



**FONDS POUR LA CONSOLIDATION DE LA PAIX (PBF)
RAPPORT NARRATIF FINAL SUR LE PROGRAMME¹**

PERIODE COUVERTE PAR LE RAPPORT: DU 8 OCTOBRE 2010 AU 30 AVRIL 2014

<p align="center">Intitulé du programme & numéro du projet</p> <ul style="list-style-type: none"> Intitulé du programme: Construction de casernes et de Brigades de Gendarmerie Numéro du programme : PBF/CAF-B4 Numéro de référence du projet UNOPS : 00076491 <i>Award ID : 00060667</i> 	<p align="center">Pays, localité(s), domaine(s) prioritaire(s) / résultats stratégiques²</p> <p><i>(le cas échéant)</i> Pays/Région : République Centrafricaine (Ouham, Haute Kotto, Ouaka et Lobaye)</p> <p><i>Domaine prioritaire/ résultats stratégiques :</i> Faire face à l'épineux problème de l'insécurité à l'intérieur du pays par le déploiement des FDS et par le renforcement de leur capacité d'intervention sur l'ensemble du territoire</p>
<p align="center">Organisation(s) participante(s)</p> <ul style="list-style-type: none"> Organisations ayant perçu directement des fonds de la part du Bureau du MPTF, pour la mise en œuvre du présent Programme 	<p align="center">Partenaires d'exécution</p> <ul style="list-style-type: none"> Ministère du Plan et de la Coopération Ministère de la Défense National UNOPS
<p align="center">Coût du Programme/du Projet (en dollars)</p> <p>Budget total approuvé, par projet: 5,000,000 USD Contribution MPTF/JP (JP= Programme conjoint)³:</p> <ul style="list-style-type: none"> <i>par institution (le cas échéant)</i> Contribution de l'institution concernée <i>par institution (le cas échéant) :</i> PBF <p>Contribution du gouvernement : N/A</p>	<p align="center">Durée du Programme</p> <p>Durée totale <i>(en mois)</i> 26 Mois Date de démarrage⁴ <i>(jour/mois/année)</i> 08 Octobre 2010</p> <p>Date de fin prévue à l'origine⁵ <i>(jour/mois/année)</i> Décembre 2012</p> <p>Date de fin réelle⁶ <i>(jour/mois/année)</i> prévue pour le 30 Avril 2014</p> <p>Dans le cadre de son (ou de leur) Oui <input type="checkbox"/></p>

¹ Le mot « programme » représente globalement l'ensemble des programmes, des programmes conjoints et des projets.

² Les « résultats stratégiques », tels qu'ils sont définis dans le Plan directeur du PBF, le Plan des priorités ou le Descriptif de projet.

³ La contribution du MPTF et du Programme conjoint est la somme versée aux Organisations participantes – voir le site MPT Office GATEWAY.

⁴ La date de démarrage est celle à laquelle a lieu le premier versement de fonds de la part du Bureau du MPTF, qui fait office d'Agent administratif. La date du versement figure sur le site [MPTF Office GATEWAY](#).

⁵ Lors de l'approbation du Descriptif de projet original par l'Instance décisionnaire concernée/le Comité directeur.

⁶ S'il y a eu prolongation du projet, la date de fin révisée et approuvée devrait figurer à cet endroit. A défaut d'approbation d'une quelconque extension du projet, la date de fin réelle est la même que celle prévue à l'origine. La date de fin équivaut à la date de clôture opérationnelle – c'est-à-dire la date d'achèvement de l'ensemble des activités dont est chargée toute Organisation participante dans le cadre du Plan MPTF ou du Programme conjoint approuvés. Concernant le Mémoire d'accord, les organisations participantes doivent signaler au Bureau du MPTF que tel ou tel programme arrive au terme de ses activités opérationnelles. Voir le site [MPTF Office Closure Guidelines](#).

