

Résumé opérationnel

L'objectif général du Projet FAMIKILO est de contribuer à la sécurité avec le rétablissement l'autorité de l'État dans la partie Est de la RDC. L'objectif spécifique est d'améliorer les conditions de vie des familles de militaires basées - à Kindu, Chef de la Province du Maniema, et à Lokando, localité située à 60km au Nord où se trouve un Centre d'instruction militaire.

Le projet prévoit :

- i) de construire 240 logements avec sanitaires à Kindu, au camp militaire de Lwama et 200 autres à Lokando
- ii) de fournir de l'eau potable sur ces deux sites
- iii) d'accompagner ces réalisations d'appui avec des activités génératrices de revenus et d'une campagne de sensibilisation sur le VIH.

Ces actions seront mises en œuvre suivant des accords passés entre les FARDC, la Coopération technique belge, la Coopération militaire belge et les institutions de la RDC. L'enjeu pour les FARDC est de loger et stabiliser les familles de militaires opérant dans l'Est et de faire bénéficier les populations des retombées économiques et sociales du Projet notamment par l'emploi d'une main d'œuvre suivant une approche HIMO. Le pilotage du Projet est assuré par une structure mixte de concertation (SMCL) présidée par le MINGFAE. Cette intervention fait suite à un premier Projet d'infrastructures, intitulé FAMIKI déjà situé à Kindu. En réalisant ce nouveau projet, la CTB souhaite faire valoir l'intérêt de poursuivre un partenariat entre civils et militaires pour contribuer au développement d'une Province enclavée, tout en confortant la mission des FARDC.

Le Projet a démarré en juillet 2014 et s'est achevé 3 ans plus tard.

La présente Revue apporte une appréciation externe - globale et détaillée – sur la performance de l'intervention FAMIKILO. Elle débouche sur des recommandations précises, et la mise en avant de quelques leçons apprises. L'équipe de consultant composée de deux experts, s'est référée aux critères habituels d'évaluation de l'OCDE, pour guider son appréciation, en s'intéressant plus particulièrement à l'efficacité, l'efficacités et à la durabilité de l'intervention. Elle répond par ailleurs aux 3 questions spécifiques posées par le commanditaire :

- i) Les infrastructures réalisées sont-elles techniquement correctes ?
- ii) Les partenariats liant les différents acteurs impliqués dans cette intervention ont-ils donné satisfaction ? Ont-ils été efficaces ?
- iii) Quels sont les résultats des actions d'appui à la réalisation des AGR et de l'approche HIMO ?

Après une première réunion à Kinshasa, destinée à cadrer l'évaluation avec les membres de la SMCL, le Consultant, s'est rendu sur le deux sites pendant une semaine. La méthodologie suivie, a consisté à collecter puis analyser des données, à partir des rapports de projet, de l'observation sur place et d'entretiens avec les bénéficiaires, c'est à dire les militaires et leur familles, leur hiérarchie, les institutions locales, mais aussi les civils ayant participé aux travaux HIMO. Au retour sur Kinshasa, au cours d'une deuxième réunion avec la SMCL, ont été présentés les conclusions provisoires de la revue.

Le rapport d'évaluation récapitule tout d'abord les résultats d'analyse au travers des 5 critères en attribuant un score global (entre A et D), apporte ensuite des réponses croisées aux questions spécifiques, puis propose des recommandations et leçons apprises à l'intention des principaux acteurs de ce projet.

LA PERTINENCE (score A) du projet est jugée très satisfaisante. Les bénéficiaires du projet considèrent que les logements et les infrastructures réalisées correspondent à leurs besoins et que ceux-ci ont été clairement identifiés en amont. Ce retour est confirmé par la Représentante Provinciale du MINGFAE et la hiérarchie locale des FARDC qui souligne que la capacité d'hébergement se révélera vite limitée notamment à Kindu. Parallèlement il découle des entretiens que l'approche HIMO a profité aux civils et aux militaires en apportant des revenus supplémentaires.

