



Rapport de résultats 2017

Projet de Renforcement des Capacités par
le Biais de Bourses, Etudes et Expertises
(RCBEE)

GIN 16 006 11

GUINEE

Table des matières

TABLE DES MATIÈRES	2
ACRONYMES	4
1 APERÇU DE L'INTERVENTION (MAX. 2 PAGES)	5
1.1 FICHE D'INTERVENTION	5
1.2 EXÉCUTION BUDGÉTAIRE	5
1.3 AUTOÉVALUATION DE LA PERFORMANCE	6
1.3.1 <i>Pertinence</i>	6
1.3.2 <i>Efficacité</i>	6
1.3.3 <i>Efficiéce</i>	7
1.3.4 <i>Durabilité potentielle</i>	7
1.4 CONCLUSIONS	8
2 MONITORING DES RÉSULTATS	10
2.1 ÉVOLUTION DU CONTEXTE	10
2.1.1 <i>Contexte général</i>	10
2.1.2 <i>Contexte institutionnel</i>	10
2.1.3 <i>Contexte de gestion : modalités d'exécution</i>	10
2.1.4 <i>Contexte HARMO</i>	10
2.2 PERFORMANCE DE L'OUTCOME	11
2.2.1 <i>Progrès des indicateurs</i>	11
2.2.2 <i>Analyse des progrès réalisés</i>	11
2.2.3 <i>Impact potentiel</i>	12
2.3 PERFORMANCE DE L'OUTPUT 1	12
2.3.1 <i>Progrès des indicateurs</i>	12
2.3.2 <i>État d'avancement des principales activités</i>	12
2.3.3 <i>Analyse des progrès réalisés</i>	13
2.4 PERFORMANCE DE L'OUTPUT 2	13
2.4.1 <i>Progrès des indicateurs</i>	13
2.4.2 <i>État d'avancement des principales activités</i>	14
2.4.3 <i>Analyse des progrès réalisés</i>	15
2.5 PERFORMANCE DE L'OUTPUT 3	17
2.5.1 <i>Progrès des indicateurs</i>	17
2.5.2 <i>État d'avancement des principales activités</i>	17
3 THÈMES TRANSVERSAUX	20
3.1 GENRE	20
3.2 ENVIRONNEMENT	20
3.3 AUTRE : DIGITALISATION	21

4	GESTION DES RISQUES	22
5	PILOTAGE ET APPRENTISSAGE	23
5.1	RÉORIENTATIONS STRATÉGIQUES	23
5.2	RECOMMANDATIONS	23
5.3	ENSEIGNEMENTS TIRÉS	23
6	ANNEXES.....	24
6.1	CRITÈRES DE QUALITÉ	24
6.2	DÉCISIONS PRISES PAR LE COMITÉ DE PILOTAGE ET SUIVI	28
6.3	CADRE LOGIQUE MIS À JOUR	29
6.4	APERÇU DES MORE RESULTS	29
6.5	RAPPORT « BUDGET VERSUS ACTUELS	31

Acronymes

APC	Approche Par Compétence
APEC	Antwerpen/Flanders Port Training Center
CNFRSR	Centre National de Formation et de Recherche en Santé Rurale
DTF	Dossier Technique et Financier
ENABEL	Agence belge de développement
ENSK	Ecole Nationale de Santé de Kindia
e-SCART	Electronic Short Course on Antiretroviral Treatment
e-SSP	Electronic –Soins de Santé Primaires
e-SSR	Electronic Santé Sexuelle et reproductive
IE	Infirmier d'Etat
IMT/ITG	Institut de Médecine Tropicale / Instituut voor Tropische Geneeskunde
IPPS	Institut de Perfectionnement des Professionnels de la Santé
LMD	Licence, Master, Doctorat
M&E	Monitoring et évaluation
PAC	Port Autonome de Conakry
PAI	Port of Antwerp International
RCBEE	Renforcement des Capacités par le Biais des Bourses, Etudes et Expertises
SF	Sage-Femme
TL	Technicien de laboratoire
TSP	Technicien en Santé publique
VUB	Vrije Universiteit Brussel

1 Aperçu de l'intervention (max. 2 pages)

1.1 Fiche d'intervention

Intitulé de l'intervention	Renforcement des Capacités par le Biais de Bourses, d'Etudes et d'Expertise (RCBEE)
Code de l'intervention	GIN 1600611
Localisation	Axe Conakry-Kindia-Mamou
Budget total	2.000.000 EUR
Institution partenaire	<ul style="list-style-type: none"> - Premier Ministre – Le Conseil de Coordination - Ministère de la Santé - Port Autonome de Conakry
Date de début de la Convention spécifique	17 août 2016
Date de démarrage de l'intervention/ Comité de pilotage d'ouverture	1 ^{er} Comité de pilotage: 18 octobre 2016
Date prévue de fin d'exécution	17 août 2018
Date de fin de la Convention spécifique	17 août 2019
Groupes cibles	Acteurs économiques et de la santé au bénéfice de la population guinéenne
Impact¹	Renforcer les capacités afin de contribuer au développement socio-économique du pays et en particulier de l'axe économique Conakry-Kindia-Mamou
Outcome	Renforcer les compétences par le biais de bourses, d'études et de la mise à disposition d'expertise dans les domaines de développement socio-économiques et de la santé et de la mise à disposition d'expertise auprès du Cadre de Concertation et de Coordination
Outputs	<ol style="list-style-type: none"> 1. Le Cadre de Concertation et de Coordination entre le Gouvernement de Guinée et les partenaires au développement est plus efficace par un appui technique et financier 2. Des études sont réalisées dans les domaines prioritaires pour le développement socio-économique du pays (p.ex. agenda digital, port de Conakry, port sec de Mamou, ...). 3. Les compétences sont renforcées par des formations et des bourses dans les secteurs de la santé et économique
Année couverte par le rapport	Aout 2016- 31 dec2017

1.2 Exécution budgétaire

Tot Budget	Dép. 2016	Dép. 2017	Tot dép.	Solde	Tx débours.
------------	-----------	-----------	----------	-------	-------------

¹ L'impact se réfère à l'objectif général ; l'outcome se réfère à l'objectif spécifique ; l'output se réfère au résultat escompté

	1,563,200.00	64,433.88	647,936.59	712,370.47	850,829.53	45.57%
A_01	394,000.00	3,977.28	148,159.63	152,136.91	241,863.09	38.61%
A_01_01	360,000.00	3,977.28	142,311.19	146,288.47	213,711.53	40.64%
A_01_03	34,000.00		5,848.44	5,848.44	28,151.56	17.20%
A_02	524,600.00	8,645.24	161,139.00	169,784.24	354,815.76	32.36%
A_02_01	14,600.00	8,645.24	57,577.00	66,222.24	-51,622.24	453.58%
A_02_02	510,000.00		103,562.00	103,562.00	406,438.00	20.31%
A_03	644,600.00	51,811.36	338,637.96	390,449.32	254,150.68	60.57%
A_03_01	14,600.00	3,352.07	1,298.18	4,650.25	9,949.75	31.85%
A_03_02	630,000.00	48,459.29	337,339.78	385,799.07	244,200.93	61.24%

1.3 Autoévaluation de la performance

1.3.1 Pertinence

	Performance
Pertinence	B

Le programme de renforcement de capacités vise un renforcement des capacités du professionnels des Institutions Partenaires ciblés:

a) L'expertise internationale d'appui au CCC pour appuyer des stratégies d'harmonisation et d'alignement de l'Aide s'est avéré très pertinent dans cette période de mise en place du PNDES 2016-2021 comme nouveau et unique cadre de référence de Palification du développement socio-économique. L'expertise accompagne à haut niveau la transformation des structures de coordination entre le gouvernement et les PTF (groupes thématiques, Suivi PNDES, modération intra-gouvernementale,...)

b) le RCBE a mobilisé de l'expertise belge via APEC pour réaliser des études de stratégie commerciale et de développement organisationnel (compatibilité analytique et manuel de procédures-en cours) suivant les priorités économique du Port Autonome de Conakry

c) Le troisième résultat s'articule autour d'un appui au renforcement de compétences du professionnels de santé actifs sur le terrain (avec short courses à l'IMT Anvers et "blended" courses qui combine e-learning avec un suivi rapproché de l'IMT en Guinée. Une module importante sur les droits sexuels et reproductifs des femmes a été mise en oeuvre par l'IMT d'Anvers. Le VUB a appuyé la faculté de technique de médecine de Conakry par 3 modules de e-Health.

