



Programme des Nations Unies pour le Développement

**PROJET CASERNEMENT DES MEMBRES DE LA FORCE DE DEFENSE
NATIONALE POUR ATTENUER L'IMPACT DE LEUR PRESENCE AU SEIN DES
POPULATIONS**

N° de Projet 00062564

RAPPORT FINAL - PBF

2007-2011

Table des matières

I. Cadre théorique	3
1. Historique du projet et partenaires	3
2. Défis relevés	3
3. Objectifs et résultats attendus	4
4. Stratégie de mise en œuvre	4
5. Ressources	6
6. Mécanismes de mise en œuvre et de suivi-évaluation	7
II. Réalisations principales et résultats atteints	8
1. Réalisations principales	8
2. Résultats, impact sécuritaire	11
3. Résultats, impact développement institutionnel	11
4. Résultats, impact social	11
5. Résultats, impact environnemental et sanitaire	12
6. Contraintes rencontrées	12
III. Situation financière	15
IV. Leçons apprises et recommandations	16
1. Planification et mise en œuvre	16
2. Pérennisation des résultats	17

I. CADRE THEORIQUE

1. HISTORIQUE DU PROJET ET PARTENAIRES

Le projet « Casernement des membres de la force de défense nationale pour atténuer l'impact de leur présence au sein de la population » est une initiative du Gouvernement du Burundi et qui s'inscrit dans le cadre du Plan Prioritaire pour la Consolidation de la Paix au Burundi. Le projet a été exécuté par le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD), sous la tutelle du Ministère de la Défense et des Anciens Combattants (MDNAC) et avec l'appui du Bureau Intégré des Nations Unies au Burundi (BINUB).

Financé par les fonds de la Commission de Consolidation de la Paix des Nations Unies (PBF) et ceux de la coopération néerlandaise, le projet a démarré ses activités le 24 août 2007 et devait se clôturer au 31 janvier 2009. Le financement de la Coopération Néerlandaise devait s'aligner aux objectifs et modalités opérationnelles déjà définies et convenues dans le document de projet existant. Dans ce cadre, le PNUD est responsable des aspects programmatiques et financiers conformément aux règles de procédure du Fonds Fiduciaire pour la Consolidation de la Paix, et de l'exécution du projet en collaboration avec la section intégrée SSR-SA du BINUB.

Des extensions sans coût additionnel ont été par la suite consenties par les différentes instances habilités, de manière à ramener la date de fin du projet au **31 décembre 2010**. Cependant, étant donné qu'il existait encore des travaux en cours dont il fallait assurer le suivi, le Comité de Pilotage a décidé de confier cette responsabilité au Centre Intégré de Services des Nations Unies (CISNU), qui, toujours sous la supervision programmatique du PNUD et la tutelle du MDNAC, devait finaliser les activités résiduelles au 31 mars 2011. A cet effet, le Ministère a nommé un point focal qui a été régulièrement associé à toutes les actions de suivi entreprises.

Eu égard aux différentes contraintes présentés par l'équipe de suivi (CISNU et MDNAC), une autre extension a été consentie jusqu'au **30 novembre 2011** pour la finalisation des activités résiduelles et la production du rapport final et c'est sur cette base que le présent rapport est rédigé.

2. DEFIS RELEVES

Les différents accords de paix et de cessez-le-feu (Accord d'Arusha et Accord Global de Cessez-le-feu) prévoyaient le casernement des militaires dans le cadre du processus de retour à l'Etat de droit. Cependant, l'état de délabrement des infrastructures existantes et le fait que leurs capacités étaient insuffisantes pour accueillir l'effectif actuel de la Force de Défense Nationale (FDN) ont pour conséquences un éparpillement de ses membres à travers tout le

pays sur diverses « positions militaires ». Cette dissémination rend la formation et restructuration du corps militaire difficile.

De surcroît, ces derniers vivent dans des conditions précaires, peu favorables à la professionnalisation du corps, et souvent aux crochets de la population avoisinante avec des conséquences néfastes pour cette population civile, par exemple, corvées, vols, actes de violences, viols, vagabondages sexuels et transmission élevée du VIH/SIDA. Parallèlement, des impacts sanitaire et environnemental étaient aussi ressentis compte tenu des systèmes d'évacuation sanitaires défectueux des casernes existantes et l'abus de l'utilisation du bois de chauffage par les différents cantonnements militaires.

Le présent projet vise à travers la réhabilitation de casernes militaires à contribuer à la consolidation du processus de paix et d'intégration dont est issu la FDN et au renforcement du processus de retour à l'Etat de droit au Burundi.

3. OBJECTIFS ET RESULTATS ATTENDUS

L'objectif global du projet est de réduire les violations des droits des populations civiles par les forces de défense nationales, à travers le casernement des militaires, et de jeter les bases pour l'amélioration de la discipline et la professionnalisation de ce corps.

Les résultats attendus sont les suivants :

- Les 17 casernes déjà existantes sont réhabilitées ;
- Les violations des droits de la personne humaine et des actes de banditisme envers les populations civiles par les militaires diminuent ;
- Les bases pour améliorer la discipline et professionnaliser la FDN sont établies ;
- Le contrôle des stocks d'armes et munitions devient effectif.