TOTAL:5 000 000 US D

système(s), les institutions d'exécution Non
ont-elles procédé à la clôture
opérationnelle du programme? **En cours**
Date de clôture financière prévue⁷:
31/12/2014

**Évaluation du programme /examen/évaluation à mi-
parcours**

Évaluation achevée

X Oui Non Date: *31 Octobre 2012*

Rapport d'évaluation – joint (Etat d'avancement au 31
Oct. 2012)

X Oui Non Date: *31 Octobre 2012*

Rapport soumis par

- Nom: Georg Ehrhardt
- Titre: Regional Programme Manager/Head of Office
- Organisation participante (principale): UNOPS
- Adresse e-mail:george@unops.org

⁷ Lors de la « clôture financière », il est obligatoire de rembourser le solde non utilisé et de soumettre le Certified Final Financial Statement and Report (l'État financier et le Rapport finaux certifiés).

RAPPORT FINAL DU PROGRAMME

RESUME

Dans le cadre de la deuxième allocation du PBF, l'UNOPS a bénéficié de :\$US 5.000.000 en octobre 2010, en vue de la mise en œuvre du projet PBF/CAF/B-4 « Construction de casernes militaires et de brigades de la Gendarmerie nationale ».

Ce projet se situe dans le cadre de la Réforme du Secteur de Sécurité, Désarmement, Démobilisation et la Réintégration (DDR). Le projet adresse la réorganisation, formation, équipement et le déploiement sur le territoire national des Forces de Sécurité. Ainsi le projet est inscrit dans le Plan Prioritaire Révisé de Consolidation de la Paix sous action prioritaire 1.

Ce projet débouche sur la construction des casernes militaires et brigades de la gendarmerie pour le pré positionnement des FDS sur le territoire national afin d'accomplir sa mission de consolidation de la paix et la sécurisation de la population civile qui pourra ainsi reprendre les activités économiques. Le projet vise également l'amélioration des conditions de vie des femmes et familles des FDS qui sont actuellement souvent logés dans des conditions inappropriées.

Le projet permettra de résoudre l'important problème d'insécurité dans l'arrière-pays suite à l'absence des FDS et contribuera à soutenir l'engagement des parties prenantes dans le processus de consolidation de la paix.

La Direction des Infrastructures du Ministère de la Défense Nationale a été désignée comme partenaire de mise en œuvre pour réaliser les activités de construction.

La mise en œuvre du projet a été confiée à l'UNOPS qui, pour asseoir une bonne stratégie de mise en œuvre, a signé le 25 mars 2011, un accord d'arrangement avec le Ministère de la Défense Nationale, basée sur l'application de certaines mesures et recommandations afin de faciliter et d'accélérer l'exécution des travaux relatifs à la construction de casernes militaires et brigades de gendarmerie.

Toutefois, malgré les efforts des parties prenantes et les avancées déjà notées dans la mise en œuvre, le projet n'a pu être réalisé à 100%. En effet, face à la crise qui prenait une ampleur considérable, le PBF a pris la décision de suspendre ses activités en République Centrafricaine (notification datée du 2 avril 2013). A la suite de cette décision et face à la persistance de la crise, l'UNOPS a suspendu les activités du projet et, sur autorisation du PBF en date du 7 février 2014, a procédé à la clôture opérationnelle du projet et au transfert des équipements du projet au PNUD.

I. OBJECTIF

Ledit projet a pour objectif fondamental de faire face à l'épineux problème de l'insécurité à l'intérieur du pays par le redéploiement des FDS et par le renforcement de leur capacité d'intervention sur l'ensemble du territoire. Ramener la sécurité et la justice afin de redonner confiance à la population pour la consolidation de la paix et pour permettre la reprise des activités économiques

Pour atteindre cet objectif global, les étapes intermédiaires ci-dessous ont été convenues :

- Initier et compléter les différentes études et planification des travaux et assurer l'identification des zones pour la construction notamment pour les brigades ;
- Construire les structures;
- Remettre officiellement les structures au Gouvernement Centrafricain.

II. GESTION ET SUIVI DU PROGRAMME

Le projet a été mis en œuvre par le Bureau des Nations Unies pour les Services d'Appui aux Projets (UNOPS) qui devait mener des activités se résumant en la planification détaillée et préparation logistique et à la construction et consolidation de casernes et brigades.