L'EFFICIENCE (score B).

L'efficacité a été analysée au travers de 3 entrées.

1-l'utilisation des moyens financiers.

D'une façon globale les dépenses ont été bien maîtrisées à partir du moment où s'est fait le réajustement des postes budgétaires et 99% du budget a été dépensé. Cet ajustement qui a été acté

lors de la séance du 22-10- 2015 de la SMCL était nécessaire. Il se justifiait par la forte baisse de la valeur de l'euro, la monnaie du budget (1/4 de sa valeur par rapport au dollar), par certaines insuffisances d'expertise lors de la formulation et l'augmentation des coûts de fonctionnement du à un approvisionnement complexe des matériaux et des transports difficiles. Il s'est traduit principalement par une priorité donnée au poste logement. Au final la gestion des moyens financiers est restée équilibrée.

2-l'utilisation des moyens techniques et humains. (matériaux / main d'œuvre / équipe de projet)

L'ensemble de ses moyens a été correctement utilisé, notamment pour la main d'œuvre avec l'approche HIMO. Le choix des matériaux –pour les blocs de terre compressés en particulier - s'est fait en privilégiant l'économie de ciment en raison des difficultés d'approvisionnement et de transport qui ont pesé sur le déroulement du chantier. Ces difficultés qui ont contraint l'équipe de projet à de nombreux ajustements en terme de planning, des solutions techniques et logistiques alternatives, ont été bien surmontés. La répartition des responsabilités entre un ATN des FARDC et un ATN CTB a bien fonctionné. Avec l'appui efficace des formateurs du PPM, se confirment en définitive, les avantages d'une complémentarité de compétences et de moyens entre civils et militaires.

3- Les résultats atteints

Sur le site de Kindu, conformément aux objectifs, 240 logements de Type T2 (32 m2 + une véranda extérieure) et 20 blocs sanitaires de 8 WC ont été construits. 8 puits avec pompe manuelle ont été installés.

Sur le site de Lokando, 155 logements ont été construits pour 200 programmés. Les 25 blocs sanitaires prévus ont été réalisés. Le projet d'adduction d'eau potable qui demandait d'importants moyens a finalement été repoussé pour être intégré dans le prochain Projet eau de la CTB à Kindu. Les AGR ont permis à 275 familles de bénéficier d'un lopin de terre pour cultiver, et entre 500 et 650 personnes ont été sensibilisées sur la prévention sida, les violences sexuelles et le planning familial.

L'EFFICACITÉ A CE JOUR. (Score B)

L'efficacité du Projet a été mesurée à partir de trois appréciations contribuant à l'objectif général.

1- Les logements construits constituent une base solide pour l'installation des familles de militaires dans la Province.

A Kindu sur les deux zones de logements construites, l'une est déjà entièrement occupée et la deuxième a déjà commencé à accueillir des militaires en retour d'opération. La capacité d'accueil du camp a doublé. A Lokando, les 25 blocs de logements construits actuellement occupés par des familles de militaire du Centre d'instruction seront habités à brève échéance par le 312^{ème} bataillon.

2- Les ouvrages réalisés qui accompagnent les logements contribuent - sur le plan de l'hygiène et de la salubrité en particulier - à une nette amélioration de la vie des familles de militaires

A Kindu les sanitaires, constitués de toilettes sèches fonctionnent normalement mais sont en nombre insuffisant par rapport au nombre de logements. La fourniture en eau potable est par contre satisfaisante en qualité et quantité. A Lokando, les sanitaires équipés pour la douche et les WC sont reliés à des fosses septiques et paraissent bien entretenus. Les deux sites sont aménagés avec un système de drainage des eaux pluviales efficace permettant une bonne accessibilité.

