



« I LA TENE TI TO NA MBONGO – Tous ensemble pour le Sud-Est »

Programme de relèvement socioéconomique dans la zone Sud-Est de la République centrafricaine (RELSUDE)

PLAN DE RELÈVEMENT LOCAL

KEMBÉ



République centrafricaine, février 2021

CONDUIT PAR

EN PARTENARIAT AVEC

AVEC LE SOUTIEN DE

Sommaire

■	Liste des acronymes	3
■	Cadre d'action	5
■	Carte de la zone d'intervention	6
■	Méthodologie AGORA	7
■	Présentation de Kembé	8
■	Diagnostic territorial	9
	Carte générale	10
	Cartographie des acteurs	11
	Services de bases	13
	• Eau	13
	• Hygiène et assainissement	13
	• Education	15
	• Santé	15
	Filières économiques	18
	• Agriculture et élevage	18
	• Commerce	20
	• Chasse et pêche	21
	Gouvernance locale	22
	• Représentation	22
	• Justice et cohésion sociale	23
	• Diagnostic institutionnel	24
	• Autoévaluation des organisations de la société civile	26
■	Planification du relèvement	27
	Eau, hygiène et assainissement	28
	Education.....	30
	Santé	32
	Commerce	34
	Agriculture et élevage	36
	Pêche	40
■	Priorisation intersectorielle	42
■	Annexes	43

Liste des acronymes

ASA	Afrique secours et assistance
ACDA	Agence centrafricaine de développement agricole
ACTED	Agence pour la coopération technique et le développement
ADECAF	Agence de développement de la zone caféière
AEDD	Agence pour l'environnement et le développement durable
AGR	Activité génératrice de revenus
ANDE	Agence nationale pour le développement de l'élevage
ANEA	Agence nationale de l'eau et de l'assainissement
APE	Association des parents d'élèves
AVEC	Association villageoise d'épargne et de crédit
CaLP	<i>Cash Learning Partnership</i>
CEP	Champs école paysan
CNEDD	Commission nationale de l'environnement et du développement durable
COGES	Comité de gestion
COHEB	<i>Community Humanitarian Emergency Board</i>
COOPI	<i>Cooperazione internazionale</i>
CORDAID	<i>Catholic Organisation for Relief Development and Aid</i>
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
FFOM	Forces, faiblesses, opportunités et menaces
FOSA	Formation sanitaire
FPU	<i>Free Press Unlimited</i>
FSI	Force de sécurité intérieure
GA	Groupe armé
GEPAD	Genre paix et développement
ICRA	Institut centrafricain de recherche agricole
INEE	<i>Inter-agency network for education in emergencies</i>
MINUSCA	Mission multidimensionnelle intégrée des Nations Unies pour la stabilisation en République centrafricaine

Liste des acronymes (suite)

NRC	<i>Norwegian Refugee Council</i>
OCHA	Bureau des Nations Unies pour la coordination des affaires humanitaires
OFCA	Organisation des femmes de Centrafrique
OIM	Organisation mondiale pour les migrations
ONG	Organisation non gouvernementale
OSC	Organisation de la société civile
PRL	Plan de relèvement local
RDC	République démocratique du Congo
RCA	République centrafricaine
RELSUDE	Relèvement du Sud-Est
THIMO	Travaux à haute intensité de main d'oeuvre
UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l'enfance
VBG	Violences basées sur le genre
XAF	Franc CFA de la Communauté économique et monétaire de l'Afrique centrale (CEMAC)

Cadre d'action

CONTEXTE

La crise politique et militaire de 2012-2014 en République centrafricaine (RCA) et ses conséquences ont particulièrement affecté les préfectures du Sud-Est de la RCA, à savoir la Basse-Kotto, le Haut-Mbomou, la Haute-Kotto, le Mbomou et la Ouaka. Ces dernières enregistrent encore à ce jour les besoins les plus aigus en termes d'accès à l'eau, à la santé, aux moyens de subsistance et à la protection¹.

Plusieurs facteurs contribuent à la vulnérabilité socio-économique du Sud-Est : préfectures les moins densément peuplées, elles sont également les moins bien connectées au reste du pays, avec un Etat historiquement moins présent, accentuant l'influence des groupes armés (GA). Ajouté à cela, les faibles ressources et compétences techniques au niveau communal et préfectoral freinent les collectivités territoriales et les services déconcentrés de l'Etat dans l'exercice de leurs missions².

La relative stabilisation sécuritaire dans les chefs-lieux des sous-préfectures et les perspectives ouvertes par la signature de l'accord politique de paix et de réconciliation entre l'Etat et plusieurs groupes armés en février 2019 permettent d'envisager des réponses simultanées aux besoins humanitaires urgents et des actions de relèvement à plus long terme. En ce sens, le gouvernement a déjà engagé un effort de redéploiement des services publics dans les régions, ce qui laisse envisager un renforcement parallèle des services sociocommunautaires existants et des structures de gouvernance locale³.

Afin de soutenir ce processus, les organisations non gouvernementales (ONG) ACTED, OXFAM, COOPI, CONCERN, *Free Press Unlimited* (FPU) et IMPACT Initiatives, à travers AGORA, se sont réunies en consortium dans le cadre du projet RELSUDE, afin de répondre aux difficultés présentées ci-dessus et renforcer de manière holistique les capacités de résilience des communautés dans 21 chefs-lieux de préfecture ou chefs-lieux de sous-préfecture dans la zone du Sud-Est (voir carte p.6). L'objectif du projet RELSUDE est à la fois de répondre aux besoins de base des populations, de renforcer les capacités de relèvement socio-économiques des communautés, et d'accompagner la consolidation du rôle des autorités locales.

OBJECTIFS DU DOCUMENT

Les plans de relèvement locaux (PRL) rassemblent les résultats d'une phase d'évaluation (diagnostic territorial) et d'une phase de planification participative. Les données sur lesquelles ils s'appuient sont collectées à travers des méthodes quantitatives et qualitatives dans chacune des 21 localités ciblées par le projet (voir « Méthodologie AGORA » p. 7 et « Annexe méthodologique » p. 41). Les différents outils utilisés tentent d'obtenir une image représentative des besoins et dynamiques locales, sans toutefois pouvoir le garantir, étant donné le temps imparti et les contraintes pratiques.

L'objectif du PRL est de fournir une compréhension des besoins et opportunités pour les acteurs à la fois locaux et de l'aide humanitaire. Il s'agit en effet de soutenir i) les municipalités de ces territoires fragilisés par la crise dans la planification et la coordination de toutes les initiatives de relèvement local, et ii) les acteurs humanitaires dans l'identification d'interventions pertinentes directement réalisables dans le cadre du projet.

Le présent document constitue ainsi une feuille de route détaillant les priorités identifiées par la communauté, accompagnées de pistes de solutions concrètes et précises sur le plan technique, ainsi que d'une proposition de stratégie de mise en œuvre. L'ensemble des affirmations figurant dans ce document sont basées sur l'analyse des données collectées sur une période définie, grâce à la conduite d'entretiens individuels et de groupes de discussion.

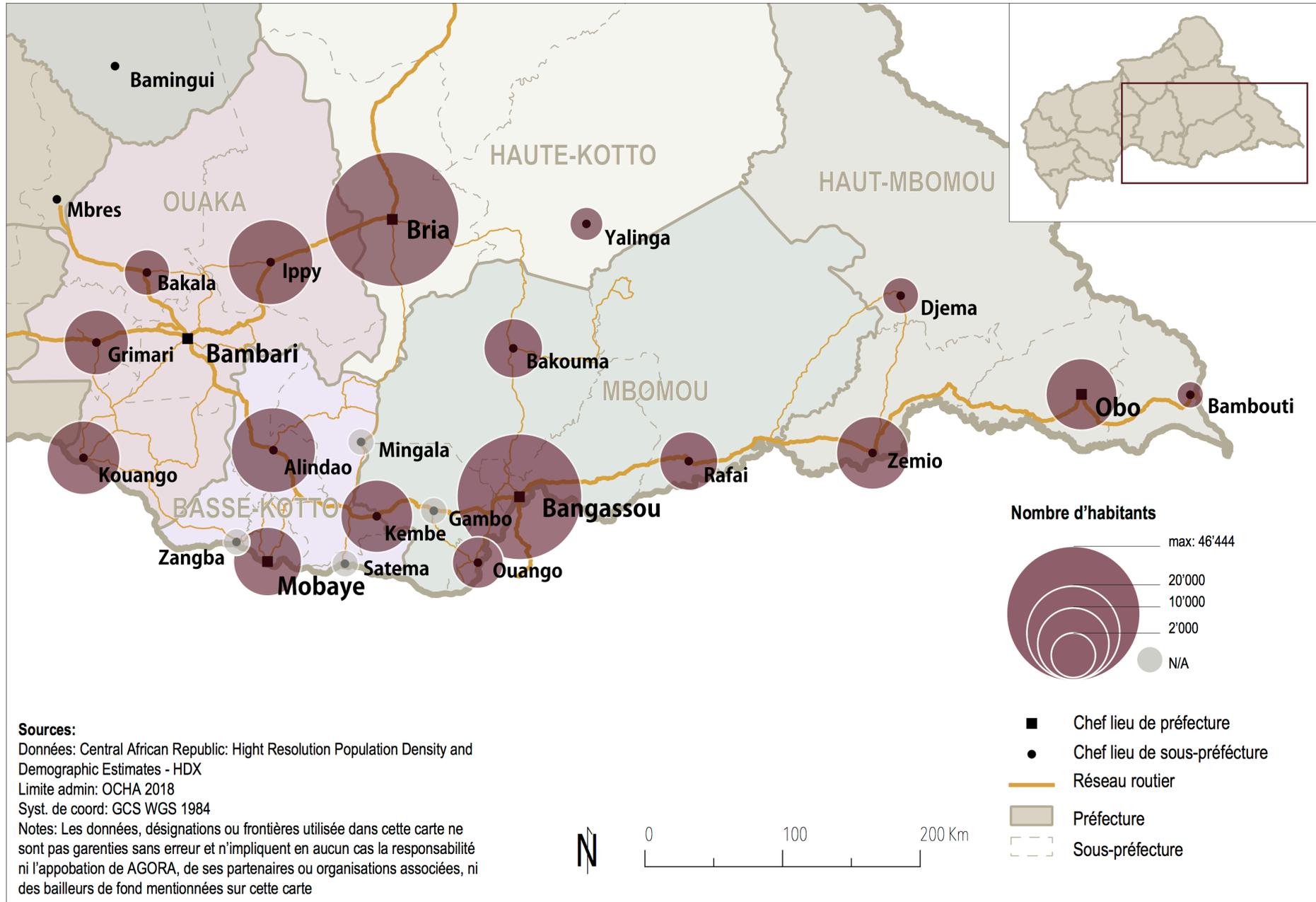
Le PRL représente également un instrument de coordination, remis aux partenaires humanitaires et aux acteurs institutionnels locaux afin de servir de base de travail à tous au niveau local. L'objectif est de replacer les acteurs locaux, institutionnels et communautaires, au cœur du processus de décision, pour faire en sorte que l'aide proposée par les acteurs humanitaires soit dirigée vers les priorités locales et selon les modalités adaptées au contexte.

¹ Bureau des Nations Unies pour la coordination des affaires humanitaires (OCHA), [Aperçu des besoins humanitaires, 2021](#) – République centrafricaine.

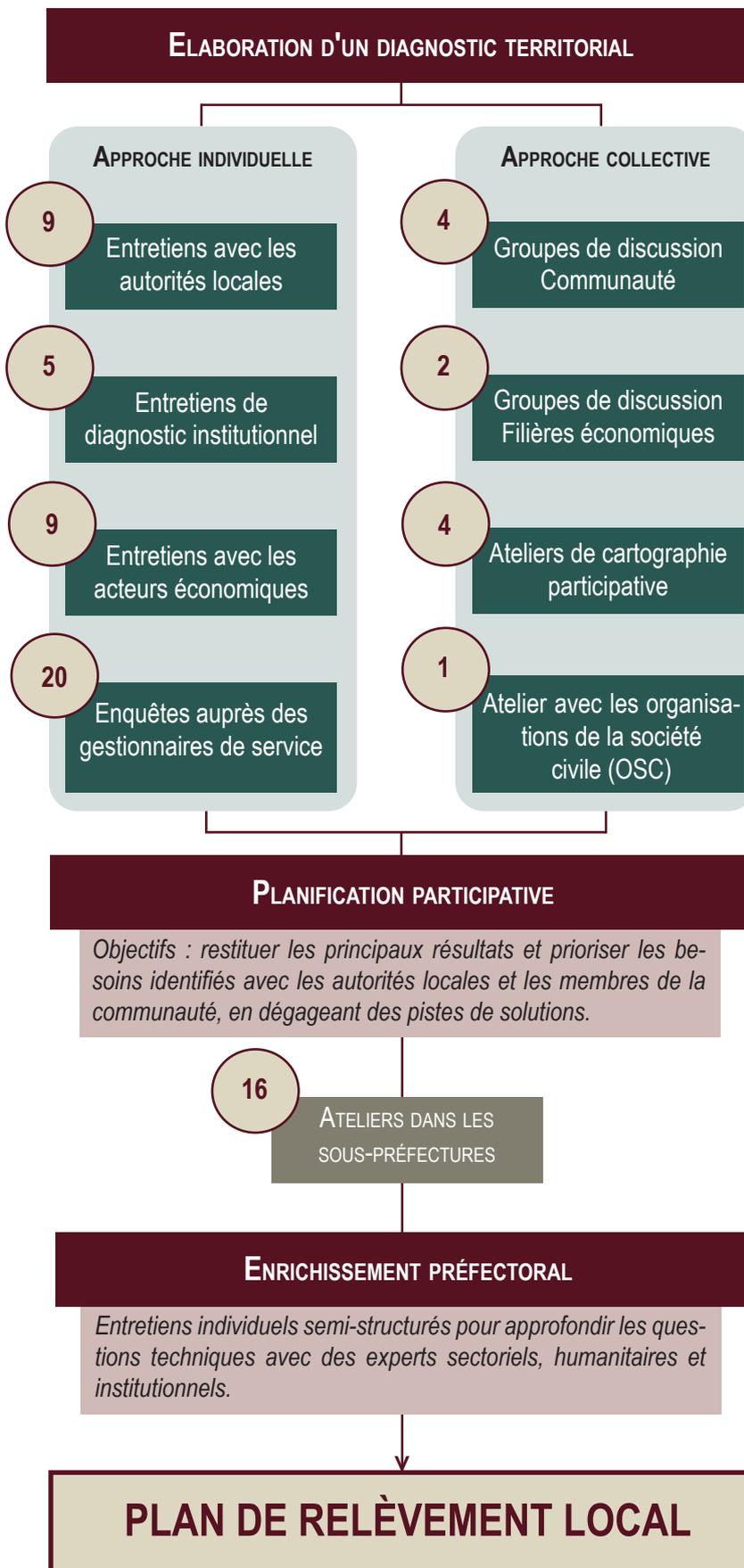
² Banque mondiale, [Enquête nationale sur les monographies communales 2016](#) - République Centrafricaine, 2017.