Il faut noter qu'au départ, seule la réhabilitation de 14 casernes était prévue. En cours de mise en œuvre du projet, il s'est avéré nécessaire de réhabiliter les 17 casernes existantes et de procéder à l'adduction d'eau pour les casernes qui n'étaient pas alimentées en eau potable.

Le financement PBF a ainsi permis de réhabiliter **14 casernes** et de réaliser au sein de celles-ci un total de **7 blocs administratifs, 4 logements d'hommes de troupe, 1 logement de sous officiers, 1 dispensaire, 2 cuisines et 2 blocs sanitaires** ; tandis que le financement du gouvernement Néerlandais a permis la réhabilitation de 3 casernes supplémentaires et de faire des adductions d'eau pour 2 casernes.

4. STRATEGIE DE MISE EN ŒUVRE DU PROJET

La stratégie adoptée pour la réussite de tous les projets développés dans le cadre de la consolidation de la paix était de renforcer l'appropriation nationale et d'impliquer les

représentants des parties prenantes à toutes les étapes. Ainsi, le gouvernement, la société civile et la communauté des bailleurs de fonds sont représentés dans les différents mécanismes de suivi et de coordination. En plus, ils ont participé au processus depuis l'étape de la conception et de la formulation du cadre global et des projets.

L'autre stratégie adoptée a été d'aligner les objectifs et les résultats au Plan Prioritaire de Consolidation de la Paix qui était un cadre stratégique adopté par le Gouvernement du Burundi, en partenariat avec le Système des Nations Unies au Burundi.

L'approche intégrée prévalant au sein du Système des Nations Unies au Burundi a été aussi un élément clé pour la réussite des projets. La mise en place des sections intégrées a permis d'accroître la coordination et d'optimiser l'expertise et les ressources disponibles. Le renforcement des capacités des acteurs nationaux a été mis en œuvre durant tout le processus.

4.1. Mécanismes de coordination

Deux mécanismes de suivi ont été mis en place afin d'assurer l'obtention des résultats :

Le Comité de Pilotage conjoint

Le Comité de Pilotage Conjoint (CPC) est commun à tous les projets PBF ; il est co-présidé par un représentant du Gouvernement et le Représentant Exécutif du Secrétaire général des Nations Unies au Burundi. Il est responsable de l'évaluation de l'impact des projets dans le cadre de la mise en œuvre du Plan Prioritaire.

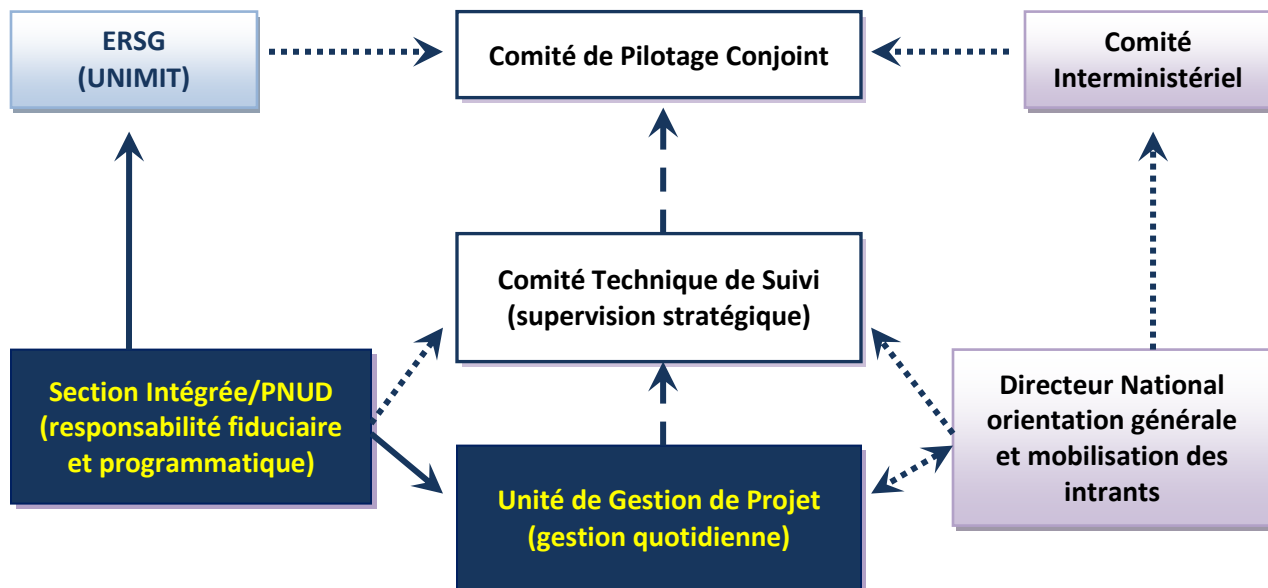
Le Comité Technique de Suivi

Le comité de suivi est responsable auprès du comité de pilotage du suivi périodique des résultats du projet, ainsi que de la revue des rapports produits par l'unité de gestion. Le Comité Technique de Suivi était co-piloté par le Ministère de la Défense National et des Anciens Combattants et la section intégrée SSR SA.