La formation du professionnels du PAC organisé par l'APEC à Conakry (sur mesures) ou à Anvers (standards sur des thèmes spécifiques tel que la Gestion logistique des Containers) sont également au menu.

1.3.2 Efficacité

	Performance
--	--------------------

Efficacité	B
-------------------	----------

Tous les objectifs fixés pour 2017 ont été atteints et les engagements substantiels avec l'APEC et l'IMT ont été signés pour une suite de la mise en oeuvre jusqu' en Q3 2018, fin de la période de mise en oeuvre planifié.

Il est vrai qu'un léger retard dans le recrutement de l'ATI de coordination de l'aide a été observé, mais ce retard n'a pas impacté le démarrage réel car le SP CC qui devait abriter l'ATI n'était pas encore tout à fait prêt à accueillir l'ATI avant son arrivée (pas de bureaux, pas d'équipements,...).

Il reste les dernières CSUB en appui pédagogique pour l'IPPS (Institut Perfectionnement et Professionnalisation Santé) et l'ENSK (Ecole Santé Kindia) à faire. Pour cela, un BSP de EST-santé aura lieu fin Q1 2018.

Un solde de 190K€ n'est pas encore affecté, mais les demandes sont affluées spontanément et attendent encore une décision du CoPil au début de l'année 2018.

1.3.3 Efficience

	Performance
Efficience	B

Le budget total de l'intervention de 2 millions d'euros en ce qui concerne la contribution de la Belgique, pour une durée de mise en œuvre de 24 mois maximum. Trois modalités de Mise en oeuvre ont été utilisées:

- 1) Mise à disposition au gouvernement d'un ATI long terme pour coordination de l'AIDE
- 2) Conventions de subsides avec APEC pour les formations et études en appui du personnel du PAC
- 3) L'accord-cadre général existant entre CTB et l'IMT pour signer les Accords spécifiques de coopération

La capacité d'exécuter en régie ce projet est réduite (UGP extra-light intégrée à la Représentation CTB Guinée), ce qui a nécessité des backstoppings, voir parfois de la substitution du siège aussi bien du service bourses OPS que de EST (Santé).

1.3.4 Durabilité potentielle

	Performance
Durabilité potentielle	B

Une priorité a été donnée à une mise en oeuvre rapide avec une visibilité pour marquer le début de la coopération bilatérale belge. Dans ce sens, la durabilité des actions même est dépendantes de l'intervention. Cependant, des partenariats ont été construits entre des institutions guinéennes (Port Autonome Conakry, Uni Conakry, Centre National de Formation et de Recherche en Santé Rurale à Maférynah) et des institutions belges

(APEC/PAI, IMT, UNIV) à travers des formations et/ou des études. Ceux-ci permettent de créer un cadre pérenne d'échanges et de collaboration.

Le personnel de santé formé a été sélectionné sur âge (max 45 ans) et par équilibrage de sexe, pourra mettre en application encore longtemps leur compétences renforcées au services des populations (soins de santé de base, oxy-pulsomètre, anti-retroviraux, droits sexuels et reproductifs)

1.4 Conclusions

1. Des partenariats ont été construits entre des institutions guinéennes (PAC, CNFRSR) et des institutions belges (APEC/PAI, IMT, UNIV) à travers des formations et/ou des études. Ceux-ci permettent de créer un cadre pérenne d'échanges et de collaboration. L'expérience de tels partenariats telle que menée ces derniers mois est positivement évaluée par les différents acteurs et considérée comme apportant une valeur ajoutée additionnelle de la coopération belge au enjeux-clé de développement de la Guinée.
2. L'expertise stratégique de l'Assistance Technique demandée par le gouvernement guinéen en appui du Secrétariat Permanent de la Coordination et Concertation entre le gouvernement et les bailleurs de fonds, a parfaitement répondu à la demande du gouvernement. Par ailleurs, cet ATI a facilité la Belgique d'influencer et d'informer l'UEDEL et le SNU dans le dialogue politique qu'ils mènent comme chefs de file des PTF dans le dialogue avec le gouvernement. Cet ATI restera très pertinente et stratégique en vue notamment du PNDES à la recherche de financements pour sa mise en œuvre.
3. Pour l'avenir il s'avère utile de maintenir ce type d'instrument « Expertises-Etudes et formations », à la fois ciblées mais à la demande. Sans se substituer aux apports des autres interventions du programme bilatéral, cette Intervention offre l'avantage de pouvoir, de manière flexible et assez souple, apporter des accompagnements spécifiques complémentaires, sur des domaines stratégiques et économique clés.

Fonctionnaire exécution nationale ²	Fonctionnaire exécution ENABEL ³
N/A	Evert WAUTERS, RRA Felicien NSHIMIYIMANA, (Backstopping OPS-Bourses rapportage R2-R3)

² Nom et signature

³ Nom et signature

2 Monitoring des résultats⁴

2.1 Évolution du contexte

2.1.1 Contexte général

Deux éléments de contexte ont eu une influence importante sur l'intervention :

1) Le Gouvernement a approuvé en mai 2017 le Plan National de Développement Économique et Social (PNDES), qui couvrira la période 2016-2020 (le mandat actuel du Président Alpha Condé). Le PNDES sera le document stratégique de référence pour les interventions du Gouvernement, les autres acteurs nationaux, y compris les organisations de la société civile, et les partenaires techniques et financiers.

2) le contexte socio-économique et sécuritaire se dégrade de plus en plus. Le gouvernement et ses partenaires sont mis sous pression pour agir rapidement afin d'avoir un impact visible et tangible sur la situation socio-économique des populations. Des multiples grèves organisées par les Syndicats et des actions de la société civile (souvent des femmes), ont paralysé le pays de manière récurrente pendant une grande partie de l'année 2017. Il n'est pas sûr que les élections communales organisées en début février 2018, ramènent le pays dans une situation socio-économique (et sécuritaire) relativement plus calme tant que la situation socio-économique ne s'améliore pas.

2.1.2 Contexte institutionnel

La stratégie du PNDES 2016-2020 s'articule autour de quatre piliers de développement qui sont : (i) la promotion d'une bonne gouvernance au service du développement durable, (ii) la transformation économique durable et inclusive, (iii) le développement inclusif du capital humain et (iv) la gestion durable du capital naturel.

Le PNDES prévoit un cadre de dialogue et des groupes thématiques qui n'a rien à voir avec l'organisation du cadre actuel. Il faudra donc que les autorités nationales se prononcent rapidement afin de savoir sur quel dispositif l'appui que la CTB fournit à travers le RCBE (Expertise ATI) à la coordination de l'Aide doit porter et quel sera son ancrage institutionnel: à au SP CCC ou au Ministère du Plan et de la Coopération Internationale qui pilote le S&E du PNDES..

2.1.3 Contexte de gestion : modalités d'exécution

Les modalités en régie et l'utilisation des conventions de subsides (APEC) ou des accords spécifiques de coopération (IMT) ou l'utilisation des accords cadre Enabel (VUB), ont largement facilité la mise en oeuvre.

2.1.4 Contexte HARMO

L'évolution clé en cours de période de rapportage qui a influencé l'alignement sur les stratégies ou les systèmes du partenaire est indéniablement l'approbation du PNDES.

⁴ L'impact se réfère à l'objectif général ; l'outcome se réfère à l'objectif spécifique ; l'output se réfère au résultat escompté

Ceci a eu une conséquence direct sur le rôle de l'ATI au service de la cellule technique du Cadre de Coordination et Concertation entre Gouvernement et PTF.

Il a préparé une note de réflexion sur le réaménagement du Cadre de Concertation et de Coordination (CCC) en lien avec le nouveau dispositif de suivi/évaluation du PNDES et il a développé d'outils de travail venant en appui aux travaux des Groupes Thématiques et sous-groupes de travail les composant ; Ce travail a été présenté au groupe de Chefs de Missions Diplomatiques ainsi qu'au Premier Ministre pour analyse et arbitrage avec les autres Ministères. Cet arbitrage aura lieu début 2018.