Les éléments clés de la stratégie contenue dans l'accord d'arrangement reposaient sur cinq points principaux à savoir :

1. L'organisation par l'UNOPS d'une mission de contrôle technique pour compléter et finaliser les différentes études techniques et les autres aspects relatifs aux contrats d'exécution des travaux, entre UNOPS et le génie Militaire ;
2. L'allègement et l'accélération des procédures de décaissement par l'UNOPS ;
3. La mise à disposition d'un budget de fonctionnement au Comité de Pilotage ;
4. L'allocation d'indemnité du personnel du Ministère de la Défense Nationale, mis à disposition pour la mise en œuvre du projet ; et
5. La mise à disposition d'équipement roulant.

III. RESULTATS

Le projet avait un mandat d'exécution initialement prévu jusqu'au 21 octobre 2012. Les équipements et la logistique nécessaire ont été mis en place tout au début du projet par le recrutement du personnel de projet et l'acquisition des équipements nécessaires à la mise en œuvre du projet.

Les activités du projet devraient déboucher sur les résultats suivants :

- Une planification détaillée et préparée.
- Une caserne et cinq brigades de la gendarmerie construites. La caserne de Bria consolidée.
- Sécurité améliorée sur l'ensemble du territoire national en déployant les militaires et gendarmes
- Meilleures conditions de vie des FDS et leur famille.
- Capacité technique de Génie Militaire renforcée.

A la veille de la crise survenue au courant du mois de mars 2013, la construction des cinq (5) brigades de gendarmerie étaient à un taux de réalisation de 75% et la consolidation de la caserne de Bria, à 80%. Quant à la caserne de Bossangoa, du fait que les travaux de construction ont

besoin d'un délai minimal de six mois, le taux de réalisation était de 17.33%. Les données ci-dessous ont été obtenues avant l'arrêt des activités du projet à cause de la dégradation de la situation sécuritaire du projet.

- **Consolidation d'une caserne militaire à Bria**
 - Gros œuvres à **100%**
 - (travaux de maçonnerie) Enduit : **100%**
 - portes et fenêtres **80%**

- **Construction d'une brigade de gendarmerie à Bria**
 - Gros œuvres à **100%**
 - (travaux de maçonnerie) Enduit : **75%**

- **Construction d'une brigade de gendarmerie à Ippy**
 - Gros œuvres à **100%**
 - (travaux de maçonnerie) Enduit : **75%**

- **Construction d'une Construction d'une brigade de gendarmerie à Bouca**
 - Travaux de terrassement à **90%**
 - Gros œuvres à **10%**
 - (travaux de maçonnerie)

- **Construction d'une Caserne militaire à Bossangoa**
 - Gros œuvres à **100%**
 - (travaux de maçonnerie) Enduit : **75%**

- **Construction d'une brigade de gendarmerie à Bossangoa**
 - Gros œuvres à **100%**
 - (travaux de maçonnerie) Enduit : **65%**

- **Construction d'une brigade de gendarmerie à Pissa**
 - Gros œuvres à **100%**
 - (travaux de maçonnerie) Enduit : **100%**

Malgré les difficultés rencontrées, d'une manière générale les travaux de gros œuvres étaient quasi terminés sauf pour la caserne militaire de Bossangoa qui a seulement atteint un taux avoisinant les 20%.

Une mission conjointe composée par toutes les parties prenantes pour une appréciation réelle de l'état d'avancement a aussi remarqué que le projet globalement a abouti aux résultats suivants :

- Les dossiers d'indemnisation des occupants traditionnels sur les sites de construction (Bossangoa, Bouca, Bria, Ippy, Pissa) ont été pris en compte dans la composante des travaux de terrassement dont la responsabilité revient à la Direction des Infrastructures qui est la structure contractante pour réaliser les travaux de construction ;