4.2. Alignement au Plan Prioritaire de Consolidation de la Paix

Les activités de ce projet s'inscrivent dans le cadre de la mise en œuvre du Plan Prioritaire de Consolidation de la paix au Burundi, spécialement dans le chapitre relatif à la réforme du secteur de la sécurité et la lutte contre la prolifération des armes légères de petit calibre. En effet, la dissémination des militaires rend difficile la formation et la restructuration du corps ; de même l'hébergement des troupes dans des infrastructures appropriées permet le renforcement des structures de commandement et de contrôle et aussi de jeter les bases pour améliorer la discipline et le professionnalisme des FDN. Bien plus, le casernement des troupes participe à la diminution des violations des droits de la personne humaine et les actes de banditisme envers les populations civiles.

Cadre institutionnel de mise en œuvre – Structures de gestion :



5. RESSOURCES

5.1. Ressources financières

Le projet a été adopté avec un budget initial du Fond Fiduciaire de 4, 583,000 dollars américains (\$) pour réhabiliter 14 casernes ce qui s'est avéré être insuffisant pour la réhabilitation de l'ensemble des casernes. C'est dans ce cadre que le Gouvernement Néerlandais a mobilisé un financement supplémentaire de \$ 1, 654,220 pour la réhabilitation de 3 casernes additionnelles et pour le financement d'un autre volet d'adduction d'eau dans trois casernes dépourvues d'eau potable.

Par après, le MDNAC a adopté une nouvelle politique d'utilisation des combustibles en vue de substituer le bois de chauffage devenant de plus en plus rare. Dans ce cadre, il a sollicité auprès du CPC un autre financement additionnel pour la construction des fours et cuisines dans les casernes. Au regard de la nature de la requête et de la performance réalisé par le projet, le CPC lui a octroyé un supplément de financement de \$ 229,150.

Les fonds alloués au projet ont été gérés directement par le PNUD selon les règles et procédures de ce dernier.

5.2. Ressources humaines

La mise en œuvre quotidienne du projet a été assurée par une unité de gestion recrutée par le PNUD suite à un processus compétitif. L'équipe était composée de quatre membres recrutés au niveau local :

- Un coordonnateur de projet qui supervisait et coordonnait l'ensemble des activités ;
- Un officier ingénieur Chargé de Projet affecté en permanence à l'Unité;
- Un assistant administratif et financier;
- Un chargé de suivi et évaluation, qui était responsable pour le suivi régulier de la mise en œuvre du projet.

Cette équipe était placée sous la supervision générale d'un expert international du PNUD qui faisait partie intégrante de la Section Intégrée SSR du BINUB.

6. MECANISMES DE MISE EN ŒUVRE ET DE SUIVI-EVALUATION DU PROJET

6.1. Mise en œuvre

Le PNUD était l'agence de mise en œuvre du projet et avait la responsabilité des tous les aspects programmatiques, administratifs et financiers du projet. Le projet a été mis en œuvre selon les règles et procédures du PNUD. Une unité de gestion a été mise en place et intégrée au sein de la Section SSR (Réforme du Secteur de la Sécurité) du BINUB pour permettre une coordination accrue des actions, des ressources et de l'expertise en vue d'atteindre de meilleurs résultats.

Un Centre de Service Intégré du Système des Nations Unies (CISNU) a été mis en place pour appuyer entre autres les projets dans l'acquisition des biens et services. Toutes les requêtes d'achat et de recrutement du projet se faisaient à travers le CISNU qui applique les règles et procédures du PNUD en la matière. Un plan d'achat et de recrutement a été préparé dès le démarrage du projet par l'unité de gestion et approuvé par la Direction du PNUD. Ce plan a été mis à jour annuellement et à chaque fois que de besoin, sur la base du plan de travail validé par le CPC.

Des entreprises de construction, toutes nationales, ont été retenues sur base d'un processus compétitif de passation de marché pour l'exécution des travaux.

6.2. Suivi et évaluation

Un cadre de suivi évaluation avait été mis en place pour tous les projets financés sur le Fonds de Consolidation de la Paix, avec le concours de l'Unité Conjointe de Suivi-Evaluation du BINUB. Par ailleurs, le projet avait élaboré un plan de suivi-évaluation, conformément aux règles et procédures du PNUD en matière de gestion des projets, lequel comprenait les dates des différentes réunions mandataires, les dates des visites de terrain par les différents organes de suivi et de coordination, etc. Ces éléments ont été intégrés et suivis à travers atlas, qui est le un système intégré de gestion des projets du PNUD.

