des services publics, celle d'ONG internationales (OXFAM, MSF, MENTHOR, WARCHILD, etc.) et nationales (JUPEDEC, OFCA, etc.) et de quelques agences des Nations Unies (UNHCR, PAM, OIM).

2.1.4. Données administratives et sociodémographiques.

La sous-préfecture de Paoua est limitée au nord par le Tchad, à l'ouest par la préfecture de l'Ouham, à l'est par les sous-préfectures de Ngaoundaye et Bocaranga et au sud par la sous-préfecture de Bozoum. Elle est la sous-préfecture la plus peuplée de la République centrafricaine avec une population de 49 459 habitants (source Sous-préfecture 2016).

Tableau 1 : Données administratives et sociodémographiques

SOUS-PREFECTURE	COMMUNES	SUPERFICIE (KM ²)	VILLAGES (NBRE 2003)	QUARTIERS (NBRE 2003)	POPULATION (HAB. 2015)
Paoua	Bah-Bessar	1 503,58	50	0	37 322
	Banh	1 317,94	71	0	35 247
	Bimbi	1 137,81	72	0	20 874
	Malé	1 095,76	28	0	11 171
	Mia-Pendé	1 026,64	42	0	29 943
	Mom	1 093,19	44	0	19 115
	Nana-Barya	862,25	40	0	20 667
	Paoua	929,16	32	29	37 322

Source : Données RGPH (2003) et Sous-Préfecture de Paoua, (2015)

La plupart des habitants sont analphabètes. La majeure partie de ceux qui sont scolarisés n'ont généralement pas excédé le niveau du primaire, ceci malgré l'existence des infrastructures scolaires. L'enquête IPC du PAM réalisée de Décembre 2015 à Juin 2016, a établi que 27,1% de la population de la préfecture de l'Ouham -Pendé vivait en insécurité alimentaire modérée et 6.0% en insécurité alimentaire sévère. L'accès aux soins de santé primaire et la prise en charge spécifiques des cas de santé liés aux violences physiques et sexuelles est gratuit, mais plusieurs facteurs à la fois socioculturels et sécuritaires ne facilitent pas le recours aux infrastructures médicales modernes.

En termes de pauvreté dans la zone, d'après le DSRP (Document de stratégie de réduction de la pauvreté) 2011-2015, la sous-préfecture de Paoua appartient à la région 3 identifiée comme étant la région à l'incidence de pauvreté (monétaire) la plus élevée de la RCA. Des efforts considérables ont été faits pour réduire cette incidence, mais

l'augmentation de la population amenuise l'impact des efforts consentis. Le CICR signale en 2017 un afflux de déplacés internes dont l'effectif avoisinerait plus 17 000 personnes accueillies dans 5 camps et dans des familles d'accueil contre près de 12 000 personnes en 2016 à la même période. La Figure 2 ressort les flux migratoires actuels vers la sous-préfecture de Paoua.

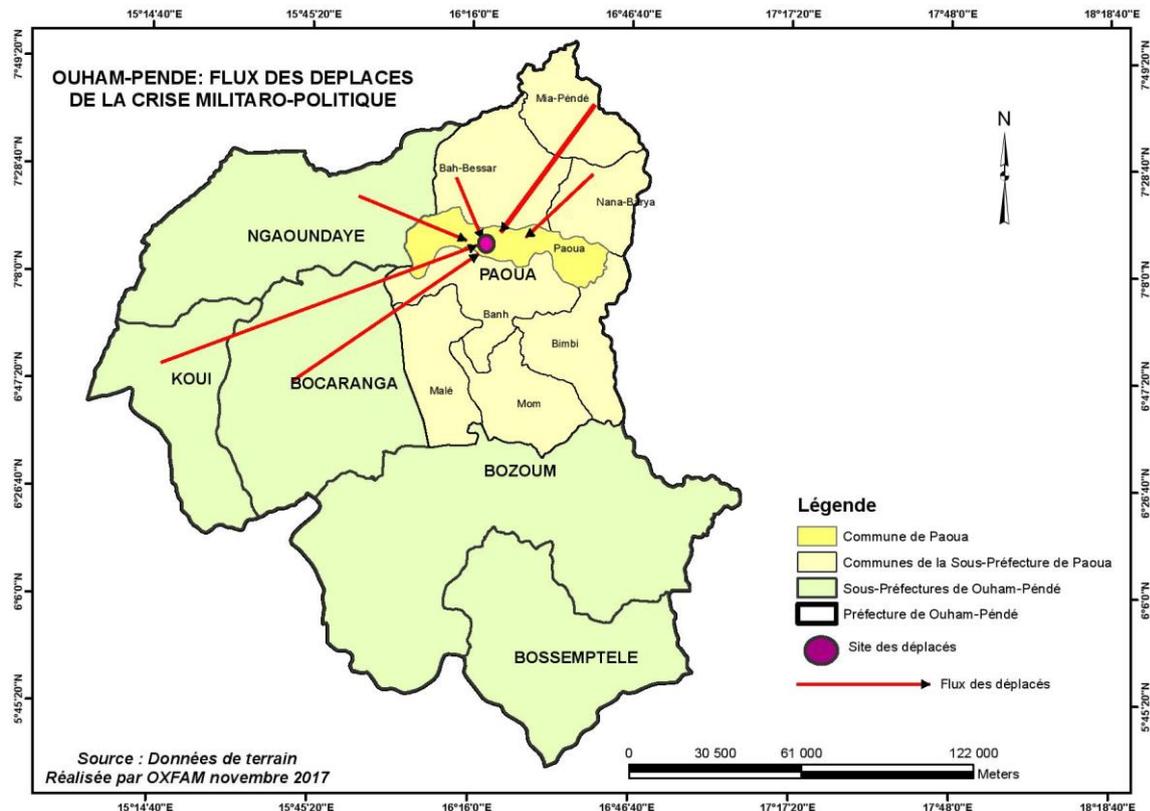


Figure 2: Flux des déplacés de la crise militaro-politique (Nos sources, 2017)

2.1.5. Le contexte socio-sécuritaire

Héritière d'une vieille histoire de rébellion datant du début des années 2000, la situation sécuritaire dans la sous-préfecture reste tributaire des crises politiques récurrentes de ces dix dernières années en République Centrafricaine. Depuis 2006, avec l'avènement de la rébellion de l'ex-APRD (Alliance Populaire pour la Restauration de la Démocratie) et les récents conflits armés qui ont secoué et qui continuent de secouer le pays tout entier, Paoua est marquée par la présence des forces non conventionnelles de la RJ (Révolution Justice) et des ex-Séléka du MPC (Mouvement Populaire de Centrafrique). Elle est également sous l'influence de la présence des ex-Séléka des 3R dans la région de Kouï-Bocaranga. Tout cela a un impact direct sur la vie des populations (circulation, droits humains), sur les activités économiques et sur les acteurs de développement.

Les Anti-balaka et les rebelles de MPC-RJ sont présents sur les axes routiers où ils contrôlent, taxent les véhicules à usage commercial et les motos en provenance du Cameroun ou des autres villes environnantes. L'insuffisante présence des Forces nationales de sécurité et de défense et la perméabilité des frontières constituent des facteurs d'insécurité pour les populations, surtout celles proches des frontières. Depuis mars 2013, cependant, on note la présence du contingent camerounais de la MINUSCA, ainsi que de quelques gendarmes et policiers. Cet effectif améliore le niveau sécuritaire mais ne permet pas d'assurer l'efficacité des mesures de sécurisation et de protection des populations civiles non belligérantes.

Cette situation qui a créé d'énormes besoins en assistance humanitaire des populations et à la protection des civils, a généré l'implantation des agences spécialisées des Nations-Unies (UNHCR, PAM, OIM) et d'ONG internationales (OXFAM, MSF, MENTHOR, WARCHILD, etc.) exerçant dans l'humanitaire mais aussi d'ONG nationales et de structures ou associations de base dynamiques souvent sollicités par ces organisations internationales pour appuyer les interventions des premières.



2.2. Dynamiques d'intervention de la société civile

Les organisations de la société civile occupent une place très importante dans la dynamique socioéconomique et sociopolitique centrafricaine depuis plusieurs décennies. Paoua, comme la plupart des villes centrafricaines, connaît une instabilité politique et sociale, tant sur le plan sécuritaire (irruption régulière des groupes armés et pillages des populations)³ que sur le plan démographique (flux migratoires des déplacés internes)⁴. Dans un tel contexte, les OSC sont un recours indispensable pour prêter main forte aux administrations submergées par la demande humanitaire et parfois obligées de clôturer leurs programmes locaux pour des raisons sécuritaires.

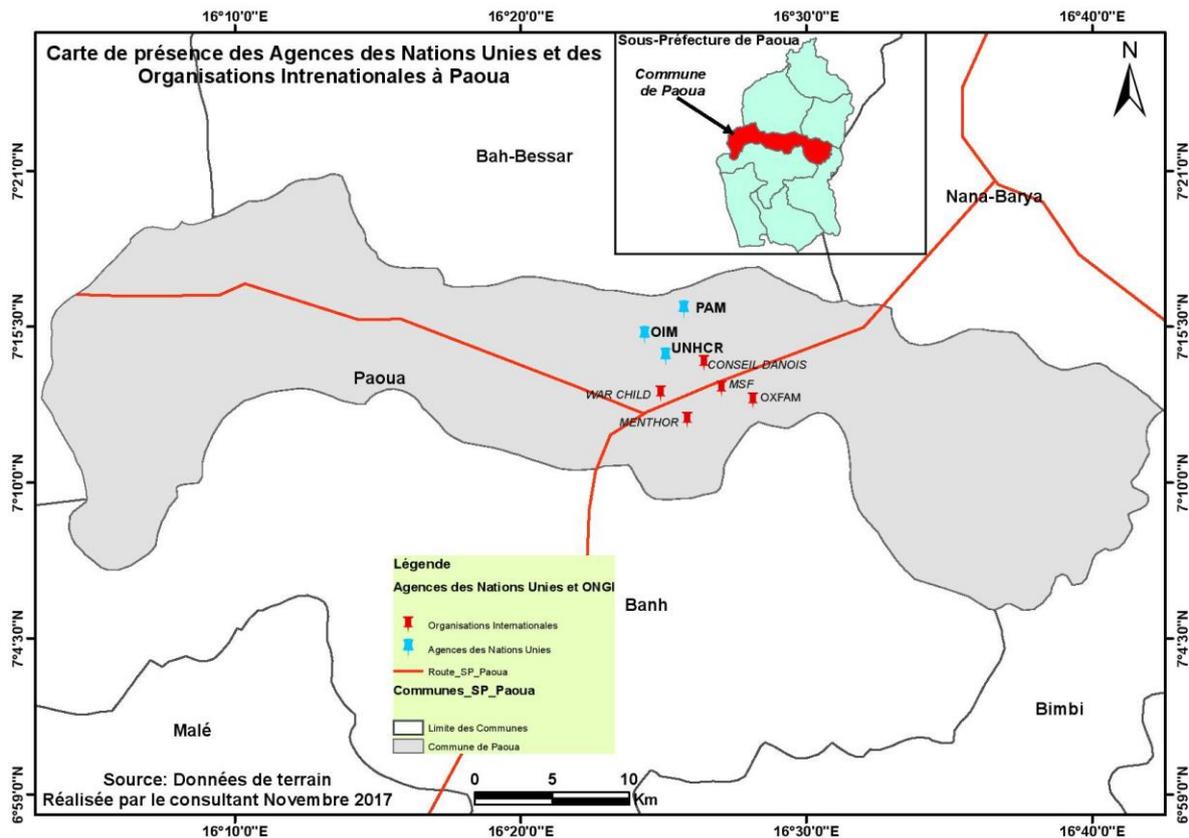


Figure 3: Présence des Organisations Non Gouvernementales Internationales à Paoua (Nos sources, 2017)

L'on notera en 2017, la présence de la MINUSCA mais aussi de trois agences du système des Nations Unies (PAM, UNHCR, OIM) contre quatre en 2016 et de cinq ONG internationales (OXFAM, WARCHILD, MENTOR INITIATIVE, MSF-France, DRC) contre neuf en 2016 (OCHA⁵). La plupart de ces départs sont motivés par le risque sécuritaire devenu trop élevé dans la zone. Ce qui se comprend aisément au regard de l'évolution des attaques contre les

³ « La prolifération des armes continue d'avoir des incidences sur la population et les humanitaires. A Paoua, les braquages à main armée ont pris une proportion inquiétante. Plongée dans la psychose, les habitants tirent la sonnette d'alarme. Dans la nuit de vendredi 15 décembre 2017, une Organisation non gouvernementale a été visitée par des hommes en armes. La caisse de la comptabilité a été emportée. « Le pôle de développement a été la cible des hommes armés qui ont pris le coffre-fort. A 20h, un homme qui travaille pour le compte de DRC a fait l'objet de braquage, sa moto a été emportée. Hier dans la nuit au quartier Sara-Mandjia, une femme a également reçu la visite d'hommes armés qui ont tiré avant de partir sous la réaction de la population », a expliqué sous le couvert de l'anonymat un habitant de la ville joint ce dimanche au téléphone. Selon cette source : « la situation est inquiétante ». La multiplication de ces actes alimente davantage la peur des civils qui craignent un regain de tension entre groupes armés. » **Sources :** Radio Ndeke Luka « *Ouham-Pendé : Paoua replongé dans l'insécurité* », lundi 18 décembre 2017

⁴ « Fin novembre, des milliers de personnes ont commencé à fuir leurs villages à cause de l'insécurité ou des craintes d'une attaque, convergeant vers Paoua, au nord-ouest de la République centrafricaine. Plus de 17 000 déplacés internes sont ainsi arrivés en l'espace de quelques jours ». **Sources :** Comité International de la Croix Rouge (CICR), République centrafricaine : aide d'urgence en faveur des populations déplacées à Paoua, Jeudi 14 décembre 2017.

⁵ Profil humanitaire zone ouest sous-préfecture de PAOUA MAI –JUILLET 2016



humanitaires. De janvier 2014 à juillet 2015, 19 travailleurs humanitaires ont été tués en RCA⁶. D'après le Réseau des Journalistes des Droits de l'Homme (RJDH) en novembre 2017, la Coordination humanitaire dénombreait déjà 13 humanitaires tués en 2017⁷, deux autres décès ont été annoncés pendant la collecte des données dans le cadre de la présente étude. Aux côtés de ces institutions et organisations internationales, œuvrent localement des organisations de la société civile centrafricaines. Elles apportent leurs contributions aux soulagements du fardeau de la crise auquel succombent les populations affectées. Un inventaire exhaustif des OSC formellement reconnues sur le terrain a permis d'identifier 24 OSC actives dans la zone de Paoua.

Dans le cadre de cette étude, l'analyse institutionnelle et organisationnelle des OSC de Paoua repose d'une part sur leur organisation, et d'autre part, sur leurs capacités managériales (administration, gestion des ressources humaines, gestion financière et logistique), techniques et d'influence.

3. ANALYSE SITUATIONNELLE DES OSC DE PAOUA

Les organisations de la société civile de la sous-préfecture de Paoua suivant la typologie classique en pyramide, sont représentées à trois niveaux : les organisations de base, les organisations intermédiaires ou d'accompagnement et les organisations faitières. Il faut noter que notre base d'analyse n'est pas statistique, mais une population totale de 24 OSC locales a été retenue pour cette étude.

Tableau 2: Typologie et répartition des OSC (adapté de la classification de Floridi et al. 2009)⁸

N°	Type d'OSC	Nombre	Pourcentage
1	OBC	19	79,16 %
2	ONG locale	2	8,33 %
3	Réseau/Union	3	12,5 %

Les analyses qui suivent, sont faites en tenant compte des trois principales catégories auxquelles appartiennent ces OSC.

3.1. Les organisations de base ou de 1er niveau

Les organisations de base qui constituent le premier niveau de la typologie comprennent les OSC à caractère social (femmes, jeunes, ressortissants, etc.), économique (commerçants, agriculteurs, éleveurs, tontine, groupements d'intérêt commun etc.), confessionnelle (musulmans, chrétiens, etc.) et paysannes.