³ Finance For Impact, [Redéploiement de l'action publique en Centrafrique, étude de préfiguration d'un futur programme de gouvernance en Centrafrique](#), 2019.

Carte des localités couvertes par le projet RELSUDE



Méthodologie AGORA



Présentation de Kembé

HISTOIRE

La ville de Kembé portait le nom de « Fouroumbala » jusqu'au milieu du XX^e siècle. Elle a été établie par décret colonial. Le nom « Kembé » était celui d'une source située en contrebas de la ville, au bord de la rivière Kotto.

La décision d'établir la ville sur les rives de la Kotto semble s'être appuyée sur une logique économique, pour tirer avantage à la fois des activités de la pêche et du positionnement géographique favorable sur l'axe commercial, entre les villes de Dimbi et Pombolo et, plus loin sur l'axe, la ville de Bangassou.

Les principales ethnies qui peuplent la localité sont historiquement les Yakpa, les Lakpa, les Yakoma, les Ngboungou et les Kpatere. Selon les résultats de l'enquête, la cohabitation serait bonne entre ces différentes ethnies.

En 2017, à la suite d'évènements violents, une partie de la population de Kembé a été contrainte de fuir soit dans la brousse, vers d'autres centres urbains de la Basse-Kotto et du Mbomou ou en République démocratique du Congo (RDC). Les retours ont débuté en 2019 et ont continué en 2020. Depuis cette crise, un site de regroupement s'est établi au sein du groupement 5. Selon les autorités locales interrogées, il resterait une centaine de personnes, principalement des ménages retournés en 2019 n'ayant pas la possibilité de retrouver leur logement (destruction ou occupation de leurs biens).

TERRITOIRE

Kembé se trouve à l'intersection de 3 axes :

- L'axe vers Dimbi à l'ouest ;
- L'axe vers Pombolo puis Bangassou à l'est ;
- L'axe vers Limassa au sud (à environ 60 km, à l'embouchure de la Kotto sur l'Oubangui).

Le centre-ville de Kembé compte 5 groupements auxquels s'ajoutent 2 groupements situés à 12 km sur l'axe Limassa. Selon les participants aux groupes de discussion, ils ont été créés dans les années 1990 par la mairie.

Kembé est perçu comme un centre administratif plutôt qu'un pôle économique, rôle que remplit au niveau sous-préfectoral la localité de Dimbi. Les échanges commerciaux sont donc fréquents avec Dimbi, mais également Pombolo, Limassa, et, plus loin, Bangassou, Bambari et Bangui. L'état des infrastructures routières et l'insécurité qui règne sur les axes freinent toutefois les échanges. Plus généralement, selon les groupes de discussion, la perception de la liberté de circulation au sein et en dehors de la localité reste particulièrement dégradée.

EVALUATION TERRITORIALE AGORA

L'équipe AGORA a conduit le diagnostic territorial dans la ville de Kembé entre le **12 et le 20 octobre 2020**.

Les ateliers de planification se sont déroulés les **19 et 20 novembre 2020**.

Enrichissement préfectoral : à la mi-décembre 2020, six groupes armés ont formé une alliance, la « Coalition des patriotes pour le changement » (CPC) et lancé des offensives simultanées dans plusieurs villes de la RCA contre les forces de sécurité nationales et internationales. Des villes importantes comme Bambari, Bangassou, Bouar, ou encore Bossembélé et Damara ont été particulièrement ciblées.

La volatilité de la situation sécuritaire, la rupture des voies de communication dans les cinq préfectures du projet RELSUDE et l'incertitude face à l'évolution de la période électorale ont mené les organisations du consortium à suspendre toutes les activités sur le terrain et réduire le personnel sur base et en capitale. AGORA a donc suspendu l'atelier préfectoral de Mobaye initialement prévu le 17 décembre 2020. Il devrait être planifié à nouveau à la rentrée 2021, dépendamment de l'évolution du contexte sécuritaire dans la Basse-Kotto en particulier.

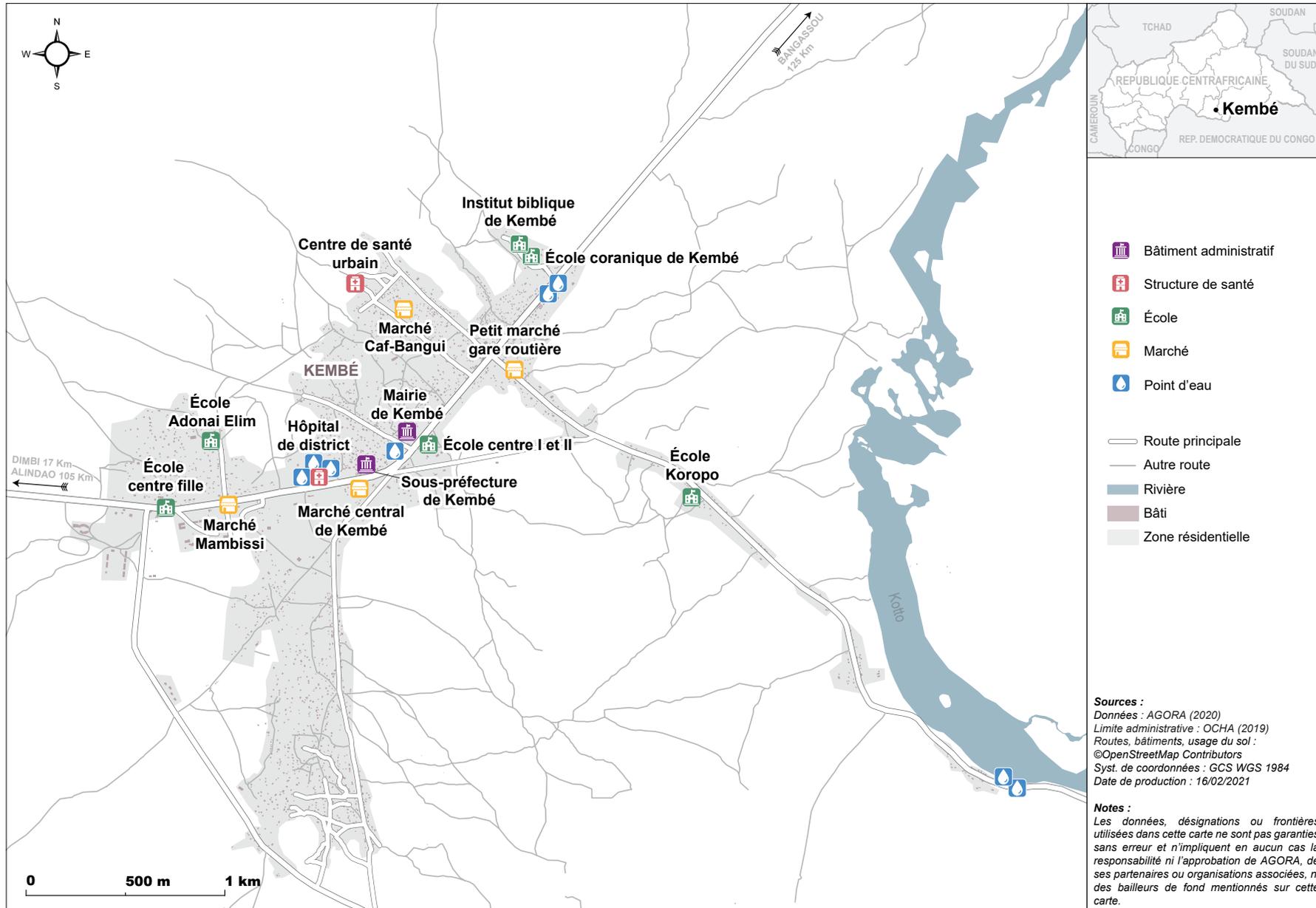
Le présent document présente donc les résultats du diagnostic territorial et de la planification sous-préfectorale. La validation des priorités et recommandations de la part des autorités préfectorales sera établie dès que possible et fera l'objet d'une publication *ad-hoc* valable pour l'ensemble de la préfecture de la Basse-Kotto. Par ailleurs, il est possible que les informations de ce rapport nécessitent une actualisation au vue des récents épisodes de violences dans le pays (déplacements de population, destruction des services, présence des autorités locales, acteurs de l'aide opérationnels, etc.).



Diagnostic territorial

KEMBÉ

Carte générale du centre-ville de Kembé



Cartographie des acteurs

ACTEURS INSTITUTIONNELS

- Sous-préfète
- 1er Vice-président de la délégation spéciale
- Chef du district sanitaire
- Conseiller pédagogique et chef de secteur scolaire

SOCIÉTÉ CIVILE

- OFCA ;
- Association de la jeunesse
- Comité des acteurs de paix
- « Wali-Gara »
- « Arc en Ciel »
- « Le bon Samaritain »
- Comité islamique de Kembé

PARTENAIRES DE L'AIDE

Basés dans la ville :

- aucune ONG

Ayant des projets réguliers :

- ONG nationales : GEPAD
- ONG internationales : ACTED ; COHEB ; NRC ; COOPI
- Organisations multilatérales : OIM

ACTEURS ÉCONOMIQUES

- Associations de commerçant.e.s
- Agriculteurs individuels
- Associations de pêcheurs

AUTRES ACTEURS/GROUPES

- Groupes armés

La mairie est dirigée par le président de la délégation spéciale⁵. Ce dernier, nouvellement nommé n'avait pas encore été déployé dans la ville de Kembé au moment du diagnostic territorial AGORA. En son absence, il est représenté par le premier vice-président, appuyé de quatre conseillers municipaux⁶. La mairie compte également un secrétaire général, un comptable, deux collecteurs de marché, un employé de voirie et un policier municipal.

Le conseil municipal se réunit trimestriellement, et peut tenir des réunions *ad-hoc* en cas de besoin. Toutefois, entre 2017 et 2019, aucune réunion n'a pu se tenir en raison du contexte sécuritaire dégradé dans la ville. La mairie a pour rôle de veiller au bon fonctionnement de la localité (entretien des marchés, assainissement de la ville, gestion du tribunal coutumier) et assure travailler en étroite collaboration avec les chefs de quartier, principaux agents de liaison entre la commune et la population⁷.

La sous-préfecture ne dispose d'aucun personnel. Seule la

sous-préfète est présente dans la ville. Son domicile sert également de bureau à la sous-préfecture. La sous-préfète a pour mission de veiller au bon fonctionnement des activités de toutes les autorités institutionnelles, administratives et techniques, et de représenter la ville de Kembé auprès des autorités préfectorales et nationales. Elle a également un rôle majeur en matière de cohésion sociale *via* l'organisation de célébrations nationales en collaboration avec la mairie (fête de l'indépendance, fête des mères) ou l'instauration d'un dialogue entre groupes armés rivaux. A ce sujet, la sous-préfète assure un rôle de médiateur entre les éléments armés évoluant dans la périphérie de Kembé, afin que le calme soit maintenu dans la ville.

Certains acteurs institutionnels comme l'Agence nationale pour le développement de l'élevage (ANDE) et l'Agence centrafricaine de développement agricole (ACDA), la direction des Affaires sociales, la direction de la Jeunesse et du sport, la gendarmerie et l'Agence spéciale disposent de fonctionnaires nommés mais non déployés à Kembé. Ils seraient restés à Bangui, par peur de venir dans la zone suite aux événements de 2017.

⁴ Le comité des acteurs de paix a été créé en 2017, à l'initiative d'un professeur de la localité de Kembé. L'organe s'appelait alors le « comité des sages ». En 2020, lors du départ du professeur, l'initiative est reprise par un bureau composé de divers acteurs de la ville, y compris des leaders religieux et est renommé « comité des acteurs de paix ».

⁵ L'ordonnance 088-006 de 1988 prévoit l'élection des maires, mais en pratique, le gouvernement nomme des délégations spéciales, avec à leur tête un ou une président(e), qui assure les fonctions de maire.

⁶ Le président de la délégation spéciale avait pu être présent pour les ateliers de planification à Kembé en novembre 2020. L'équipe AGORA ne sait pas s'il a pu depuis s'installer définitivement dans la ville.

⁷ Le chef de quartier est le représentant de la communauté. Il est traditionnellement élu par les habitants d'un quartier pour une durée de 10 ans. Les chefs de quartiers élisent à leur tour un chef de groupement, c'est-à-dire un ensemble de quartiers.

Cartographie des acteurs (suite)

Les chefs de secteurs scolaire et sanitaire sont en place. L'enquête semble démontrer un bon niveau de collaboration entre les représentants techniques et les autorités locales, via la conduite conjointe de campagnes de sensibilisation sur l'importance de la scolarisation des enfants ou de campagnes de vaccination par exemple.

Les principaux acteurs économiques sont les agriculteurs, les éleveurs, les commerçants et quelques pêcheurs. Ces acteurs n'interagissent pas directement entre eux. Au cours des entretiens réalisés avec les informateurs clés des filières économiques, il a été mentionné que les commerçants comme les agriculteurs se sont regroupés en petites associations. Les éleveurs en revanche auraient besoin d'un appui financier et matériel pour la mise en place de leur association.

