



Rapport annuel des résultats

2021

Projet de Formations, Études et Expertises / Capacita
Guinée
GIN1701311

Table des matières

1	ACRONYMES.....	4
2	APERÇU DE L'INTERVENTION	5
2.1	FICHE D'INTERVENTION	5
2.2	AUTO-EVALUATION DE LA PERFORMANCE.....	6
2.2	6
2.2.1	<i>Pertinence</i>	6
2.2.2	<i>Efficacité</i>	7
2.2.3	<i>Efficience</i>	7
2.2.4	<i>Durabilité potentielle</i>	8
2.2.5	<i>Conclusion</i>	8
3	SUIVI DES RESULTATS.....	9
3.1	ÉVOLUTION DU CONTEXTE	9
3.1.1	<i>Contexte général et institutionnel</i>	9
3.1.2	<i>Contexte de gestion</i>	10
3.2	PERFORMANCE DE L'OUTCOME	12
3.2.1	<i>Progrès des indicateurs</i>	12
3.2.2	<i>Analyse des progrès réalisés</i>	12
3.3	PERFORMANCE DE L'OUTPUT 1.....	13
3.3.1	<i>Progrès des indicateurs</i>	13
3.3.2	<i>État d'avancement des principales activités</i>	13
3.3.3	<i>Analyse des progrès réalisés</i>	14
3.4	PERFORMANCE DE L'OUTPUT 2	15
3.4.1	<i>Progrès des indicateurs</i>	15
3.4.2	<i>État d'avancement des principales activités</i>	16
3.4.3	<i>Analyse des progrès réalisés</i>	16
3.5	PERFORMANCE DE L'OUTPUT 3	24
3.5.1	<i>Progrès des indicateurs</i>	24
3.5.2	<i>État d'avancement des principales activités</i>	24
3.5.3	<i>Analyse des progrès réalisés</i>	25
4	SUIVI BUDGETAIRE.....	29
5	RISQUES ET PROBLEMES	30

4.	30
5.1	ANALYSE ET TRAITEMENT DES RISQUES	30
5.2	ANALYSE ET TRAITEMENT DES PROBLEMES	31
6	SYNERGIES ET COMPLEMENTARITES	35
6.1	AVEC LES AUTRES INTERVENTIONS DU PORTEFEUILLE	35
6.2	AVEC LES PROJETS POUR TIERS	36
7	THEMES TRANSVERSAUX.....	37
7.1	ENVIRONNEMENT ET CHANGEMENT CLIMATIQUE	37
7.2	GENRE.....	37
7.3	DIGITALISATION	38
7.4	EMPLOI DECENT ET DROIT DE L’HOMME	38
8	PILOTAGE	39
8.1	MODIFICATIONS APORTEES A L’INTERVENTION	39
8.2	REORIENTATIONS STRATEGIQUES ENVISAGEES.....	39
8.3	RECOMMANDATIONS	40
9	ANNEXES	43
9.1	CRITERES DE QUALITE.....	43
9.2	CADRE LOGIQUE ET/OU THEORIE DE CHANGEMENT MIS A JOUR.....	46
9.3	APERÇU DES RESULTATS	46
9.4	RESSOURCES EN TERMES DE COMMUNICATION.....	46

1 Acronymes

ACEA	Agence Communale d'Eau et Assainissement
ANAFIC	Agence Nationale de Financement des Collectivités locales
ANAIM	Agence Nationale des Aménagements et Infrastructures Minières
ANAM	Agence de la Navigation Maritime
ANASP	Agence Nationale d'Assainissement et de la Salubrité Publique
ANG	Acteur Non-Gouvernemental
ASC	Accord Spécifique de Coopération
ATN	Assistant technique National
BEMOP	Bureau d'Embauche de la Main d'œuvre Portuaire
BM	Banque Mondiale
CAP	Connaissances, Attitudes, Pratiques
CEA-PCMT	Centre d'Excellence Africain-Prévention et Contrôle Maladies Transmissibles
CNFRS	Centre National de Formation et de Recherche en Santé Rurale
Copil	Comité de pilotage
CPA	Centre de Perfectionnement Administratif
CSUB	Convention de Subside
DTF	Document technique et financier
ETR	End Term Review
FBR	Financement Basé sur les Résultats
FNI	Fonds National d'Indigence
IM	Intervention Manager
IMT	Institut de Médecine Tropicale
MAECIAGE	Ministère des Affaires Etrangères, de la Coopération et des Guinéens à l'Etranger
MTR	Mid-Term Review
M&E	Monitoring et Évaluation
NTIC	Nouvelles Technologies d'Information et de Communication
OSC	Organisation de la Société Civile
PAC	Port Autonome de Conakry
PAI	Port of Antwerp International
PDSR	Promotion des Droits Sexuels et Reproductifs
PNDES	Plan National de Développement Économique et Social
RH	Ressources Humaines
UE	Union Européenne
UG	Unité de Gestion
UGANC	Université Gamal Nasser de Conakry