Elles sont situées dans les quartiers du centre et dans les villages, à l'initiative des fondateurs qui s'associent pour proposer des solutions conjointes à leurs problèmes, défendre leurs intérêts, améliorer leurs conditions de vie, notamment l'accès aux services sociaux de base (santé, éducation, ...etc.). Des fois, les OSC de premier niveau se créent à partir d'initiatives externes, notamment celles venant des institutions ou organisations d'appui (ACDA, ANDE, ONGI, agences des Nations Unies), au cours d'un processus de dialogue ou de coopération (par nécessité d'avoir des relais locaux par exemple).

Il a été estimé une moyenne d'au moins 2 OBC par village habité. Elles fonctionnent pour la plupart de manière informelle, sans statut légal, et le champ de leurs interventions se limite souvent à quelques unités familiales. Les OBC retenues dans le cadre de la présente étude sont celles qui ont à minima un partenariat avec une ONGI intervenant dans la localité, et dont les activités vont au-delà des unités familiales.

⁶ Note de plaidoyer pour l'Assemblée Générale des Nations Unies 1er Octobre 2015 Cosignée par 10 ONG Internationales travaillant en République Centrafricaine

⁷ <http://news.abangui.com/h/60412.html>

⁸ Maurizio Floridi, Beatriz Sanz et Stéphan Verdecchia (2009) Rapport final de l'Etude de capitalisation des programmes d'appui au renforcement des capacités des ANE sous le 9ème FED, IBF (sous financement UE)

**Tableau 3:** Statut, zone d'intervention et domaines d'activité des OBC de Paoua

	Critère	Statut		Possède un local	Zone intervention			Domaine d'activité											
		Formel	Informel		Village	Paoua centre	Toutes communes	WASH	Sécurité alimentaire	Protection VBG	Protection/enfance	Santé	Education	Nutrition	MSSC	Abril/NFI/CCCM	Cohésion sociale	Commerce/AGR	
1	ELE SONGO	X		X			X												X
2	ASSOCIATION WALI GARA		X				X		X										
3	ACLV (Association centrafricaine de lutte contre la violence)		X	X			X			X	X		X						
4	SFPHPB (Sous Fédération des Producteurs de haricots blancs)		X	X			X		X				X						
5	BEKOU		X		X				X		X		X						
6	MO SO MADJI		X		X				X										
7	AFC (Association des Femmes Commerçantes)		X			X			X				X						
8	WADJE FEMME		X	X		X			X									X	
9	GUEN-NARE		X			X			X										
10	TPN (Tierce Partie Neutre)		X			X				X								X	
11	AJBP (Association des Jeunes Boubanguere de Paoua)		X	X		X													X
12	OFE (Organisation Féminine et Economique)	X		X			X			X	X	X							
13	AGMN (Association GBORO-MANG-NAHIM)		X			X		X	X	X	X	X	X	X	X				
14	AMP (Association des Musulmans de Paoua)		X	X			X					X							
15	LKM (Légué ti Koussala ti a Masseka)		X	X		X			X			X							
16	AOS (Association des Orphelins de Souma)		X			X			X										
17	RADIO-PENDE (RP)	X		X			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
18	CASAL (Cadre d'appui spirituel aux autorités locales)	X		X			X											X	
19	CEJP (Commission Episcopale Justice et Paix)	X		X			X			X	X		X						
	Total	5	14	11	2	8	9	2	12	6	6	3	5	5	1	1	3	3	

77,7% des OBC de Paoua ne disposent pas d'agrément et ne fonctionnent qu'avec leurs Statuts et Règlement intérieur. Seuls 22,2% ont des agréments du Ministère de l'Administration du territoire. Les raisons évoquées qui justifient ce faible niveau de statut légal sont liées pour l'essentiel aux procédures d'enregistrement centralisées à Bangui. En effet, faire aboutir la démarche de légalisation auprès des administrations compétentes nécessite la mobilisation de ressources financières dont les OBC ne disposent pas.

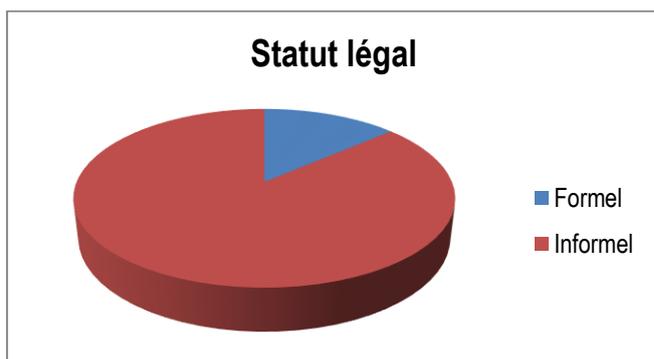


Figure 4: Statut légal des OBC de Paoua, Source : données d'enquête

En outre, en termes de caractéristiques identitaires, 62% des structures interviewées se réclament à but non lucratif tandis que 37% reconnaissent réaliser des activités génératrices de revenus pour faire fonctionner la structure en l'absence de financement et aussi pour améliorer les conditions de vie des membres. 16 de ces 37% sont spécialisées en AGR tandis que 21% le font comme activité secondaire.

Pour ce qui concerne les domaines d'intervention ou d'activité, à Paoua, la grande majorité (soit 67% des OB) opèrent dans la sécurité alimentaire. Celles qui ont plus d'une activité associent en général la sécurité alimentaire avec l'éducation ou la protection VBG/Enfance ou la nutrition.

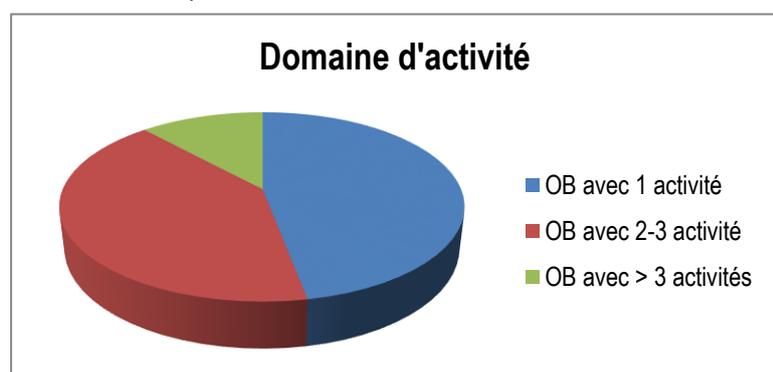


Figure 5: Domaine d'activités

Seules 2 organisations à savoir AGMN et la Radio Pendé déclarent exercer dans le WASH (Water, Sanitation and Hygiene). Le secteur de la protection mobilise pour les VBG (Violences Basées sur le Genre), 6 OSC et pour l'enfance également 6 OSC. Le tableau ci-après donne les indications sur les OSC et leurs domaines d'intervention.

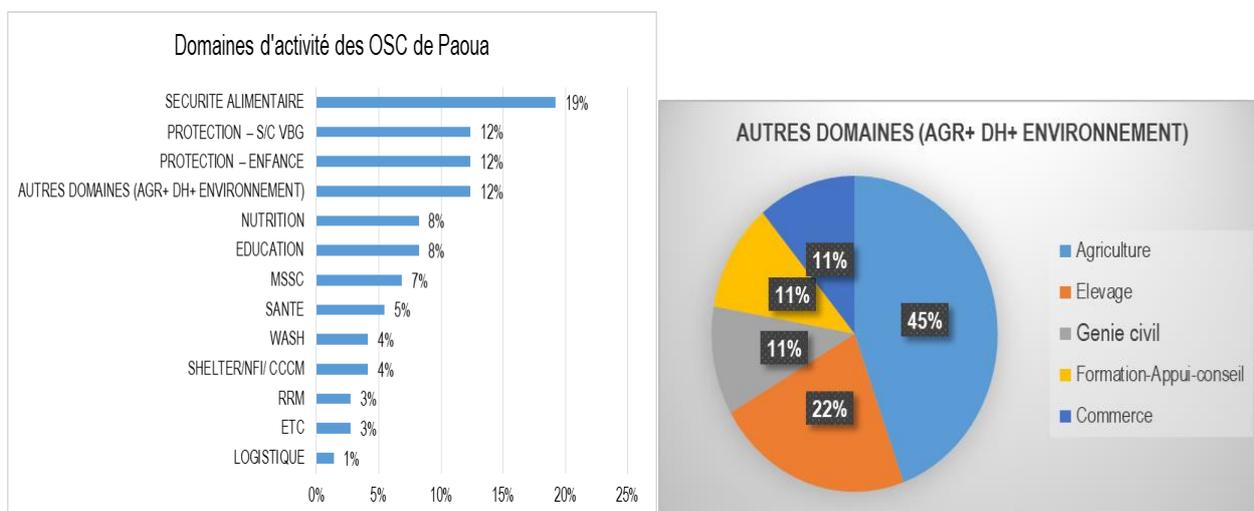


Figure 6: Domaine d'activités des OSC de Paoua



D'après les informations obtenues durant les entretiens avec les personnes ressources, l'activité associative est principalement motivée par la nécessité d'entraide et de commercialisation des productions agricoles, d'élevage, de pêche et d'artisanat.

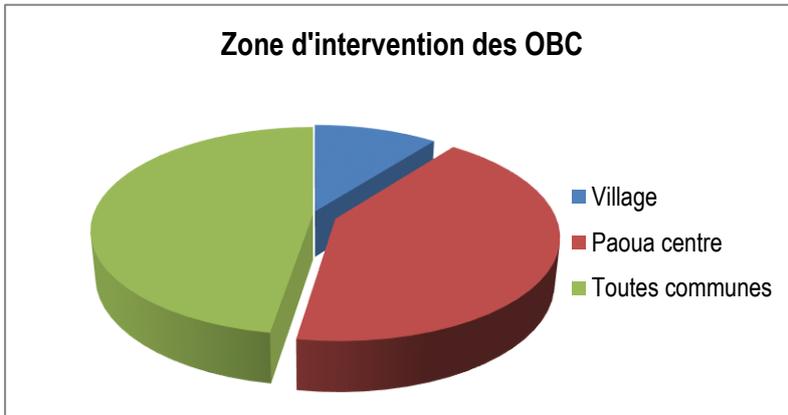


Figure 7: Zone d'intervention des OBC

La quasi-totalité des OBC enquêtées sont actives à Paoua-centre, bien que certaines d'entre elles étendent leurs activités au-delà des limites de la commune pour atteindre les villages situés dans les autres communes. Concernant ce dernier aspect, l'on peut constater que les organisations de base ont tendance à étendre leurs activités au-delà de leur territoire de prédilection (quartier, village, commune). Cela indique leur ambition d'exercer une fonction sociale non seulement au sein de la communauté, mais plus généralement au niveau local. Cette dimension constitue un des atouts importants ou une opportunité en termes de capacités de mobilisation sociale et d'action sur des problématiques de reconstruction du tissu social et économique de la sous-préfecture.

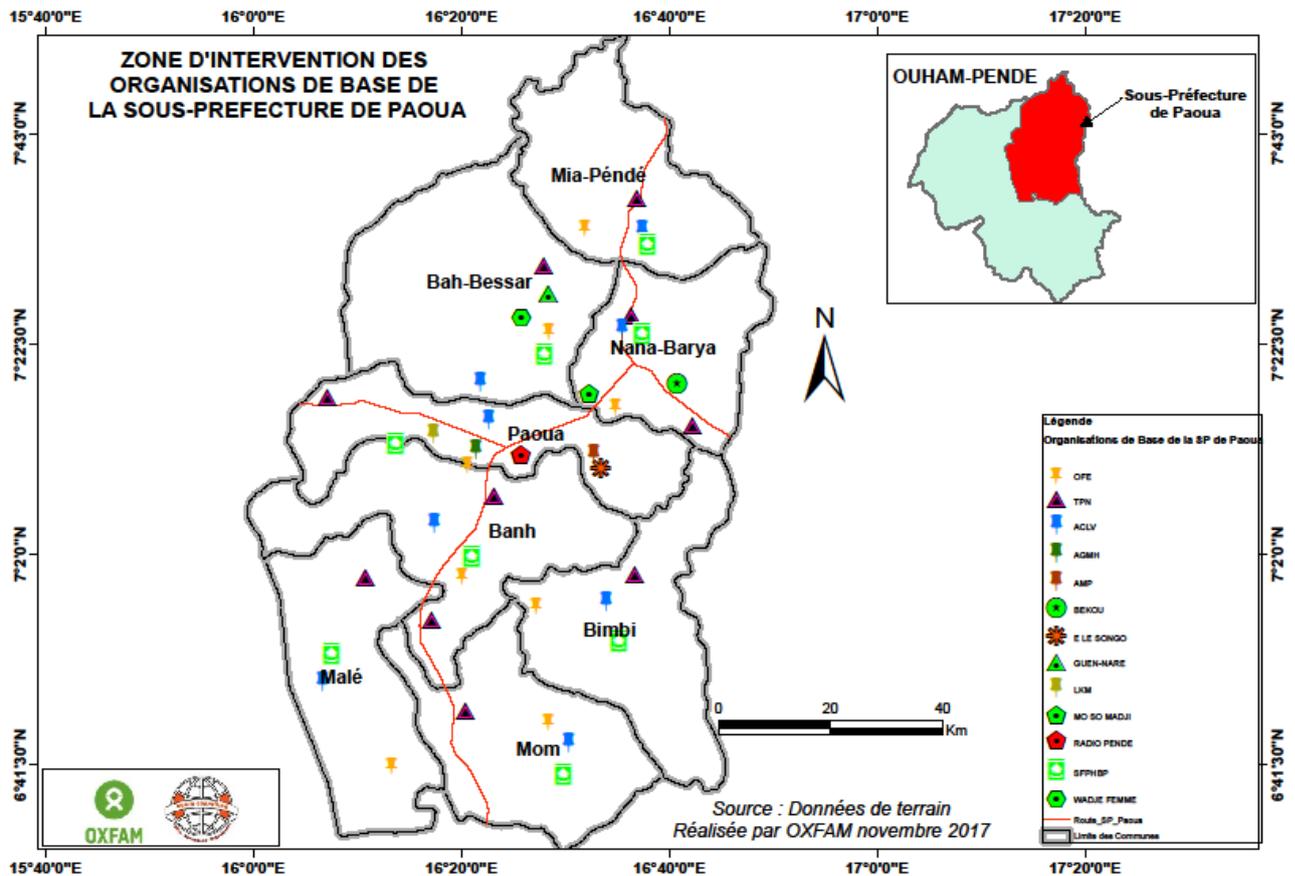


Figure 8: Représentation de la portée d'action des OBC

Cette carte nous renseigne sur la portée géographique des principales OBC de la sous-préfecture de Paoua. On distingue deux groupes distinctifs :

- Les OBC intervenant dans les 8 communes (OFE, LKM, TPN, RADIO PENDE, SFPHB, ACLV)
- Les OBC dont la zone d'intervention est limitée dans une seule commune ou un village (BEKOU, WADJE FEMME, MO SO MADJI, AGMN, AMP, E LE SONGO)

3.2. Les organisations de 2e niveau ou d'accompagnement

Les organisations de 2e niveau sont essentiellement constituées d'acteurs formels travaillant avec les OSC du premier niveau qu'elles accompagnent. Elles regroupent les ONG de développement, les organisations à but non lucratif d'accompagnement des dynamiques de développement local, les organisations socioprofessionnelles, les associations des droits de l'homme, les organisations syndicales.

Tableau 4: Statut, zone d'intervention et domaines d'activité des OSC de 2^e Niveau de Paoua

	Statut		Zone d'intervention		Possède un local	Domaines d'activités										
	Agrément MISPAT	Agrément MEPC (SPONG)	Village/commune	Toutes les commune		Wash	Sécurité Alimentaire	Protection VBG	Protection	Education	Santé	Nutrition	Abri/NFI/CCCM	MSSC	Cohésion sociale	Commerce/AGR
JUPEDEC	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X				
AFRBD	X	X		X	X		X	X	X	X	X					

Les organisations de deuxième niveau constituent l'espace traditionnel des grandes associations à Paoua.