2.2 Performance de l'outcome



2.2.1 Progrès des indicateurs

Outcome : : Renforcer les compétences par le biais de bourses, d'études dans les domaines de développement socio-économiques et de la santé et de la mise à disposition d'expertise auprès du Cadre de Concertation et de Coordination					
Indicateurs	Valeur de la Baseline	Valeur année N-1	Valeur année N	Cible année N	Cible finale
Des partenariats structurels et durables sont construits entre institutions belges en appui des institutions guinéennes ciblés pour au moins un partenariat par secteurs visé (économie et personnel de santé)	0	1	2	2	2
Les actions de formation aux thématiques ponctuelles (oxy-pulsomètre, gestion Logistique Portuaire, ...) sont réellement appliquées chez les patients dans au moins 80% du personnel ayant bénéficié d'une formation	0%	0%	Pas encore mesuré	80%	80%
Un cadre de concertation de l'aide entre PTF et gouvernement est opérationnel d'ici fin 2018 avec au moins 5 groupes thématiques fonctionnelles dans le cadre du PNDES	0	0	2	2	5

2.2.2 Analyse des progrès réalisés

Des partenariats structurels semble se construire entre APEC et le PAC (formalisé par un accord bilatéral entre les deux structures) et entre l'IMT et le CNFRSR (Centre National de Formation et de Recherche en Santé Rurale).

En ce qui concerne les formations, une priorité est donnée aux formations au niveau individuel sur des thématiques pratiques qui peuvent être mis en application de manière rapide, visible et avec un impact direct sur les populations. Cependant, une étude/évaluation de cet impact devra encore être réalisée vers la fin du RCBE, en Q1 2019.

L'impact de l'ATI coordination de l'Aide sur le fonctionnement futur des Groupes Thématiques ne peut pas être sousestimé, bien que actuellement (quasi) aucun groupe n'est opérationnel. Cette situation est due au fait que l'approbation du PNDES a entamé une réforme visant à mettre fin à la confusion dans les attributions entre les différents Départements Ministériels (services centraux) qui limite la réalisation efficace des politiques sectorielles.

2.2.3 Impact potentiel

C'est dans cet élan de 'rationalisation' que l'ATI au sein du Cadre de Concertation et de Coordination (CCC) entre le gouvernement et les partenaires au développement a élaboré une proposition de réaménagement du CCC.

La mise en place de ce nouveau mécanisme de Suivi/Evaluation basé sur huit groupes thématiques de dialogue totalement différents des groupes actuels aura pour conséquence de déconstruire le dispositif existant, compte tenu de la nécessité : (i) de reconfigurer la composition des groupes thématiques, (ii) de désigner de nouveaux présidents et chefs de file des groupes thématiques, (iii) de repenser la constitution et la composition des sous- groupes thématiques et (iv) de redéfinir de nouvelles modalités de collaboration et d'information (termes de référence, matrices d'intervention, feuilles de route, etc.), toutes choses intensives en temps et en effort qui requerront un certain délai avant de pouvoir être opérationnelles.

2.3 Performance de l'output 1



2.3.1 Progrès des indicateurs

Output 1 : Le Cadre de Concertation et de Coordination entre le Gouvernement de Guinée et les partenaires au développement est plus efficace par un appui technique et financier					
Indicateurs	Valeur de la <i>Baseline</i>	Valeur année N-1	Valeur année N	Cible année N	Cible finale
- mapping des ressources et acteurs et un concept de base de données sur l'aide existe	N/A				
- la conduite d'activités de coordination et de concertation régulière et de qualité	N/A	o	o	o	OK

2.3.2 État d'avancement des principales activités

État d'avancement des <u>principales</u> activités ⁵	État d'avancement :			
	A	B	C	D
Expertise internationale d'appui au CCC	X			
Etudes, cartographies des acteurs, mappings des ressources sectorielles, stratégies d'harmonisation et d'alignement			X	
Fonctionnement Secrétariat Permanent du CCC et de sa cellule technique	X			

⁵ A : Les activités sont en avance
 B : Les activités sont dans les délais
 C : Les activités sont retardées ; des mesures correctives doivent être prises.
 D : Les activités ont pris un sérieux retard (plus de 6 mois). Des mesures correctives majeures sont requises.

2.3.3 Analyse des progrès réalisés

L'exercice internationale a pris fonction début février 2017. La durée prévue est de 2 ans. Son installation au sein des nouveaux bureaux du secrétariat pémananet du CCC est effective à 100%.

En ce qui concerne les études, cartographies des acteurs, mappings des ressources sectorielles, ce travail n'a pas pu commencer en attendant la mise en place des nouveaux Groupes Thématiques. Peut-être cette action doit être réorientée vers une formation en S&E du cadre PNDES.

Cepednat, les stratégies d'harmonisation et d'alignement sont finalisées et transmises à la primature pour arbitrage en 2018.

Le Fonctionnement Secrétariat Permanent du CCC et de sa cellule technique est effective, des réunions hebdomadaires sont organisées. Le SP CCC a également pu préparer et participer au Groupe Consultatif sur le PNDES afin de présenter le PNDES aux bailleurs de fonds et d'acquiescer des financements pour sa mise en œuvre. Ce Groupe Consultatif s'est organisé à Paris et était un grand succès.

2.4 Performance de l'output 2

2.4.1 Progrès des indicateurs

Output 2 : Des études sont réalisées dans les domaines prioritaires pour le développement socio-économique du pays (p.ex. agenda digital, port de Conakry, port sec de Mamou, ...).					
Indicateurs	Valeur de la <i>Baseline</i>	Valeur année N-1	Valeur année N	Cible année N	Cible finale
Priorités des études définies		NA			
Un degré de mise en œuvre des 5 premières priorités du PAC					

Le projet RCBEE a été formulé dans le cadre du programme de démarrage de la Coopération bilatérale entre la Belgique et la Guinée. Vu la durée du projet assez courte (24 mois), une baseline n'a pas été élaborée.

Cependant, en vue de bien cerner les niches d'intervention dans le cadre des résultats 2 et 2, le RCBEE s'est appuyé sur des partenaires belges pour des missions études d'analyses de ces besoins.

En ce qui concerne le secteur portuaire, une étude a été effectuée par le Port of Antwerp International (PAI) du 24 au 30 août 2016. L'objet de cette étude participative était de récolter et d'analyser les secteurs/départements du Port Autonome de Conakry pouvant faire objet d'études organisationnelles approfondies, mais également des thématiques de formations pertinentes pour le renforcement des compétences des agents du PAC.

Au bout de l'étude, les besoins récoltés en études (et formations) ont été regroupés sous 3 axes :

3 axes stratégiques		
Axe de développement interne	Axe de transparence et bonne gouvernance	Axe de développement externe
<ul style="list-style-type: none"> - Etude organisationnelle - Formation Ressources Humaines - Formation Leadership & CSR - Révision et rédaction d'un manuel de procédures 	<ul style="list-style-type: none"> - Etude comptabilité analytique - Formation entretien des ouvrages - Formation suivi des concessions - Formation système informatique portuaire 	<ul style="list-style-type: none"> - Développement d'une stratégie commerciale - Formation stratégie commerciale - Formation sûreté & sécurité - Participation aux séminaires internationaux

Le cadre logique de l'intervention tel que conçu dans le dossier technique et financier (DTF) indique comme indicateurs de vérification, la priorité des études définies et le degré de mise en œuvre de 5 premières priorités du PAC.

En octobre 2016 (18/10), un comité pilotage de démarrage a été organisé pour valider les demandes émanant des partenaires et ainsi lancer les activités de renforcement de capacités. Soulignons que, même si ce n'est pas l'objet du présent rapportage, 1^{er} groupe s'est rendu en Belgique (Port d'Anvers/APEC) pour y suivre un cours standardisé en Gestion Portuaire.

En 2017, sur 4 cours initialement planifiées, 3 études ont été élaborées. Il s'agit de :

- L'étude organisationnelle du Port de Conakry
- Etude Comptabilité analytique et maîtrise des coûts
- Développement de la stratégie commerciale et politique de concessions

L'étude sur la révision et rédaction d'un manuel de procédures de bonne gouvernance n'a pas été faite pour cause d'indisponibilité (maladie) de l'expert. Elle est prévue pour le 2^{ème} trimestre 2018.