3- L'efficacité de l'intervention a été renforcée par les travaux réalisés suivant l'approche HIMO qui a permis à environ 2000 ouvriers civils et militaires de bénéficier de revenus et à des artisans et petits entrepreneurs locaux de développer leur affaire. Cette approche, complétée avec les activités génératrices de revenus, assure des retombées significatives pour les familles.

L'IMPACT (score A)

L'impact de l'intervention a été analysé suivant les différents publics concernés.

1-Pour les FARDC.

Le Projet FAMIKILO montre l'exemple des infrastructures que l'armée congolaise peut offrir aux militaires et à leur famille. L'intervention apporte une nouvelle expérience de référence pour le Corps de Génie en matière de construction et d'aménagement de camps militaires qui consolide son savoir faire dans ce domaine. En retour les populations renvoient une image très positive de la présence militaire.

2- Pour les femmes et enfants des familles de militaires.

La vie des familles de militaire se trouve stabilisée. Le rôle social des femmes dans leur ménage et à l'extérieur est valorisé, en particulier pour enfants qui bénéficient de meilleures conditions de d'éducation et de santé.

3-Les retombées du projet sont aussi sociales pour la population civile qui profite des campagnes de sensibilisation et de prévention en matière de santé et utilise pour partie les infrastructures créées.

LA DURABILITÉ. (Score B)

La durabilité a été appréciée au travers de deux facteurs.

1- Viabilité technique des ouvrages

La qualité de construction des logements leur assure une longévité pour plusieurs dizaines d'années, en particulier pour le gros œuvre. Mais la durabilité des bâtiments dépendra aussi de l'entretien assuré par les habitants - celui des drains d'évacuation d'eaux pluviales - et celui des sanitaires à Kindu qui risquent de se dégrader avec l'augmentation du nombre d'utilisateurs. La fourniture en eau potable ne doit pas poser de problème à Kindu dans le moyen terme.

2- La viabilité économique et financière

L'intervention FAMIKILO, fournit des références utiles pour la réalisation de nouveaux camps avec des modèles types de constructions maîtrisées, d'un bon rapport qualité/prix. La réalisation des ouvrages bâtis bénéficie d'une main d'œuvre en nombre, motivée, facile à recruter, peu coûteuse, qui s'avère performante lorsqu'elle est encadrée par le Génie militaire.

LES QUESTIONS SPÉCIFIQUES.

1-Les infrastructures réalisées sont-elles techniquement correctes ? -

a) La conception des logements s'est améliorée entre Famiki et Famikilo. Les logements de Kindu sont plus logeant et la véranda extérieure sert à de multiples usages. Elle a abouti à la réalisation de logements durables dont le confort est sommaire mais efficace. Le système de construction modulaire facilite la mise en œuvre, il convient à l'emploi d'ouvriers en HIMO. Le choix des matériaux, adaptés aux particularités de chaque site, répond à un bon compromis coût/ performance technique/protection de l'environnement.

2- Pour l'assainissement, les résultats concernant les sanitaires ne permettent d'arriver à des solutions complètement satisfaisantes. L'alternative entre toilettes sèches (Kindu) et toilettes avec eau (Lokando) dépend des caractéristiques du sol. Mais l'étude d'un mode approprié d'équipements ne s'arrête pas là. Il dépend aussi des pratiques (toilette du corps, lessive, la vaisselle ...) employant de l'eau propre, mais non potable. Le rejet des eaux usées a été intégré dans l'équipement à Lokando mais n'a pas été pris en compte à Kindu.

3- Les coûts de construction sont globalement performants. Si on tient compte de la perte de valeur de l'euro entre le moment de la formulation et celui du récapitulatif des dépenses finales, les coûts réels correspondent aux coûts prévisionnels pour le logement. Le prix au m² se situe autour de 200 euros à Kindu et de 330 euros à Lokando. Les coûts réels concernant les sanitaires sont par contre nettement inférieurs au prévisionnel. On peut interpréter cette différence par la priorité donnée au logement au moment de la révision du budget en 2016. Une des conséquences s'est traduite par une baisse de la qualité des sanitaires.