En effet, JUPEDEC⁹ et AFRDB, qui répondent aux caractéristiques de cette catégorie à Paoua disposent d'une représentation/base dans cette localité, et sont des ONG nationales dont les sièges ne se trouvent pas à Paoua. Leurs sièges sont respectivement situés à Bangui et à Batangafo, avec un fort relais à Bangui pour la seconde.

Ces deux OSC disposent d'un staff local professionnel salarié et utilisent au besoin, des ressources humaines additionnelles pour la réalisation des actions sur le terrain. Elles réalisent les activités confiées par les partenaires internationaux (MINUSCA, DRC, PAM, HCR, etc.) qui rentrent dans la mise en œuvre du plan d'action de l'organisation. Il apparaît clairement pour ce qui concerne JUPEDEC, qu'elle s'inscrit véritablement dans une approche de recherche de partenariat local avec les agences de Nations Unies et les ONG internationales présentes à Paoua.

Ces ONG en termes de zone d'intervention, couvrent toute la sous-préfecture. Elles ont effectivement la capacité de projection sur l'ensemble du territoire de la sous-préfecture, car disposant de moyens logistiques et du personnel. JUPEDEC dispose d'un véhicule tout-terrain et de deux motos en bon état. AFRBD quant à elle, dispose de 2 motos de terrain.

⁹ JUPEDEC est également présente dans le sud du Tchad dans le cadre d'un programme en faveur des réfugiés centrafricains en partenariat avec le UNHCR.

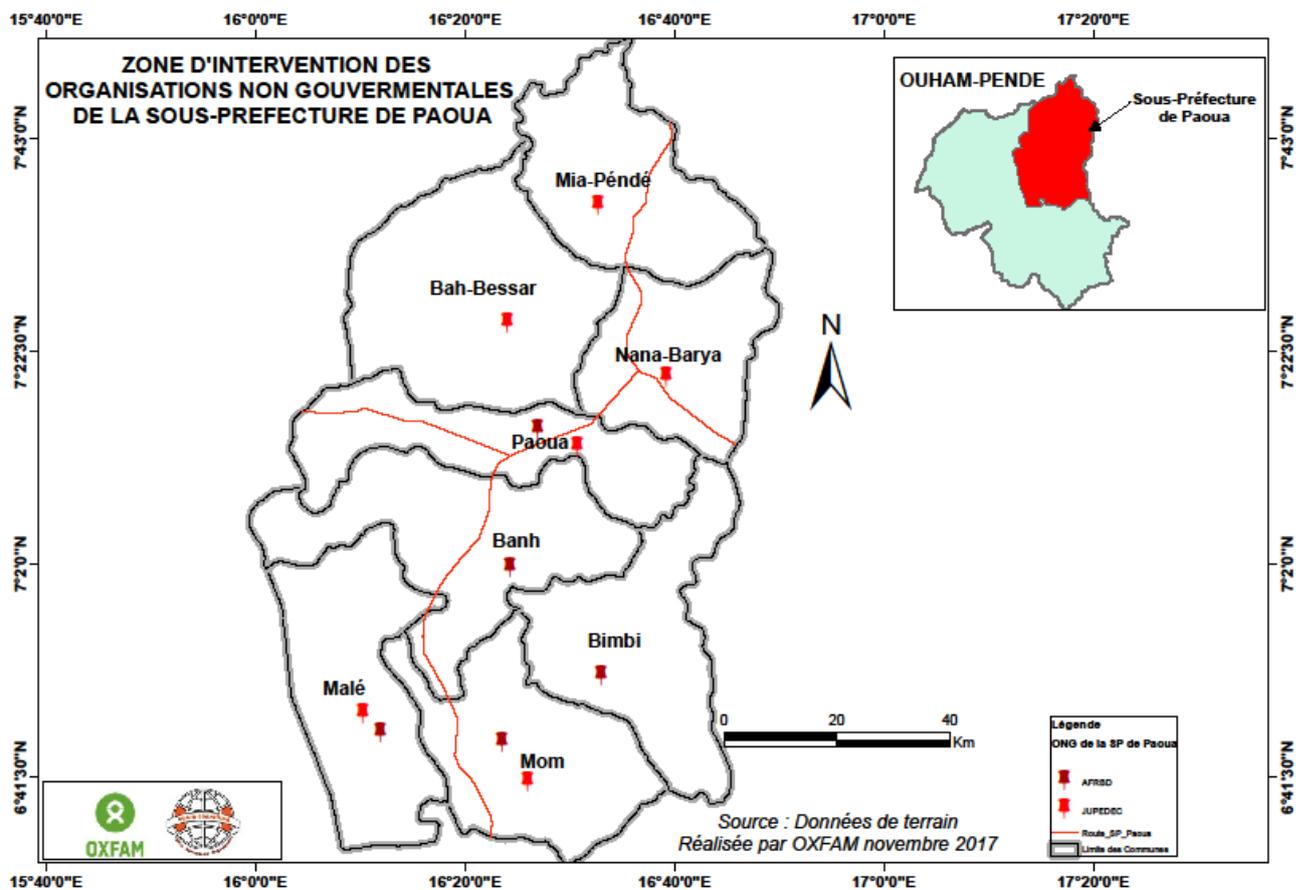


Figure 9: Représentation de la portée d'action des OSC de 2e niveau

Tableau 5: Domaine d'intervention des deux principales OSC de deuxième niveau de Paoua

N°	OSC	Domaine d'activité
1	JUPEDEC	Wash, Sécurité alimentaire Protection VBG Protection Enfance Education Santé
2	AFRBD	Sécurité alimentaire, Protection/VBG, Protection/ Enfance, Santé, Education, Autre

Ce positionnement sur une variété de domaines d'activités ouvre un vaste champ de possibilité d'actions, notamment pour les opportunités de partenariat ou de financement offertes par les ONG internationales et les agences des Nations-Unies. Le positionnement en OSC d'accompagnement des OBC ou de forces locales de proposition dans un espace public déserté n'est pas assez affirmé du fait du manque d'espace de concertation inter OSC locales. Au cours des échanges, notamment à l'occasion du *Focus group* avec les salariés des OSC de Paoua, on note une faible conscience du rôle de leader à prendre localement pour fédérer les énergies des OSC malgré le potentiel dont elles disposent. Les délégations de pouvoir dévolues à ces responsables locaux et l'irrégularité de la présence des responsables dirigeants ces organisations limitent en conséquence la capacité d'initiatives en dehors des aspects opérationnels de la mise en œuvre des actions de terrain. Cette analyse est valable pour les OSC de 3^e niveau.

3.3. Les organisations de 3e niveau ou organisations faitières

Les organisations de 3^e niveau sont des organisations faitières (particulièrement les unions, les fédérations, les coordinations et les réseaux) qui sont constituées par un groupe d'organisations et d'acteurs qui collaborent selon une logique thématique et/ou géographique. L'organisation faitière est souvent conçue comme un espace d'échanges, de communication et de concertation entre les organisations membres. C'est un mécanisme au service des organisations membres qu'elle accompagne dans des domaines tels que le renforcement de capacités, la représentation auprès des partenaires, la défense des intérêts collectifs, le plaidoyer, le lobbying, la visibilité, etc.

Trois (3) des OSC rencontrées à Paoua correspondent à cette description, notamment l'Union des Riziculteurs de Paoua et la représentation locale de l'Organisation des Femmes Centrafricaines (OFCA). Tout comme les organisations de 2^e niveau, celles de 3^e niveau constituent l'espace traditionnel des grandes associations à Paoua.

D'un point de vue légal, elles possèdent le minimum requis, notamment un agrément du Ministère de l'intérieur. Ces structures réunissent en leur sein des micro-associations et regroupements de femmes de la Commune de Paoua. Le cas d'OFCA est un exemple typique d'une organisation faitière dont les représentations sont elles-mêmes faitières, d'où le niveau d'influence que revêt cette association dans le milieu féminin centrafricain. A titre de rappel, il s'agit d'une des plus vieilles associations de l'histoire de la Centrafrique, créée en 1961 afin d'assurer à la gent féminine un cadre de concertation et de partage de bonnes pratiques sociales. L'URP revêt aussi un intérêt en ce sens qu'elle fédère un pôle important de producteurs de denrées dans un contexte d'extrême précarité et d'insécurité alimentaire persistante.

La Fédération des Acteurs Ruraux pour le Développement Economique de Paoua (FARDEP), créée en 2006 et légalisée en 2009, regroupe plus de 500 groupements exerçant dans les secteurs de la sécurité alimentaire, de la nutrition et de Moyens de Subsistance et Stabilisation Communautaire. Son importante base associative fait d'elle un des plus puissants réseaux locaux en ce qui concerne les thématiques d'intervention citées-ci haut.

Tableau 6: Domaine d'intervention des OSC de 3e niveau de Paoua

Critère	Possède un local	Domaine d'activité											
		WASH	Sécurité alimentaire	Protection VBG	Protection/enfance	Santé	Education	Nutrition	MSSC	Abri/NI/CCCM	Cohésion sociale	Commerce/AGR	
1	URP (Union des Riziculteurs de Paoua)	X	X									X	X
2	OFCA (Organisation des Femmes Centrafricaine)	X		X	X	X	X		X	X			
3	FARDEP (Fédération des Acteurs Ruraux pour le développement de Paoua)	X	X						X	X			

Que ce soit l'URP, la FARDEP ou l'OFCA, toutes ces OSC fédératives sont présentes sur l'ensemble du territoire de la sous-préfecture, soit à travers les organisations membres pour les deux premières ou les représentations/branches dans les villages pour la 3^e organisations. La carte ci-dessous matérialise leur présence dans les 8 communes de Paoua.

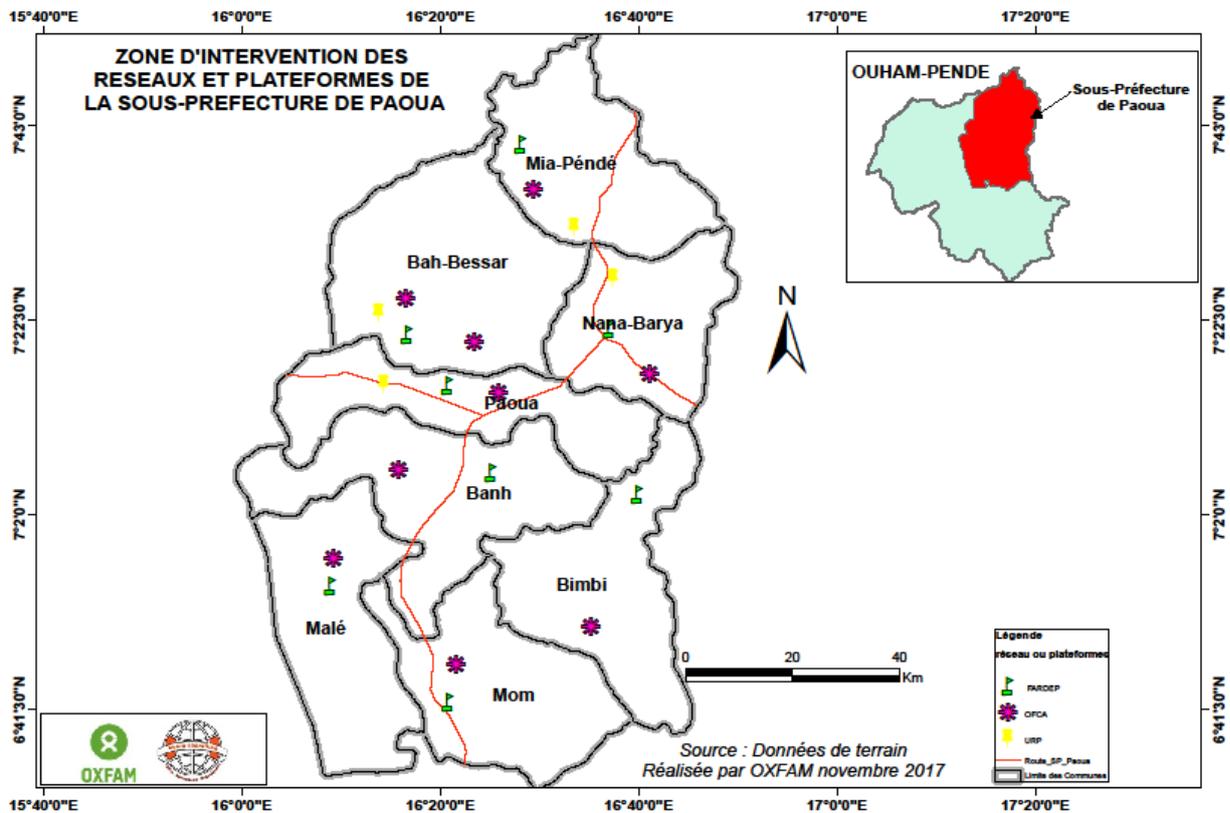


Figure 10: Représentation de la portée d'action des OSC de 3e Niveau

3.4. Connaissance des OSC relative au cadre institutionnel et juridique de leur intervention

La plupart des OSC ont une bonne connaissance du cadre juridique ainsi que des processus régissant la création et le fonctionnement des OSC, notamment la loi n°61-233 du 13 mai 1961 réglementant les associations en République Centrafricaine, la loi n°61-287 du 28 novembre 1961 prévoyant les conditions de création des coopératives, la loi n°02.004 du 21 mai 2002 régissant les organisations non gouvernementales. Elles ont également connaissance de la possibilité de signature d'une convention de collaboration avec le Gouvernement en tant qu'ONG afin de bénéficier des facilités diverses dont l'exonération des taxes. 33% ont déclaré avoir préparé et soumis tous les documents nécessaires pour être en conformité avec la loi tandis que 67% ne l'ont pas fait par manque de moyens financiers, à cause de la jeunesse de la structure, parce que l'organisation dont elle assure la représentation en a déjà une (l'organisation est légalisée au niveau siège) ou parce que les conditions sécuritaires ont occasionné la cessation des activités de l'administration en charge de la légalisation des OSC au niveau local.

Au demeurant, en dehors du minimum qu'elles apprennent au quotidien dans le cadre de leurs activités au niveau local avec leurs partenaires, les OSC de Paoua ne participent pas suffisamment aux actions de plaidoyer pour les réformes administratives, notamment auprès des administrations publiques au niveau central/national. Tout au plus, elles servent de relais de communication et communiquent aux structures de Bangui l'information en temps réel sur les activités de terrain. Par exemple, en ce qui concerne le processus en cours pour la réforme des textes relatifs du secteur associatif et des ONG, aucun responsable local des principales OSC n'est informé au sujet de cette réforme.

3.5. Vision, missions et valeurs de l'organisation

Le tableau ci-après ressort de manière globale la mission, la vision, les valeurs et les domaines d'intervention des OSC de Paoua. Dans la plupart des cas, le nom de la structure et la raison d'être apparaissent comme indissociables ou se rapportent en général à un événement de la crise sécuritaire qui aurait marqué le promoteur, ce d'autant plus que la quasi-totalité des OSC nationales présentes dans la zone ont été créées entre 2000 et 2017.



D'après les informations obtenues durant les entretiens avec les personnes ressources, l'activité associative est principalement basée sur l'entraide et la commercialisation des productions agricoles, d'élevage, de pêche et d'artisanat. 62% des structures interviewées se réclament à but non lucratif, tandis que 37% reconnaissent réaliser des activités génératrices de revenus en l'absence de financement pour améliorer les conditions de vie des membres.

Faute de ressources humaines et matérielles suffisantes, mais surtout par souci d'intégration et de transfert des compétences, les ONGI ont souvent recours aux leaders des OSC pour faciliter de manière ponctuelle l'accès aux populations bénéficiaires et la mise en place de cadres de dialogue et d'apprentissage. Ce processus de création des OSC constitue le schéma initiatique employé par la plupart des fondateurs d'OSC à Paoua.