En raison, d'une lenteur dans les procédures de contractualisation, l'attribution de ces études aux prestataires en Belgique, couplée à un manque de certains experts, les premières études n'ont débuté qu'en Q3 2017.

2.4.2 État d'avancement des principales activités

État d'avancement des <u>principales</u> activités ⁶	État d'avancement :			
	A	B	C	D
1 Etude Organisationnelle		X		
2 Etude Comptabilité analytique		X		
3 Etude Développement de la stratégie commerciale		X		
4 Etude Révision et rédaction d'un manuel de procédures gouvernance			X	

2.4.3 Analyse des progrès réalisés

2.4.3.1 Etude d'Analyse Organisationnelle du PAC

L'analyse des besoins de Août 2016 a conclu à une nécessité urgente de définition d'un plan de renforcement général des capacités du Port Autonome de Conakry.

La première étude être réalisée était l'étude organisationnelle du Port (30/01 au 05/02/2017). Cette étude a non seulement permis de confirmer les besoins exprimés en 08/2016, mais a elle a surtout permis de définir un plan de renforcement des capacités à court, moyen et long terme.



Figure 28 : Résumé des recommandations

La position actuelle du PAC et sa mission orientée essentiellement vers une meilleure performance face à une forte concurrence des autres ports de la région demande une autoréflexion de son organisation interne et son fonctionnement. Cette étude, conduite de manière inclusive et participative a donné lieu à une appropriation totale de ses recommandations. Ce qui est un progrès important en terme de progrès.

Un autre aspect majeur est l'implication du management technique et surtout de la Directrice Générale et de la Directrice-adjointe. La participation aux différentes étapes

⁶ A : Les activités sont en avance
 B : Les activités sont dans les délais
 C : Les activités sont retardées ; des mesures correctives doivent être prises.
 D : Les activités ont pris un sérieux retard (plus de 6 mois). Des mesures correctives majeures sont requises.

des études démontre que le top management porte pleinement ce plan de renforcement des capacités.

2.4.3.2 Etude Comptabilité analytique et maîtrise des coûts du PAC

L'Étude sur la Comptabilité Analytique a été menée par deux experts de APEC, avec la collaboration très appréciée par les différentes directions du PAC. Les experts ont identifié et rassemblé un nombre de sources de données disponibles pour initier le développement d'un modèle de Comptabilité Analytique pour le PAC.

Une réunion de démarrage durant la visite du 11 septembre au 15 septembre 2017, avait déjà démontré la volonté et la compréhension des principes d'ABC (Activity Based Costing) dans l'esprit de plusieurs cadres du PAC. Ce qui devrait faciliter l'introduction et l'implémentation des principes d'ABC dans les différents logiciels (sources de données et d'inducteurs).

Il est important de souligner que le modèle créé par APEC sur la base des données reçus des différents directions du PAC n'est pas un modèle dont les résultats (financiers) peuvent être utilisés par la direction du PAC. Il sert seulement de « manuel explicatif » pour l'équipe à laquelle le développement d'un modèle ABC sera attribué.

Recommandations de l'étude

L'étude a établi plusieurs recommandations résumées dans le schéma ci-dessous.



Le suivi graduel de ces recommandations a été confié au Comité de Direction du PAC.

2.4.3.3 Etude Commerciale et Concessions du PAC

Les experts (APEC) qui ont dirigé cette études ont d'abord présenté, à titre de référence le modèle portuaire du Port d'Anvers. Les experts se sont aussi appuyés sur des opérateurs privés actifs dans le domaine portuaire en Guinée, ceci afin d'intégrer les avis des partenaires et des usagers du PAC.

Cette étude aborde plusieurs points/départements importants pour la performance et la rentabilité financière du Port .

- La politique des concessions et les droits portuaires
- Le marketing (stratégie)
- Les études de marchés
- Les volumes
- Les contrats
- Etc...

La conclusion de l'étude commerciale démontre le fait que « le PAC suit plutôt une approche passive basée sur les réalités et les contrats du passé ».

Comme recommandation, il ressort qu'une politique plus dynamique avec une interaction plus grande avec sa clientèle est à développer.

Il est recommandé également au PAC que les comparaisons statistiques s'étendent sur plusieurs années (au lieu de deux comme c'est le cas actuellement) afin d'avoir une vue plus large de son évolution, en termes de volumes et de flux notamment, et ainsi mieux se projeter dans le futur.

En conclusion, ces études ont permis de renforcer les capacités du PAC à dégager des points saillants qui serviront de base pour un plan d'action destiné à performer ce poumon économique de Conakry.

2.5 Performance de l'output 3

2.5.1 Progrès des indicateurs

Output 3 : Les compétences sont renforcées par des formations et des bourses dans les secteurs de la santé et économique.					
Indicateurs	Valeur de la <i>Baseline</i>	Valeur année N-1	Valeur année N	Cible année N	Cible finale
Priorités de formation définies et degré de MeO de 3 à 5 modules de « upgrading » et mise à niveau/recyclage des plus de 100 professionnels de santé et du personnel des activités portuaires par bourses/formations		NA	100%	100%	

Le résultat 3 du RCBE concerne les activités de formations dans les secteurs d'intervention, à savoir la santé et le portuaire. Ces formations sont organisées dans le pays ou en international. Elles sont mises en place à l'issue de différents modes de contractualisation :

- Inscription en ligne aux modules de formations standardisées
- Accords spécifiques de Coopération avec des services publics belges
- Conventions de subsides
- Mise en concurrence par des Marchés publics

En plus formations standardisées en Belgique, les 3 ateliers locaux prévus dans le cadre de l'accord avec l'Institut de Médecine Tropicale ont été organisés.

Le plus grand succès a été sans aucun doute l'organisation conjointe, multi-acteurs de l'atelier Lifebox, destiné aux anesthésistes et autres professionnels faisant fonction d'anesthésistes. Lors de cet atelier, un cinquantaine d'appareil d'Oxymètres Pulsés ont été offerts gratuitement aux structures de santé ayant.

Au niveau de la performance du RCBE, cette organisation administrative et logique a été une première, ce qui a permis au projet de capitaliser l'expérience et élaborer des processus pour les ateliers qui ont suivi.

2.5.2 État d'avancement des principales activités

RCBEE Récapitulatif formations 2017								
	Secteur	IP	Pyas de formation	Institution de Formation	Thème de formation	Nombre de participants		
						H	F	Tot
1	Santé	CNFRSR	Belgique	IMT	Planning et Management des Programmes de Controle des Maladies Tropicales	1	1	2
2					Politiques de Santé	3	0	3
3					Management Stratégique des Systèmes de Santé	1	0	1
4					Clinical Research and Evidence-Based Medicine	1	0	1
5					Planning et Management des Programmes de Controle des Maladies Tropicales		1	1
6					Planning et Management des Programmes de Santé de la Reproduction	1	3	4
S/TOTAL						7	5	12
7	Santé	M.Santé	Guinée	IMT	Atelier LIFEBOX:Introduction à l'Oxyémetrie Pulsée	23	38	61
8					Atelier de Validation des contenus du Module (E-learning) en ESSR	12	10	22
9					Atelier de validation des contenus du Module e-learning ESSP	12	6	18
10					Atelier de concertation avec les parties prenantes sur le cours eSCART Guinéen	12	5	17
S/TOTAL						59	59	118
11	Portuaire	PAC	Belgique	APEC	Gestion Terminal à conteneurs et Planification	10	2	12
12					Gestion et Logistique portuaire	8	2	10
S/TOTAL						18	4	22
G/TOTAL						84	68	152

Le RCBEE a pour ambition de renforcer la performance des institutions partenaires à travers le renforcement des compétences individuelles des ressources humaines.

Si les activités de formation in situ se déroulent comme prévu, un travail de suivi post formation est à amorcer avec les organisations bénéficiaires pour enduire le changement voulu.