II. REALISATIONS PRINCIPALES ET RESULTATS ATTEINTS

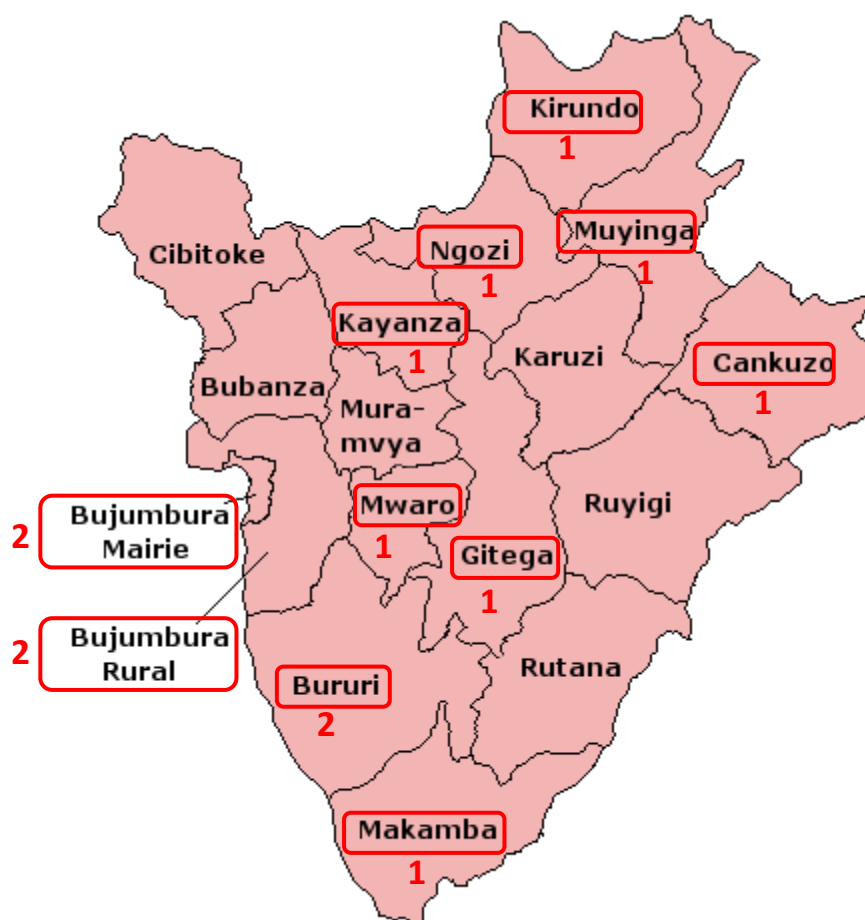
1. REALISATIONS PRINCIPALES DU PROJET

Le projet Casernement a permis la réhabilitation et l'assainissement de 17 casernes (camps militaires) déjà existantes qui servent à l'hébergement des hommes de troupe, soit 53% du total des 32 casernes sur l'ensemble du territoire national. Les fonds PBF ont permis la réhabilitation de **14 casernes** et les fonds des Pays-Bas de 3 casernes supplémentaires ainsi que l'adduction d'eau à 2 autres casernes. 732 familles déplacées de militaires, y compris des veuves et orphelins, ont été relocalisées dans leur milieu d'origine à travers ces casernes.

La complexité des forages liés à l'adduction d'eau potable à Gatumba, il a été nécessaire de compléter les fonds des Pays-Bas par des fonds du PNUD (TRAC) afin de couvrir la finalisation définitive des travaux prévue pour janvier 2012.

N°	Casernes réhabilitées	Capacité d'hébergement	Provinces concernées	Communes concernées	Collines concernées	Date début travaux	Date fin travaux	Source de fonds
1	Rumonge	400	Bururi	Rumonge	Rukinga	04.2008	09.2008	PBF
2	Bururi	800	Bururi	Bururi	Tunguru	04.2008	09.2008	PBF
3	6 Bn Codo	500	Makamba	Mabanda	Muhwazi	04.2008	09.2008	PBF
4	Mutukura	400	Cankuzo	Cankuzo	Cankuzo	03.2008	09.2008	PBF
5	Mukoni	400	Muyinga	Muyinga	Muyinga	07.2008	09.2008	PBF
6	Kirundo	400	Kirundo	Kirundo	Kanyinya	03.2008	09.2008	PBF
7	Kayanza	400	Kayanza	Kayanza	Kayanza	02.2008	10.2008	PBF
8	Nyanza-lac	400	Makamba	Nyanza-lac	Bukeye	04.2008	09.2008	Pays-Bas
9	Muzinda	450	Bubanza	Rugazi	Muzinda	06.2008	01.2009	Pays-Bas
10	1 Bn Para	600	Bujumbura Marie	Musaga	Musaga	05.2008	02.2009	PBF
11	2 Bn Cdo	500	Bujumbura Marie	Musaga	Musaga	05.2008	02.2009	PBF
12	Gatumba	400	Bujumbura Rural	Mutimbuzi	Gatumba	05.2008	12.2008	PBF
13	Gakumbu	400	Bujumbura Rural	Mutimbuzi	Gakumbu	05.2008	12.2008	PBF
14	Cibitoke	450	Cibitoke	Rugombo	Rugombo	06.2008	12.2008	Pays-Bas
15	4 Bn Codo	600	Ngozi	Ngozi	Ngozi	07.2008	06.2010	PBF
16	Mwaro	450	Mwaro	Mwaro	Mwaro	05.2008	06.2010	PBF
17	3 Bn Codo	600	Gitega	Gitega	Gitega	05.2008	06.2010	PBF

Financement PBF = 14 casernes au total



Travaux supplémentaires :