**Tableau 7:** Vision, mission et valeurs de l'organisation

NOM DE L'ORGANISATION	VISION DE L'ORGANISATION	MISSION DE L'ORGANISATION	VALEURS DE L'ORGANISATION
PLATE FORME ELE SONGO	Développement économique de Paoua	Restauration, alimentation des particuliers, broyage, décorticage, charge batterie, soudure	
ASSOCIATION WALI GARA		Aider les femmes à être des actrices du développement à travers les AGR	
ASSOCIATION CENTRAFRICAINE DE LUTTE CONTRE LA VIOLENCE (ACLV)	Favoriser le développement et faire la paix entre les communautés	Sensibilisation sur la paix, désarmement, recensement des victimes, réconciliation des groupements	
JUPEDEC		Assistance humanitaire au profit des populations affectées par les conflits	Principes humanitaires
SFPHBP	Augmenter la production de haricots blancs	Augmenter la production de haricot blanc, faciliter la commercialisation, appuyer les groupements	
UNION DES RIZICULTEURS DE PAOUA (URP)	Favoriser le développement économique de Paoua et de Bozoum	Accroître la production agricole, promouvoir l'élevage des bovins et petits élevages, pratiquer le maraichage	Promouvoir le concept genre
BEKOU	L'entraide mutuelle des membres	Aider les autres membres dans les travaux champêtres	C'est favoriser la culture des dérivés alimentaires
MO SO MADJI	Promotion de l'épanouissement de la femme	Faire le commerce et les activités champêtres	Aider les personnes vulnérables
ASSOCIATION DES FEMMES COMMERÇANTES (AFC)	Aider les femmes de Paoua	Vente de produits agricoles	Former les wali gala de Paoua et renforcer les capacités sur la gestion financière
COMMISSION EPISCOPALE JUSTICE ET PAIX (CEPJ)	Ramener la paix	Gestion des conflits, médiation, réconciliation	L'association ramène la paix dans la localité de Paroisse
WADJE FEMME	La lutte contre l'insécurité alimentaire	Produire des denrées de qualité et en quantité	Rendre la capacité des adhérents dynamiques, promouvoir la parité homme femme
GUEN-NARE	Améliorer les conditions de vie de la population	Accroître la production agricole	Rendre les adhérents dynamiques pour une auto-prise en charge
TIERCE PARTIE NEUTRE (TPN)	La paix dans la ville de Paoua et ses environs, la libre circulation	Pour la cohésion sociale, résolution de conflits communautaire	La cohésion sociale
ORGANISATION DES FEMMES DE CENTRAFIQUE (OFCA)	Aide aux groupements et aux associations des femmes	Rassembler toutes les OSC de femmes	La valorisation de la femme centrafricaine
ASSOCIATION DES JEUNES BOUBANGUERE DE PAOUA (AJBP)		Développement dans les commerces et libre circulation des commerçants	L'union et esprit d'équipe



NOM DE L'ORGANISATION	VISION DE L'ORGANISATION	MISSION DE L'ORGANISATION	VALEURS DE L'ORGANISATION
ORGANISATION FEMININE ET ECONOMIQUE (OFE)	Appuyer les groupements féminins dans les domaines agricoles	Promouvoir l'autorisation financière et économique chez les femmes ; alléger le fardeau de la pauvreté féminine	
FARDEP	Amener le gens à être capable de produire les vivriers	Former la population la population, membre de l'organisation, surtout les femmes	
GBORO-MANG-NAHIM	Permettre de vivre en paix	Cohésion social, lutte contre l'incivisme, lutter contre la violence	La cohésion sociale
ASSOCIATION DES MUSULMANTS DE PAOUA (AMP)	Renforcer la cohésion	Rassembler les adhérents et défendre leur intérêt, promouvoir les valeurs de la tolérance	Rassembler les adhérents et défendre leur intérêt
ASSOCIATION DES FEMMES RURALES DE BATANGAFO POUR LE DEVELOPPEMENT (AFRBD)	Promouvoir le développement socioéconomique	Faciliter le processus de protection de l'enfance	
LEGUE TI KOUSSALA TI A MASSEKA (LKM)	Amener les jeunes à quitter les groupes armés, réinsertion des jeunes	Faciliter l'accès des jeunes à l'emploi, concourir à la formation des jeunes, contribuer à l'éducation citoyenne des jeunes	Espoir des jeunes
ASSOCIATION DES ORPHELINS DE SOUMA (AOS)	Promouvoir le développement économique et social de la commune	Promouvoir l'agriculture et l'élevage, rechercher les moyens de production, diminuer la peine et le temps des travaux, renforcer les capacités des adhérents	Promouvoir la parité homme et femme dans les activités humaines
RADIO-PENDE (RP)	Informers la communauté	Sensibiliser, informer et éduquer	Transformer la population de Paoua
CADRE D'APPUI SPIRITUEL AUX AUTORITES LOCALES (CASAL)	Promouvoir les valeurs religieuses qui concourent à la cohésion sociale et l'unité nationale	Contribuer à l'amélioration de l'environnement sociopolitique, économique, culturel et droit humain	Promouvoir les valeurs religieuses qui concourent à la cohésion sociale et à l'unité nationale

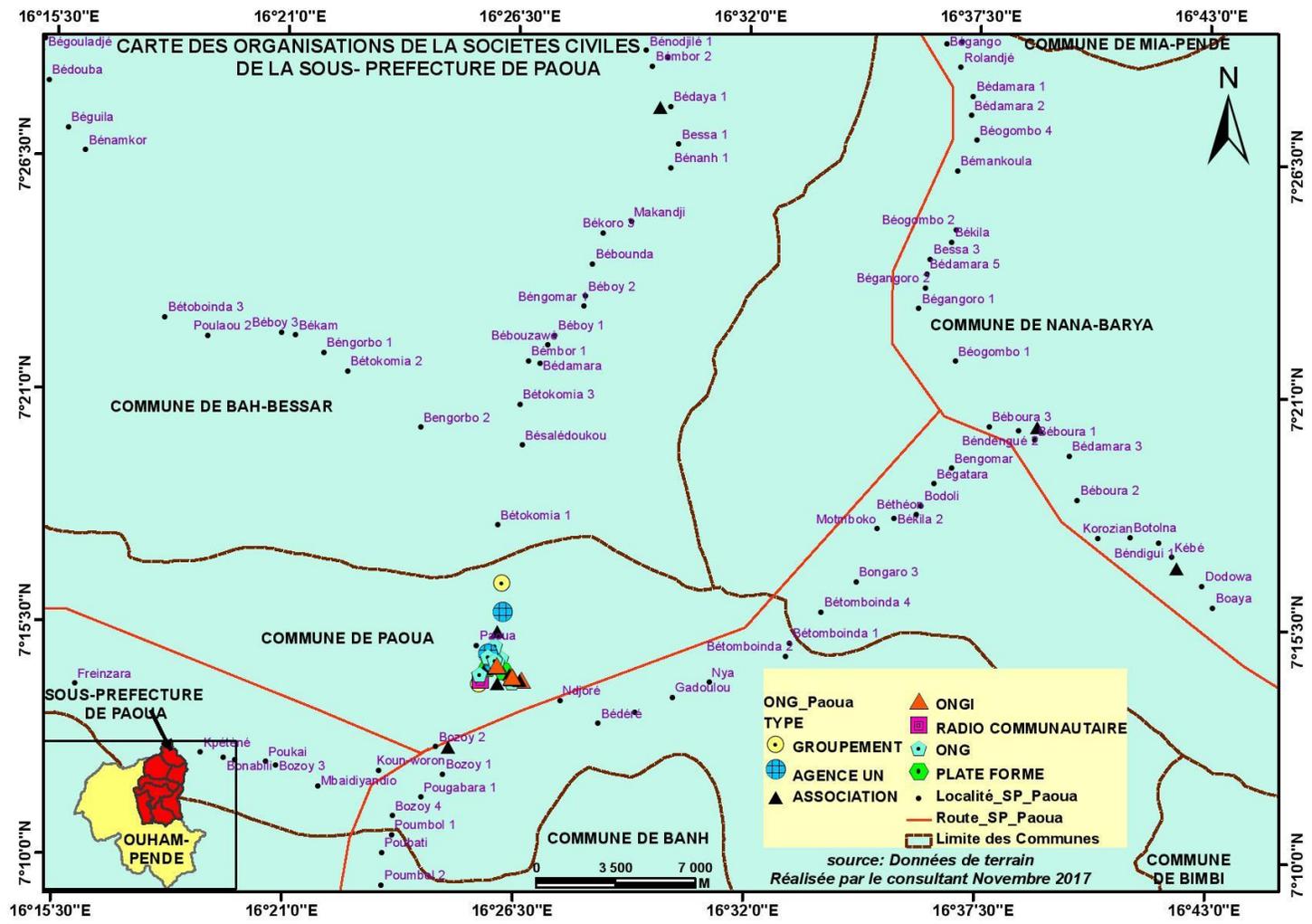


Figure 11: Siège des organisations de la société civile intervenants à Paoua (Nos sources, 2017)

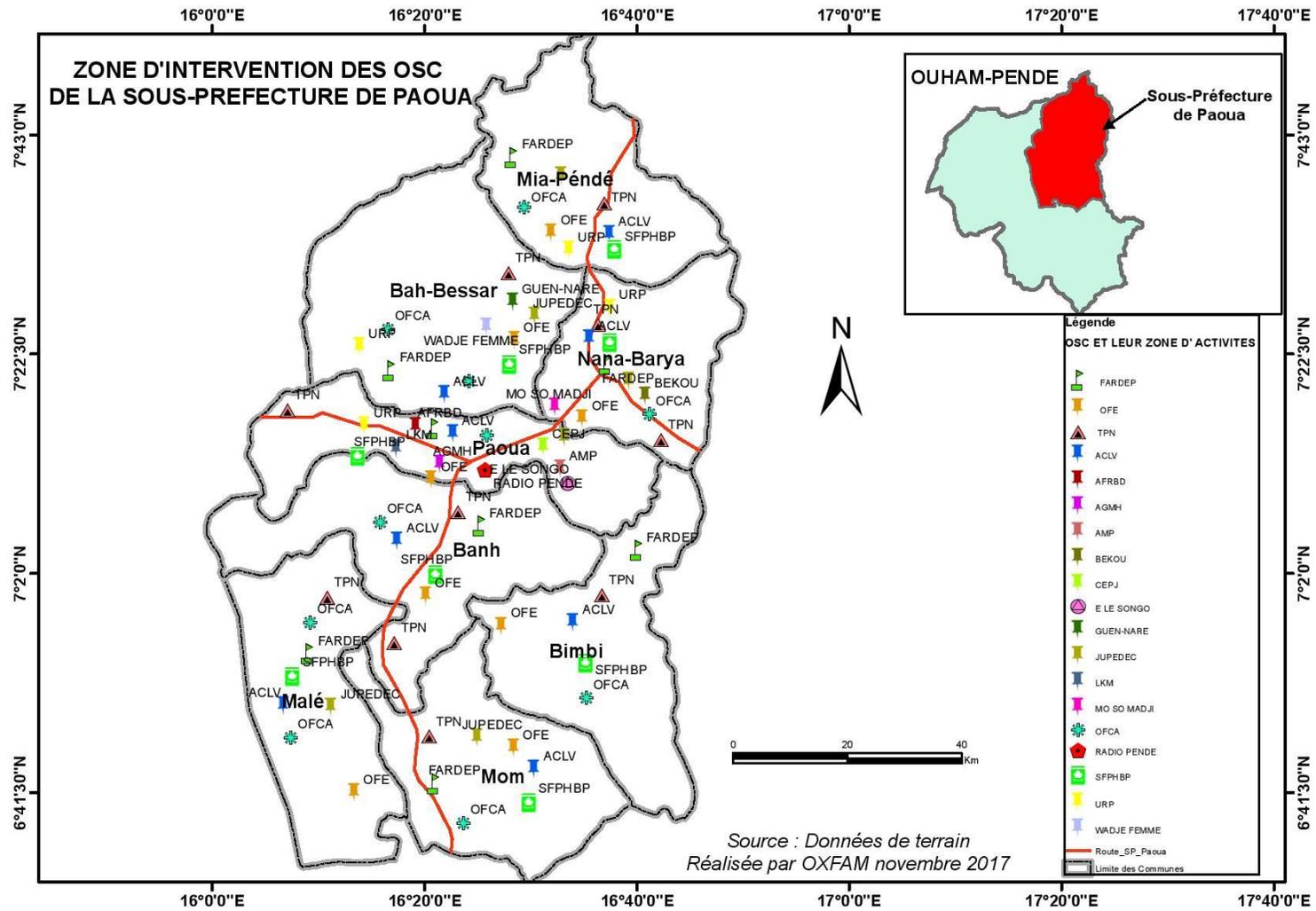


Figure 12: Champ d'intervention des Organisations de la Société Civile à Paoua (Nos sources, 2017)

On observe à travers la carte de représentation du siège des OSC (Figure 11 et 12), une forte concentration des OSC au centre de Paoua d'où elles délivrent l'essentiel de leur contribution au développement socio-économique et humanitaire de la localité. Cette concentration s'explique en partie par une forte densité de population, par la présence des autres acteurs (institutions publiques, partenaires au développement, etc.), quelques facilités telles que la présence des infrastructures (communication, marchés, etc.) et un minimum de sécurité malgré le contexte local particulièrement tendu.

Cela n'empêche pas, le déploiement de certaines OSC au-delà de Paoua centre pour atteindre leurs cibles bénéficiaires dans les sept autres communes. C'est le cas de :

- la Radio-Pende qui de par sa nature généraliste et une vocation à avoir une large couverture géographique,
- les OSC FARDEP, URP, OFCA qui ont une vocation fédérative et couvrent toute la zone et même au-delà,
- les OSC AFRBD, JUPEDDEC qui se donnent les moyens pour être présentes dans les 8 communes suivant leur positionnement stratégique OSC d'appui et d'accompagnement ;
- les OSC ACLV, LKM, TPN, OFE, qui interviennent dans plusieurs domaines (protection, cohésion sociale, promotion de jeunes et des femmes, etc.) qui nécessite leur présence dans la toute la sous-préfecture.

3.6. CAPACITES MANAGERIALES°

Les capacités managériales des OSC dans le cadre de cette étude s'apprécient à travers leur structure organisationnelle (en rapport avec le cadre de gestion des ressources humaines) existant et au dispositif de gestion financière et logistique en mis en œuvre.

3.6.1. Structure organisationnelle et cadre de gestion des ressources humaines

La structure organisationnelle renvoie à la manière dont les liens hiérarchiques, la répartition des postes et les systèmes de communication sont spécifiés, distribués et organisés afin de faciliter la division du travail et la responsabilisation des ressources humaines¹⁰. Elle est en général matérialisée par une représentation graphique (organigramme) et constitue le point de départ du cadre de Gestion des Ressources Humaines (GRH), lequel définit l'ensemble des mesures prises et des moyens mis en œuvre pour mobiliser et développer les ressources en personnel. La figure 13 ci-après présente les critères retenus pour apprécier la structure organisationnelle et le cadre de GRH.