1. Dans le domaine de la santé :

En octobre 2016, un Expert santé d'Enabel a effectué une mission qui avait pour but d'identifier les priorités d'appui en renforcement des capacités dans le secteur de la santé. Au bout de la mission les appuis suivants ont été identifiés :

- Appui du Centre National de Formation et de Recherche en Santé Rurale (CNFRSR) de Maferinyah par la formation de ses cadres e et l'élaboration des cours en ligne.
- Appui du Ministère de la Santé dans le domaine de l'Anesthésie-réanimation en collaboration avec la Société Lifebox.
- Appui de la Faculté de Médecine par la création d'une Maîtrise en Santé Publique.
- Renforcement des capacités de l'Institut de Perfectionnement des Professionnels de la Santé (IPPS)
- Renforcement des capacités de l'Ecole Nationale de Santé de Kindia (ENSK)

1.1 Le CNFRSR (Centre National de Formation et de Recherche en Santé Rurale)

Les renforcement de ce centre s'articule sur deux axes : d'abord, il y a la participation des cadres du centre aux short-courses organisés régulièrement à l'IMT. Une douzaine de boursiers ont été pris en charge par Enabel pour poursuivre ces course de quatre à Six semaines. Ensuite, il y a la deuxième action qui consiste à doter le CNFRSR de modules de formation (blended learning) en eSCART, eSSR et eSSP. L'élaboration de cette approche est pilotée par l'IMT à travers un Accord (Public/Public) Spécifique de Coopération avec le RCBEE.

1.2 Appui Lifebox

Cette activité multi-acteurs a consisté en l'organisation (pilotée par le RCBEE) d'un atelier de 3 jours sur l'utilisation des oxymètres pulsés. Cette formation qui a été fortement appréciée par le corps médical guinéen et largement médiatisée a regroupés 60 anesthésistes et autres agents faisant fonction d'anesthésiste.

Au regard du nombre insuffisant d'anesthésistes diplômés (5 au total en Guinée) et manque visible de compétences dans le chef des soignants anesthésistes, cette action a été jugée fort utile pour la réduction de la mortalité dans les blocs opératoires.

Les hôpitaux participant à l'atelier ont en outre reçu un ou deux oxymètre (s) pulsée qui allaient aider le personnel dorénavant formé à s'occuper efficacement de leurs patients. Au total 60 appareils ont été offerts.

Il a été demandé, dans le mesure des fonds disponibles d'étendre cette expérience à d'autres acteurs n'ayant pas pu faire partie de l'atelier.

1.3 Appui à la faculté des sciences et techniques en santé de Conakry

Durant un backstopping sectoriel Santé organisé conjointement par Enabel et l'IMT du 11/10/2016 au 19/10/2016, le comité pédagogique du Master de santé publique de l'Université de Conakry a sollicité le soutien de Enabel pour couvrir certaines unités d'enseignement en lien avec l'informatique médicale et le système d'information sanitaire.

Par l'intermédiaire du contrat cadre que la CTB dispose avec la VUB, il a été signifié aux responsables du master de santé publique de la possibilité de bénéficier d'un soutien pour quelques UE notamment dans le domaine du e-Health.

C'est dans ce contexte que 3 missions d'enseignement ont eu lieu, avec grande satisfaction pour toutes les parties prenantes. Le Professeur Nyssen et Dr Verbeke (VUB) ont enseigné :

- UE3O3 : GBD203 : Management informatisé des bases de données numériques, collecte de données agrégées et entrepôts de données
- UE1O11 : IM211 : Informatique Médicale
- UE2O11 : GDMT211 : Gestion de dossier médical et télémédecine

Il y un besoin de continuer cette collaboration en 2018 et 2019.

1.4 L'IPPS (Institut de Perfectionnement des Professionnels de la Santé)

L'analyse des besoins de l'IPPS ont abouti à quatre priorités à savoir (1) le renforcement de la digitalisation des enseignements de l'IPPS, (2) l'appui à l'élaboration d'une Approche par Compétences (APC) des filières Infirmier d'Etat et Sage-Femme, (3) le renforcement des compétence des enseignants et enfin (4) l'appui à la création d'une filière d'Anesthésie et réanimation.

Au terme d'une évaluation organisationnelle de l'IPPS par Enabel (mai 2017), il a été retenu que ces actions passeraient par une convention de subside (en exécution directe) qui sera signée en Q1 2018.

1.5 L'ENSK (Ecole Nationale de Santé de Kindia)

L'appui retenu consiste d'une part, au renforcement de la qualité des enseignement de l'Ecole par l'élaboration d'une Approche par Compétences (APC) pour la filière Infirmier d'Etat et la mise en place d'un laboratoire des compétences; et d'autre part au renforcement de l'Institution à travers un jumelage avec une Ecole de Santé Publique en Belgique. L'idée ultime de ce partenariat est de prendre exemple de l'homologue belge et élaborer une APC pour la filière Technicien en Santé Publique.

Ces actions seront également mises en place à travers une Convention de subside en 2018.

État d'avancement des <u>principales</u> activités ⁷	État d'avancement :			
	A	B	C	D
1 Appui du Centre National de Formation et de Recherche en Santé Rurale (CNFRSR) de Maferinyah par la formation de ses cadres et l'élaboration des cours en ligne		X		
2 Appui du Ministère de la Santé dans le domaine de l'Anesthésie-réanimation en collaboration avec la Société Lifebox		X		
3 Appui de la Faculté de Médecine par la création d'une Maîtrise en Santé Publique.		X		
4 Renforcement des capacités de l'Institut de Perfectionnement des Professionnels de la Santé (IPPS)		X		
5 Renforcement des capacités de l'Ecole Nationale de Santé de Kindia (ENSK)		X		

3 Thèmes transversaux

3.1 Genre

Les données sur les formations sont agrégées par sexe. Ainsi le tableau sous 2.5.2 nous renseigne que sur les 152 bénéficiaires directs des formations, 68 étaient femmes (soit 45%). Dans le secteur économique portuaire, cette moyenne est plus faible (18%).

Un cours sur la santé sexuelle et reproductive (pour sage femmes et médecins) est entamé avec l'appui de l'IMT (voir ci-dessous: digitalisation);

3.2 Environnement

Des formations ou études spécifiques à l'environnement, n'ont pas encore été menées.

⁷ A : Les activités sont en avance
 B : Les activités sont dans les délais
 C : Les activités sont retardées ; des mesures correctives doivent être prises.
 D : Les activités ont pris un sérieux retard (plus de 6 mois). Des mesures correctives majeures sont requises.

3.3 Autre : Digitalisation

Par l'intermédiaire du contrat cadre que la CTB dispose avec la VUB, il a été signifié aux responsables du master de santé publique de la possibilité de bénéficier d'un soutien dans le domaine du e-Health. C'est dans ce contexte que un ensemble de 3 cours à été donné à la faculté de techniques et des sciences en santé à l'université de Coakry, dans le quatrième trimestre de 2017:

- Management informatisé des bases de données numériques, collecte de données agrégées et entrepôts de données (40 h)
- Informatique Médicale (20 h)
- Gestion de dossier médical et télémédecine (40 h)

Une deuxième (grosse) action est le lancement des "blended courses" avec l'appui de l'IMT d'Anvers: le e-learning est combiné par un suivi rapproché sur place et une formation initiale ("short courses") à l'IMT Anvers.

Le centre de Maferinyah s'est ainsi lancé dans le développement de modules de formation on-line (sur la plateforme Moodle - formation initiale faite à l'IMT). La création de 3 cours spécialisés sur Moodle est entamée:

- e-SSR: Cours sur la santé sexuelle et reproductive (pour sage femmes et médecins);
- e-SSP: Cours sur la prise en charge des maladies chroniques (diabète, hypertension, santé mentale) au niveau de la première ligne (pas repris dans cette proposition)
- e-SCART: Cours sur le traitement Anti-Retro Viraux

4 Gestion des risques

Identification du risque ou problème			Analyse du risque ou problème			Traitement du risque ou problème			Suivi du risque ou problème					
Description du Risque	Periode d'identification	Catégorie	Probabilité	Impact Potentiel	Total	Action(s)	Resp.	Deadline	Progress	Status				
Cadre non adapté des modalités de Subsidés au contexte guinéen concernant capacités organisationnelles (IPPS, ENSK) pour les subsidés des formation du personnel de santé	01-01-17	JUR	High	Low	Medium Risk	Analyse organisationnelle IPPS et ENSK et adapter modalités .	RC	fev 2017	Analyse faite par Vincent Tinant, rapport pas encore dispo mais pas différent que les autres. Modalités adaptés (max en regie apr UGP)	En cours				
						Mission BSP EST demandé , reportée 6 decembre 2017.	OPS / EST	Dec-17						
						<i>Insérer une ligne ici</i>								
Ambiguïté de APEC / PAI comme Bénéciare Subsidés activités portuaires	01-12-16	JUR	Medium	Medium	Medium Risk	Décision DIRCOM à prendre	DIRCOM	fev 2017	Memo DirCom adressé au DGD Vérification juridique statut PAI/APEC pour subsidés en cours par Inge Janssens	Terminé				
						<i>Insérer une ligne ici</i>								
						<i>Insérer une ligne ici</i>								Engagment pour 25% d'une Chargée
RH locale pour gestion du contenu pas prévu dans DTF	01-01-17	OPS	Medium	Medium	Medium Risk	Backstoppings intensifs du HQ (Bourses et EST Santé)	OPS / EST	continu	en cours	En cours				
						<i>Insérer une ligne ici</i>								