N°	Casernes	Province concernée	Commune concernée	Date début travaux	Date fin travaux	Date réception provisoire	Date réception définitive	Type d'ouvrages réalisés
1	Gatumba	Bujumbura Rural	Mutimbuzi	02.2011	07.2011	10.2011	10.2012	Bloc administratif
2	Gakumbu	Bujumbura Rural	Mutimbuzi	02.2011	07.2011	10.2011	10.2012	Dispensaire et cuisine
3	DCA	Bujumbura Mairie	Kamenge	02.2011	07.2011	10.2011	10.2012	Bloc administratif
4	Kayanza	Kayanza	Kayanza	09.2010	04.2011	07.2011	07.2012	Logement hommes de troupes
5	Ngozi	Ngozi	Ngozi	09.2010	04.2011	07.2011	07.2012	Logement hommes de troupes
6	Ngozi	Ngozi	Ngozi	09.2010	04.2011	07.2011	07.2012	Bloc administratif

7	Kirundo	Kirundo	Kirundo	09.2010	05.2011	08.2011	08.2012	Logement sous officiers
8	Mukoni	Muyinga	Muyinga	09.2010	05.2011	08.2011	08.2012	Bloc administratif
9	Mukoni	Muyinga	Muyinga	09.2010	05.2011	08.2011	08.2012	Cuisine
10	Mutukura	Cankuzo	Cankuzo	09.2010	05.2011	08.2011	08.2012	Logement hommes de troupes
11	Mutukura	Cankuzo	Cankuzo	09.2010	05.2011	08.2011	08.2012	Bloc sanitaire
12	Rumonge	Bururi	Rumonge	09.2010	05.2011	08.2011	08.2012	Logement hommes de troupes ; Bloc sanitaire
13	Rumone	Bururi	Rumonge	09.2010	05.2011	08.2011	08.2012	Bloc administratif
14	Mabanda	Makamba	Mabanda	09.2010	05.2011	08.2011	08.2012	Cuisine
15	3 Bn Codo	Gitega	Gitega	03.2011	08.2011	10.2011	10.2012	Bloc administratif
16	Mwaro	Mwaro	Mwaro	03.2011	08.2011	10.2011	10.2012	Bloc administratif
17	Mabanda	Makamba	Mabanda	03.2011	08.2011	10.2011	10.2012	Adduction d'eau potable
18	Gatumba	Bujumbura Rural	Mutimbuzi	04.2011	12.2011	01.2012	01.2013	Adduction d'eau potable

Résumé des travaux supplémentaires

Type d'ouvrages	Quantité
Bloc Administratif	7
Logement Hommes de Troupe	4
Logement Sous Officiers	1
Adduction d'Eau Potable ¹	2
Dispensaire	1
Cuisine	2
Bloc sanitaire	2

2. RESULTATS A IMPACTS SECURITAIRES

¹ Financement Pays-Bas et PNUD TRAC

- 2.1. Fermeture de plus de 95% des positions militaires. La **suppression des positions militaires** a diminué les cas d'insécurité sur le terrain et les violations des droits de la personne humaine et autres exactions envers la population civile dont étaient souvent accusés les militaires. Ceci a permis de **renforcer la sécurité physique, sociale et économique des populations civiles**, qui pouvaient s'adonner à la pratique d'activités génératrices de revenus dans leurs ménages.
- 2.2. La réhabilitation et la protection des magasins d'armement ont contribué à la sécurisation des armes, leur contrôle et ainsi au renforcement de la protection des citoyens.

3. RESULTATS AVEC IMPACTS SUR LE DEVELOPPEMENT INSTITUTIONNEL (MDNAC) ET LES BENEFICIAIRES

- 3.1. La MDNAC a des infrastructures réhabilitées et salubres, un élément favorable à la professionnalisation des troupes et au renforcement de la discipline.
- 3.2. Les violences anciennement infligées à la population civile ont diminué rendant les éléments de la FDN plus crédibles aux yeux de la population.

4. RESULTATS A IMPACTS SOCIAUX

- 4.1. Les **populations environnantes** ont bénéficiés de la **création d'emplois** sur les chantiers et ont amélioré leur revenu. Le recrutement de **personnes vulnérables** (jeunes, personnes âgées, Batwa, femmes et démobilisés) se trouvant dans les environs des sites de chantiers a été favorisé. Ces personnes ont ainsi pu améliorer leurs revenus. La dimension genre a été dûment prise en compte. Un total de 35% des effectifs sur les chantiers étaient constitués de femmes, soit comme ingénieurs, chefs de chantiers et aides maçons. Plusieurs centaines de démobilisés ont été engagés dans ces travaux. De surcroit, les populations environnantes ont pu avoir accès aux casernes à travers les chantiers et cela a pu contribuer à changer leur image et leur perception vis-à-vis des camps militaires.
- 4.2. Les **entreprises locales attributaires des marchés** ont augmenté leurs capacités financière et technique, acquis une expérience dans la gestion et l'exécution de projet dans un délai strict par rapport au volume des travaux, et accru leur expérience dans la gestion et l'exécution de chantiers techniquement très demandant.
- 4.3. Certaines **petites entreprises et associations locales** ont approvisionné les chantiers en agrégats et matériaux de construction, augmentant ainsi les revenus des ménages et des entreprises.