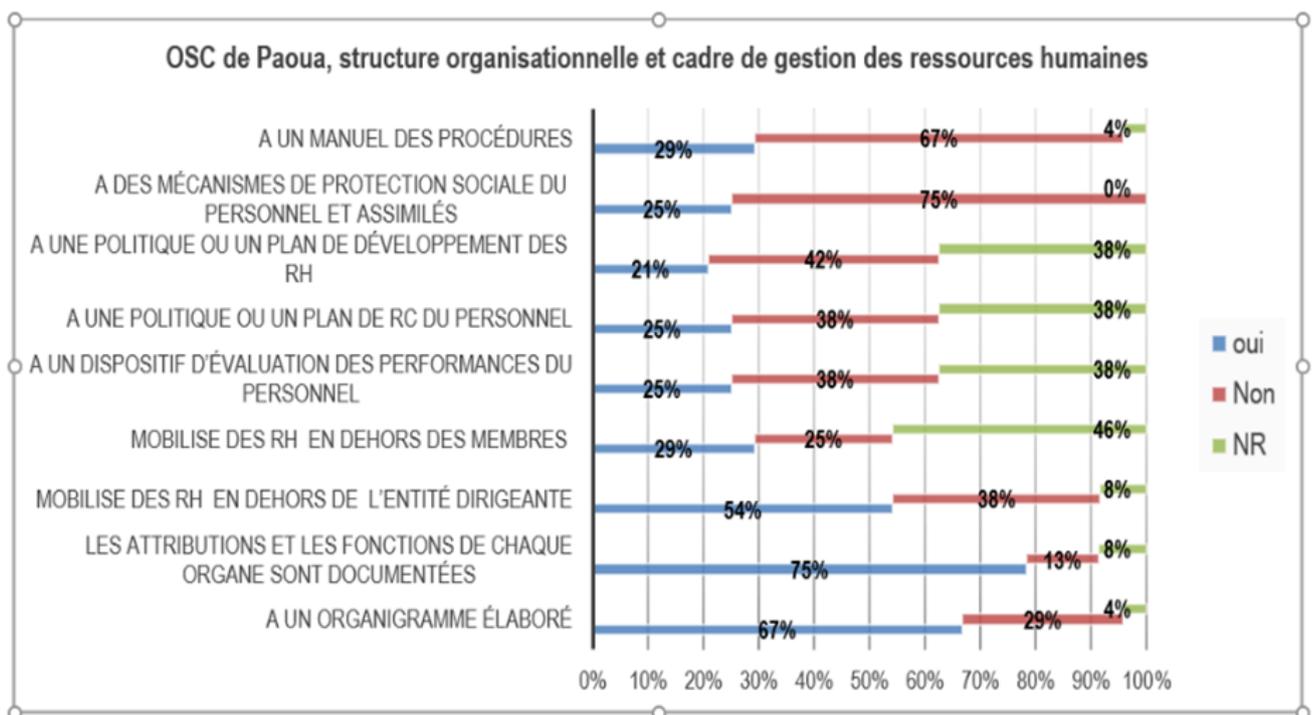


Figure 13: OSC de Paoua, structure organisationnelle et cadre de gestion des ressources humaines

¹⁰ Mintzberg H., The Structuring of Organizations, Englewood Cliffs, N. J., Prentice-Hall, 1979



Il ressort de l'analyse des données un point commun à toutes les OSC, quel que soit le niveau : elles sont organisées pour la quasi-totalité autour d'une entité de gestion. Cette entité est généralement constituée, au minimum, d'une assemblée générale et d'un bureau exécutif chargé de l'exécution des décisions prises pendant l'assemblée générale. 20% des OSC de l'étude (dont CASAL, LKM, TPN et CEPJ, toutes des OSC de 1^{er} niveau, ont une structuration différente et sont gérées par leur promoteur qui est une personne physique ou par une entité paroissiale (cas spécifique de la CEJP) responsabilisée à cette fin. 8% des OSC de 2^e niveau essentiellement ont une organisation qui fournit une meilleure visibilité sur le niveau de spécialisation et de compétence technique disponible ou souhaité ; elles proposent, en plus de l'assemblée générale et du bureau exécutif, des postes/fonctions à vocation technique (chargé de mission, chargés de programmes, chargé de la logistique, etc.). Les OSC de 3^e niveau quant à elles n'ont pas une structure organisationnelle différente de celle des OSC de 1^{er} niveau.

Par ailleurs, 75% des OSC reconnaissent avoir documenté les attributions et les fonctions des organes tandis que 67% possèdent un organigramme élaboré. Dans la plupart des cas, les attributions et fonctions sont contenues dans les statuts et règlements intérieurs ; 71% des OSC disent identifier clairement ces questions dans le contrat de travail et/ou d'autres documents de gestion tels que le manuel des procédures. Moins de 35% des OSC présentes à Paoua possèdent un manuel des procédures (JUPEDEC, SFPHBP, AJBP, FARDEP, AGMH, RP, CASAL). Il ressort également des données collectées que 54% possèdent un document de stratégie et seulement 29% des structures possèdent un document d'évaluation des risques institutionnels ; une évaluation de la disponibilité des documents indiqués a permis de réaliser qu'un peu moins de 30% en possède dans la réalité. Ce que plusieurs appellent document de stratégie consiste en réalité en un document qui présente la structure et son activité ; quelques-uns y annoncent leurs missions et les valeurs ainsi que quelles contraintes opérationnelles.

La collaboration et/ou la communication entre les différents organes ou entités de gestion des OSC se fait essentiellement via des échanges interpersonnels sous convocation du premier responsable du bureau ou des chefs d'équipe, des réunions hebdomadaires et l'assemblée générale. L'assemblée générale est le rendez-vous annuel de la plupart des OSC pour faire les bilans ; elle se tient souvent sans ambiguïté/problème majeur dépendamment de la disponibilité des ressources financières et de la disponibilité des membres. Les OSC de petite échelle sont plus enclines à respecter les délais d'organisation de l'AG tandis que les organisations faitières (OFCA, FARCEP, etc.) ont besoin de ressources financières pour mobiliser l'ensemble des membres, ce qui apparaît difficile dans le contexte global de restrictions budgétaires. Les réunions hebdomadaires de planification et de suivi des réalisations de l'OSC n'ont pas lieu de manière systématique et avec la même intensité aussi bien chez les OSC de 1^{er} niveau que chez celles de 2^e et de 3^e niveau, ceci dépendant également de la qualité et du volume d'activité ; moins il y a de travail, moins il y a de réunion chez les OSC, tous types confondus.

En termes de ressources humaines, 54% des OSC de Paoua reconnaissent en mobiliser en dehors de l'équipe dirigeante (Plateforme Elé Songo, ACLV, JUPEDEC (Paoua), URP, BEKOU, CEPJ, AJBP, FARDEP, AGMH, AMP, AFRBD, LKM, RP). Par contre, 29% d'entre elles affirment que leurs ressources humaines sont essentiellement des membres (ACLV, BEKOU, CEPJ, AJBP, FARDEP, AGMH, AMP). Pris globalement, les bénévoles, le personnel permanent, le personnel temporaire et les stagiaires représentent respectivement 64%, 22%, 10% et 4% de l'ensemble des RH mobilisées dans les OSC de Paoua.

La Plateforme Ele Songo s'avère être l'OSC qui mobilise le plus de bénévoles, tandis que le personnel de BEKOU et de l'AGMH est essentiellement permanent. Les femmes représentent 41% de l'ensemble des RH mobilisées, soit 46% du personnel permanent, 9% du personnel temporaire, 27% des bénévoles et 56% des stagiaires. La figure ci-après présente les effectifs par catégorie de RH mobilisées dans les OSC de Paoua.

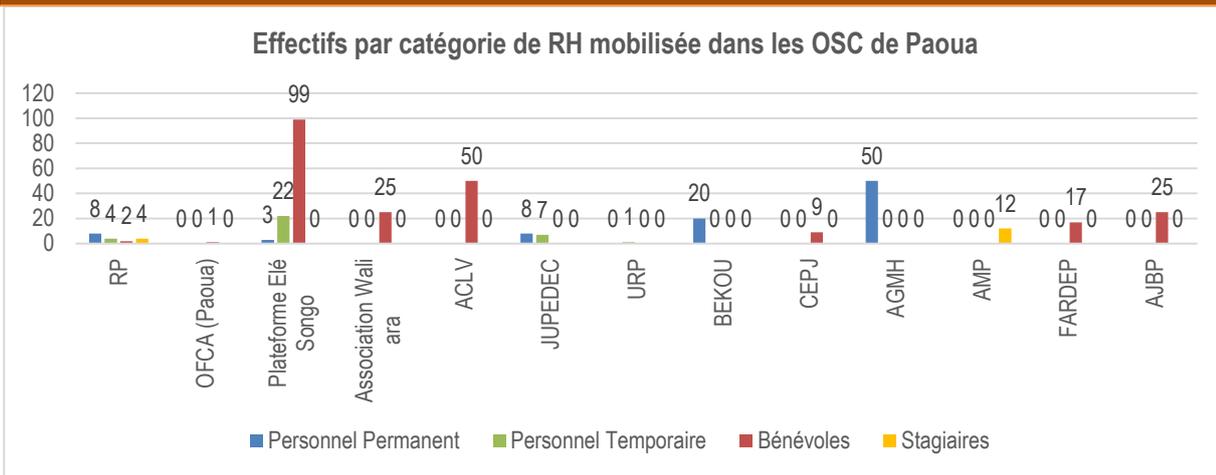


Figure 14: Effectifs par catégorie de RH mobilisée dans les OSC de Paoua

Globalement, quels que soient les niveaux des OSC, elles connaissent une faiblesse significative en matière de gestion des RH. La particularité que possèdent celles de niveau 2 et 3 au détriment de celles de niveau 1 est la collaboration avec des partenaires expérimentés, ce qui a pour conséquence un transfert de compétences. Ces partenariats permettent aux OSC d'adopter quelques bonnes pratiques. C'est dans ce contexte qu'on retrouve des OSC qui ont dans leur dispositif managérial un document de stratégie, un document d'évaluation des risques institutionnels ou un manuel des procédures.

S'agissant des outils de gestion et de management, seulement 25% des OSC déclarent être dotées d'un dispositif d'évaluation des performances du personnel, d'une politique, d'un plan de renforcement des capacités du personnel ainsi ou d'un mécanisme de protection sociale du personnel (CEPJ, TPN, AJBP, AMP, AFRBD, LKM). En réalité, le mécanisme de protection sociale se rapportent essentiellement (1) au dispositif d'alerte sécurité en vigueur dans les ONGI qu'elle adapte pour planifier leur intervention sur le terrain et (2) au système de tontine/entraide mis en place au sein du groupe pour accorder aux membres des prêts et faciliter l'épargne.

3.6.2. Dispositif de gestion financière et logistique

Les critères essentiels d'analyse du dispositif de gestion financière et logistique des OSC dans le cadre de cette étude sont : la possession de sources de revenus (recettes), la tenue d'une comptabilité, la disponibilité d'un compte bancaire, la connaissance des charges de fonctionnement de l'organisation, la disponibilité d'un plan de financement, l'existence d'un document décrivant les procédures d'achat, l'exposition de l'organisation à un audit financier indépendant, l'adoption de pratiques qui obéissent à une chaîne logistique. Le tableau 8 et la figure 15 ci-après présente les critères retenus pour apprécier le dispositif de gestion financière, comptable et logistique des OSC de Paoua.

Tableau 8: Vision, mission et valeurs de l'organisation

	Tient une comptabilité	Dispose d'un compte bancaire	Connait ses charges de fonctionnement	A un plan de financement documentée	Les procédures d'achats sont documentées	Fait auditer ses comptes par une partie indépendante	A des pratiques qui obéissent à une chaîne
Plateforme Elé Songo			X	X	X		
Association Wali Gara	X		X	X			
ACLV				X			
SFPHBP			X				
BEKOU	X	X		X	X		
MO SO MADJI			X				
AFC							
CEPJ				X			X
WADJE Femme					X		
GUEN-NARE							
TPN				X			



AJBP				X			
OFE	X		X				
AGMH	X		X	X	X		X
AMP			X	X	X		
LKM	X	X	X	X		X	
AOS	X		X	X			NR
RP			X	X	X		X
CASAL			X	X			
JUPEDEC (Paoua)	X		X	X	X		X
AFRBD	X	X	X	X	X	X	X
OFCA(Paoua)							X
FARDEP	X		X	X			
URP			X				

OSC de paoua et dispositif de gestion financière et logistique

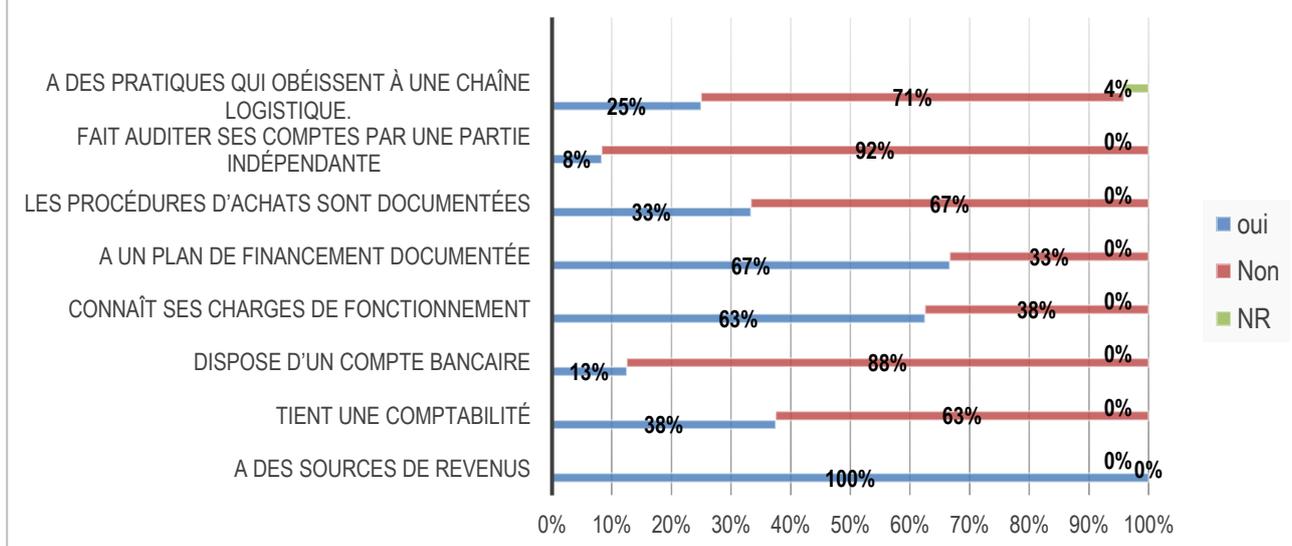


Figure 15: OSC de Paoua et dispositif de gestion financière et logistique

La quasi-totalité des OSC possède des sources de revenus. Ce sont entre autres, les cotisations des membres, les dons et subventions, les apports des membres autres que leurs cotisations. La plupart des OSC qui ont pour principal domaine d'activité la production agricole, quel que soit le niveau, apparaissent plus indépendante que celles qui fonctionnent sur la base des cotisations des membres et des dons/subventions. De plus en plus, du fait du contexte socioéconomique précaire, les OSC ont compris l'intérêt de stabiliser leurs revenus et d'accroître leur rendement en se livrant à des AGR malgré la précarité du retour sur investissement. Parmi les principaux donateurs on peut citer l'UNICEF, FCD, PAM, PNUD, BAD etc.

S'agissant du suivi des recettes et des dépenses, 67% des OSC subviennent à leurs charges de fonctionnement, tandis que 38% affirment tenir une comptabilité, ce qui a une incidence négative sur la reddition de compte. La tenue d'une comptabilité est un élément de crédibilité qui n'est pas suffisamment pris en compte dans le fonctionnement des OSC. Le constat est que les gestionnaires de la plupart des OSC ont à dessein ou par ignorance, du mal à se soumettre au respect des modalités de décaissement et aux règles de gestion comptable. En général, la plupart de ceux qui tiennent leurs comptabilités à jour le font davantage du fait de la pression des bailleurs, et pas nécessairement par soucis de management efficace de leurs organisations. 20% d'entre elles ont déjà suivi des cours de gestion administrative et financière dont plusieurs subventionnés par des bailleurs de fonds. La faiblesse est moins significative lorsque l'on se rapporte aux OSC de 2^e niveau qui, en général, ont acquis des compétences minimales pour assurer une redevabilité sur le plan financier en travaillant régulièrement avec des bailleurs de fonds.