- Les études complémentaires confiées au PIDU avaient constitué une véritable valeur ajoutée quant à la mise en œuvre des projets de construction (*plans, spécifications techniques, estimation des coûts et proposition de calendrier de paiement à la satisfaction de la Direction des infrastructures*) ;
- La responsabilité d'UNOPS sur le suivi et le contrôle des travaux sous forme d'assistance technique avait permis de garantir la qualité de la construction et une bonne gestion des fonds dans le calendrier de paiement tel que stipulé dans le contrat ;
- La stratégie de communication mise en place avait davantage renforcé l'implication directe du comité de pilotage et la périodicité constante des réunions dudit comité ont grandement contribué à une approche globale pour une gestion courante du projet ;
- Les autorités locales à travers le comité de pilotage étaient fortement impliquées pour une bonne appropriation nationale car toutes les visites de terrain avaient été précédées par des réunions auprès des autorités locales pour mieux cerner et mettre en relief l'impact de ces infrastructures pénitentiaires dans leurs localités respectives ;
- Aussi les plans et spécifications techniques élaborés par le PIDU-UNOPS ont largement contribué à un renforcement de capacité du génie militaire relatif à la compréhension et à l'utilisation des techniques et normes de construction internationales ;
- Le projet a été exécuté sur la base de la mutualisation des moyens matériels et humains ;
- Les équipements qui ont été achetés dans le cadre du projet ont été transférés au PNUD qui devait les mettre à la disposition du Ministère en charge de la Sécurité Publique, pour un renforcement des capacités du Département de la Sécurité Publique ;

S'appuyant sur les résultats de cette mission, un avenant du protocole d'accord a été signé sur recommandation du Comité de Pilotage PBF en février 2013 pour finaliser et procéder à la réception définitive des travaux. Mais, la crise qui est survenue par la suite a obligé l'UNOPS à s'aligner à la décision du PBF datée du 2 avril 2013, de suspendre ses activités dans le pays.

Face à la persistance de la crise, l'UNOPS a, sur autorisation du PBF en date du 7 février 2014, procédé à la clôture opérationnelle du projet et au transfert des équipements au PNUD

IV. CONTRAINTES MAJEURES

Le projet a vécu plusieurs difficultés pendant l'exécution qui ont influencé le rythme de mise en œuvre ainsi que taux d'avancement. Toutes les difficultés rencontrées ont conduit le projet à deux prolongations. Lorsque la crise militaro-politique est survenue, les travaux étaient à mi-

parcours au niveau de la toiture pour la plupart des constructions, à l'exception de Pissa et de la caserne consolidée de Bria dont les travaux étaient au stade de finition.

En générale les difficultés peuvent être classifiées en 3 catégories :

- difficultés associées avec le cadre de partenariat du projet,
- difficultés associées avec les techniques sur chantier, et les
- difficultés liées à la dégradation de la situation sécuritaire.

Les difficultés les plus remarquables et qui ont influé négativement sur les résultats du projet sont les suivantes :

- La principale difficulté lors de la mise en œuvre du projet est l'approvisionnement des sites de constructions, tant en matériaux locaux (moellon, sable, gravier, latérite, eau etc.) qu'en matériaux importées (ciment, fer, boiserie etc.) ; ce qui entraîne des arrêts réguliers des chantiers, réduisant considérablement le rendement des travaux de constructions et ainsi affectant le planning des travaux qui a été mis à disposition pour le projet.
- Le projet a été victime d'une faible intensité de main d'œuvre dû à un déficit financier de la part de la Direction des infrastructures (Ministère de la Défense) sans compter la carence de moyen de transport des matériaux sur les sites de constructions et de sérieuses perturbations pendant la saison pluvieuse.
- L'autre difficulté majeure est liée à la crise politico-militaire survenue en début Décembre 2012 qui a détérioré considérablement la situation sécuritaire sur toute l'étendue du territoire avec la destruction et les actes de vandalisme et pillage des équipements. Cela n'a pas été favorable à la bonne exécution des activités du projet, ce qui a modifié toutes les perspectives du projet qui étaient de voir se réaliser 7 brigades de gendarmerie, une caserne consolidée et une caserne construite, afin de répondre au problème épineux de la sécurité et offrir de meilleures conditions de travail et de logement au Forces de Défense et de sécurité.
- Aucune construction n'a pu être finalisée sur l'ensemble des sites à cause de la situation sécuritaire qui s'est dégradée rapidement et a abouti à des arrêts de chantiers et l'impossibilité de poursuivre les travaux. La dégradation de la situation sécuritaire a aussi entraîné la délocalisation du personnel du système des Nations Unies, dont le chef du projet recruté par l'UNOPS. Face à cette situation, l'UNOPS s'est vu obligé de procéder à l'arrêt des activités opérationnelles du projet sur demande officielle du PBF qui a, par la suite, demandé une rétrocession du reliquat du projet et l'allocation d'un montant de 27,606 USD permettant de procéder à la clôture opérationnelle et financière du projet et au transfert des acquisitions.