- 4.4. Le casernement des troupes a permis la **libération des salles de classes et des dispensaires** qui sont actuellement utilisés par les communautés.
- 4.5. Le projet a aussi permis à un total de **732 familles déplacées** de militaires, y compris des veuves et orphelins, d'être **relocalisé dans leur milieu d'origine**.

5. RESULTATS A IMPACTS ENVIRONNEMENTAUX ET SANITAIRES

- 5.1. Les travaux de réhabilitation et l'accès à l'eau a amélioré les conditions de vie des bénéficiaires au niveau des logements, de l'alimentation (nouvelles cuisines) et de la santé (évacuation des eaux usées et réparation des systèmes d'évacuation sanitaires qui étaient défectueux avant le début du projet Casernement), limitant ainsi la propagation des **maladies liées au manque d'hygiène**.
- 5.2. La **salubrité** dans les casernes réhabilitées a été sensiblement améliorée.
- 5.3. L'institutionnalisation d'une nouvelle méthode d'utilisation de combustible qui remplace le bois de chauffage par la tourbe.

6. CONTRAINTES RENCONTREES

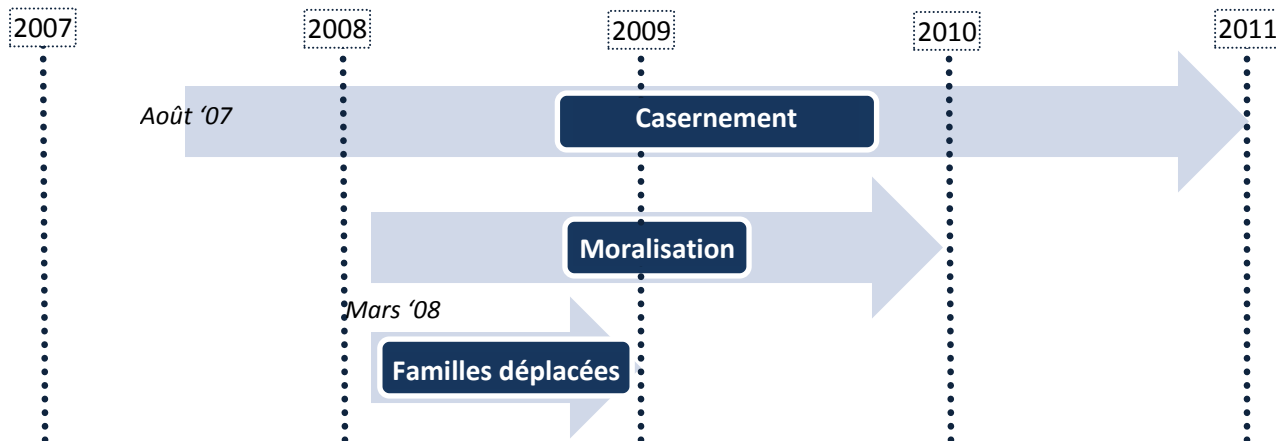
Le projet a été adopté par le CPC au mois d'Avril 2007 et approuvé le 23 Août de la même année. Pendant cette période, les ingénieurs du MDNAC finalisaient le cahier des charges. Tout au long de la mise en œuvre, les différents organes de décision se sont rendu compte que l'ensemble des activités prévues ne pouvait pas être réalisé en une année comme initialement prévu.

Plusieurs défis de taille ont été rencontrés par la suite, tous avec effet la prolongation des délais escomptés pour la mise en œuvre du projet. Certains entrepreneurs n'ont pas respecté le cahier des charges avec pour conséquence des retards consécutifs et l'élaboration de multiples avenants aux contrats. En ce qui concerne le travail des entreprises de réhabilitation, la présence de familles déplacées dans les casernes a retardé le travail des différentes compagnies. La requête du MDNAC pour le financement additionnel de forage d'eau dans les casernes et la construction de deux cuisines additionnelles a eu des répercussions sur la durée du projet. Le forage relatif à l'adduction d'eau a aussi été un défi technique particulier, notamment pour la caserne Gatumba qui a été la dernière à être réalisée.

Solutions apportées

Pour accroître l'impact des résultats, le projet Casernement a été effectué en synergie avec deux autres projets PBF sur la moralisation (discipline et amélioration des relations entre la FDN et la population civile) et les familles déplacées (relocalisation de familles déplacées vivant dans les casernes militaires) mis en œuvre au Burundi dans le cadre de la Commission de Consolidation de la Paix. Ces projets couvraient les 17 provinces du Burundi et répondaient aux priorités et

objectifs principaux mis en exergue par les menaces pour la paix identifiées lors de la sortie de la crise sociopolitique qui a affecté le pays.



Le projet *familles déplacées* a été conçu afin de faciliter la mise en œuvre du projet de casernement car la présence des familles déplacées vivant dans les casernes militaires retardait le travail des entrepreneurs dans la réhabilitation des infrastructures.

Concernant le projet de moralisation, il est important de rappeler que du fait des violations des droits de l'homme contre les populations vulnérables (notamment femmes, jeunes filles et enfants) et la suspension de formations continues des membres des FAB pendant la crise, il était essentiel de réhabiliter la discipline au sein des corps de défense et de sécurité dans le respect des valeurs universellement reconnues et de restaurer la confiance et l'image des FDN aux yeux de la communauté tant au niveau national qu'international.