Aucun partenaire de l'aide ne semble être installé de manière permanente dans la ville au moment de la conduite du diagnostic territorial. Toutefois, plusieurs organisations y effectuent des missions régulières, depuis leur base opérationnelle à Dimbi : ACTED pour les thématiques d'eau, hygiène et assainissement, de sécurité alimentaire et d'éducation notamment, COHEB dans le secteur de la santé, NRC pour des distributions d'articles non alimentaires ou encore l'ONG Genre paix et développement (GEPAD) pour l'accès à l'eau également. Certaines ONG atteignent la ville de Kembé depuis Alindao ; c'est le cas

d'Afrique secours et assistance (ASA) dans le secteur agricole, de COOPI pour des activités de distribution de vivres ou encore de COPIADA pour des distributions de semences. Enfin, d'autres organisations réalisent des missions ponctuelles comme l'Organisation internationale pour les migrations (OIM) pour des distributions de produits non alimentaires (bâches, ustensiles de cuisines, couvertures, etc.). Il existe également quelques associations locales de développement.

Selon les autorités locales rencontrées, les partenaires extérieurs prennent toujours soin de se présenter à leur arrivée dans la localité et de consulter les acteurs locaux sur les besoins de la population de Kembé. Toutefois, certains informateurs clés déplorent que les partenaires ne présentent pas le « cahier des charges » de leurs activités avant la mise en œuvre opérationnelle.

En matière de sécurité, les autorités locales ont rapporté qu'il n'y avait aucune force de sécurité présente à Kembé. La Mission multidimensionnelle intégrée des Nations Unies pour la stabilisation en République centrafricaine (MINUSCA), basée à Pombolo, à 15 km de Kembé sur l'axe Bangassou, effectuerait quelques patrouilles dans la ville, mais de façon trop irrégulière selon un informateur clé. Les forces de gendarmerie et de police sont basées hors de Kembé. Enfin, la ville de Kembé abrite des éléments de deux groupes armés principaux.

Services de base

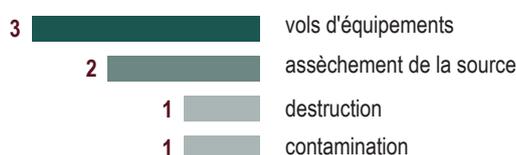
EAU

Kembé compte **8 points d'eau aménagés**. Depuis plus de 3 ans, la moitié des points d'eau aménagés ne sont plus fonctionnels, et 1 point d'eau est endommagé mais est toujours fonctionnel.



Nombre de points d'eau disposant de pompes à motricité humaine.

Raisons du non fonctionnement des points d'eau selon les gestionnaires de service :



Les quatre points d'eau fonctionnels sont tous utilisés pour boire, bien que pour la moitié l'eau ne soit pas potable. Outre les points d'eau aménagés, les participants aux groupes de discussion ont ajouté que la population utilisait les sources non aménagées, les puits traditionnels et l'eau de la rivière pour boire.

4 points d'eau aménagés ont été construits par des ONG internationales, 3 par la mairie et 1 par un propriétaire privé. 5 points d'eau ne disposent pas de comité de gestion et 75% des gestionnaires confirment n'avoir reçu aucun soutien extérieur.

PRINCIPALES BARRIÈRES D'ACCÈS

Selon les participants aux groupes de discussion, le **manque de points d'eau par rapport au nombre d'habitants** à Kembé est la barrière principale d'accès à l'eau potable. Plusieurs sources restent endommagées depuis la crise de 2017. Par conséquent, la population est contrainte de parcourir de **longues distances pour puiser de l'eau**, en particulier les habitants des 6^e et 7^e arrondissements, situés à une dizaine de kilomètres du centre-ville. Pendant la saison sèche le manque d'eau s'accroît davantage, en raison de **l'assèchement de certains points d'eau dans la ville**.

Par ailleurs, les participants aux groupes de discussion ont évoqué la **mauvaise qualité de l'eau** qui entraînerait selon eux des maladies. Les deux points d'eau disposant d'eau potable sont payants ; il faut compter 15 XAF par bidon de 25L⁸, empêchant ainsi l'accès à l'eau potable pour les familles les plus vulnérables économiquement.

PRINCIPALES CONTRAINTES EXPRIMÉES PAR LES GESTIONNAIRES DE SERVICE :



Le manque de ressources financières



Le manque de matériel

HYGIÈNE ET ASSAINISSEMENT

Selon les participants aux groupes de discussion, il n'y a **aucune latrine à usage communautaire qui ne soient fonctionnelle** à Kembé. Les latrines publiques du marché ne sont plus fonctionnelles et la plupart des ménages pratiqueraient la défécation à l'air libre.

Quelques ménages, minoritaires, disposeraient de latrines familiales, construites de manière traditionnelle et donc peu durables selon les répondants. Faute de ressources financières, **la majorité des habitants de Kembé ne seraient pas en mesure de construire des latrines privées**.

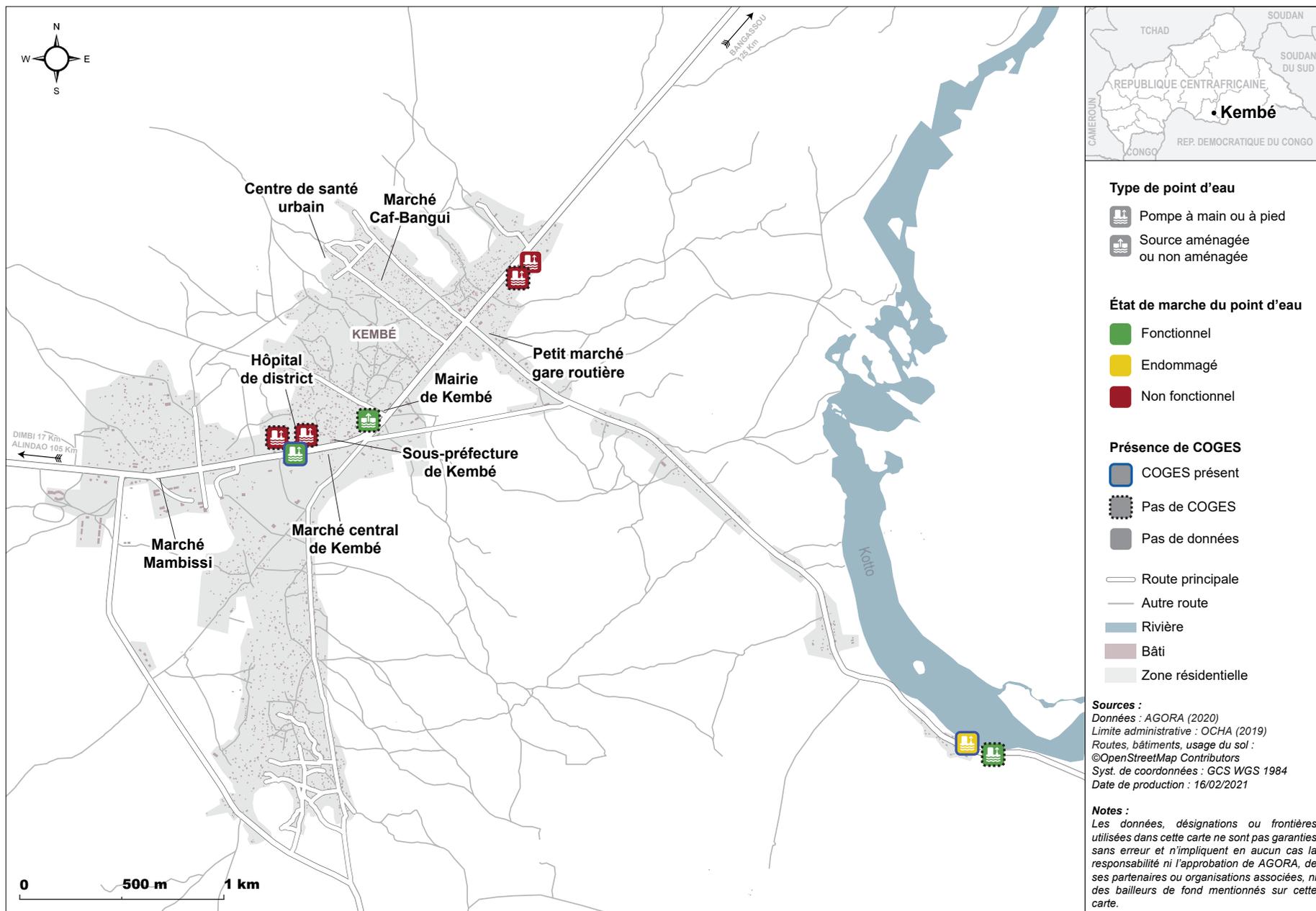
ASSAINISSEMENT PUBLIC

La mairie et la sous-préfecture organisent régulièrement des **activités communautaires de nettoyage de la ville**, particulièrement des écoles et des formations sanitaires (FOSA). Le bureau de la jeunesse, les associations de parents d'élèves (APE) et les communautés religieuses sont particulièrement impliqués dans ces activités.

Les autorités locales ont exprimé un **besoin en matériel de travail** pour appuyer cette initiative d'intérêt public.

⁸ Selon les gestionnaires de service.

Cartographie des services - Eau



ÉDUCATION

La ville de Kembé compte **7 établissements scolaires** : 5 écoles publiques de Fondamental 1, 1 école coranique, 1 école religieuse de Fondamental 2 ainsi que 1 lycée. 6 écoles ont pu être enquêtées au cours du diagnostic territorial⁹. **L'école biblique reste non fonctionnelle** depuis les événements de 2017-2018 ; les bâtiments sont endommagés et l'insécurité a provoqué la fuite des élèves et du personnel enseignant. L'école centre 2 n'est que partiellement fonctionnelle, en raison des dommages matériels subis par l'infrastructure (vandalisme et saisis des pluies)¹⁰. La majorité des écoles disposent de latrines, mais **aucune école à Kembé ne dispose d'un accès à un point d'eau potable**.



Nombre d'écoles disposant d'un bâtiment durable.

90

Nombre moyen d'élèves par salle de classe dans les écoles fonctionnelles.

PRINCIPALES CONTRAINTES EXPRIMÉES PAR LES GESTIONNAIRES DE SERVICES :



Le manque de matériel pédagogique et d'équipement de base (table-bancs, tableaux, etc.)



Le manque d'enseignants qualifiés



Le manque de ressources financières des écoles



Le manque de sécurité et présence de groupes armés

0,8

Nombre d'enseignants titulaires par école et 5 maître-parents.

La totalité des gestionnaires interrogés estime que **les enseignants et les maître-parents ne sont pas suffisamment formés** et/ou auraient besoin d'un renforcement de capacités.

PRINCIPALES BARRIÈRES D'ACCÈS

Selon les participants aux groupes de discussion, la principale barrière à l'éducation serait **l'insécurité dans la ville**, occasionnée par la présence de groupes armés. L'insécurité a été évoquée comme une des causes principales du **manque d'enseignants qualifiés** ; ces derniers ont fui la ville suite

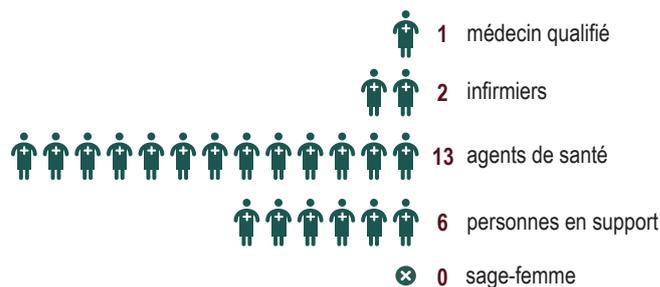
aux affrontements entre groupes armés dans la localité. Ces affrontements de 2017 ont également provoqué la destruction de plusieurs bâtiments de la ville, expliquant **l'insuffisance d'écoles et de salles de classe** évoquée par les participants aux groupes de discussion. En outre, l'insécurité rend le parcours vers l'école dangereux, surtout pour les enfants habitant sur les axes et dont les familles ne pourraient pas payer le transport vers l'école.

Par ailleurs, les participants aux groupes de discussion ont évoqué des barrières d'accès additionnelles pour les filles. Elles sont souvent victimes de mariages ou de grossesses précoces, ce qui les contraint à arrêter l'école. Il a été rapporté par ailleurs que les parents prioriseraient davantage les garçons en matière de scolarisation.

SANTÉ

Kembé compte 2 structures de santé : **1 hôpital de district** construit par le gouvernement et **1 centre urbain de santé** construit par la communauté. Ce dernier a été fortement endommagé sur le plan matériel au cours des deux dernières années.

Les 2 structures de santé ont vu une **augmentation de leur fréquentation** au cours des deux dernières années, principalement suite à l'arrivée d'un médecin chef à l'hôpital de district à la fin de l'année 2019. Les habitants ayant fui la zone en 2017 seraient également progressivement en train de revenir à Kembé. Les gestionnaires de service ont rapporté que l'hôpital était surutilisé, et que le centre urbain fonctionnait selon sa capacité. Les deux structures de santé disposent de latrines, et l'hôpital de district dispose d'un accès à un point d'eau communautaire. **Aucun centre de santé à Kembé ne dispose d'un générateur.**



PRINCIPALE CONTRAINTES EXPRIMÉE PAR LES GESTIONNAIRES DE SERVICE :



Le manque de médicaments et d'équipement de base (lits, brancards, matériel)



Le manque d'enseignants qualifiés



Le manque de sécurité et présence de groupes armés

⁹ Le lycée n'a pas pu être enquêté lors du diagnostic territorial pour cause d'indisponibilité de l'informateur clé.