V. ENSEIGNEMENTS TIREES

Malgré les difficultés rencontrées lors de la mise en œuvre du projet, certaines bonnes pratiques et leçons pertinentes peuvent être tirées de l'expérience du projet, à savoir :

- Les études complémentaires confiées au PIDU avaient constitués une véritable valeur ajoutée quant à la mise en œuvre des projets de construction. En effet, pour être en conformité avec les normes internationales pour la construction des casernes et brigades de gendarmerie, le PIDU a complété des études techniques (plans, spécifications techniques, estimation des coûts et proposition de calendrier de paiement à la satisfaction de la Direction des infrastructures) ;
- La responsabilité d'UNOPS sur le suivi et le contrôle des travaux sous forme d'assistance technique avait permis de garantir la qualité de la construction et une bonne gestion des fonds dans le calendrier de paiement tel que stipulé dans le contrat ;
- La stratégie de communication mise en place a permis d'asseoir une certaine synergie entre les différentes parties prenantes afin de faciliter des prises de décisions rapides durant la mise en œuvre du projet et d'assurer ainsi une confiance continue parmi les acteurs du projet ;
- Les stratégies de partenariats impliquant les services militaires notamment le génie civil sont complexes, et apportent des fois des risques non-anticipés pour la mise en œuvre des projets. Le choix d'adopter une stratégie de mise en œuvre en partenariat avec les services militaires devait être fait en amont avec une analyse approfondie ;
- La décision de transmettre les équipements et matériels achetés dans le cadre du projet au PNUD afin de les mettre à la disposition du Ministère en charge de la Sécurité Publique est considérée comme un atout non-anticipé pour un renforcement des capacités du Département de la Sécurité Publique.

ii) Évaluation de la performance à partir d'indicateurs:

Résultats	Indicateurs :	Objectifs atteints en liaison avec les indicateurs	Raisons des écarts éventuels par rapport aux objectifs fixés à l'origine	Source de vérification
<p>Objectif global de consolidation de la paix Faire face à l'épineux problème de l'insécurité à l'intérieur du pays par le redéploiement des Forces Armées Centrafricaines (FACA) et par le renforcement de sa capacité d'intervention sur l'ensemble du territoire. Ramener la sécurité et la justice afin de redonner confiance à la population pour la consolidation de la paix et pour permettre la reprise des activités économiques.</p>	Capacité d'interventions renforcées par un meilleur déploiement des forces Armées.	Le projet n'ayant pas abouti n'a pu résorber le problème de la sécurité	<p>Retard constaté dans la mise en œuvre du projet avec deux extensions</p> <ul style="list-style-type: none"> • Extension au 31/12/2012 • 1^{er} Extension au 31/07/2013 • 2^{ème} Extension au 30/04/2014 <p>Arrêt des travaux avec la crise survenue en début décembre dans les zones de construction du projet.</p>	<p>Rapports de sécurité</p> <p>Les PV des réunions du comité de Pilotage du PBF</p> <p>Extension accordée par le Comité de Pilotage</p>
<p>Objectifs immédiats : Assurer l'hébergement adéquat des FDS et leurs familles dans les casernes afin de garantir un déploiement professionnel et améliorer les conditions de vie de FDS</p>	Conception et construction d'une caserne, cinq brigades de gendarmerie et consolidation des structures existantes de la caserne de Bria.	Résultat partiellement atteint	Arrêt des travaux avec la crise survenue en début décembre dans les zones de construction du projet.	Réception des édifices construits sur le terrain non effective
<p>Résultat 1 : Une caserne militaire et 5 brigades de gendarmerie construites</p>	R.1.1 Nombre de casernes et de brigades construites	La construction de cinq (5) brigades de gendarmerie à un taux de réalisation de 75% ;	Déficit d'approvisionnement en fer pour la construction des 2 brigades de gendarmerie (Bossangoa et Bouca).	Rapport de visite de chantier