5 Pilotage et apprentissage

5.1 Réorientations stratégiques

Des partenariats ont été construits entre des institutions guinéennes (PAC, IPPS) et des institutions belges (APEC/PAI, IMT, UNIV) à travers des formations et/ou des études. Ceux-ci permettent de créer un cadre pérenne d'échanges et de collaboration. L'expérience de tels partenariats telle que menée ces derniers mois dans le cadre de la formulation et de début mise en œuvre du programme de démarrage est positivement évaluée par les différents acteurs et considérée comme apportant une valeur ajoutée additionnelle aux interventions

5.2 Recommandations

Il est ainsi recommandé de maintenir le RCBEE comme instrument flexible pour apporter des contributions complémentaires à d'autres interventions du Programme ou permettre d'accompagner le pays partenaire dans certains autres domaines/chantiers stratégiques pour permettre la réalisation d'études et de formations et de déployer, sur demande des institutions partenaires, de l'expertise dans plusieurs domaines transversaux clés, tel que l'appui à la Coordination de l'Aide (SP CCC).

5.3 Enseignements tirés

Pour l'avenir il s'avère utile de maintenir ce type d'instrument qui sans se substituer aux apports des autres interventions du programme bilatéral offre l'avantage de pouvoir, de manière flexible et assez souple, apporter des accompagnements spécifiques complémentaires, sur des domaines stratégiques et économique clés

6 Annexes

6.1 Critères de qualité

1. PERTINENCE : le degré dans lequel l'intervention est cohérente avec les politiques et priorités locales et nationales ainsi qu'avec les attentes des bénéficiaires.				
<i>Procédez comme suit pour calculer la note totale du présent critère de qualité : Au moins un 'A', pas de 'C' ni de 'D' = A; Deux fois un 'B' = B ; Au moins un 'C', pas de 'D' = C ; Au moins un 'D' = D</i>				
Évaluation de la PERTINENCE : note totale	A	B	C	D
		X		
1.1 Quel est le degré de pertinence actuel de l'intervention ?				
...	A	Clairement toujours ancré dans les politiques nationales et la stratégie belge, satisfait aux engagements en matière d'efficacité de l'aide, extrêmement pertinent par rapport aux besoins du groupe cible.		
...	B	S'inscrit toujours bien dans les politiques nationales et la stratégie belge (sans être toujours explicite), relativement compatible avec les engagements en matière d'efficacité de l'aide, pertinent par rapport aux besoins du groupe cible.		
...	C	Quelques questions par rapport à la cohérence avec les politiques nationales et la stratégie belge, l'efficacité de l'aide ou la pertinence.		
...	D	Contradictions avec les politiques nationales et la stratégie belge, les engagements en matière d'efficacité de l'aide ; la pertinence vis-à-vis des besoins est mise en doute. Des changements majeurs sont requis.		
1.2 La logique d'intervention, telle qu'elle est conçue actuellement, est-elle toujours la bonne ?				
	A	Logique d'intervention claire et bien structurée ; logique verticale des objectifs réalisable et cohérente ; indicateurs appropriés ; risques et hypothèses clairement identifiés et gérés ; accompagnement de sortie d'intervention mis en place (si cela est applicable).		
	B	Logique d'intervention appropriée bien qu'elle puisse avoir besoin de certaines améliorations en termes de hiérarchie d'objectifs, d'indicateurs, de risques et hypothèses.		
	C	Les problèmes par rapport à la logique d'intervention peuvent affecter la performance d'une intervention et sa capacité à contrôler et évaluer les progrès ; améliorations requises.		
	D	La logique d'intervention est erronée et nécessite une révision en profondeur pour que l'intervention puisse espérer aboutir.		
2. EFFICIENCE DE LA MISE EN ŒUVRE JUSQU'À CE JOUR : le degré dans lequel les ressources de l'intervention (fonds, expertise, temps, etc.) ont été converties en résultats de façon économe.				
<i>Procédez comme suit pour calculer la note totale du présent critère de qualité : Au moins deux 'A', pas de 'C' ni de 'D' = A; Deux fois un 'B', pas de 'C' ni de 'D' = B ; Au moins un 'C', pas de 'D' = C ; Au moins un 'D' = D</i>				
Évaluation de l'EFFICIENCE : note totale	A	B	C	D
		X		
2.1 Dans quelle mesure les inputs (finances, RH, biens & équipements) sont-ils correctement gérés ?				
	A	Tous les inputs sont disponibles à temps et dans les limites budgétaires.		
	B	La plupart des inputs sont disponibles dans des délais raisonnables et ne nécessitent pas d'ajustements budgétaires considérables. Une certaine marge d'amélioration est cependant possible.		

C	La disponibilité et l'utilisation des inputs posent des problèmes qui doivent être résolus, sans quoi les résultats pourraient courir certains risques.
D	La disponibilité et la gestion des inputs comportent de sérieuses lacunes qui menacent l'atteinte des résultats. Des changements considérables sont nécessaires.
2.2 Dans quelle mesure la mise en œuvre des activités est-elle correctement gérée ?	
A	Les activités sont mises en œuvre dans les délais.
B	La plupart des activités sont dans les délais. Certaines sont retardées, mais cela n'a pas d'incidence sur la fourniture des outputs.
C	Les activités sont retardées. Des mesures correctives sont nécessaires pour permettre la fourniture sans trop de retard.
D	Les activités ont pris un sérieux retard. Des outputs ne pourront être fournis que moyennant des changements majeurs dans la planification.
2.3 Dans quelle mesure les outputs sont-ils correctement atteints ?	
A	Tous les outputs ont été et seront plus que vraisemblablement livrés dans les temps et de bonne qualité, ce qui contribuera aux outcomes planifiés.
B	Les outputs sont et seront plus que vraisemblablement livrés dans les temps, mais une certaine marge d'amélioration est possible en termes de qualité, de couverture et de timing.
C	Certains outputs ne s(er)ont pas livrés à temps ou de bonne qualité. Des ajustements sont nécessaires.
D	La qualité et la livraison des outputs comportent et comporteront plus que vraisemblablement de sérieuses lacunes. Des ajustements considérables sont nécessaires pour garantir au minimum que les outputs clés seront livrés à temps.

3. EFFICACITÉ JUSQU'À CE JOUR : le degré dans lequel l'outcome (objectif spécifique) est atteint, tel que prévu à la fin de l'année N				
<i>Procédez comme suit pour calculer la note totale du présent critère de qualité : Au moins un 'A, pas de 'C' ni de 'D' = A ; Deux fois un 'B' = B ; Au moins un 'C, pas de 'D' = C ; Au moins un 'D' = D</i>				
Évaluation de l'EFFICACITÉ : note totale	A	B	C	D
		X		
3.1 Tel qu'il est mis en œuvre actuellement, quelle est la probabilité que l'outcome soit réalisé ?				
A	La réalisation totale de l'outcome est vraisemblable en termes de qualité et de couverture. Les résultats négatifs (s'il y en a) ont été atténués.			
B	L'outcome sera atteint avec quelques minimes restrictions ; les effets négatifs (s'il y en a) n'ont pas causé beaucoup de tort.			
C	L'outcome ne sera atteint que partiellement, entre autres en raison d'effets négatifs auxquels le management n'est pas parvenu à s'adapter entièrement. Des mesures correctives doivent être prises pour améliorer la probabilité de la réalisation de l'outcome.			
D	L'intervention n'atteindra pas son outcome, à moins que d'importantes mesures fondamentales soient prises.			
3.2 Les activités et les outputs sont-ils adaptés (le cas échéant) dans l'optique de réaliser l'outcome ?				
A	L'intervention réussit à adapter ses stratégies/activités et outputs en fonction de l'évolution des circonstances externes dans l'optique de réaliser l'outcome. Les risques et hypothèses sont gérés de manière proactive.			
B	L'intervention réussit relativement bien à adapter ses stratégies en fonction de l'évolution des circonstances externes dans l'optique de réaliser l'outcome. La gestion des risques est relativement passive.			