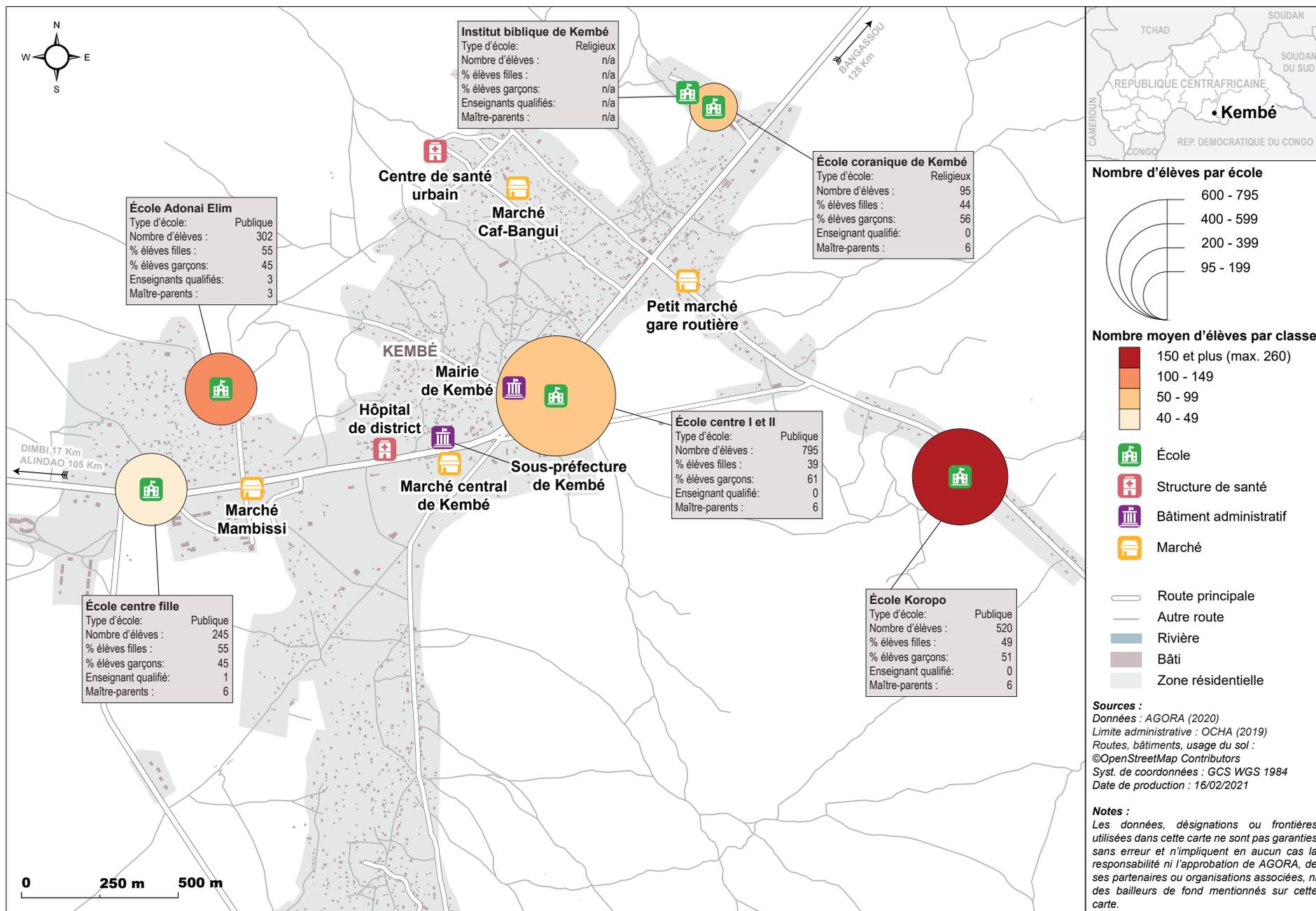
¹⁰ Selon l'informateur clé rencontré, qui assure la gestion d'un autre établissement scolaire à Kembé.

PRINCIPALES BARRIÈRES D'ACCÈS

Les participants aux groupes de discussion ont évoqué le parcours vers l'hôpital comme une barrière d'accès aux services sanitaires. Bien qu'il y ait une ambulance à l'hôpital de district, celle-ci n'est pas opérationnelle faute de carburant. Les patients doivent donc se déplacer vers les services de santé, et ce malgré la dégradation des routes et la présence des groupes armés sur les axes.

Par ailleurs, les répondants ont souligné un manque d'offre de services de santé par rapport au nombre d'habitants de la ville. Les participants ont rapporté un manque de lits, de salles de soins, de personnels et de matériels. Bien que les soins principaux et les médicaments soient gratuits selon les gestionnaires de service, les participants aux groupes de discussion ont mentionné éprouver des barrières financières pour accéder aux services sanitaires du fait du coût du transport vers les centres de santé, des consultations, du séjour à l'hôpital et des médicaments.

Cartographie des services - Éducation et santé



Filières économiques

AGRICULTURE ET ÉLEVAGE

Sur le plan agro-écologique, Kembé se situe dans la zone forestière de la région agricole n°6, dite zone forêt-café. Le climat y est favorable à une large gamme de cultures¹¹, dont le café, le manioc, le sésame et l'arachide, décrits comme étant les principales cultures locales par les participants aux groupes de discussion. Au sein de la localité, l'agriculture est pratiquée par l'ensemble des communautés.

Les ventes de produits agricoles se font principalement au niveau local, avec quelques exportations à Bangui, Bangassou, Pombolo, voire au Soudan et au Cameroun (en particulier le café). La demande locale est toutefois jugée faible depuis la crise de 2017, ce qui a entraîné une diminution globale des revenus pour la filière agricole.

La **production a également diminué** du fait d'une situation sécuritaire encore instable dès lors que l'on s'éloigne du centre urbain. L'agriculture est maintenant pratiquée à la périphérie immédiate de la ville, sur des parcelles de taille plus restreinte. Il a également été rapporté un déficit de force de travail, du fait d'un cercle vicieux entre baisse de la production agricole et baisse de la consommation alimentaire des populations.

La **culture du café** (pratiquée surtout par les hommes) est décrite comme la plus rentable. C'est aussi la culture qui mobiliserait le plus d'emplois. Le manque de main d'œuvre est d'ailleurs identifié par certains producteurs interrogés comme une barrière au développement de la filière.

Des groupements agricoles existent à Kembé, mais leur fonctionnement est limité depuis la crise de 2017. La majorité des interlocuteurs rencontrés dans le secteur agricole soulignent le besoin de les revitaliser, dans l'optique, notamment, d'améliorer la qualité de la production, les rendements et de permettre un meilleur accès au crédit (organisation de tontines, mise en place d'associations villageoises d'épargne et de crédit – AVEC). A noter qu'une grande partie de la jeunesse semble investie dans des activités du secteur agricole. La supervision par l'ACDA, à travers la présence d'un chef secteur, s'est arrêtée pendant la crise de 2017, et n'a pas repris. Son représentant serait nommé mais ne se serait pas encore rendu dans la localité. Seul un conseiller technique agricole est présent sur place¹².

La **problématique du transport de marchandises** a été identifiée comme une barrière importante au développement économique de la localité par les acteurs de la filière agricole. Le mauvais état des routes, en particulier pendant la saison pluvieuse, de même que les barrières érigées sur les axes, freinent

Tableau 1. Analyse forces, faiblesses, opportunités et menaces (FFOM)¹³ de la filière agricole à Kembé

FORCES	FAIBLESSES	OPPORTUNITÉS	MENACES
<p>Forte demande en main d'œuvre, source d'emploi local.</p> <p>Fort potentiel en terres agricoles et irrigables¹⁴.</p>	<p>Pratiques agricoles traditionnelles : cultures manuelles artisanales, dans un contexte de pénurie de main d'œuvre.</p> <p>Infrastructures routières dégradées freinant les échanges de produits agricoles (approvisionnement en intrants et vente de la production agricole).</p> <p>Manque d'intrants agricoles sur les marchés locaux.</p> <p>Manque de connaissances techniques pour l'optimisation des cultures (choix du sol et des semences).</p>	<p>Développement de la filière café à travers le renforcement des capacités techniques.</p> <p>Collaboration entre les commerçants et les transporteurs.</p> <p>Renforcement des groupements agricoles, avec un appui matériel et financier.</p> <p>Redéploiement de l'ACDA.</p>	<p>Réduction des surfaces cultivées du fait de l'insécurité sur les axes.</p> <p>Vols et pillages des cultures.</p>

¹¹ Ministère de l'Agriculture et du développement rural, *Programme de Développement de la région 4*, 2016.

¹² L'équipe AGORA n'a malheureusement pas réussi à rencontrer cet informateur clé au cours du déploiement dans la ville de Kembé.

¹³ Les faiblesses, forces, opportunités et menaces ont été identifiés par les personnes ressources rencontrées pour échanger sur les secteurs économiques clés de la ville de Kembé.

¹⁴ Ministère de l'Agriculture et du développement rural, *Programme de Développement de la région 4*, 2016.

la libre circulation des hommes et des marchandises entre Kembé et les autres localités.

Les **manques d'intrants (semences, engrais), de matériel et de connaissances techniques** est mentionné comme une barrière par les interlocuteurs du secteur agricole. Un certain nombre d'interlocuteurs ont plaidé pour l'organisation de foires agricoles, en lien avec les commerçants locaux. Plusieurs ONG (ACTED, CARITAS, COOPI) ont organisé des distributions de semences mais la qualité n'a pas été jugée satisfaisante par les membres de la communauté rencontrés.

Par ailleurs, on constate une **quasi-disparition des activités d'élevage**, du fait de la destruction des cheptels au cours des affrontements entre groupes armés et de leur présence continue dans la zone qui empêcherait les éleveurs d'accéder aux zones de pâturage. Étaient pratiqués auparavant l'élevage bovin et le petit élevage de volailles et caprins. Un couloir de transhumance pour le gros bétail avait été défini, passant au nord de Kembé en suivant la route de Kouma et Bissango, et continuant à l'ouest, le long de la rivière Kotto. Un certain nombre d'interlocuteurs interrogés considèrent la relance de l'élevage comme une piste de développement pour l'économie locale.

A noter qu'une ONG (NRC) a mené un projet de formation des groupements agro-pastoraux. L'association des jeunes semble également investie dans les activités pour relancer l'élevage.

COMMERCE

La ville de Kembé compte **4 marchés fonctionnels**, ouverts tous les jours y compris pendant la saison pluvieuse (bien que 3 sur 4 ne soient pas couverts) :

- **Le marché central de Kembé** : ouvert plutôt le matin, la communauté y trouve des biens alimentaires et non alimentaires, des semences, des médicaments et du matériel scolaire ;
- **Le petit marché de la gare routière** : ouvert le soir, on peut y acheter les mêmes types de produits qu'au marché central à l'exception des médicaments et du matériel scolaire ;
- **Le marché Mambissi** : ouvert le soir, il propose seulement des biens alimentaires ;
- **Le marché Caf-Bangui** : y sont disponibles à la vente essentiellement des biens alimentaires ainsi que quelques médicaments.

Aucun marché ne vend de matériaux de construction.

Le nombre de commerçants a diminué au cours des deux dernières années, principalement à cause de l'insécurité dans la zone. Trois « grossistes » sont présents sur place¹⁵. L'approvisionnement en biens alimentaires se fait localement, tandis que celui en biens non-alimentaires se fait à la fois localement, principalement depuis Dimbi et Pombolo, et à Bangui.

Le marché central de Kembé ainsi que le petit marché de la gare routière sont gérés par la mairie. Les marchés Mambissi et Caf-Bangui sont quant à eux gérés par les chefs de quartier. Par ailleurs, il existerait deux associations de commerçants et plusieurs organisations de la société civile (l'Organisation des femmes de Centrafrique – OFCA, l'association « Wali Gara » et l'association de la jeunesse) qui auraient mis en place des tontines et des activités génératrices de revenus (AGR). Certains commerçants de Kembé ne semblent pas informés de l'existence des associations de commerçants, et ceux qui le sont ne s'avèrent pas toujours satisfaits de leur gestion financière.

Les gestionnaires de service interrogés ont indiqué n'avoir jamais reçu d'aide au fonctionnement et n'avoir pas de contact avec des ONG nationales ou internationales.

Les événements de 2017 ont affecté toutes les activités économiques locales, et la population a été limitée dans ses

déplacements, notamment pour aller aux champs. Cela a participé à une chute de pouvoir d'achat du côté des consommateurs.

L'enquête auprès de la communauté fait ressortir les barrières de fonctionnement suivantes :

- **Manque de variété des produits locaux et manque de transport** pour exporter les produits locaux, ce qui mène à une forte concurrence entre commerçants, contraints de pratiquer des prix bas ;
- **Mauvais approvisionnement**, dû au mauvais état des routes depuis les autres villes. Les personnes interrogées constatent en particulier un manque de semences et de produits non-alimentaires dans la localité ;
- **Manque d'infrastructure au sein des marchés** : insuffisance d'espaces de vente par rapport au nombre de vendeurs, et manque de clôtures ;
- **Taxations légales et illégales** significatives.

PRINCIPALES CONTRAINTES EXPRIMÉES PAR LES GESTIONNAIRES DE SERVICE :



Manque d'infrastructure sur les marchés



Manque d'aménagement



Insalubrité des marchés



Mauvaise qualité des routes

¹⁵ La notion de « grossiste » a été employée par les informateurs clés pour désigner certains grands commerçants de Kembé, en mesure de s'approvisionner en grande quantité, sur demande.

CHASSE ET PÊCHE

La chasse et la pêche sont ressorties de l'enquête comme des **activités économiques importantes** au sein de la localité de Kembé.

La pêche se concentre sur le capitaine tilapia, plutôt pendant la saison sèche (en particulier entre janvier et mai). Elle est pratiquée en majorité par les membres de l'ethnie Yakoma. Les poissons sont destinés à la consommation et la vente (locale et à Dimbi, Pombolo, Bangassou, Alindao et Bangui). L'exportation de poisson frais est jugée plus rentable du fait d'une plus forte demande et des possibilités de vente à des prix plus élevés dans les autres villes. Les personnes interrogées estiment la vente de poisson séché moins rentable car la production est plus coûteuse et nécessite davantage d'énergie. La **demande locale serait en revanche en baisse**, ce qui entraînerait une chute des prix de vente et une plus forte concurrence. Les problèmes de transport, identifiés par l'ensemble des acteurs économiques, diminuent également les capacités d'exportation de poisson.