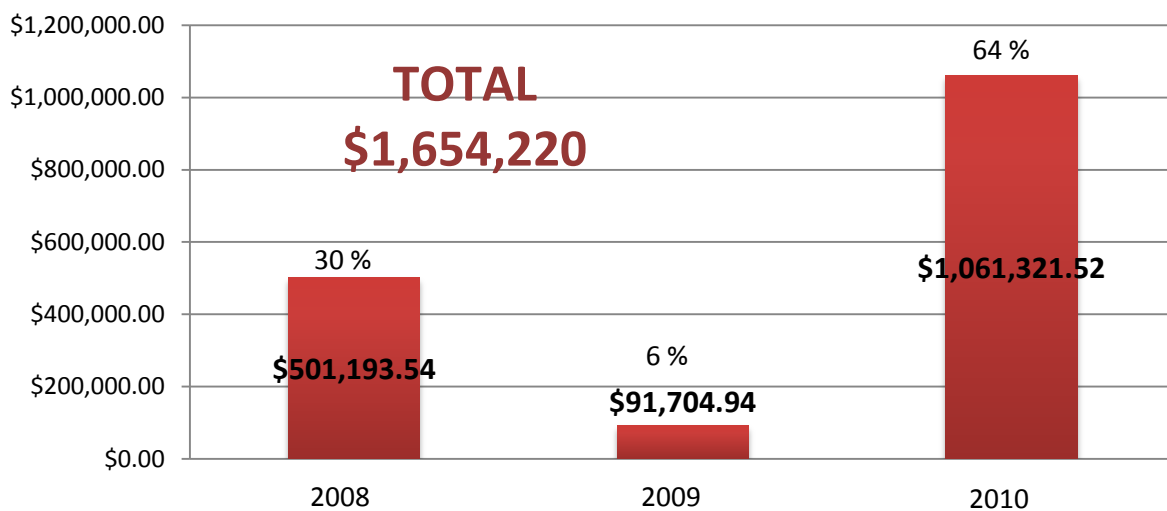
En complément de la synergie de projets, la stratégie de mise en œuvre du projet Casernement a aussi activement soutenu l'inclusion de thèmes transversaux critiques comme le genre, l'environnement et les personnes vulnérables, tel que ce rapport le décrit dans la section résultats en page 11.

En ce qui concerne les défis techniques, notamment de forage, un suivi particulier a été effectué par le CISNU avec les entreprises et le recrutement de consultants pour établir des études techniques en vue d'évaluer la faisabilité par rapport aux budgets. Les calendriers d'exécution des travaux ont été mis à jour et des demandes d'extension des projets sans coûts additionnels ont été adressées aux partenaires afin de s'assurer de l'atteinte des objectifs initialement fixés.

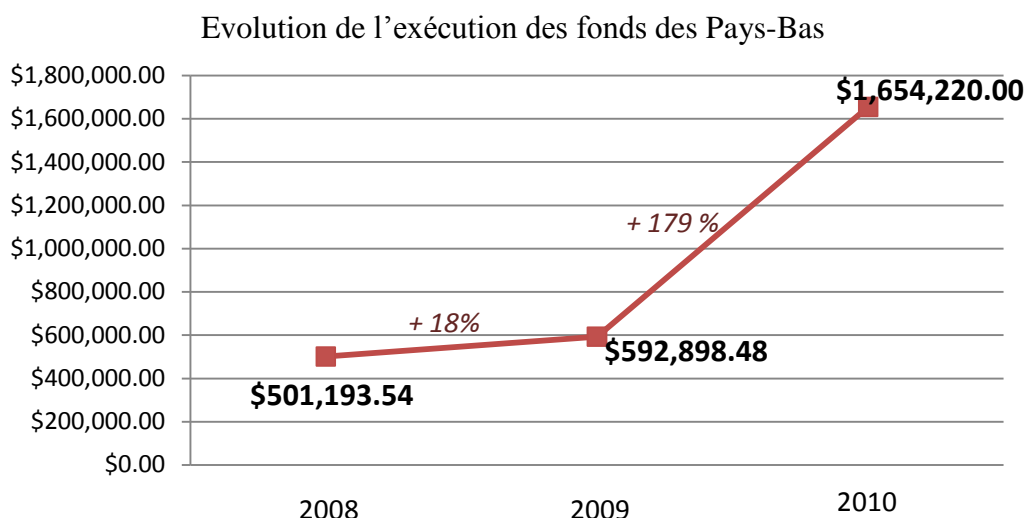
III. Situation financière

Le projet avait été adopté avec un budget initial de \$ 4, 583,000 couvert par la contribution PBF. Le Gouvernement Néerlandais a mobilisé un financement supplémentaire de \$ 1, 654,220 pour la réhabilitation de 3 casernes additionnelles et un volet d'adduction d'eau dans trois casernes dépourvues d'eau potable et le CPC a fourni un supplément de financement de \$ 229,150 pour la construction des fours et cuisines utilisant un autre combustible que le bois, portant le total du Fond Fiduciaire du projet à \$ 6, 466, 370. Dans ce cadre l'entièreté de la contribution des Pays-Bas s'élevant à \$ 1, 654,220 a été exécutée.