Par ailleurs, 13% seulement des OSC ont déclaré avoir un compte bancaire. L'on peut comprendre la difficulté liée à l'ouverture d'un compte bancaire dans un contexte où les banques et microfinances sont faiblement représentées à Paoua. Cet aspect contextuel peut être évoqué comme une contribution à la mauvaise gestion des ressources financières étant donné que le risque de malversation est toujours plus élevé lorsque les ressources d'une organisation sont conservées par les individus.

Dans la plupart des OSC, les achats, les approvisionnements au sein de l'organisation sont décidés en assemblées générales et confiés à un groupe de membres chargé d'exécuter les dépenses. Toutefois, il existe certaines OSC, de tous les niveaux, qui possèdent des procédures bien élaborées en matière de gestion logistique et qui possèdent même des organes logistiques qui assurent l'approvisionnement ou les achats au sein de l'organisation. On peut citer de manière non exhaustive BEKOU, JUPEDEC, AMP, AFRBP et FARDEP.

3.7. Capacités techniques

La capacité technique des OSC a été analysée en considérant la pratique des interventions basées sur les plans d'action, la rédaction régulière de rapports d'activités, la disponibilité/mise en application d'un dispositif de suivi évaluation et de reddition de compte tant auprès des bailleurs de fonds qu'auprès des bénéficiaires. De plus, l'analyse tient compte de la maîtrise de connaissances et pratiques en matière d'action humanitaire et de gouvernance selon les critères d'OXFAM.

Le tableau 9 ci-après présente les critères retenus pour apprécier les capacités techniques des OSC de Paoua. Et la figure 16 un récapitulatif d'évaluation des connaissances, attitudes et pratiques liminaires en action humanitaire et gouvernance (Critères OXFAM)

Tableau 9: Capacités techniques des OSC de Paoua en rapport avec leurs domaines d'intervention prioritaires

	Fonctionne sur la base d'un plan d'action	Elabore des rapports d'activité	A un dispositif de suivi-évaluation et de redevabilité	Récapitulatif de l'évaluation des connaissances, attitudes et pratiques (CAP) liminaires en action humanitaire et gouvernance (Critères OXFAM)																											
				(+Notation de la conformité à 4 niveau : 1=Non renseigné/peu renseigné sur la thématique ; 2=Peu significative/Peu de rapport avec les bonnes approches ; 3=Significative/ Approches proches des bonnes pratique la thématiques ; 4= Grande expérience avérée/Bonne maîtrise de la thématique																											
				Droits humanitaires/principes humanitaires			Protection des civils			Standard de qualité			Normes sphères/normes pays			Théorie du changement			Sensibilité au conflit			« Do no harm approach »			Approche genre			Approche Axées sur les résultats			
C	A	P	C	A	P	C	A	P	C	A	P	C	A	P	C	A	P	C	A	P	C	A	P	C	A	P					
Plateforme Elé Songo		X	X	3	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	2	2	1	1	1	3	3	3	1	1	1
Association Wali Gara			X	3	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	2	2	1	1	1	3	3	3	1	1	1
ACLV	X		X	4	3	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	3	3	3	1	1	1	
JUPEDEC (Paoua)	X	X	X	4	3	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	3	2	2	3	3	3	1	1	1	4	3	3	4	3	3	
SFPHBP	X	X	X	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	2	2	1	1	1	
URP	X	X	X	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	2	2	1	1	1	
BEKOU	X	X	X	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	2	2	1	1	1	
MO SO MADJI		X	X	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	2	2	1	1	1	
AFC				1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	2	2	1	1	1	
CEPJ		X	X	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	3	1	1	1	3	3	3	1	1	1	
WADJE Femme		X		4	3	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	3	2	2	3	3	3	1	1	1	4	3	3	4	3	3	
GUEN-NARE				1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	2	2	1	1	1	
TPN	X	X	X	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	2	2	1	1	1	
OFCA(Paoua)	X	X		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	2	2	1	1	1	
AJBP	X	X	X	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	2	2	1	1	1	
OFE	X	X	X	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	2	2	1	1	1	
FARDEP	X	X	X	4	3	2	3	1	1	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	



AGMH	X	X	X	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	2	2	1	1	1				
AMP	X	X	X	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	3	3	1	1	1	4	3	3	1	1	1		
AFRBD	X	X	X	4	3	2	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3		
LKM	X	X	X	4	3	2	1	1	1	3	3	3	3	3	3	1	1	1	1	1	1	1	3	3	3	4	3	3	4	3	3	
AOS		X	X	3	2	2	1	1	1	1	1	1	3	3	3	3	3	3	1	1	1	1	1	1	4	3	3	1	1	1		
RP	X	X	X	4	3	2	3	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	3	1	1	1	4	3	3	1	1	1		
CASAL	X	X	X	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	3	3	2	2	1	1	1

Figure 16: Récapitulatif d'évaluation des connaissances, attitudes et pratiques liminaires en action humanitaire et gouvernance (Critères OXFAM)

En général, le plan d'action décline l'ensemble des interventions qu'il est convenu de mettre en route pour répondre à un besoin ou résoudre un problème identifié à la base, ainsi que l'approche retenue et les indicateurs de résultats. Il permet de rendre compte de l'efficacité d'une équipe ou d'une organisation.

Ainsi, 67% des OSC de Paoua fonctionnent sur la base de plans d'action généralement élaborés de manière participative lors des assemblées générales ou, dans certains cas, par les membres dirigeants suivant les orientations d'une feuille de route plus globale émanant des partenaires ou des bailleurs de fonds. Ce plan d'action fait l'objet d'une révision progressive, sur une base mensuelle dans 35% des cas, trimestrielles dans 42% des cas, et dans 33% des cas en fonction des contraintes rencontrées dans la mise en œuvre.

En ce qui concerne la mise en œuvre des plans d'action, il ressort qu'une forte majorité l'applique toujours. D'après les OSC rencontrées, les raisons de non mise en œuvre sont souvent le manque de financement, le manque de local et de façon marginale le dysfonctionnement interne lié aux conflits entre les leaders de l'organisation. Les services fournis par ces OSC sont en majorité des dons matériels et alimentaires, et dans certains cas, des actions de renforcement de capacités des agriculteurs et l'éducation/sensibilisation des jeunes et des femmes. Les principaux problèmes rencontrés dans l'atteinte de leurs objectifs sont pour la plupart, le manque de financement, le manque de ressources humaines qualifiées et le manque de moyens logistiques.

Il a également été constaté que les OSC de Paoua possèdent une faible connaissance des domaines dans lesquels ils interviennent, malgré qu'elles affirment toutes posséder les connaissances nécessaires. C'est la raison pour laquelle ces OSC aimeraient pour la grande majorité avoir des renforcements de capacités afin d'acquérir de nouvelles connaissances dans leurs domaines d'interventions.

Enfin, plus de 90% des OSC ne possède pas de connaissances concernant les thèmes proposés dans le cadre de l'étude, mais une majorité affirme pratiquer les thèmes sur les principes humanitaires, la protection des civils, la théorie du changement, la sensibilité au conflit et l'approche basée sur genre.

3.8. Capacités d'influence et leadership organisationnel

Les capacités d'influence et de leadership organisationnel des OSC se mesurent à leurs capacités à mobiliser les communautés tant au niveau interne qu'au niveau externe. Au niveau interne, il s'agit de pouvoir mobiliser les acteurs-clés et les populations autour d'une cause ou d'une thématique. Au niveau externe, il s'agira d'entretenir des relations étroites avec les communautés dans les activités quotidiennes et de nouer des partenariats avec des acteurs stratégiques dont les administrations et les organisations internationales.

En matière de pouvoir de mobilisation, la plupart des OSC rencontrées à Paoua dans le cadre de cette étude ont une présence régulière sur le terrain et font un travail de proximité avec les communautés et les groupes vulnérables à la base. 17% d'entre elles sont des réseaux et plateformes (Plateforme Elé Songo, CEPJ, FARDEP, URP) et regroupent essentiellement des OBC de niveau 1. De plus, 29,2% des ONG/OSC rencontrées sont membres de ces réseaux tandis que 71,8% sont des entités indépendantes. Certaines ONG/OSC comme l'OFCA, la CEPJ, l'URP ont une capacité de mobilisation liée à leur domaine d'intervention.

En termes de relations extérieures et de partenariats, 29,1% admettent avoir peu ou pas du tout d'activités avec aussi bien les ONG que les acteurs. 56,5% admettent avoir des activités dans certains contextes avec des Organisations



internationales et des Nations Unies telles que la MINUSCA, DRC, UNICEF, WORD CHILD, PAM, FAO, ACDA, : union des riziculteurs, Danish Refugee Council et le Gouvernement etc. dans le cadre de subventions spécifiques dont certains basés sur des partenariats formels ; ils déclarent que ces partenariats sont encore actifs et près du tiers sont des structures étatiques et des communes. 62,5% n'ont pas de stratégie de plaidoyer.

Globalement, les données collectées mettent en exergue la difficulté exprimée par les ONG/OSC rencontrées à nouer et conserver des partenariats avec les Organisations internationales. A titre explicatif, elles ont évoqué le niveau d'exigence des conditions d'éligibilité élevé en rapport avec leurs capacités, la méconnaissance des procédures de financements de donateurs et bailleurs de fonds, leur faible capacité à monter des projets finançables mais aussi le caractère élitiste dans l'approbation des partenariats par les Organisations internationales.

3.9. Approche genre :

3.9.1. Genre et organisation des activités du personnel

Les données collectées laissent paraître deux niveaux de prise en compte l'approche genre : un au niveau des recrutements du personnel et l'autre au niveau dans le cadre de la mise en œuvre. D'après la majorité des réponses, au niveau du recrutement, les candidatures féminines sont encouragées ; à compétence égale, la femme est privilégiée.

On remarque également une légère prise en compte de l'approche genre au sein des équipes permanentes qui constituent les OSC à Paoua, car les femmes sont légèrement plus représentatives que les hommes dans les entités dirigeantes des OSC. Par ailleurs, au cours de nos enquêtes, nous nous sommes rendus compte que cette prise en compte de l'approche genre se faisait le plus souvent de manière inconsciente, très peu d'OSC sont à même de donner une explication sur ces questions et ne concerne que le volet lié aux effectifs, quasiment aucune OSC n'a mis en place des procédures d'organisation d'activités qui prennent en compte les approches genres. Ceci peut également s'expliquer par la rareté de la ressource humaine due au climat social qui règne dans cette zone notamment en ce qui concerne l'insécurité et les séquelles de l'instabilité politique qu'a connu le pays.

Il ressort également des analyses que ceci demeure encore largement un principe. Dans les associations féminines où les femmes sont entre elles, les dynamiques entrepreneuriales féminines sont manifestées et les préoccupations liées à la prise en compte du genre ne se posent pas. Cependant, dans les contextes où les femmes et les hommes interviennent, il apparaît en général un écart lié au contexte socioculturel. La femme dans le contexte local n'est pas encore tout à fait accoutumée à prendre des responsabilités qui suppose un certain leadership dans un contexte où les hommes seront nombreux. Le niveau d'alphabétisation décrite par les participants n'avantage pas la mise en place de mécanismes pour réduire la tendance.

Le second niveau s'applique dans le cadre de l'élaboration des propositions et la mise en œuvre de projets. En général, les femmes, les enfants, les désavantagés psychomoteurs sont les priorités des interventions des populations. En contexte de risque sécuritaire moyen ou élevé, le respect des principes de ratios dans toute action n'est pas une logique suffisante en termes d'approche genre. Les OSC ne se sont que peu prononcées sur les mécanismes de prévention des violences ou les bonnes pratiques de prise en charge psychologique et de référencement.

Il est à noter qu'une minorité de répondants applique une confusion entre le principe d'égalité et l'approche genre.

3.9.2. OSC et Genre

Il convient de rappeler que l'approche « genre et développement » cherche à assurer une répartition égale des possibilités, des ressources et des bénéfices entre les différents groupes de la population (hommes et femmes) visée par une intervention. L'utilisation de cette approche aide les gestionnaires / planificateurs de projets à identifier, à travers une analyse de genre, les différences importantes entre les rôles et les responsabilités des femmes et des hommes et ce afin d'obtenir des informations pour rendre plus efficaces et égalitaires les politiques, les programmes et les projets de développement.

En effet, si les OSC ne tiennent pas compte de cette approche, l'efficacité de leurs actions peut se trouver limitée, car :

- les femmes représentent plus de la moitié de la population en RCA ;
- beaucoup de projets sont peu efficaces sans une implication effective des femmes et des jeunes en général ;
- méconnaître les impacts différenciés de la mise en œuvre de projets de développement sur les femmes et les hommes peut accroître les discriminations qui frappent les femmes.



Cependant, sur les 24 OSC étudiées à Paoua, il n'apparaît pas dans les différents échanges et les données recueillies, que la dimension du genre soit internalisée dans les actions des organisations. Par contre, il existe des OSC qui sont dédiées à la promotion des activités de la femme et/ou des jeunes. La prise en compte de la dimension genre est inexistante dans la plupart de ces organisations sauf dans le cas de l'OFCA qui l'affirme comme étant un des axes de ces actions.

Par ailleurs, l'AFRBD est une initiative féminine partie de Batangafo avec un fort relais au niveau des ressortissants de cette région à Bangui. Ses orientations stratégiques, son organisation et ses actions sont dédiées à la promotion du genre (en termes de réduction du niveau d'inégalité Homme/Femme). Même si dans l'évolution de cette organisation il y a un glissement opérationnel en fonction des financements obtenus, les femmes restent au cœur des actions de l'AFRBD.

L'affirmation des actions en faveur de l'autonomisation des femmes est une caractéristique de quelques OSC telles que l'OFCA, l'OFE, ELE SONGO, l'AFC, WADE FEMME, l'AMC.

3.9.3. Genre et leadership féminin

En Centrafrique, au cours de ces trois dernières décennies et avec la ratification des instruments internationaux, la mise en place dans la législation nationale et du travail de promotion du genre par le gouvernement, les agences des Nations-Unies, les organisations non gouvernementales internationales et nationales, une prise de conscience s'est propagée dans la sphère de la gouvernance publique.

Cependant, les OSC à Paoua, qu'elles soient des OBC, des OSC de 2^e niveau ou celles de 3^e niveaux, ont de la peine à intégrer la notion du genre, comme nous l'avons présenté plus haut. Malgré la volonté des fondateurs de plusieurs OSC de mener des actions de promotion de la femme et de valorisation de la jeune fille, il n'existe pas d'exemple concret de démarches engagées par des OSC en faveur du développement du leadership féminin.

En effet, en dehors des organisations de femmes comme OFCA, les femmes sont très faiblement représentées dans les instances de décision des OSC. De plus, les actions spécifiques organisées et pilotées dans le cadre d'une approche genre sont rares, en dehors du cadre de développement des activités agropastorales menées par les OSC.

4. ANALYSES FFOM DES OSC ET AXES DE RENFORCEMENT DES CAPACITES

Les principales forces des OSC de Paoua se concentrent dans les aspects liés à la disponibilité des certaines ressources humaines (membres, bénévoles, salariés), à l'engagement des membres qui se mettent ensemble en mobilisant des ressources propres et s'entendant pour réaliser des actions. Les OBC disposent également des atouts/forces du fait de la présence des leaders qui fédèrent les énergies des autres OSC pour conduire leurs missions.

Autre force non moins négligeable, est l'ancrage au sein de la communauté et une bonne connaissance du territoire et des réalités socio-culturelles.

Les principales faiblesses concernent les capacités : de management, d'organisation, de mobilisation des ressources et de connaissances techniques. En outre, le caractère informel du fonctionnement de la plupart des organisations de base de Paoua, le non-respect des règles de fonctionnement quand il y en a, la faible mobilisation des ressources internes, la faible capacité technique des acteurs même sur les thématiques centrales de leurs domaines d'activités, l'absence de local siège, le faible niveau d'équipement/matériels de travail et la faible capacité logistique sont des facteurs qui accroissent l'efficacité de ces OSC.