2 - Les partenariats liant les différents acteurs impliqués dans cette intervention ont-ils donné satisfaction? Ont-ils été efficaces ?

L'implication des FARDC a été effective à tous les niveaux de la hiérarchie militaire et du Corps de Génie Militaire qui a été le noyau central de cette implication. La performance des équipes tient pour partie à la discipline de l'encadrement apportée par les militaires et à la collaboration positive avec les civils.

L'assistance technique des formateurs du PPM qui ont assuré une présence continue sur les deux sites, a renforcé cet encadrement et surtout amélioré le savoir faire des ouvriers. Le choix de responsabiliser deux postes d'assistants techniques ATN (CTB + FARDC) plutôt qu'un poste ATI, tout en diminuant les charges, s'est traduit par une complémentarité efficace des directions d'équipes, l'une s'occupant de la coordination des tâches techniques, l'autre veillant à la conduite générale de l'opération sur le plan logistique, administratif, comptable et financier (y compris pour les AGR et l'action sociale)

3- Quels sont les résultats des actions d'appui à la réalisation des AGR ?

Les activités génératrices de revenus ont eu des effets directs sur les revenus des ménages et touchées un nombre significatif de familles. Elles sont appelées à durer pour peu qu'une vie associative au service du collectif s'organise et qu'elle bénéficie d'un minimum d'encadrement et d'aide, comme par exemple avec des micro-crédits.

Les actions de sensibilisation (prévention de VIH, violences sexuelles, planning familial) ont touché un nombre de personnes qui a dépassé les prévisions. De même que pour les AGR, l'action sociale a un effet retour, qui se traduit par un renforcement des liens sociaux. La Responsable de la Division Provinciale du Genre Famille Enfant nous a clairement expliqué l'opportunité qu'a présentée le projet pour diffuser des messages à l'intention des femmes, de leur rôle sociale dans une perspective d'une

meilleure compréhension des contraintes de la vie collective. Le relai d'une animation sociale permanente pour la vie sociale des camps semble être profitable à la pérennité des effets de l'intervention.

En conclusion, la conception et la mise en œuvre du Projet FAMIKILO confirment et améliorent plusieurs aspects techniques des précédents projets. La réponse aux questions de l'assainissement et de la fourniture d'eau potable, plus complexes pourrait constituer une étape nouvelle dans la progression des résultats. Le partenariat civil/militaire a fait les preuves de son efficacité, il est aussi le garant des leçons à retenir pour d'autres projets similaires. L'équilibre en la partie « *hard* » de l'intervention qui concerne les réalisations physiques et la partie « *soft* » qui concernent les actions d'accompagnement est un facteur déterminant de la réussite des opérations qui ne doit pas être négligé.

Les recommandations qui peuvent être formulées concernent en premier la prise de mesures pour enclencher une véritable prise de conscience sur la maintenance des équipements et des espaces communs. La mobilisation des PEC (personnel d'entretien des camps) est nécessaire, mais les associations de femmes de militaires sont sans doute le véritable maillon d'une responsabilisation dans ce domaine car elles sont les principales intéressées. Maintenance, Activités génératrice de revenus (AGR) et Action sociale sont 3 composantes dont la direction pourraient être attribuée à un(e) assistance technique, au même titre que celle de la conduite de chantier dans le montage de projet futur. Les FARDC peuvent s'appuyer sur les ressources des services du MINGEFAE qui sont compétents dans ce domaine.

D'autres dispositions seraient profitables pour apporter des réponses plus performantes dans les domaines de l'eau de l'assainissement et de l'environnement. Elles supposent en amont que le travail d'identification se prolonge par des études de faisabilité sur des points précis

Enfin l'expérience de FAMIKILO confirme que la formation constitue un investissement primordial, pour la mission du Génie militaire qui se trouve face un défi de taille à relever, pour assurer la création et l'extension de nouveaux camps.

-