	R.1.2 Nombre de casernes consolidées.	La consolidation de la caserne de Bria, à un taux de réalisation de 80% ; Construction d'une caserne a Bossangoa, à un taux de réalisation de 17.33%.	Travaux à mi-parcours d'exécution au moment de la crise et tous les ouvrages ont été partiellement détruits	Mission conjointe Réception des édifices construits sur le terrain non effective
Résultat 2: Sécurité améliorée sur l'ensemble du territoire	R.2.1 Capacité d'interventions renforcées par un meilleur déploiement des forces Armées.	Travaux de construction sont suspendus à mi-parcours. Le projet n'ayant pas abouti n'a pu résorber le problème de la sécurité	Réalisation de la charpente pas encore démarrée Déficit en approvisionnement de ciment (caserne de Bria) Difficultés d'acheminer les matériaux locaux sur le site (Caserne de Bossangoa) Arrêt des travaux avec la crise survenue en début décembre dans les zones de construction du projet.	Rapports de sécurité UNDSS Lettre de la suspension du projet
Résultat 3: Meilleures conditions de vie pour les FDS et leur famille.	R.3.1 Conception et construction d'une caserne, cinq brigades de gendarmerie et consolidation des structures existantes de la caserne de Bria.	Travaux de construction sont suspendus à mi-parcours. Le projet n'ayant pas abouti n'a pu assurer de meilleures conditions de vie pour les FDS et leur famille	Réalisation de la charpente pas encore démarrée Déficit en approvisionnement de ciment (caserne de Bria) Difficultés d'acheminer les matériaux locaux sur le site (Caserne de Bossangoa) Arrêt des travaux avec la crise survenue en début décembre dans les zones de construction du projet.	
Résultat 4 : Capacité technique du Génie Militaire renforcée.	R.4.1 Tous les ingénieurs participants dans les travaux ont reçu une formation	Les plans et spécifications techniques élaborés par le PIDU-UNOPS ont largement contribué à un renforcement de capacité relatif à la compréhension et à l'utilisation des techniques et normes de construction.	<ul style="list-style-type: none"> - L'absence des plans type pour les infrastructures selon les normes internationales - Faible intégration de la partie civile 	Aucune source parce que la situation sécuritaire ne permettait pas de vérifier les dégâts sur le terrain

(3) Conclusions sur les leçons tirées

Malgré les difficultés rencontrées, le projet a enregistré certaines réussites, à savoir :

- L'engagement des services de PIDU-UNOPS pour l'élaboration des plans des casernes selon normes de base avaient constitué une véritable valeur ajoutée quant à la mise en œuvre des projets de construction et sont vue comme une bonne pratique qui permet de guider l'amélioration des infrastructures militaires à l'avenir
- La collaboration avec la JPN (Jeunesse Pionnière Nationale) a permis de promouvoir une collaboration entre la partie civile et la partie militaire pour la réalisation des infrastructures militaires.
- La responsabilité d'UNOPS sur le suivi et le contrôle des travaux sous forme d'assistance technique avait permis de garantir la qualité de la construction et une bonne gestion des fonds dans le calendrier de paiement tel que stipulé dans le contrat ;
- La stratégie de communication mise en place a permis d'asseoir une certaine synergie entre les différentes parties prenantes afin de faciliter des prise de décisions rapides durant la mise en œuvre du projet et d'assurer ainsi une confiance continue parmi les acteurs du projet ;
- Les stratégies de partenariats impliquant les services militaires notamment le génie civile sont complexes, et peuvent apporter des fois des risques non-anticipés pour la mise en œuvre des projets. Le choix d'adopter une stratégie de mise en œuvre en partenariat avec les services militaires devait être fait avec un analyse approfondi ;
- La décision de transmettre les équipements et matériels achetés dans le cadre du projet au PNUD afin de les mettre à la disposition du Ministère en charge de la Sécurité Publique est considérée comme un atout non-anticipé pour un renforcement des capacités du Département de la Sécurité Publique.