C	L'intervention n'est pas totalement parvenue à adapter ses stratégies en fonction de l'évolution des circonstances externes de façon appropriée ou dans les temps. La gestion des risques a été plutôt statique. Une modification importante des stratégies s'avère nécessaire pour garantir à l'intervention la réalisation de son outcome.
D	L'intervention n'est pas parvenue à réagir à l'évolution des circonstances externes ; la gestion des risques a été insuffisante. Des changements considérables sont nécessaires pour réaliser l'outcome.

4. DURABILITÉ POTENTIELLE : le degré de probabilité de préserver et reproduire les bénéfices d'une intervention sur le long terme (au-delà de la période de mise en œuvre de l'intervention).

Procédez comme suit pour calculer la note totale du présent critère de qualité : Au moins 3 'A', pas de 'C' ni de 'D' = A; Maximum 2 'C', pas de 'D' = B ; Au moins 3 'C', pas de 'D' = C ; Au moins un 'D' = D

A	B	C	D
Évaluation de la DURABILITÉ POTENTIELLE : note totale		X	

4.1 Durabilité financière/économique ?

A	La durabilité financière/économique est potentiellement très bonne : les frais liés aux services et à la maintenance sont couverts ou raisonnables ; les facteurs externes n'auront aucune incidence sur celle-ci.
B	La durabilité financière/économique sera vraisemblablement bonne, mais des problèmes peuvent survenir en raison notamment de l'évolution de facteurs économiques externes.
C	Les problèmes doivent être traités en ce qui concerne la durabilité financière soit en termes de frais institutionnels ou liés aux groupes cibles, ou encore d'évolution du contexte économique.
D	La durabilité financière/économique est très discutable, à moins que n'interviennent des changements majeurs.

4.2 Quel est le degré d'appropriation de l'intervention par les groupes cibles et persistera-t-il au terme de l'assistance externe ?

A	Le Comité de pilotage et d'autres structures locales pertinentes sont fortement impliqués à tous les stades de la mise en œuvre et s'engagent à continuer à produire et utiliser des résultats.
B	La mise en œuvre se base en grande partie sur le Comité de pilotage et d'autres structures locales pertinentes impliqués eux aussi, dans une certaine mesure, dans le processus décisionnel. La probabilité d'atteindre la durabilité est bonne, mais une certaine marge d'amélioration est possible.
C	L'intervention recourt principalement à des arrangements ponctuels et au Comité de pilotage et d'autres structures locales pertinentes en vue de garantir la durabilité. La continuité des résultats n'est pas garantie. Des mesures correctives sont requises.
D	L'intervention dépend totalement des structures ponctuelles n'offrant aucune perspective de durabilité. Des changements fondamentaux sont requis pour garantir la durabilité.

4.3 Quels sont le niveau d'appui politique fourni et le degré d'interaction entre l'intervention et le niveau politique ?

A	L'intervention bénéficie de l'appui intégral de la politique et des institutions, et cet appui se poursuivra.
B	L'intervention a bénéficié, en général, de l'appui de la politique et des institutions chargées de la mettre en œuvre, ou à tout le moins n'a pas été gênée par ceux-ci, et cet appui se poursuivra vraisemblablement.
C	La durabilité de l'intervention est limitée par l'absence d'appui politique. Des mesures correctives sont requises.
D	Les politiques ont été et seront vraisemblablement en contradiction avec l'intervention. Des changements fondamentaux s'avèrent nécessaires pour garantir la durabilité de l'intervention.

4.4 Dans quelle mesure l'intervention contribue-t-elle à la capacité institutionnelle et de gestion ?

A	L'intervention est intégrée aux structures institutionnelles et a contribué à l'amélioration de la capacité institutionnelle et de gestion (même si ce n'est pas là un objectif explicite).
----------	---

B	La gestion de l'intervention est bien intégrée aux structures institutionnelles et a contribué d'une certaine manière au renforcement des capacités. Une expertise supplémentaire peut s'avérer requise. Des améliorations sont possibles en vue de garantir la durabilité.
C	L'intervention repose trop sur des structures ponctuelles plutôt que sur des institutions ; le renforcement des capacités n'a pas suffi à garantir pleinement la durabilité. Des mesures correctives sont requises.
D	L'intervention repose sur des structures ponctuelles et un transfert de compétences vers des institutions existantes, qui permettrait de garantir la durabilité, est improbable à moins que des changements fondamentaux n'interviennent.

6.2 Décisions prises par le Comité de pilotage et suivi

Décision				Action			
Décision	Periode d'identification (mmm.aa)	Source*	Acteur	Action(s)	Resp.	Deadline	
Approbation des demandes des formations SANTE et le choix de collaboration avec les entités citées comme bénéficiaires	Oct-16	RDM Mission EST santé	Stef VB	Elaborations CSUB/ASC IMT Anvers Csub avec IPPS et ENSK à faire	RR	02-02-17	An
				<i>Insérer une ligne ici</i>			
APPROBATION DES DEMANDES D'ÉTUDES (233k€) ET DE FORMATIONS (298k€) POUR LE PORT AUTONOME DE CONAKRY	Oct-16	Rapport de mission PAI	PAI	Elaborations trois CSub APEC Anvers	RR	30-03-17	1 Csub
				<i>Insérer une ligne ici</i>			Csub en
				<i>Insérer une ligne ici</i>			

6.3 Cadre logique mis à jour

Pas de changements importants.

6.4 Aperçu des MoRe Results

Résultats ou indicateurs du cadre logique modifiés au cours des 12 derniers mois ?	N/A
Rapport <i>Baseline</i> enregistré dans PIT ?	N/A
Planning de la MTR (enregistrement du rapport)	mm/aaaa (estimation) N/A
Planning de l'ETR (enregistrement du rapport)	Q4 2018 (estimation)
Missions de backstopping depuis le 01/10/2016	<p>BSP EST Santé : 10-19/10/2016</p> <ul style="list-style-type: none"> o Plan de formation santé pour la durée du RCBE avec <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Analyse succincte de la situation <input type="checkbox"/> Proposition de bénéficiaires <input type="checkbox"/> Méthodologie <input type="checkbox"/> Contenu <input type="checkbox"/> Planning <input type="checkbox"/> Budget o Elaboration d'un Accord Spécifique de Coopération entre BTC et IMT <p>BSP EST Santé : 05 -10/12/2017 Etudier l'avancement par rapport aux dossiers initiés en 2016 :</p> <ul style="list-style-type: none"> • IPPS • IMT/CNFRSR en E-SCART (IMT/FMG) • ENSK • MASTERS EN PH • VUB- Masters <p>Contribuer à la conclusion des Accords de subsides avec IPPS et ENSK</p> <p>BSP OPS (Bourses/formations) / AfWest : 20 - 27/11/2016</p> <ul style="list-style-type: none"> - Un outil Damino opérationnel avec des accès aux RH habilités formés à son utilisation, - Une procédure de mise en œuvre de bourses en Guinée et en Belgique - Une planification de formations et ateliers locaux pour le 1er semestre 2017 - Une budgétisation indicative de ces activités - Une convention de subside avec chaque partenaire belge déjà identifié - Des outils (templates) de gestion et de suivi des bourses (dossiers de candidature, évaluation des formations, <p>BSP OPS (Bourses/formations) / AfWest : 06 – 16/03/2017</p> <ul style="list-style-type: none"> • Formation des collègues de la RR aux

	<p>fonctionnalités avancées (analyses, planification financière, paiement, etc...afin d'assurer le suivi des bourses en Guinée et en Belgique ;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Etat des lieux (engagements, dépenses) dans la réalisation du résultat 3 du RCBEE ; • Appui à l'élaboration de la planification des actions de formation et des études dans les 2 secteurs ; • Mise en place d'une procédure (adm. & logistique) concertée de collaboration avec les partenaires dans l'organisation des formations et études ; • Mise en place d'un manuel de procédures « bourses pour la RR » ; • Appui à l'organisation de l'atelier local « Lifebox » du 12 au 19 mars 2017 => didactique pour la suite des actions qui seront conduites par le RCBEE ; • Préparation conjointe des ateliers CNFRSR Maférinya) et ce dans le cadre de l'accord de coopération avec l'IMT ; • Appui à la finalisation des Conventions de Subside avec l'APEC dans le cadre du Renforcement du PAC.
--	---