Les pêcheurs sont confrontés à un manque de moyens individuels pour acheter du matériel (des filets de pêche notamment) et à

un déficit d'infrastructures de stockage du poisson. Selon les résultats de l'enquête, l'insécurité empêcherait une partie de la population de se rendre à la rivière pour pêcher.

Les associations de pêcheurs sont assez développées, structurées autour de la mise en place de caisses communes, mais leurs activités ont diminué depuis 2017. Les activités du ministère des Eaux et forêts (surtout la formation des pêcheurs) se sont également arrêtées en 2017.

La **pratique de la chasse est relativement développée** à Kembé. Elle cible plus particulièrement la gazelle, l'antilope, le buffle, le sibissi, le phacochère, le porc-épic et, plus rarement, l'éléphant. Le phacochère est considéré comme la viande la plus rentable. La présence des groupes armés a toutefois réduit la zone arpentée par les chasseurs, ce qui a restreint l'accès au gibier.

Comme pour la pêche, le départ des représentants du ministère des Eaux et forêts en 2017 a été néfaste pour la formation et la structuration de l'activité. Selon les informateurs clés, les associations de chasseurs n'existent pas à cause du manque de matériel (armes de chasses, lampes torches, munitions) et d'expertise technique.



Rivière Kotto / A. Salmon 2020

Gouvernance locale

REPRÉSENTATION

Selon les groupes de discussion, les **chefs de quartier ont été identifiés comme les premiers interlocuteurs et représentants des habitants** de la ville de Kembé. Les chefs de quartier sont élus par la population pour un mandat de cinq ans. Puis, les chefs de quartier élisent les chefs de groupement pour une durée de 10 ans.

La communication entre les habitants et les autorités locales se fait à travers une ligne définie, suivant l'ordre hiérarchique ; les membres de la communauté se rapprochent d'abord de leur chef de quartier, qui se réfère au chef de groupement, qui avertit ensuite la mairie et finalement la sous-préfecture. Cette ligne de communication fonctionne également en sens inverse : les chefs de groupe communiquent les messages de la mairie et de la sous-préfète aux chefs de quartier qui les retransmettent à leur tour à la population en personne ou *via* des crieurs. La sous-préfète peut tenir des entretiens individuels avec des habitants, en cas de besoin, notamment lorsque la situation sécuritaire de la ville se dégrade afin de jouer un rôle de médiatrice et/ou de conseillère. Elle est également en charge s'assurer le lien entre les autorités locales et préfectorales ; les leaders religieux et les acteurs de la société civile ont rapporté qu'ils pouvaient lui communiquer directement des messages à transmettre au préfet.

La **sous-préfète dispose de la confiance de la population** de Kembé, principalement pour ses qualités de médiatrice. En particulier, elle est reconnue pour sa médiation entre les groupes armés rivaux de la zone, ayant permis ainsi le rétablissement progressif de la sécurité à Kembé à partir de 2019. Les femmes ont rapporté qu'elles lui faisaient confiance pour sa connaissance des problèmes « spécifiques aux femmes ». La présidente de l'OFCA dispose de la confiance des femmes interrogées pour la même raison. Les chefs de quartier et la mairie semblent être consultés davantage pour des litiges « du quotidien » : querelles familiales, conciliation entre voisins, cas de vols et de banditisme, accidents, etc. Les participants aux groupes de discussion ont évoqué le besoin de rétablir les bâtiments administratifs et d'améliorer les moyens de transport et de communication des autorités locales afin que celles-ci soient en mesure de mieux les représenter.

La coordination entre toutes les autorités locales se fait *via* l'organisation de réunions régulières, rassemblant la sous-préfète, les chefs locaux, les leaders religieux, les associations locales, et les représentants des groupes armés. Ces réunions ont été organisées depuis 2020 à l'initiative de la sous-préfète, avec le soutien d'une ONG internationale.

La nouvelle loi n° 20-008, datant d'avril 2020, définit le nouveau cadre de la décentralisation en République centrafricaine. Les collectivités territoriales ont toujours pour mission d'administrer et aménager leur territoire, d'encourager le développement économique, social et environnemental local. Elles doivent également disposer des forces publiques nécessaires pour le maintien de l'ordre.

En particulier, le statut des communes a été révisé. Contrairement à l'ordonnance 88, les communes n'ont plus le statut de délégations spéciales, mais disposent, dans les textes, d'une autonomie administrative et financière. Elles jouissent de compétences propres (voirie, assainissement public, gestion de l'Etat civil et du domaine, aide sociale et police communale) et partagées avec l'Etat central (précisées par décrets). Le maire et ses adjoints sont élus par et parmi les membres du conseil municipal, élus eux par la communauté au suffrage universel direct. Le nombre de conseillers municipaux est fixé par ladite loi, dépendamment du nombre d'habitants résidant dans la commune. Ils sont élus pour un mandat de 7 ans. Le nombre d'adjoints au maire dépend également de la taille de la commune (2 adjoints pour une commune de moins de 20 000 habitants). Le conseil municipal devrait se réunir en sessions ordinaires deux fois par an.

Les services déconcentrés de l'Etat assistent quant à eux les collectivités dans l'exercice de leurs missions, dans leurs domaines de compétences techniques respectifs. Les agents des services techniques sont placés sous l'autorité des directeurs de région.

JUSTICE ET COHÉSION SOCIALE

Les **groupes de discussion ont suscité des avis divergents concernant la cohésion sociale** à Kembé. Quelques participants, qui ont évoqué une amélioration de la situation par rapport au plus fort de la crise en 2017, avaient une appréciation plutôt positive de la cohésion sociale tandis que d'autres confiaient que les tensions sociocommunautaires et la présence des groupes armés empêchaient toujours la cohésion sociale dans la ville. De façon générale, les habitants semblent rester prudents et évoquent une crainte de reprise des conflits dans la ville si des tensions entre factions armées venaient à resurgir.

Un « comité des sages » a été mis en place à Kembé en 2017, à l'initiative d'un professeur, dans le but de sensibiliser à la fois les leaders communautaires et les habitants sur les thématiques de cohésion sociale et de paix. Il a été renommé « **Comité des acteurs de paix** » en 2020, lors du départ du professeur et de la reprise de l'initiative par un chef de groupement. Le comité assure toujours des activités de sensibilisation à la paix, grâce à la tenue de réunions, deux fois par mois, avec les représentants locaux. Ces derniers sont ensuite responsables de transmettre les messages auprès de leur communauté. Le comité assure également un rôle de médiation auprès des chefs des groupes armés. Les membres de la communauté interrogés ont rapporté que les activités de sensibilisation avaient grandement participé à l'amélioration de la cohésion sociale à Kembé au cours des dernières années.

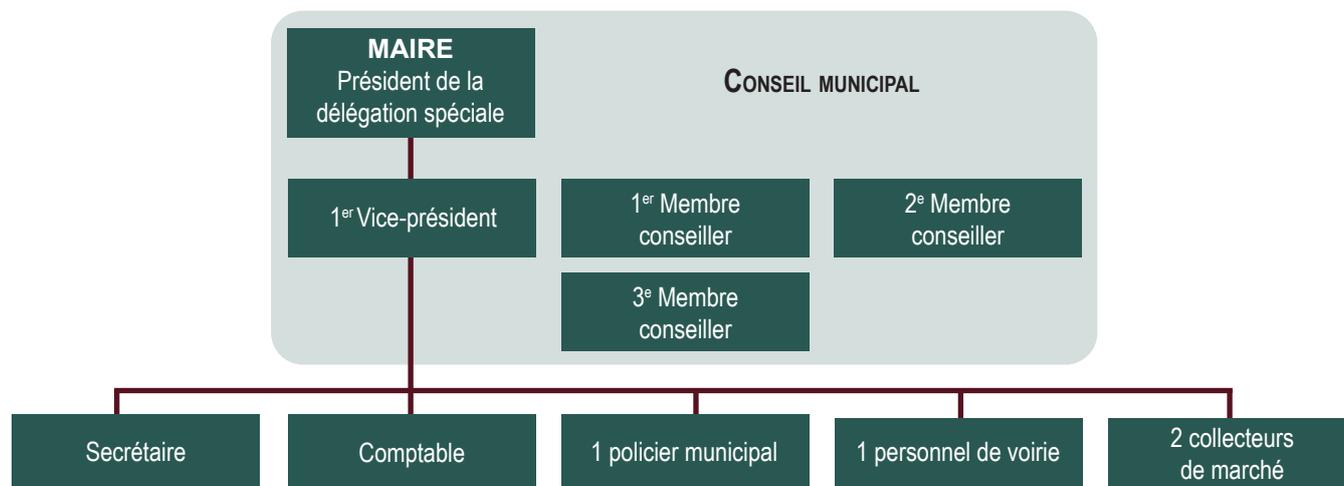
Par ailleurs, les autorités locales, en lien avec les associations locales, jouent un rôle important dans la sensibilisation sur la paix et la cohésion sociale. L'association de la jeunesse tient par exemple des réunions mensuelles, ouvertes à toute la population, pour discuter de sujets liés à la paix et à l'importance de la stabilité de la zone pour la poursuite des activités économiques. Elle organise aussi, en collaboration avec les autorités locales et les leaders religieux, des tournois de football pour la jeunesse et des travaux d'intérêt commun qui réunissent et profitent à toute la population.

Les litiges les plus fréquents à Kembé concernent les domaines foncier, familial (divorces, violences conjugales) et communautaire (bagarres, vols). Selon les autorités locales et les habitants interrogés, ils sont, la plupart du temps, **réglés à l'amiable par les chefs de quartier**. Les litiges qui ne peuvent pas être conciliés par l'intervention du chef de quartier sont transmis au niveau du chef de groupement, ensuite de la mairie, de la sous-préfète et finalement auprès du préfet. Pour certains conflits particuliers, les associations locales jouent un rôle important ; l'OFCA gère en particulier des cas de violences basées sur le genre (VBG), l'association des parents d'élèves

(APE) règle des cas de bagarres entre élèves et l'association de la jeunesse peut intervenir en cas de conflits entre des jeunes.

Le tribunal coutumier de Kembé est géré par la mairie : tout habitant peut déposer une plainte auprès de ce tribunal, les parties concernées sont ensuite convoquées pour la tenue d'une audience, en présence des chefs de groupement. Le règlement à l'amiable est majoritairement privilégié. La **population semble satisfaite par ce système de gestion des conflits à l'amiable**. Cependant, quelques participants aux groupes de discussion communautaires ont exprimé la volonté de l'instauration de services de justice formels dans la ville. Quelques répondants ont évoqué le transfert de certains litiges auprès des groupes armés, entraînant parfois l'incarcération des accusés pour quelques jours.

Diagnostic institutionnel



La **mairie joue un rôle important** dans la gestion de la localité : elle veille au bon fonctionnement des services (écoles, hôpitaux) et des activités économiques, notamment *via* les marchés. La sous-préfète, en tant que représentante de l'Etat, est responsable de l'administration du territoire. Selon les résultats du diagnostic territorial, la **mairie et la sous-préfecture semblent collaborer efficacement** pour sensibiliser la population sur les sujets liés à l'éducation, la santé ou encore l'assainissement public.

Le conseil municipal de Kembé rassemble le président de la délégation spéciale, le 1^{er} vice-président et 4 conseillers municipaux. Au moins 3 sur 4 des membres du conseil ont été nommés il y a plus de vingt ans.

Le conseil municipal a été contraint d'arrêter ses activités au cours des événements sécuritaires de 2017 et semble avoir repris ses activités au cours de l'année 2020. Selon un informateur clé, il se réunirait trois fois par an, avec des réunions *ad-hoc* si besoin¹⁶. Son rôle est d'orienter le budget communal, réparti entre les salaires du personnel de la mairie et les membres conseillers, l'achat de fournitures de bureau et l'organisation des célébrations nationales.

En plus du conseil municipal, la **mairie compte 8 employés** (voir organigramme ci-dessus), recrutés il y a plus de 15 ans pour la plupart. Ces personnes ne disposent pas de contrats mais sont néanmoins rémunérées grâce aux recettes communales, de façon occasionnelle lorsque la collecte des taxes communales

est possible (cela a été rendu difficile au cours des dernières années en raison de la présence des groupes armés dans la localité selon les autorités locales rencontrées).

Les **seules ressources actuelles de la mairie et la sous-préfecture proviennent des subventions de l'Etat**. Toutefois, la mairie n'aurait perçu aucune aide depuis la crise de 2017. La sous-préfecture aurait perçu des aides jusqu'en 2019. Le district sanitaire reçoit les fonds du projet SENI¹⁷ de la Banque mondiale, *via* l'opérateur Catholic Organisation for Relief Development and Aid (CORDAID). Ce sont ces aides qui permettent la prise en charge des salaires du personnel de l'hôpital de district (personnel soignant et administratif)¹⁸.

Du fait de la crise continue dans la ville, la **mairie n'est plus en capacité de percevoir la totalité des taxes communales en vigueur**, à savoir : la taxe de péage, la taxe sur le café, la taxe d'abattage, la taxe de permis de chasse à l'arme et la taxe de construction. La mairie de Kembé confie ne disposer que des revenus provenant de la collecte des tickets sur les marchés et de l'Etat civil.

Quant aux services techniques déconcentrés, bien que les services sanitaire et éducatif soient représentés à Kembé, à travers les chefs de secteur, **de nombreux fonctionnaires de ces secteurs sont toujours hors de la ville**, en raison du contexte sécuritaire de la zone. En particulier, la fuite des enseignants a été rapportée par plusieurs informateurs clés. Un informateur

¹⁶ Quelques autorités locales semblaient ne pas être au courant des activités récentes du conseil municipal. Des réponses contraires ont été apportées quant à la fréquence des réunions dudit conseil. L'équipe AGORA a privilégié les réponses des autorités locales basées à Kembé de façon permanente.