Répartition des dépenses des Pays-Bas



Le taux d'exécution élevé de 2010 est expliqué par le fait que tout le processus d'acquisition des ouvrages réalisés en 2011 a été établi en 2010, même si les travaux ont bien été effectués et finalisés en 2011.



IV. LEÇONS APPRISSES ET RECOMMANDATIONS

1. PLANIFICATION ET MISE EN ŒUVRE DU PROJET

► Certains commandants de casernes ne se sont pas sentis suffisamment concernés par le projet et considéraient que le travail y relatif était la responsabilité des chargés de projet. La mise en œuvre des activités du projet a cependant pu être réalisée avec succès compte tenu du nombre important de commandants et de leur unités ayant suivi de près le projet. De même, l'organisation de réunions de chantiers des en présence des militaires a permis une franche collaboration entre toutes les parties concernées (militaires, populations, entreprises, membres du projet) Le projet recommande donc, dans le cadre de projets similaires de prévoir la **participation et l'inclusion des militaires aux réunions de chantier et diverses réunions d'information** avec le projet.

► Les **familles déplacées** des militaires dans les casernes avaient surpeuplées les casernes et ont occasionnés des dégâts importants dans ces bâtiments. Si leur relocation et réinsertion était nécessaires, une forte réticence des familles à déménager provisoirement dans des tentes a cependant **ralenti la mise en œuvre du projet**. Les familles déplacées ont mis du temps pour libérer les blocs logement des sous-officiers et hommes de troupes. De manière générale, il est absolument nécessaire de **mettre en place un projet connexe à cet effet ou d'inclure un volet à cet effet dans le même projet**.

► Il y a eu une **sous-estimation du temps d'exécution du projet** avec pour conséquence le besoin de réaménager un nouveau calendrier d'exécution. Il est noté qu'il est pratiquement irréaliste de concevoir un projet de construction sur une période de 12 mois. Le processus d'acquisition et de passation de marché est exigeant et complexe ; il comprend entre autres la confection du cahier des charges pour évaluer la nature et le volume des travaux à réaliser ainsi que la gestion des appels d'offres (délais de soumission des offres techniques, d'analyses des offres (y compris de préféabilité), d'approbation (souvent par ACP), de notification et d'attribution des marchés, signature des contrats, début et exécution des travaux). Lors de la phase d'élaboration du projet, il est recommandé aux partenaires de tenir compte des avis

techniques sur les différents processus adaptés à chaque type d'acquisition et dans ce cadre, de considérer dès l'initiation du projet les démarches nécessaires à une exécution allant au-delà d'une année budgétaire.

- ▶ Il y a eu une **sous-estimation du budget pour les travaux d'adduction d'eau** compte tenu de vices cachés, qui ne pourraient par définition être antérieurs à l'exécution des études de faisabilité et des travaux. Ces vices, découverts durant la réalisation des travaux, ont eu pour impact une augmentation des coûts et du calendrier d'exécution. Si les infrastructures, qui n'étaient pas entretenues durant la crise du fait de l'absence des troupes dans ces dernières, étaient délabrées et méritaient une réhabilitation, il est de manière générale préférable de privilégier de nouvelles constructions afin de promouvoir une meilleure maîtrise des coûts et une visibilité accrue de l'intervention et de l'impact des activités.
- ▶ Les travaux de réhabilitation des casernes ont permis d'embaucher 35% de **femmes** sur le total des travailleurs et ainsi de renforcer leur potentiel économique. Il est recommandé à des projets similaires de clairement prescrire aux prestataires de services l'inclusion de la dimension genre.

2. PERENNISATION DES RESULTATS

- ▶ Le projet a réalisé des séances de briefing afin de **sensibiliser les militaires au bon emploi et à la gestion des infrastructures** réhabilitées, cependant un suivi est absolument nécessaire. La maintenance quotidienne des infrastructures est un gage de pérennisation des résultats acquis. A cet effet, la responsabilisation et l'appropriation nationale (propreté et responsabilité des services de semaine et de l'ordre de camp) doivent être clairement définies et réalisées. Si des résultats ont été obtenus en termes de protection de l'environnement par l'amélioration des conditions de latrines et des habitats des casernes, ceux-ci ne peuvent s'inscrire dans la durée que par l'entretien régulier des infrastructures.
- ▶ En complément des **visites régulières des services concernés** (Génie, Direction des Infrastructures Militaires), il est recommandé d'organiser une visite officielle des bailleurs et partenaires du projet pour souligner l'importance de l'engagement financier qui a été destiné à ces infrastructures et qu'à ce titre celles-ci se doivent d'être efficacement entretenues.
- ▶ Il serait profitable que le **commandement disponibilise des matériaux de remplacement** pour les infrastructures réhabilitées, notamment pour la plomberie et l'électricité.
- ▶ Dans le même sens, il est essentiel qu'à la fin du projet les **services chargés des infrastructures à l'EMG/FDN prennent le relais pour assurer la salubrité et la durabilité de ces équipements.**