6.5 Rapport « Budget versus Actuels

Budget vs Actuals (Year to Month, by Quarter) of GIN1600611

Project Title : **Renforcement des capacités par le biais d'un programme Bourses et d'un Fonds d'études et d'expertise**

Budget Version : **C01**

Year to month : 31/12/2017

Currency : **EUR**

YtM : **Report includes all closed transactions until the end date of the chosed closing**

Status	Fin Mode	Amount	2016	2017				Total	Total Exp.	Balance	% Exec	
				Q1	Q2	Q3	Q4					
A OBJECTIF SPÉCIFIQUE :		1.683.200,00	64.433,88	129.248,85	178.120,60	83.858,57	256.708,56	647.936,59	712.370,47	970.829,53	42%	
01 Résultat 1: Le Cadre de		514.000,00	3.977,28	35.959,06	35.961,96	27.169,76	49.068,85	148.159,63	152.136,91	361.863,09	30%	
	01 Expertise internationale	REGIE	360.000,00	3.977,28	35.959,06	35.961,96	27.169,76	43.220,41	142.311,19	146.288,47	213.711,53	41%
	02 Etudes, cartographies des	REGIE	120.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	120.000,00	0%
	03 Fonctionnement Secrétariat	REGIE	34.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	5.848,44	5.848,44	5.848,44	28.151,56	17%
02 Résultat 2: Des études sont		524.600,00	8.645,24	0,00	57.577,00	0,00	103.562,00	161.139,00	169.784,24	354.815,76	32%	
	01 Expertise pour définition	REGIE	14.600,00	8.645,24	0,00	57.577,00	0,00	0,00	57.577,00	66.222,24	-51.622,24	454%
	02 Etudes dinfluence, de	REGIE	510.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	103.562,00	103.562,00	103.562,00	406.438,00	20%
03 Résultat 3: Les		644.600,00	51.811,36	93.289,79	84.581,64	56.688,81	104.077,71	338.637,96	390.449,32	254.150,68	61%	
	01 Expertise pour définition	REGIE	14.600,00	3.352,07	0,00	0,00	0,00	1.298,18	1.298,18	4.650,25	9.949,75	32%
	02 Renforcement de	REGIE	630.000,00	48.459,29	93.289,79	84.581,64	56.688,81	102.779,53	337.339,78	385.799,07	244.200,93	61%
X RÉSERVE BUDGÉTAIRE		95.368,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	95.368,00	0%	
01 Réserve budgétaire		95.368,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	95.368,00	0%	
	01 Réserve budgétaire régie	REGIE	95.368,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	95.368,00	0%
Z MOYENS GÉNÉRAUX		221.432,00	22.379,98	6.000,30	29.119,07	26.538,25	32.568,01	94.225,63	116.605,62	104.826,38	53%	
01 Frais de personnel		96.432,00	18.187,10	2.699,81	16.736,09	25.916,90	14.787,34	60.140,14	78.327,24	18.104,76	81%	
	01 Expert en Coopération	REGIE	0,00	483,98	298,68	31,80	0,00	0,00	330,48	814,46	-814,46	??%
	02 Conseiller Technique	REGIE	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	??%
	REGIE	2.000.000,00	86.813,86	135.249,15	207.239,67	110.396,83	289.276,57	742.162,22	828.976,09	1.171.023,91	41,00	
	COGEST											
	TOTAL	2.000.000,00	86.813,86	135.249,15	207.239,67	110.396,83	289.276,57	742.162,22	828.976,09	1.171.023,91	41,00	

Budget vs Actuals (Year to Month, by Quarter) of GIN1600611

Project Title : **Renforcement des capacités par le biais d'un programme Bourses et d'un Fonds d'études et d'expertise**

Budget Version : **C01**

Year to month : 31/12/2017

Currency : **EUR**

YtM : **Report includes all closed transactions until the end date of the chosed closing**

	Status	Fin Mode	Amount	2017					Total	Total Exp.	Balance	% Exec
				2016	Q1	Q2	Q3	Q4				
03 Equipe finance et gestion		REGIE	91.200,00	17.108,87	1.877,07	16.530,40	25.743,01	14.787,34	58.937,82	76.046,69	15.153,31	83%
04 Chauffeur		REGIE	5.232,00	594,25	524,06	173,89	173,89	0,00	871,84	1.466,09	3.765,91	28%
02 Investissements			48.000,00	0,00	0,00	1.287,70	0,00	16.604,41	17.892,11	17.892,11	30.107,89	37%
01 Véhicule		REGIE	18.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	18.000,00	0%
02 Equipement bureau		REGIE	10.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	10.000,00	0%
03 Equipement IT		REGIE	20.000,00	0,00	0,00	1.287,70	0,00	16.604,41	17.892,11	17.892,11	2.107,89	89%
04 Aménagements du bureau		REGIE	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	??%
03 Frais de fonctionnement			43.500,00	221,53	111,10	10.934,33	621,36	1.176,26	12.843,03	13.064,57	30.435,43	30%
01 Frais de mobilité (location		REGIE	12.000,00	51,64	0,00	0,00	0,00	120,40	120,40	172,04	11.827,96	1%
02 Télécommunications		REGIE	7.200,00	58,28	0,00	62,12	41,36	144,75	248,23	306,51	6.893,49	4%
03 Fournitures de bureau		REGIE	2.400,00	68,82	32,83	123,29	326,68	562,73	1.045,54	1.114,36	1.285,64	46%
04 Missions		REGIE	7.500,00	0,00	0,00	0,00	242,98	109,89	352,87	352,87	7.147,13	5%
05 Frais de représentation et		REGIE	10.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	10.000,00	0%
06 Formation (y compris		REGIE	1.500,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.500,00	0%
07 Frais de consultance		REGIE	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	56,87	56,87	56,87	-56,87	??%
08 Frais financiers		REGIE	500,00	42,79	78,27	145,57	0,00	181,61	405,45	448,24	51,76	90%
09 Autres frais de		REGIE	2.400,00	0,00	0,00	10.603,34	10,34	0,00	10.613,68	10.613,68	-8.213,68	442%
04 Audit et Suivi et Evaluation			33.500,00	3.971,35	3.189,39	160,96	0,00	0,00	3.350,35	7.321,70	26.178,30	22%
		REGIE	2.000.000,00	86.813,86	135.249,15	207.239,67	110.396,83	289.276,57	742.162,22	828.976,09	1.171.023,91	41,00
		COGEST										
		TOTAL	2.000.000,00	86.813,86	135.249,15	207.239,67	110.396,83	289.276,57	742.162,22	828.976,09	1.171.023,91	41,00

Budget vs Actuals (Year to Month, by Quarter) of GIN1600611

Project Title : **Renforcement des capacités par le biais d'un programme Bourses et d'un Fonds d'études et d'expertise**

Budget Version : **C01**

Year to month : 31/12/2017

Currency : EUR

YtM : **Report includes all closed transactions until the end date of the chosed closing**

	Status	Fin Mode	Amount	2017					Total	Total Exp.	Balance	% Exec
				2016	Q1	Q2	Q3	Q4				
01 Frais de suivi évaluation		REGIE	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	??%
02 Audit		REGIE	13.500,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	13.500,00	0%
03 Capitalisation		REGIE	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	??%
04 Backstopping (y compris		REGIE	20.000,00	3.971,35	3.189,39	160,96	0,00	0,00	3.350,35	7.321,70	12.678,30	37%
99 Conversion rate adjustment			0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	??%
98 Conversion rate adjustment		REGIE	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	??%

REGIE	2.000.000,00	86.813,86	135.249,15	207.239,67	110.396,83	289.276,57	742.162,22	828.976,09	1.171.023,91	41,00
COGEST										
TOTAL	2.000.000,00	86.813,86	135.249,15	207.239,67	110.396,83	289.276,57	742.162,22	828.976,09	1.171.023,91	41,00