¹⁷ Le projet SENI (« santé » en Sango) de la Banque Mondiale a pour ambition d'améliorer la qualité des services de santé essentiels en République centrafricaine et d'accroître ainsi leur utilisation par la population.

¹⁸ Selon un informateur clé, au moment du diagnostic AGORA, les salaires n'auraient pas été versés depuis neuf mois.

clé rapportait qu'un représentant du district sanitaire faisait des visites une à deux fois par trimestre à Kembé, notamment pour des formations ou lors de campagnes de vaccination.

De la même manière, plusieurs fonctionnaires ont été nommés mais n'ont pas encore été déployés sur zone (la plupart étant encore basés à Bangui). Les services concernés sont :

- La direction des Affaires sociales ;
- L'ANDE ;
- L'ACDA ;
- La gendarmerie ;
- La direction de la Jeunesse et du sport ;
- L'Agence spéciale.

Quelques autorités préfectorales ont déjà effectué des visites, rares, dans la localité depuis 2017 ; c'est le cas du préfet de la Basse-Kotto et de son secrétaire général, du chef de secteur de la Jeunesse et des sports et de l'inspecteur d'académie du fondamental 1. Pendant sa visite, le préfet s'est entretenu en particulier avec les chefs de secteur et a tenu des réunions de sensibilisation à la paix et la cohésion sociale. Les autorités locales rencontrées à Kembé ont rapporté un besoin de renforcement de capacités en matière de comptabilité, gestion/administration, communication, leadership et compréhension de leur rôle et mandat. La réhabilitation des bâtiments, la dotation de fournitures de bureau et d'outils de travail comme des ordinateurs, des imprimantes et une connexion internet ont également été citées comme des priorités d'intervention. Selon certains participants aux groupes de discussion communautaires, les autorités locales pourraient mieux réaliser leurs missions si les autorités policières et judiciaires étaient rétablies à Kembé.

Autoévaluation des organisations de la société civile (OSC)

Les équipes AGORA ont utilisé une version adaptée et allégée de l'outil *Taking the Lead* développé par OXFAM, dans chacune des 21 localités ciblées. Dans le cadre de RELSUDE, *Taking the Lead* consiste en l'autodiagnostic des capacités des OSC. Les OSC sont identifiées à travers un appel à manifestation d'intérêt. Puis, sur la base d'une grille de critères élaborée avec OXFAM, entre 5 et 10 organisations sont conviées à un atelier pour autoévaluer leurs capacités techniques et organisationnelles, en tant qu'acteur de la ville. La méthodologie adoptée consiste en des groupes de discussion conduits par des animateurs sur la base d'un guide. La liste des critères comprend des aspects administratifs (statut officiel et règlement intérieur), techniques (domaines et approches d'intervention) et qualitatifs (perception de l'Organisation sur ses actions et impacts au niveau local). **L'analyse ci-dessous a été réalisée par OXFAM** sur la base des données collectées par AGORA auprès des OSC.



Capacité organisationnelle et structurelle

L'organisation et la structuration associative constituent une vraie problématique au sein des OSC de la ville de Kembé. Les OSC ne disposent ni d'une vision stratégique ni d'une instance de coordination de leurs activités. Aussi, il est important de souligner que les principes de transparence, d'alternance et de contrôle ne sont pas intégrés à leur système de management. S'agissant de l'organisation du travail, force est de constater que les OSC n'ont pas formalisé une politique de ressources humaines qui prendrait en compte les spécificités de leur mandat et les compétences nécessaires à sa mise en œuvre. En conséquence, les OSC éprouvent d'énormes difficultés à identifier le rôle qu'elles doivent jouer dans le processus de relèvement local. Ainsi, elles ne sont pas force de propositions dans les domaines sociaux, économiques et environnementaux.

Capacité d'intervention

Le système de management des OSC de la ville de Kembé n'a pas formalisé un plan d'action opérationnel pouvant améliorer leur capacité d'intervention. En outre, les programmes mis en place devraient mieux inclure les différentes catégories de personnes, sans distinction de sexe, d'âge ou d'origine socio ethnique. De même, la planification de ces interventions pourrait prendre davantage en compte les attentes des membres de la communauté et des autorités locales. Par ailleurs, la future coordination des OSC pourrait déployer un mécanisme de suivi-évaluation et de gestion des plaintes assorti d'indicateurs SMART. Enfin, les OSC de la ville de Kembé ne disposent d'aucune stratégie d'intervention dans le cadre du relèvement local.

Redevabilité, autonomisation et participation citoyenne

Aucune procédure de redevabilité, autonomisation et participation citoyenne n'existe au sein des OSC de la ville de Kembé. La pratique organisationnelle voudrait que les communautés soient impliquées dans la planification et la prise de décision. Or, l'enquête n'a pas permis d'observer la participation des communautés au montage, à l'exécution et au suivi-évaluation

des projets. De même, les résultats issus des évaluations des projets sont rarement partagés avec les autorités.

Besoin d'appui et d'accompagnement des OSC

Afin de remédier aux nombreux défis stratégiques, managériaux et opérationnels observés, les axes de renforcement des capacités ci-après aideraient à améliorer le fonctionnement des OSC dans le processus de relèvement de la ville de Kembé.

Axes prioritaires :

- Appui organisationnel et structurel : dynamique des OSC dans le processus du relèvement local, sphère d'influence et identification des parties prenantes, analyse des enjeux stratégiques ;
- Gouvernance associative : vision, valeur et mission, planification stratégique, gestion financière, gestion de projet, et gestion d'équipe ;
- Gestion opérationnelle : planification opérationnelle, suivi-évaluation, monitoring, principes et normes humanitaires (approche, méthodes, outils), participation citoyenne et redevabilité (approche, méthodes, outils), capitalisation et apprentissage des leçons apprises, paix et cohésion sociale.

Axes secondaires :

- Développement local (approche, méthodes, outils) ;
- Recherche de financement ;
- Communication institutionnelle.

Planification du relèvement

KEMBÉ

La priorisation des activités de relèvement s'est faite à deux échelles : inter et intra sectorielles. Par secteur, les priorités sont présentées dans l'ordre établi par les communautés au cours des ateliers de planification. Cet ordre ne correspond pas nécessairement à un ordre chronologique. Les « actions » mentionnées au sein de chaque priorité correspondent aux actions évoquées par la communauté pour atteindre un objectif, elles ne sont pas classées dans un ordre spécifique.

Eau, hygiène et assainissement



ACTEURS IDENTIFIÉS

- **Mairie**
Coordination des travaux avec les ONG et les acteurs locaux (notamment les bureaux de la jeunesse, qui apparaissent très actifs). Identification des ouvriers qualifiés.
- **Chefs de quartier et de groupement**
Identification des ouvrages prioritaires. Identification des besoins et des personnes ressources à mobiliser. Le chef du groupement 1 semble avoir des connaissances techniques.
- **Société civile : représentant de la Jeunesse, OFCA, comité des acteurs de paix, leaders religieux, chefs de groupement**
Participation aux travaux de construction et réhabilitation. Relais de la sensibilisation auprès de la communauté.
- **Agence nationale de l'eau et de l'assainissement (ANEA)**
Supervision technique en lien avec les normes définies au niveau national.



DOCUMENTATION

- Agence nationale de l'eau et de l'assainissement, *Normes et directives en matière d'eau et d'assainissement en milieu rural et semi-urbain*, 2013.
- Ministère du développement de l'énergie et des ressources hydrauliques et cluster WASH, *Cadre stratégique opérationnel : Eau, hygiène et assainissement en situation d'urgence*, novembre 2020.
- Ministère du développement de l'énergie et des ressources hydrauliques et cluster WASH, *Bordereau des prix unitaires des ouvrages et activités WASH en situation d'urgence*, septembre 2019.
- Ministère du développement de l'énergie et des ressources hydrauliques, *Plan d'action 2020 de la Direction générale des ressources hydrauliques*.



HISTORIQUE

- **ACTED** a déjà mené des activités d'eau, hygiène et assainissement, notamment *via* la construction du forage devant l'hôpital de district. L'organisation a également initié un projet d'aide à la construction de latrines familiales, en assurant une partie des travaux (dalle en béton et dotation de matériel) que les bénéficiaires sont ensuite chargés de finaliser, grâce à l'appui technique d'ACTED.
- **GEPAD** a entrepris la construction de puits, mais la population ne semble pas avoir été satisfaite par les actions menées.
- Il a été rapporté que **NRC** avait participé à la construction de latrines communautaires.



BONNES ET MAUVAISES PRATIQUES

- **Réaliser** les activités pendant la saison sèche : de janvier à mars pour la construction/réhabilitation des points d'eau, avec la formation des techniciens et des comités de gestion (COGES) en amont.
- **Obtenir** l'autorisation des autorités locales et l'approbation des personnes concernées par la construction ou la réhabilitation d'un ouvrage hydraulique/d'assainissement.
- **Contrôler** la qualité des ouvrages réalisés, afin d'investir dans une logique de développement et non plus d'urgence : les points d'eau doivent être suffisamment profonds afin que de l'eau soit disponible de façon continue et durable, y compris en saison sèche.

Eau, hygiène et assainissement

PRIORITÉ 1 - Construire et réhabiliter les infrastructures hydrauliques



Court terme



Moyen terme



Long terme

Construire de nouveaux forages

Réhabiliter les points d'eau endommagés

Les nouveaux forages pourraient être construits en priorité :

- Dans le groupement 1, en particulier le quartier « Zo kwe zo » ;
- Dans le quartier « Caf-Bangui » ;
- Au niveau de l'école Centre 1 et de la gare routière.

La réhabilitation concernerait principalement les pompes à pied.

PRIORITÉ 2 - Appuyer les comités de gestion



Court terme



Moyen terme



Long terme

Former les comités de gestion pour les points d'eau

Former des techniciens de maintenance

L'ANEA a normalement la charge de la formation des COGES. Chaque point d'eau devrait avoir un COGES, renouvelé chaque année par assemblée communale. L'assemblée communale va aussi décider le prix d'utilisation des points d'eau ; selon les normes. A défaut de pouvoir se déplacer dans la localité, l'agence pourrait fournir les modules de formation dont elle dispose. Les modules de formation sont disponibles au niveau de la direction générale à Bangui.

PRIORITÉ 3 - Construire et réhabiliter les latrines communautaires



Court terme



Moyen terme



Long terme

Construire de nouvelles latrines communautaires

Réhabiliter les latrines du marché central

Sensibiliser la population à l'usage des latrines communautaires

Les normes de l'ANEA prévoient la tarification de l'utilisation des latrines à environ 25 XAF. Selon un informateur clé, la modalité de travaux à haute intensité de main d'œuvre (THIMO) ne pourrait être envisagée qu'à condition que la supervision soit assurée par un technicien sur place¹⁹.

Les nouvelles latrines pourraient être construites en priorité au niveau de la gare routière, du petit marché Mambissi et du marché Caf-Bangui.

Un comité de gestion devrait être mis en place pour les latrines construites selon les normes de l'ANEA. L'assainissement public fait partie du mandat de l'ANEA. Si besoin, les agents de l'ANEA disposent également des compétences techniques pour former les acteurs de la société civile. Le support de formation est disponible auprès de la direction régionale de l'Hydraulique.

¹⁹ Entretien avec un chef de projet ACTED, octobre 2020, Bangui.

Éducation



ACTEURS IDENTIFIÉS

- **Mairie**
Identification des ouvriers qualifiés.
- **Chef secteur scolaire**
Coordination des travaux avec les ONG et les acteurs locaux (chefs de quartier, chefs de groupe, leaders religieux, société civile).
- **Directeurs d'établissements**
Identification des besoins précis.
- **Inspection académique du Sud-Est, basée à Bangassou**
Coordination au niveau régional



DOCUMENTATION

- Ministère de l'Education nationale de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique (MENESRS), *Vision stratégique 2017-2021*.
- Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF), *Programme de coopération RCA : 2018-2021, Composante éducation*.
- Inter-agency network for education in emergencies (INEE), *Normes minimales pour l'éducation : préparation, intervention, relèvement, 2010*.
- Cluster Education, *Stratégie Cluster Education, République centrafricaine 2019-2021*.



HISTORIQUE

- **ACTED** a mené des distributions de kits scolaires, formé et pris en charge 42 maître-parents au cours de l'année 2020.



BONNES ET MAUVAISES PRATIQUES

- **Réaliser** les activités destinées au renforcement du personnel enseignant et à l'amélioration des conditions matérielles en amont de la rentrée scolaire, pendant l'été.
- **Soutenir** les parents et les enfants tout au long de l'année, notamment entre les deux semestres (décembre-janvier). Un appui alimentaire pourrait être envisagé pour favoriser la scolarisation.
- **S'assurer** de la fiabilité et de la durabilité des réalisations. La communauté semble avoir une mauvaise expérience d'ONG qui auraient, par le passé, donné l'impression de négliger la qualité de leurs activités.

Éducation

PRIORITÉ 1 - Recruter et former du personnel enseignant



Court terme



Moyen terme



Long terme

Favoriser l'affectation de personnel enseignant qualifié

Former et prendre en charge les maître-parents

L'affectation du personnel qualifié est en partie liée à la perception de la sécurité dans la localité. La nécessité de construire des logements pour le personnel (directeurs et enseignants) a également été soulevée par la communauté. La mise à disposition de logements serait susceptible de favoriser le retour des enseignants affectés.

PRIORITÉ 2 - Construire, réhabiliter et équiper les infrastructures scolaires



Court terme



Moyen terme



Long terme

Construire des logements pour les directeurs et enseignants qualifiés

Construire de nouvelles infrastructures scolaires dans les quartiers « Zo kwe zo » et « Koropa »

Construire un jardin d'enfant au niveau de l'école Centre 1 et réhabiliter celui au niveau de l'église catholique

Fournir des équipements et du matériel didactique : table-bancs, tableaux, etc.