Il apparaît clairement et de façon récurrente l'affirmation par les OBC enquêtées que la présence des ONG et des agences des Nations-Unies offre des opportunités dans le développement de leurs propres organisations et des activités qu'elles mènent. Dans un contexte où l'insécurité persistante ne favorise pas le déploiement massif des autres acteurs publics, ces organisations internationales constituent les seules sources de financement et d'accompagnement dans le renforcement des capacités des OBC. Tirer parti des atouts de ces OBC en leur apportant des appuis multiformes devrait faciliter le développement de capacités opérationnelles de celles-ci, notamment en matière d'assistance humanitaire, de relèvement socio-économique et de reconstruction sociale.

D'un autre point d'analyse, toutes les OBC de Paoua identifient comme principale menace contre le développement de leurs organisations et de leurs activités, l'insécurité et ses impacts. Les quelques organisations de base telles TPN, CASAL, OFE, qui œuvrent dans le domaine de la cohésion sociale, la médiation intercommunautaire, et la protection VBG et de



l'enfance, voient également leurs actions contraintes par cette insécurité. Les cas de vols de production, de destruction de récoltes, des difficultés de déplacement pour certaines OB constituent également des menaces contre la survie et le développement des OSC.



4.3. FFOM GLOBALE LIEES AUX CAPACITES DES OSC DE PAOUA

Le tableau ci-après récapitule les forces, les faiblesses, les opportunités et les menaces identifiées dans le cadre des échanges avec les OSC relativement à leurs capacités.

Forces	Faiblesses	Opportunités	Menaces	Appuis préconisés
Capacités managériales				<ul style="list-style-type: none"> - Formations - Appui conseil /Coaching aux structures - Appui technique - Achat de véhicules - Achat d'ordinateurs - Achat de groupes électrogènes - Achat d'imprimantes - Coaching des structures - Voyages d'études <p>Les appuis cités ci-dessus s'appliquent t-ils partout comme recommandations pour tout type de capacités ?</p>
<ul style="list-style-type: none"> - Proximité des populations et capacités de mobilisation communautaire - Motivation et détermination des membres - Diversification des champs d'intervention - Connaissance du milieu humain 	<ul style="list-style-type: none"> - Inexistence de statuts légaux de la majorité des OSC - Gestion financière peu transparente et/ou peu rigoureuse - Insuffisance des ressources matérielles et financières - Inexistence de procédures de gestion (administratives, comptables, logistiques) - Faibles capacités de coordination d'action avec d'autres acteurs - Faibles capacités des structures à définir et piloter leurs stratégies 	<ul style="list-style-type: none"> Existence de partenaires techniques et financiers (MINUSCA, OXFAM, BAD, ONG internationales.) Engagement des pouvoirs publics et politiques dans la résolution des conflits et la stabilité politique 	<ul style="list-style-type: none"> - Les tensions sécuritaires - Les conflits communautaires et religieux - L'absence de soutien des pouvoirs publics - La faible capacité de mobilisation des ressources - La faible association des ONG/OSC à la conception et à l'évaluation des politiques publiques 	
- Capacités techniques				
<ul style="list-style-type: none"> - Existence d'une organisation interne - Cotisation régulière de certains membres, - disponibilité de certains matériels et de certaines ressources humaines 	<ul style="list-style-type: none"> - Quasi inexistence de moyens logistiques et techniques - Insuffisantes qualifications et expériences des ressources humaines - Faible niveau d'études des principaux responsables - Faibles capacités de plaidoyer et lobbying 	<ul style="list-style-type: none"> Existence de partenaires techniques et financiers (MINUSCA, OXFAM, BAD, ONG internationales.) Engagement des pouvoirs publics et politiques dans la résolution des conflits et la stabilité politique 	<ul style="list-style-type: none"> - Les tensions sécuritaires - Les conflits communautaires et religieux - L'absence de soutien des pouvoirs publics - La faible capacité de mobilisation des ressources - La faible association des ONG/OSC à la conception et à l'évaluation des politiques publiques 	
Capacités d'influence et leadership organisationnel				
Entente, Esprit d'équipe, Motivation à impulser le changement	<ul style="list-style-type: none"> - Analphabétisme des femmes et maintien des femmes dans le foyer - Faibles capacités de gestion administrative et des dynamiques sociales et organisationnelles internes - 	<ul style="list-style-type: none"> - Existence de partenaires techniques et financiers (MINUSCA, OXFAM, BAD, ONG internationales.) - Engagement des pouvoirs publics et politiques dans la résolution des conflits et la stabilité politique 	<ul style="list-style-type: none"> - Les tensions sécuritaires - Les conflits communautaires et religieux - L'absence de soutien des pouvoirs publics - La faible capacité de mobilisation des ressources 	



			- Faible association des OSC à la conception et à l'évaluation des politiques publiques
Approche genre appliquée à la gestion et l'organisation des activités			
	<ul style="list-style-type: none"> - Faibles capacités des structures à mobiliser les financements et à gérer les ressources - Faibles capacités des structures en matière de planification opérationnelle - Faible engagement dans la promotion du genre, en particulier de la femme et des jeunes, 	<ul style="list-style-type: none"> - Existence de partenaires techniques et financiers (MINUSCA, OXFAM, BAD, ONG internationales.) - Engagement des pouvoirs publics et politiques dans la résolution des conflits et la stabilité politique 	<ul style="list-style-type: none"> - Les tensions sécuritaires - Les conflits communautaires et religieux - L'absence de soutien des pouvoirs publics - La faible capacité de mobilisation des ressources
Capacités d'influence, de réseautage et leadership			
<ul style="list-style-type: none"> - Existence d'OSC de promotion de la femme et des jeunes - Existence d'organisations faitières 	<ul style="list-style-type: none"> - Faibles capacités d'influence des politiques et programmes publics - Faibles capacités à nouer des partenariats et à développer des réseaux (de producteurs, de défense d'intérêts sociaux.) 	<ul style="list-style-type: none"> - Existence de partenaires techniques et financiers (MINUSCA, OXFAM, BAD, ONG internationales.) - Engagement des pouvoirs publics et politiques dans la résolution des conflits et la stabilité politique 	<ul style="list-style-type: none"> - La faible association des ONG/OSC à la conception et à l'évaluation des politiques publiques
Capacités de résilience			
<ul style="list-style-type: none"> - Volonté des populations d'améliorer leur cadre de vie - Engagement des populations comme membres dans plusieurs OSC 	<p>Faibles capacités de résistance aux effets des conflits armés</p> <p>Faibles capacités d'accompagnement des populations par les OSC</p> <p>Faiblesses des moyens mis en œuvre en faveur du relèvement socio-économique et de la promotion de la paix et de la cohésion sociale</p> <p>Faible harmonisation des actions des acteurs</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Existence de partenaires techniques et financiers (MINUSCA, OXFAM, BAD, ONG internationales.) - Engagement des pouvoirs publics et politiques dans la résolution des conflits et la stabilité politique 	<ul style="list-style-type: none"> - Les tensions sécuritaires - Les conflits communautaires et religieux - L'absence de soutien des pouvoirs publics - La faible capacité de mobilisation des ressources <p>La faible association des ONG/OSC à la conception et à l'évaluation des politiques publiques</p>



5. CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS DE L'ETUDE

La présente étude visait à doter Paoua d'un état des lieux fiable sur les OSC actives dans la zone. Il s'agissait spécifiquement de réaliser la cartographie (géoréférencement) des OSC y compris des ONG locales et internationales, réseaux, plateformes et coalitions existantes, d'analyser les capacités organisationnelles, techniques, managériales et d'influence des principales ONG, associations, réseaux et plateformes et coalitions des OSC y compris les organisations féminines, leurs visions et actions sur la promotion du genre. Elle devait déboucher sur des recommandations formulées à l'endroit des diverses parties prenantes en vue d'une amélioration des capacités des structures analysées.

Bien que certaines structures disposent d'un local et de quelques matériels, l'analyse institutionnelle a permis de ressortir plusieurs faiblesses significatives liées au statut légal, aux capacités managériales et techniques, ainsi qu'à l'insuffisance des ressources matérielles, financières et humaines des OSC d'une part, et d'autre part, à l'instabilité sécuritaire qui limite l'efficacité des actions des OSC de Paoua. En outre, au cours de la réalisation de cette étude, notre équipe s'est confronté à la difficulté d'accès aux services administratifs en charge de la légalisation des structures.

Sur le plan organisationnel, il ressort clairement que les mécanismes de gestion appliqués tant sur le plan administratif que sur le plan de la gestion des activités n'est pas en phase (chez la majorité) avec les exigences en matière de management des OSC. S'agissant des capacités techniques, on note une faiblesse liée à l'insuffisante disponibilité de compétences et de qualification des principaux responsables des structures. En effet, ceux-ci disposent de compétences limitées en matière de Droit, d'application des normes, de gestion des conflits, de gestion administratives, financières et comptables, etc. En termes de capacités d'influence et de leadership, les OSC ne mènent quasiment pas d'actions de plaidoyer ou de lobbying. La capacité à nouer des partenariats entre elles ou avec des partenaires techniques et financiers est quasi nulle. Les femmes, les jeunes et les autres catégories liées au genre ne sont pas systématiquement prises en compte dans l'intervention de ces structures sur le terrain.

RECOMMANDATIONS

Afin d'assurer la performance des OSC de Paoua dans l'atteinte de leurs visions et la réalisation de leurs missions, les recommandations sont les suivantes :

- **Renforcer les capacités des principaux responsables des OSC** afin que ceux-ci puissent mieux définir leur positionnement stratégique dans leurs zones d'influence, notamment à travers l'amélioration de leur vision, objectifs et missions, ainsi qu'à travers la définition de plan d'action et de mécanismes de mise en œuvre et de suivi évaluation adaptée à leurs contextes ;
- **Amener les OSC à se spécialiser dans des domaines d'activités afin d'accroître leur expertise ;**
- **Mettre en place des cadres de concertation fonctionnels** (réseaux) et dynamiser les cadres existants ;
- **Renforcer la collaboration entre les OSC de Paoua et leurs partenaires locaux** (structures étatiques, les OSC/ONG, Partenaires techniques et financiers) ;
- **Renforcer la capacité des structures à élaborer et à mettre en œuvre des stratégies** de mobilisation des ressources financières, de promotion du genre, de développement de l'entrepreneuriat, de développement du bénévolat de manière à ... ;
- **Développer un mécanisme efficace et cohérent d'information, de communication et de concertation** entre OSC elles-mêmes, et entre ces dernières et leurs partenaires ;
- **Amener les OSC de Paoua en général à améliorer leur système de gouvernance**, notamment en ce qui concerne la gestion financière et comptable, la gestion des ressources, le développement du leadership féminin, la conduite des actions de plaidoyer et de lobbying ;
- **Accompagner les OSC dans l'identification des opportunités de développement économique de leurs membres** (financement de projets et activités génératrices de revenus, promotion de l'entrepreneuriat, formation professionnelle...) ;
- **Renforcer les structures en matériels et équipements** (de bureau, de production, de télécommunication, informatiques, logistiques...).

Au final, cette étude aura permis de déterminer les axes prioritaires d'appui et les besoins en renforcement des capacités des OSC de Paoua dans le but de les rendre plus performantes. Une forte demande a été exprimée par les OSC (associations, coopératives locales et les producteurs agropastoraux) en matière d'appui multi formes (formations, renforcement des capacités, financement de microprojets, accompagnement en matière de management, leadership et gestion stratégique et opérationnelles...).

FORMES DE RENFORCEMENT DES CAPACITES PROPOSEES

Les actions de renforcement des capacités ont pu être regroupées en trois (03) catégories d'appuis :



- L'appui au capital humain → Formation ;
- L'appui conseil → Coaching des structures, études et conseil ;
- L'appui matériel → Equipement des structures.

Le renforcement du capital humain par la formation constitue l'instrument majeur à prendre en compte dans le processus de renforcement des capacités des OSC. Cependant pour une meilleure applicabilité elle doit être définie clairement dans le but de faciliter sa compréhension et la cohérence des choix d'approches pédagogiques et des profils des personnes chargées de les mettre en œuvre.

L'appui au capital humain par la formation est le processus d'apprentissage qui permet à un individu d'acquérir les connaissances, les aptitudes et les attitudes nécessaires à l'exercice d'un métier ou d'une activité professionnelle. **La formation professionnelle** au sein des organisations favorise l'amélioration de la compétence des personnels en les dotant des savoirs, savoir-faire et savoir-être nécessaires à l'accomplissement de leurs différentes missions/tâches. De ce fait qu'il s'agisse d'une formation initiale, continue, qualifiante, diplômante ou certifiante, de courte durée ou longue..., elle constitue un atout stratégique majeur puisqu'elle favorise l'amélioration de la performance des institutions/ organisations et l'évolution des personnes.

S'agissant spécifiquement du renforcement des capacités des acteurs des OSC, il va s'agir de mettre en œuvre des actions de formation permettant l'atteinte de résultats rapides, répondant aux exigences d'efficacité et d'efficacités, c'est-à-dire une méthode de travail permettant :

- De produire dans un délai court les résultats escomptés → **efficacité** ;
- Grâce à une utilisation optimale des moyens disponibles ou alloués. → **efficacités**.

Ces actions pour être opérationnelles devront être conçues grâce à une méthode englobante faisant appel à des techniques d'approches pédagogiques destinées aux publics adultes (APC, approche andragogique) et axée sur le résultat en introduisant quelques techniques issues des dispositifs offerts par l'approche GAR (Approches par Résultats Rapides (ARR), Initiatives à Résultats Rapides (IRR).

L'appui conseil ou le coaching permet un meilleur transfert de savoir-faire et de savoir être vers les cibles. Qu'il s'agisse d'un coaching individualisé ou par institution, le principe est de créer une relation de soutien et d'échange d'expérience, dans laquelle une personne ou une structure expérimentée s'investit dans le transfert de son expertise afin de favoriser le développement des compétences de la cible. C'est une méthode qui complète la première, car elle permet d'assurer le suivi de l'acquisition de la méthode.

Les études représentent un travail de recherche, elles permettent de faire la mise au point d'une question, d'un projet.

Le conseil obéit au principe selon lequel une organisation sollicite l'expertise externe d'un consultant expérimenté pour permettre l'amélioration de la performance de l'organisation. Pour ce faire, la mission de conseil se déroule généralement en plusieurs étapes :

- L'analyse préalable
- Les préconisations spécifiques
- L'accompagnement du changement induit par les préconisations
- Le reporting pour faire état des résultats de la mission de conseil

L'appui matériel est une forme de dotation en nature. Elle peut être faite par un bailleur de fonds au profit d'une organisation, d'un projet partenaire, en vue de l'aider dans la réalisation de ses missions et/ou activités.



ANNEXES

Répertoire des OSC rencontrées et liste des personnes contact.