La communauté insiste sur la nécessité de prévoir un nombre suffisant de salles de classe pour pouvoir accueillir les élèves dans de bonnes conditions. Les latrines scolaires semblent également nécessiter une gestion plus stricte.

Santé



ACTEURS IDENTIFIÉS

- **Mairie**
Identification des ouvriers qualifiés et coordination des activités avec les ONG et les acteurs locaux (chefs de quartier, chefs de groupement, leaders religieux, société civile).
- **Sous-préfète**
Supervision des activités, notamment de construction.
- **Médecin chef du district sanitaire**
Identification des besoins précis et coordination au niveau du district sanitaire (Kembé-Satéma) au sein de la Région sanitaire n°6. En fonction depuis 2018, sur place depuis février 2019.



HISTORIQUE

- **L'ONG COHEB** est présente de manière régulière dans la localité et intervient en priorité sur les questions de santé : distribution de médicaments, consultations.
- **CORDAID** intervient également à Kembé comme acteur de mise en œuvre du fonds SENI (Banque mondiale). Le fonds SENI, octroyé pour la période 2019-2021, permet la prise en charge des salaires des personnels contractuels du district sanitaire et de l'hôpital de district ainsi que des frais de fonctionnement (entretien des véhicules, fournitures de bureau). Ce fonds dispose d'une cellule technique nationale avec laquelle CORDAID est en contact pour réaliser des évaluations sur la performance et la qualité des services du district sanitaire.



DOCUMENTATION

- Ministère de la Santé publique de la population et de la lutte contre le SIDA, *Normes relatives au district de santé*, 2010. En particulier :
 - La section 6.2 spécifie le type d'infrastructure nécessaire en fonction de la taille de la population ;
 - Les sections 6.3 et 6.4 présentent la liste des personnels requis selon le type d'infrastructure ;
 - La section 6.5 précise les bâtiments et salles nécessaires selon le type d'infrastructure de santé ;
 - Les sections 6.5.3 et 6.6 détaillent les exigences en équipements requis pour un hôpital de district et un centre de santé.
- Ministère de la Santé publique de la population et de la lutte contre le SIDA, *Décret n.19-031 portant gratuité ciblée des soins dans les formations sanitaires en République centrafricaine*, février 2019.
- Ministère de la Santé publique de la population et de la lutte contre le SIDA, *Rapport de l'atelier de dialogue stratégique pour renforcer la coordination et les actions relatives au VIH dans le contexte humanitaire en République centrafricaine*, décembre 2019.
- Ministère de la Santé publique de la population et de la lutte contre le SIDA, *Programme national définissant les stratégies en matière de lutte contre le VIH*, disponible auprès du Cluster Santé et nutrition.
- Ministère de la Santé publique de la population et de la lutte contre le SIDA, *Plan de transition du secteur santé en République centrafricaine*, 2015-2016, février 2015.



BONNES ET MAUVAISES PRATIQUES

- **Permettre** une plus grande transparence dans les activités des ONG (en particulier les dotations en médicaments et en équipement médical) et s'assurer d'être à l'écoute des bénéficiaires.
- **Insister** davantage sur la sensibilisation de la communauté aux questions sanitaires.

Santé

PRIORITÉ 1 - Agrandir et équiper les infrastructures existantes et en construire de nouvelles

Court terme

Moyen terme

Long terme

Construire de nouveaux centres de santé au niveau de la gare routière et du quartier « Caf-Bangui »

Agrandir l'hôpital de district

Doter les établissements de santé en médicaments et matériel médical

Certains membres de la communauté souhaiteraient également la construction de postes de santé dans le groupement 5.

Le stockage des médicaments est identifié comme un problème par les gestionnaires de service, qui soulignent l'absence de dépôt convenable au niveau du district sanitaire.

PRIORITÉ 2 - Renforcer les capacités des personnels de santé

Court terme

Moyen terme

Long terme

Former en priorité des agents de santé, des infirmiers et des sages-femmes sur les techniques de santé

Appuyer l'affectation de personnel soignant qualifié

Une sage-femme est arrivée en septembre 2020.

Commerce



ACTEURS IDENTIFIÉS

- **Mairie**
Identification des besoins et des personnes ressources. Coordination des activités avec les ONG et les acteurs locaux (chefs de quartier, chefs de groupe, leaders religieux, société civile). En tant que gestionnaire des marchés, la mairie reste l'interlocuteur principal pour la plupart des questions liées au commerce.
- **Associations de commerçant.e.s**
- **Transporteurs**
- **Direction régionale des travaux publics**



DOCUMENTATION

- Suivi des marchés, REACH, *Bulletins mensuels sur les prix et disponibilités de produits essentiels*.
- Matrice 4 W du groupe de travail « Cash Working Group ».
- Cash learning partnership (CaLP), *Delivering Money: Cash Transfer Mechanisms in Emergencies*, 2010.
- Harvey P. and Bailey S., *Good Practice Review 11: Cash Transfer Programming in Emergencies*, 2011.



HISTORIQUE

- Aucune action ne semble avoir été menée à Kembé pour l'amélioration des structures commerciales.
- En 2020, aucune opération de distribution basée sur les transferts monétaires ne semble avoir eu lieu dans la localité de Kembé²⁰.



BONNES ET MAUVAISES PRATIQUES

- **Renforcer** en priorité les instruments financiers communautaires ou de proximité car les organismes de microfinance sont présents en RCA mais concentrés à Bangui²¹. La création d'associations villageoises d'épargne et de crédit (AVEC) pourrait être envisagée : première échelle de microfinance au-dessus de la tontine elles permettent un accès facile et non-contraignant au crédit à moyen terme (le cycle de crédit dure de 3 à 9 mois).
- **Encourager** les commerçants à présenter un plan d'affaires ou d'investissement pour accéder au crédit, afin d'assurer que les crédits soient rentables, ou a minima bien utilisés²².

²⁰ Groupe de travail « Cash working group », *Matrice 4W*, décembre 2020.

²¹ Entretien avec un chef de projet relance économique, ACTED, septembre 2020, Bangui.

²² Entretien avec un chef de projet relance économique, OXFAM, septembre 2020, Bangui.

Commerce

PRIORITÉ 1 - Construction de nouvelles infrastructures et réhabiliter l'existant



Court terme



Moyen terme



Long terme

Construire un nouveau marché dans le quartier « Maçon » ou à côté du marché central

Réhabiliter le marché central et y construire des espaces de stockage

L'état des infrastructures routières demeure un important frein aux activités marchandes. Le développement de ces dernières s'avère donc en grande partie lié à l'amélioration des conditions de circulation sur les axes.

PRIORITÉ 2 - Appuyer les acteurs du commerce local



Court terme



Moyen terme



Long terme

Renforcer les capacités des associations de commerçants (formation en gestion, en comptabilité, etc.)

Appuyer les mécanismes de crédit (tontines, associations villageoises d'épargne et de crédit – AVEC)

Voir « Bonnes et mauvaises pratiques ».

Agriculture et élevage



ACTEURS IDENTIFIÉS

- **Mairie et sous-préfecture**
Coordination des activités avec les ONG et les acteurs locaux (chefs de quartier, chefs de groupement, leaders religieux, société civile).
- **Chefs de groupement et de quartier**
Identification des groupements agro-pastoraux et participation à leur création.
- **Coordinateur agro-pastoral de l'ACDA**
Supervision des activités agricoles, notamment des formations techniques.
- **Société civile : représentants de la jeunesse, leaders religieux**
Participation aux activités, notamment aux formations techniques. Certaines associations de jeunesse sont en particulier intéressées par la relance de l'élevage.
- **Commission nationale de l'environnement et du développement durable (CNEDD) et son agence d'exécution l'Agence pour l'environnement et le développement durable (AEDD)**
Consultation pour les questions relatives aux intrants agricoles. L'article 31 du code de l'environnement mentionne l'existence d'une liste d'engrais et pesticides chimiques homologués dans le cadre des activités agricoles. Les entités citées doivent pouvoir en fournir une copie.



DOCUMENTATION

- Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), *Calendrier agricole de la République centrafricaine*.
- Ministère de l'Agriculture et du développement rural, *Programme de développement agricole de la région n°6 préfectures du Mbomou, de la Basse-Kotto et du Haut-Mbomou*, 2016.
- Ministère de l'Agriculture et du développement rural, *Programme agricole intégré de résilience, de sécurité alimentaire et de relance économique (PAIRSARE) 2016-2021*.
- CNEDD/AEDD : Liste d'engrais et pesticides chimiques homologués dans le cadre des activités agricoles. Mentionnée dans le Code de l'environnement (Article 31). Copies disponibles en principe auprès de la CNEDD et l'AEDD.
- Le statut révisé de l'ANDE, adopté en 2020. Ce statut prévoit maintenant la division du territoire national en sept directions régionales (contre trois actuellement). Cette réorganisation devrait permettre aux agents de disposer de plus de ressources pour des zones d'intervention plus restreintes.
- Décision de l'ANDE sur les prix fixés des vaccinations animales, document disponible au bureau central de l'ANDE à Bangui²³.
- Cluster Sécurité alimentaire, *Carte de la présence des structures décentralisées du ministère de l'Agriculture*, octobre 2020.
- Cluster Sécurité alimentaire, *Dashboard activités des partenaires du Cluster Sécurité alimentaire en RCA*, 2020.

²³ Entretien avec le directeur régional de l'ANDE, septembre 2020, Bambari.

Agriculture et élevage



HISTORIQUE

- L'ONG **NRC** a mené des activités de formation auprès des groupements agro-pastoraux et **ACTED**, **COOPI** et **CARITAS** ont organisé des distributions de semences. Celles-ci n'ont pas toujours été jugées satisfaisantes par la communauté.



BONNES ET MAUVAISES PRATIQUES

- **Respecter** le calendrier agricole : la formation des groupements et les distributions de semences doivent intervenir avant le mois d'avril.
- **S'assurer** de la qualité des semences et du matériel distribué, ainsi que de la transparence du processus de distribution, et effectuer un suivi des activités. Les produits phytosanitaires et engrais devraient être en priorité composés d'éléments naturels (bio pesticides), disponibles sur place.
- **Travailler** en coordination avec l'ACDA : l'ACDA dispose de l'expertise nécessaire pour assurer la formation des cultivateurs sur les techniques agricoles. Les agents sont tous formés par le ministère de l'Agriculture puis déployés sur le terrain. L'agence privilégie une approche systémique ; les agents ont avant tout une connaissance du territoire dans lequel ils travaillent et maîtrisent donc toutes les filières présentes au sein de ce territoire.

Agriculture et élevage

PRIORITÉ 1 - Créer et appuyer les groupements agro-pastoraux



Court terme



Moyen terme



Long terme

Appuyer la création de groupements agricoles

Doter les groupements en intrants et outils agricoles

Proposer des formations techniques et un appui financier aux groupements

Les foires semblent un modèle de distribution à privilégier selon les participants aux groupes de discussion.

Bien que complexe sur le plan logistique, la foire permet un approvisionnement local et surtout à ce que tous les profils de producteurs se fournissent en fonction de leurs besoins et de leurs capacités de culture²⁴. Cette modalité demande de l'anticipation afin d'être en mesure de respecter le calendrier agricole : l'idéal serait d'organiser la foire un mois avant le début de la période de semis (mieux vaut plus tôt que plus tard) afin que les agriculteurs disposent des semences à temps et que les commerçants puissent écouler leurs éventuels surplus suite à la foire. L'identification de semences adaptées aux caractéristiques agro-écologiques de la zone devrait être entreprise en lien avec le chef secteur de l'ACDA, qualifié en matière. Des tests de germination devraient être réalisés afin de sélectionner les meilleures semences à proposer lors de la foire.

Les produits phytosanitaires et engrais devraient être en priorité composés d'éléments naturels (bio pesticides), disponibles sur place²⁵. Ils devraient également être identifiés en lien avec le chef secteur de l'ACDA, qualifié en la matière.

L'ACDA prône, au côté de l'Institut centrafricain de recherche agricole (ICRA), l'expérimentation d'innovations agricoles, comme c'est le cas avec les initiatives « champs école paysan » (CEP). Cette méthode de travail, déjà développée dans d'autres régions de la RCA, permet de structurer les cultivateurs en groupements d'apprentissage afin qu'ils se forment ensemble sur des nouvelles techniques agricoles, innovantes et plus respectueuses de l'environnement, grâce notamment à une parcelle de démonstration commune. Les techniques les plus prometteuses seraient identifiées collectivement. Des visites d'échange et des portes ouvertes permettraient de promouvoir le travail effectué par le groupement et d'encourager le partage de bonnes pratiques.

L'ACDA pourrait assurer le suivi et l'accompagnement des agriculteurs tout au long du cycle cultural, grâce à des sessions d'animation et d'échanges. Les techniques les plus prometteuses seraient identifiées collectivement. Des visites d'échange et des portes ouvertes permettraient de promouvoir le travail effectué par le groupement et d'encourager le partage de bonnes pratiques.

²⁴ Entretien avec un chef de projet de sécurité alimentaire, ACTED, novembre 2020, Bangui.

²⁵ L'article 31 du code de l'environnement mentionne l'existence d'une liste d'engrais et pesticides chimiques homologués dans le cadre des activités agricoles. Les entités citées doivent pouvoir en fournir une copie.

Agriculture et élevage

PRIORITÉ 2 - Appuyer la filière café



Court terme



Moyen terme



Long terme

Réhabiliter les infrastructures de transport et redynamiser le secteur des transports

Appuyer des mécanismes de financement (crédit, tontines).

Selon les résultats de l'enquête, la filière café apparaît comme la filière à soutenir et à développer, y compris à travers la création de groupements (voir ci-dessus). L'Agence de développement de la zone caféière (ADECAP) était active jusqu'en 2017 mais n'est plus représentée dans la localité depuis la crise. Cela reste un objectif de moyen-long terme, au vu de la baisse de la demande observée depuis 2015 et du climat sécuritaire qui ne permet pas aux échanges de se développer.

La relance des cultures de rente est un objectif de long terme. Elles ont été développées en RCA dans un contexte où l'Etat était en mesure d'assurer un soutien à la filière via la structuration et la tarification.

PRIORITÉ 3 - Relancer l'élevage de gros bétail



Court terme



Moyen terme



Long terme

Créer et former des groupements pastoraux

Doter les groupements en bétail, en matériel (clôture notamment) et en produits vétérinaires

La dotation en bétails devrait s'accompagner d'une formation de la part du chef de secteur de l'Agence nationale pour le développement de l'élevage (ANDE), dont il s'agirait d'appuyer le déplacement sur place. Les activités de formation pourraient se dérouler de mars à mai. La mise en place d'enclos est jugée importante pour assurer une bonne gestion du bétail et une bonne coexistence avec les agriculteurs.

Le modèle des groupements agro-multiplicateurs pourrait être envisagé, en particulier pour le petit bétail : un ou plusieurs groupements sont chargés de faire se reproduire le petit bétail et s'engagent à donner tout ou partie des portées aux autres groupements²⁶.

²⁶ Entretien avec un chef de projet de sécurité alimentaire, ACTED, novembre 2020, Bangui.

Pêche



ACTEURS IDENTIFIÉS

- **Mairie et sous-préfecture**
Coordination des activités avec les ONG et les acteurs locaux (chefs de quartier, chefs de groupement, leaders religieux, société civile).
- **Chefs de groupement et de quartier**
Identification des personnes ressources pour la création des groupements.



DOCUMENTATION

- Ministère de l'Agriculture et du développement rural, *Programme de développement agricole de la région n°6 préfectures du Mbomou, de la Basse-Kotto et du Haut-Mbomou.*



HISTORIQUE

- Aucune action ne semble avoir été menée à Kembé pour l'amélioration des activités piscicoles.



BONNES ET MAUVAISES PRATIQUES

- **S'assurer** de la qualité du matériel livré (filets notamment).

Pêche

PRIORITÉ 1 - Appuyer la pratique de la pêche

Court terme

Moyen terme

Long terme

Appuyer la création de groupements de pêcheurs

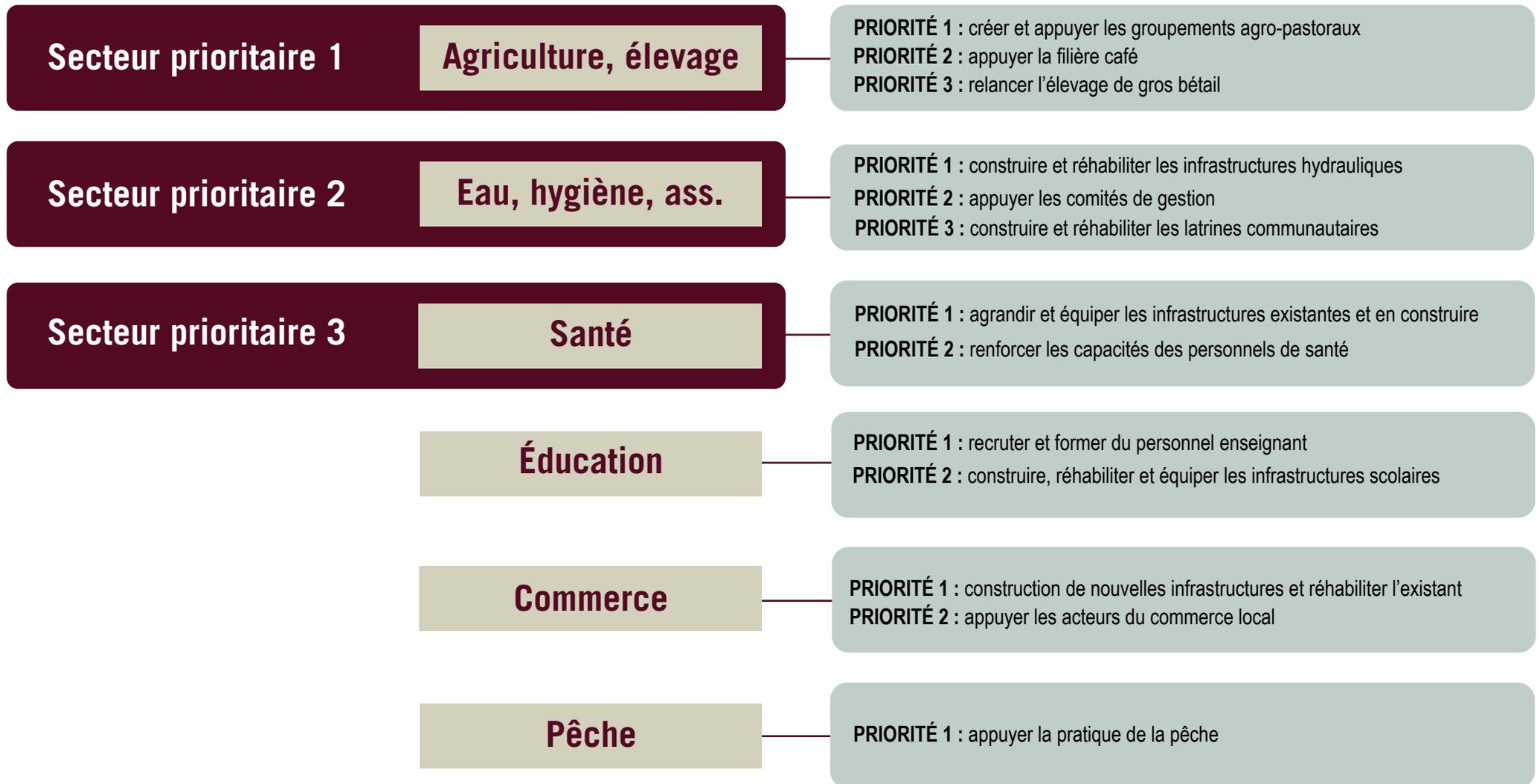
Doter les groupements en matériel (filet, pirogue)

Soutenir les mécanismes de crédit (ton-tines, AVEC)

Favoriser le retour du service du ministère des Eaux et forêts (absent depuis 2017) et de ses activités de formation

La dotation en matériel pourrait intervenir en début de saison sèche (de décembre à mars).

Priorisation intersectorielle



La priorisation intersectorielle a été réalisée avec la communauté et les autorités locales lors des 4 ateliers de planification participative les 19 et 20 novembre 2020 à Kembé.

ANNEXE - Méthodologie

COLLECTE DE DONNÉES

Les données primaires dont dispose AGORA sont collectées à travers des méthodes quantitatives et qualitatives. Elles permettent d'établir un diagnostic territorial, rassemblant les principales caractéristiques du territoire et d'évaluer les besoins de ses communautés.

Au sein de chaque localité, sont rencontrés :

- Les acteurs institutionnels locaux ;
- Les services techniques locaux (lorsqu'ils sont présents) ;
- Les leaders communautaires et religieux ;
- Les acteurs de la société civile ;
- Les fournisseurs de service de base ;
- Les principaux acteurs économiques ;
- Les membres de la communauté : résidents de la localité.

L'unité de mesure est celle de « l'aire urbaine », soit l'aire géographique comprise dans un rayon de 5 à 10 km autour du centre urbain (concentration de populations, de bâtis et de services). Cela correspond à la zone d'accès aux services de base couvrant une distance qui peut être parcourue à pied sur la journée par les populations locales.

Entretiens avec les autorités locales

Les données sont collectées par l'équipe AGORA grâce à des entretiens semi-directifs individuels avec des informateurs clés. Ces personnes ressources sont identifiées à partir des informations recueillies lors de la présentation initiale aux autorités locales, ainsi que par la méthode dite de la « boule de neige ».

Ateliers de cartographie participative

Les ateliers de cartographie participative sont menés avec 6 à 8 membres de la communauté. Ils ont pour objectifs de cartographier les zones de peuplement du territoire ainsi que les services essentiels en eau/hygiène/assainissement, santé, éducation et marchés. Une désagrégation selon le genre est effectuée. Le statut de déplacement, l'âge et l'ethnie sont des critères de désagrégation envisagés selon le contexte local.

Ces ateliers sont menés sur le modèle des groupes de discussion, à l'aide de guides de discussion semi-directifs. La spécificité de cette activité repose sur l'utilisation de fonds de carte comme support privilégié pour la collecte des réponses des participants.

Entretiens avec les fournisseurs de services de base

Ces entretiens dirigés sont réalisés avec des informateurs clés disposant d'informations sectorielles, grâce à l'outil KOBO. L'échantillonnage est le plus exhaustif possible et cible 20 à 40 informateurs clés parmi les principaux fournisseurs de services de base dans chaque localité, relevés pendant la cartographie participative.

Groupes de discussion avec les membres de la communauté

Ces groupes de discussion suivent un canevas semi-directif ayant pour objectif de faire émerger des discussions entre les participants sur les thématiques suivantes :

- Vulnérabilités socio-économiques de la population ;
- Mécanismes de gouvernance locale ;
- Enjeux d'accès aux services de base ;
- Cohésion sociale et solutions durables.

A l'instar des ateliers cartographiques, une désagrégation systématique est opérée sur le genre. L'âge, l'ethnie et le statut de déplacement peuvent être pris en compte selon le contexte.

Etude des filières économiques

Afin d'analyser le tissu économique de chaque localité, les équipes AGORA mènent des groupes de discussion avec les principaux acteurs économiques locaux. Sur cette base, des entretiens individuels plus poussés sont menés avec les acteurs économiques clés du territoire pour identifier les opportunités de création de valeurs au sein des filières locales porteuses.

Les répondants aux groupes de discussion sont issus de différentes couches sociales et représentent différentes filières économiques. Une attention particulière est portée à ce que chaque maillon de la chaîne de valeur soit représentée par un participant (producteur, intermédiaire, transformateur, transporteur, commerçant, consommateur).

Les répondants aux entretiens individuels sont des opérateurs économiques reconnus et recommandés pour leur expertise ou leur niveau de connaissance des filières identifiées dans la localité.

Diagnostic des capacités des organisations de la société civile (OSC)

Dans chacune des 21 localités ciblées, les équipes AGORA ont utilisé une version allégée de l'outil *Taking the Lead* développé par OXFAM. Dans le cadre de RELSUDE, *Taking the Lead* consiste en l'autodiagnostic par les OSC de leurs capacités.

Les OSC sont d'abord appelées à déposer un dossier de candidature pour participer ensuite à un atelier. Puis, sur la base d'une grille de critères élaborée avec OXFAM, entre 5 et 10 organisations sont conviées pour l'atelier. La liste des critères comprend des aspects administratifs (statut officiel et règlement intérieur), techniques (rapports d'activités et financiers) et qualitatifs (perception de l'organisation au niveau local au cours des outils précédemment mis en oeuvre par AGORA). L'atelier de travail permet, en suivant un guide d'entretien élaboré par OXFAM, de mener une auto-évaluation des capacités techniques et organisationnelles.

Diagnostic des capacités des acteurs institutionnels

Ces entretiens semi-directifs, avec les acteurs institutionnels en place permettent de dresser un bilan de leurs missions, d'analyser leur niveau de compréhension de leurs rôles et responsabilités, d'évaluer leurs besoins de renforcement techniques et organisationnels au regard de leurs mandats.

Les acteurs institutionnels ciblés sont les personnes ressources au sein des services communaux et des services techniques déconcentrés de l'Etat.

ANALYSE

Analyse des données quantitatives

Les données quantitatives obtenues sur les différents services sont saisies *via* l'application KOBO sur les tablettes. Elles sont ensuite envoyées sur le serveur IMPACT afin d'être téléchargées, nettoyées et analysées.

Le nettoyage de données, conforme aux standards IMPACT, consiste principalement en :

- L'anonymisation des données ;
- La suppression des valeurs aberrantes pour les questions quantitatives ;
- La vérification de la pertinence des mentions "autre" ;
- La vérification de la cohérence des données (caractéristiques renseignées selon le type d'infrastructure).

L'analyse reprend les principales questions posées dans le questionnaire KOBO et détermine le niveau de fonctionnalité des infrastructures communautaires. Cette analyse quantitative est ensuite mise en perspective avec les données qualitatives collectées à l'aide des autres outils AGORA. Elle permet aussi de recueillir le point de vue des gestionnaires de service sur l'utilisation des infrastructures, et leurs besoins en renforcement de capacités pour la gestion de celles-ci.

Analyse des données qualitatives

Toutes les notes prises manuellement lors des entretiens semi-directifs et des groupes de discussion sont saisies sur ordinateur, dans une matrice élaborée pour chacune des villes. Cette matrice permet de présenter sur un même document toutes les informations collectées lors du diagnostic (à l'exception du questionnaire KOBO et *Taking the Lead*).

Des entretiens avec des experts techniques et institutionnels, permettent enfin d'enrichir les données collectées et l'analyse réalisée avec une perspective opérationnelle.

Le logiciel d'analyse qualitative Nvivo est utilisé pour permettre un traitement transversal de l'ensemble des données (qualitatives et quantitatives, primaires et secondaires).

DÉFIS ET LIMITES

Les analyses présentées dans ce document sont des conclusions basées sur des données collectées lors d'un intervalle de temps précis et limité. Les principaux défis rencontrés pour la conduite de la recherche ainsi que les moyens de mitigation mis en place sont listés à suivre :

- **La disponibilité des informateurs clés.** La prise de rendez-vous avec les personnes ressources, dès le premier jour de la collecte de données a été la solution adoptée ;
- **Les biais de perception de certains acteurs locaux.** Beaucoup d'informateurs clés possédaient en effet une "double casquette" au niveau local (à la fois membre de la municipalité et acteur économique ou président d'une association, etc.). La triangulation des informations, possible grâce au large panel d'acteurs rencontrés, permet de pallier les biais de perception des personnes interrogées ;
- **La sensibilité des thématiques abordées,** notamment sur les aspects de justice et cohésion sociale. Pour cela l'équipe AGORA a veillé à n'exclure aucune communauté lors des entretiens individuels ou de la mobilisation communautaire effectuée pour les groupes de discussion.