Plateforme Elé Songo	Rue, ville :	De l'hopital, Paoua	Nom(s) et prénom(s):	MBOKO Aroda	GANTOLI Joséphine
	Préfecture:	Ouham Pénde	Position:	Presidente de L'ONG	Secrtaire generale
	Boîte postale:		Téléphone:	72795070	
	Téléphone:	72795070/75102217	Courriel:		
	Courriel:				
	Site Internet:				
Association Wali Gara	Rue, ville :	Paoua	Nom(s) et prénom(s):	BEKOY Natacha	DJABEANG Ella
	Préfecture:	Ouham Pendé	Position:	Vice-Présidente	Presidente de L'ONG
	Boîte postale:		Téléphone:	72768171	72037865
	Téléphone:	72768171	Courriel:		
	Courriel:				
	Site Internet:				
ACLV	Rue, ville :	Paoua	Nom(s) et prénom(s):	BISSI Simplicie	SENIA David
	Préfecture:	Ouham Pénde	Position:	Presidente de L'ONG	Secrtaire generale
	Boîte postale:		Téléphone:	75514156	72754985
	Téléphone:	72754985	Courriel:		
	Courriel:				
	Site Internet:				
JUPEDEC	Rue, ville :	Deriere HCR, Paoua	Nom(s) et prénom(s):	MPEMBELY Procore Fabrice	DEBA Pierre Irénée
	Préfecture:	Ouham Pénde	Position:	Chef de bureau	Admin.Financier
	Boîte postale:		Téléphone:	75722358	75896100
	Téléphone:	75722358	Courriel:		
	Courriel:	mpembily@gmail.com			
	Site Internet:				
SFPHBP	Rue, ville :	en face du commissariat, Paoua	Nom(s) et prénom(s):	NDOYE Saladin	SAMI Ghislin
	Préfecture:	Ouham pendé	Position:		



Agora Consulting/OXFAM-RCA _ Etude de base portant monographie des Organisations de la Société Civile à Paoua

	Boîte postale:		Téléphone:	72676956/75187996	72053407/75187996
	Téléphone:		Courriel:		
	Courriel:				
	Site Internet:				
URP	Rue, ville :	Paoua	Nom(s) et prénom(s):	NDOPAÏ Jean Paul	BOKOUME Delphine
	Préfecture:	Ouham Pénde	Position:	Presidente de L'ONG	Vice-Présidente
	Boîte postale:		Téléphone:	72771967	72641909
	Téléphone:		Courriel:		
	Courriel:				
	Site Internet:	Paoua			
Bekou	Rue, ville :		Nom(s) et prénom(s):	BETHEL Innocent	BEATEM J.Claude
	Préfecture:	Ouham Pénde	Position:	Presidente de L'ONG	Rapporteur General
	Boîte postale:		Téléphone:		
	Téléphone:		Courriel:		
	Courriel:				
	Site Internet:				
OFE	Rue, ville :	paoua	Nom(s) et prénom(s):	TOUDJOUBE Berthe	BONASSENG Dieudonne
	Préfecture:	Ouham pende	Position:		
	Boîte postale:		Téléphone:	75355045/72179417	75512533/72116636
	Téléphone:		Courriel:		
	Courriel:				
	Site Internet:				
AMGH	Rue, ville :	Paoua	Nom(s) et prénom(s):	NDONGOLO Firmin	SAMY Antoine
	Préfecture:	Ouham Pende	Position:	Président	Rapporteur
	Boîte postale:		Téléphone:		
	Téléphone:		Courriel:		
	Courriel:				
	Site Internet:				
MO-SO-MADJI	Rue, ville :	BEBOURA 1, paoua	Nom(s) et prénom(s):	DERAME Isabelle	NGARO Irene
	Préfecture:	Ouham Pende	Position:	Présidente	Vice Presidente



Agora Consulting/OXFAM-RCA _ Etude de base portant monographie des Organisations de la Société Civile à Paoua

	Boîte postale:		Téléphone:		
	Téléphone:		Courriel:		
	Courriel:				
	Site Internet:				
ESPERENCE	Rue, ville :	Bria	Nom(s) et prénom(s):	Mahamat Nour	MBETIOUANGO Bruno
	Préfecture:	Haute Kotto	Position:	Chef de base	Log/Rh
	Boîte postale:		Téléphone:	75762333	75560181
	Téléphone:	75070083/75783362/72281998	Courriel:		
	Courriel:				
	Site Internet:				
AJBP	Rue, ville :	Paoua	Nom(s) et prénom(s):		DEGANAYE
	Préfecture:	Ouham Pende	Position:		SG
	Boîte postale:		Téléphone:		72871898
	Téléphone:		Courriel:		
	Courriel:				
	Site Internet:				
AFC	Rue, ville :		Nom(s) et prénom(s):	DILLA Rachelle	BENINGA Christine
	Préfecture:		Position:		
	Boîte postale:		Téléphone:	72514467/75123551	72795764/75048922
	Téléphone:		Courriel:		
	Courriel:				
	Site Internet:				
FARDEP	Rue, ville :		Nom(s) et prénom(s):	NOUDJOUGOTO Marie	LAOUMBATI Salomon
	Préfecture:		Position:		
	Boîte postale:		Téléphone:	72755582/75095791	72114970/75428589
	Téléphone:		Courriel:		
	Courriel:				
	Site Internet:				
TPN	Rue, ville :		Nom(s) et prénom(s):	NADJIKOUMA Celine	SENAPOU Elie
	Préfecture:		Position:	Coordonnatrice	Vice coordonateur
	Boîte postale:		Téléphone:		72351436
	Téléphone:		Courriel:		
	Courriel:				



Agora Consulting/OXFAM-RCA _ Etude de base portant monographie des Organisations de la Société Civile à Paoua

CEPJ	Site Internet:				
	Rue, ville :		Nom(s) et prénom(s):		MOYE Bernadette
	Préfecture:		Position:		
	Boîte postale:		Téléphone:		72863265/75567940
	Téléphone:		Courriel:		
	Courriel:				
RP	Site Internet:				
	Rue, ville :	Elien, Paoua	Nom(s) et prénom(s):	ELIEN Pelagie	DINGAMNAI
	Préfecture:	Ouham Pendé	Position:	Presidente	Directeur
	Boîte postale:		Téléphone:	72.70.08.29	72.77.00.85
	Téléphone:	72.55.00.97	Courriel:		
	Courriel:	asefceinternationalcentrafrique@gmail.com			
Site Internet:	http://afrique-solidarite-emploi-format.webnode.fr				

WADJE Femme	Rue, ville :	Paoua	Nom(s) et prénom(s):	BOBERANG Pascaline	BETOUDJOU Charles
	Préfecture:	Ouham MPendé	Position:	Présidente	Planton
	Boîte postale:		Téléphone:		
	Téléphone:		Courriel:		
	Courriel:				
	Site Internet:				
GUEM-NARE	Rue, ville :	Paoua	Nom(s) et prénom(s):	NADJIKOUMA Patrick	BOPA Moise
	Préfecture:	Ouham Mpende	Position:	Président	Vice-president
	Boîte postale:		Téléphone:		
	Téléphone:		Courriel:		
	Courriel:				
	Site Internet:				
OFCA	Rue, ville :	Paoua	Nom(s) et prénom(s):	GUETEL Esther	NOUDJIGOTO Marie
	Préfecture:	Ouham pende	Position:	Présidente	Membre
	Boîte postale:		Téléphone:	75677028	72755582
	Téléphone:	75677028	Courriel:		
	Courriel:				



Site Internet:

Tableau récapitulatif des FFOM des OSC de Paoua

N°	OB	FORCES	FAIBLESSES	OPPORTUNITES	MENACES	OBSERVATIONS
1	- ELE SONGO	<ul style="list-style-type: none"> - Du personnel salarié - Capacité de mobilisation communautaire - Renforcement du matériel 	<ul style="list-style-type: none"> - Démotivation des membres - Impayés par les clients indécis - Incompétences des agents 	Marché local sans concurrent de taille	<ul style="list-style-type: none"> - Derangement des alentours - Insécurité 	<p>Une OB dynamique avec un fort leadership et bénéficiant des appuis de partenaire. Elle dispose d'une marge de progression si des améliorations sont apportées dans les domaines de gouvernance, de gestion financière et sur les aspects techniques de leurs activités.</p> <p>Sur la base de son expérience dans ses domaines d'activité et de partenariat avec DRC, cette OB peut servir de relais de dissémination ou de référence dans les actions de relance économique des ménages.</p>
2	ASSOCIATION WALI GARA	<ul style="list-style-type: none"> - Commerce, - Crédit/Tontine - Cotisation des membres 	<ul style="list-style-type: none"> - Déficit à répétition - Situation sanitaire 	- Disponibilité des ONG à nous appuyer	- Insécurité	<p>OB spécialisée dans les AGR avec un membership exclusivement féminin.</p> <p>Elle constitue une porte d'entrée sur les problématiques d'autonomisation des femmes et reconstruction économique des ménages affectés par la crise.</p>
3	ACLV	<ul style="list-style-type: none"> - Présence de la ressource humaine - Régularité des réunions 	<ul style="list-style-type: none"> - Manque de formation interne - Non-respect du concept genre - Mauvaise gestion des ressources 	- Situation sécuritaire avec de nombreux cas de violence	- Membres démunis manque de moyen	<p>OB spécialisée dans la protection mais peu outillée techniquement et en ressources pour remplir ses missions. Ce volontarisme a besoin d'être accompagné pour donner le meilleur de lui-même.</p>
4	SFPHPB	<ul style="list-style-type: none"> - Transparence dans la gestion - Capacité de produire en qualité et quantité des produits agricoles - Capacité de multiplier les semences - Présence d'un local - Capacité de commercialisation 	<ul style="list-style-type: none"> - Manque de financement - moyen logistique - manque de formation 	<ul style="list-style-type: none"> - Marché local et urbain - Partenariat possible avec les ONG internationales 	<ul style="list-style-type: none"> - Insécurité - Vol - Dégâts des insectes 	<p>C'est un réseau actif de producteurs disséminés sur l'ensemble de la Sous-préfecture remplissant des missions d'encadrement technique, d'interface avec les acteurs d'appui. Son potentiel de mobilisation dans le domaine de sécurité alimentaire est réel. Besoin d'accompagnement ciblé sur la gestion organisationnelle, les aspects techniques de production et des exigences de partenariat.</p>
5	BEKOU	<ul style="list-style-type: none"> - Bonne entente entre les membres - Disponibilité de parcelles pour les activités - Union fait la force 	<ul style="list-style-type: none"> - Le non-respect du statut et règlement - Manque de subvention 	<ul style="list-style-type: none"> - Nous avons la pluie et la terre fertile, - Disponibilité des Partenaires - Appui d'OXFAM en semence 	- L'insécurité grandissante	
6	MO SO MADJI	<ul style="list-style-type: none"> - Entente entre membres - Travail ensemble - Réunions quotidiennes 	<ul style="list-style-type: none"> - Manque de financement et de moyen logistique - Manque de formation des membres 		insecurité	
7	AFC	<ul style="list-style-type: none"> - Transparence et discipline - Solidarité 	<ul style="list-style-type: none"> - Manque de financement, de local et de formation 		<ul style="list-style-type: none"> - Insecurité - taxes illégales/ groupes armés 	



Agora Consulting/OXFAM-RCA _ Etude de base portant monographie des Organisations de la Société Civile à Paoua

8	WADJE FEMME	<ul style="list-style-type: none"> - Présence d'un moniteur/conseiller technique agricole - Mobilisation des ressources humaines 	<ul style="list-style-type: none"> - Manque de formation - Manque de ressources financières et matérielles 	3 techniciens endogènes seront formés en 2018	- insécurité	Prototype des OB de producteurs dans les quartiers/villages
9	GUEN-NARE	<ul style="list-style-type: none"> - Disponibilité d'un conseiller technique agricole ; forte main d'œuvre locale, motivation des adhérents 	<ul style="list-style-type: none"> - Faible compétence technique - Fonctionnement informel sans textes de base, - Manque de siège social 	Disponibilité des partenaires techniques et financiers à nous appuyer	- Insécurité, sol, feu de brousse	Prototype des OB de producteurs dans les quartiers/villages
10	TPN	<ul style="list-style-type: none"> - Entente - Motivation - Esprit d'équipe 	<ul style="list-style-type: none"> - Manque de moyen dans notre caisse, les occupations des membres, le manque de local 	- Le statut et le règlement, moyen de transport (Moto), les cotisations des membres	- Les groupes armés, manque de moyen de transport, manque de moyens financiers	
11	AJBP	<ul style="list-style-type: none"> - Bonne organisation interne, - Mobilisation interne de moyens financiers - Discipline 	<ul style="list-style-type: none"> - Non-assistance aux réunions - Manque de moyen - Absence des membres de l'organisation 	Nous n'avons pas d'opportunité	- Insécurité - Difficulté/faiblesse du transport local	
12	OFE	<ul style="list-style-type: none"> - Bonne relation avec les organisations - Transparence - Capacité de mobilisation des femmes - Dispose d'un siège et de personnel salarié 	<ul style="list-style-type: none"> - Pas de moyens logistique ; moyens financiers, Equipement 	- Appui en AGR, Appui en équipement, moyens financiers	- L'insécurité ; manque de compétence, mévente des produits	Au-delà des faiblesses caractéristiques de la plupart des OB de Paoua, celle-ci présente des points de force largement exploitables qui demandent à être pris en compte dans un potentiel partenariat (genre, leadership féminin, reconstruction économique, etc.)
13	AGMN	<ul style="list-style-type: none"> - La cotisation des membres, la formation auprès des DRC, OXFAM, OIM 	<ul style="list-style-type: none"> - Insuffisance de formation, manque de subvention, Manque de matériel roulant 	- Formation des ONG, rentrée des cotisation, appui des partenaires	- Insécurité Mauvaise gestion	
14	AMP	<ul style="list-style-type: none"> - Cotisation mensuelle, frais d'adhésion, cohésion entre membres 	<ul style="list-style-type: none"> - Non-paiement des cotisations mensuelles, non fréquentation à la réunion, démotivation face à un conflit 	- Motivation des membres, connaissance, ressources financières par membres adhérents		
15	LKM	<ul style="list-style-type: none"> - Dynamisme - Equipe dirigeante qualifiée, - Maitrise de nos domaines d'intervention - Maitrise de la zone d'intervention 	<ul style="list-style-type: none"> - Problème de représentativité dans les autres Préfectures de la RCA - Activités non réalisées faute de financement - Insécurité dans la zone - Faible mobilisation des jeunes 	<ul style="list-style-type: none"> - Miser sur une jeunesse nombreuse et pleine de ressources - L'agriculture comme moyen de relèvement économique 	<ul style="list-style-type: none"> - L'insécurité, manque d'adhésion des jeunes au projet - manque de financement 	Cette OB peut être une porte d'entrée pour les actions en faveur des jeunes (mobilisation, cohésion sociale, protection, relèvement économique, etc.).
16	AOS	<ul style="list-style-type: none"> - Production des denrées alimentaires en quantité 	<ul style="list-style-type: none"> - Manque d'intrant agricole - Manque de financement 	- Possibilité de productions	<ul style="list-style-type: none"> - Vol - Insécurité 	



Agora Consulting/OXFAM-RCA _ Etude de base portant monographie des Organisations de la Société Civile à Paoua

		<ul style="list-style-type: none"> - Disponibilité de la main d'œuvre abondante - Motivation des membres 	<ul style="list-style-type: none"> - Faible rendement - Pas de local de siège 	<ul style="list-style-type: none"> agricoles diversifiées et en petit élevage - Ressources en terres agricoles 	<ul style="list-style-type: none"> - Destruction des parcelles 	
17	RADIO-PENDE	<ul style="list-style-type: none"> - Dispose d'un local de siège - Personnels formés disponibles - Equipements pour émettre 	<ul style="list-style-type: none"> - Limitation des moyens - Pannes de nos appareils, - Courte durée des émissions - Manque de compréhension entre les membres 	<ul style="list-style-type: none"> - Présence des ONG, - Pas de concurrence 	<ul style="list-style-type: none"> - Manque de financements sûrs 	<p>Unique média de proximité, RP peut devenir un moyen très efficace de dissémination des messages, de valorisation des bonnes pratiques, d'information des populations-cibles. Des appuis en renforcement de capacités (matériels, gestion, plaidoyer, partenariat, etc.) sont absolument nécessaires</p>
18	CASAL	<ul style="list-style-type: none"> - Sacrifice, volonté, prière 	<ul style="list-style-type: none"> - Démotivation - Occupation des membres - Faiblesse des moyens 	<ul style="list-style-type: none"> - Nos partenaires - Appui des autorités locales 	<ul style="list-style-type: none"> - Incompréhension des groupes armées, insécurité 	
19	CEJP	<ul style="list-style-type: none"> - Appartenance à un Réseau national - Appui du Diocèse - Capacité de gérer les conflits - capacité de réduire les violences - capacité d'éduquer les enfants - Staff ayant bénéficié de formation - Transparence 	<ul style="list-style-type: none"> - Manque de moyen financier - Faiblesse de moyen logistique 		<ul style="list-style-type: none"> - Insécurité - Trop de violences 	