2 Aperçu de l'intervention

2.1 Fiche d'intervention

Intitulé de l'intervention	Projet de Formations, Études et Expertises (CAPACITA)
Code de l'intervention	GIN1701311
Localisation	Conakry
Budget total	5 000 000 Euros
Institution partenaire	Institut Médical Tropical d'Anvers, Centre National de Formation et de Recherche en Santé Rurale, Port International d'Anvers
Date de début de la Convention spécifique	Décembre 2018
Date de démarrage de l'intervention/ Comité de pilotage d'ouverture	4 août 2019
Date prévue de fin d'exécution	Juin 2023
Date de fin de la Convention spécifique	Décembre 2023
Groupes cibles	Ministère de la Coopération et de l'Intégration Africaine. Ministère du Plan et du Développement Économique, Port Autonome de Conakry, ministères et autres structures étatiques guinéennes et belges impliqués dans le programme de coopération, personnels des organisations, des entreprises, les investisseurs, les organisations en charge du PNDES et les acteurs du programme
Impact ¹	Croissance économique durable et inclusive sur l'axe Conakry-Kindia-Mamou
Outcome	Les compétences des parties prenantes de la coopération guinéo- belge sont renforcées en phase avec les opportunités économiques et le développement du capital humain sur l'axe Conakry-Kindia-Mamou
Outputs	Les compétences managériales et opérationnelles des acteurs de la zone portuaire de Conakry sont renforcées.
	Les ressources humaines au sein des institutions/organisations acteurs du Programme de Coopération sont plus performantes
	Les acteurs du Programme de Coopération bénéficient d'expertises et d'études stratégiques
Année couverte par le rapport	2021

¹ L'impact se réfère à l'objectif général ; l'out come se réfère à l'objectif spécifique ; l'output se réfère au résultat escompté
Rapport des résultats

2.2 Auto-évaluation de la performance

2.2.1 Pertinence

	Performance
Pertinence	B

Le PdFEE/Capacita est clairement ancré dans les politiques nationales et répond à un réel besoin de renforcement de capacités qui constitue un enjeu majeur en Guinée. En effet, les ressources qualifiées sont insuffisantes dans de nombreux domaines et le pays nécessite encore divers appuis pour faire face aux faibles capacités des ressources humaines (à tous les niveaux), considérées comme deuxième facteur de fragilité du pays. Les différents partenaires publics disposent de peu de capacités adéquates pour mener des études permettant d'orienter les stratégies et prendre des décisions basées sur des données objectives. A cet égard, le projet Capacita est sollicité pour de nombreuses requêtes de financement dans de domaines d'intervention variés. Ces requêtes proviennent essentiellement des partenaires du portefeuille et des projets tiers et parfois, s'inscrivent dans une logique de consolidation d'actions. Ceci démontre l'intérêt des différents acteurs à développer une relation durable dans le but de répondre efficacement aux différents besoins de renforcement de capacités qui se présentent. Cependant, le projet peine encore à travailler avec les partenaires issus des OSC du fait des contraintes liées aux modalités de contractualisation.

L'évolution du contexte politique a rendu le PNDES obsolète comme référence. Le gouvernement actuel de la transition a élaboré le Programme de Développement Intermédiaire dont la diffusion se laisse attendre.

La note B s'explique par l'évolution du contexte entre la formulation et la mise en œuvre du projet. A cela s'ajoute le problème de positionnement stratégique. Capacita suit une logique ambivalente partagée entre une logique projet et une logique de « fonds flexible ». Les actions selon l'approche « fonds flexibles » (R2 et R3) avancent relativement bien. Mais l'approche projet (R1) a connu un bouleversement fondamental qui a conduit à une réorientation. Toutefois, dans une situation de fragilité, en l'occurrence les événements imprévisibles, l'outil « fonds flexible » trouve toute sa pertinence.

- ❖ **Le résultat 1 du projet**, portant sur l'appui au port de Conakry, a été reformulé après « une étude de faisabilité d'appui au port de Kamsar ». Le CoPil de juillet 2021, a décidé d'affecter 1 000 000 d'euros du budget total du résultat au thème « **travail décent** » et le maintien du reste du budget à l'appui portuaire (ANAIM). Des actions de formulation sont actuellement en cours pour exécuter cette décision du CoPil.
- ❖ **Pour le résultat 2** : le dispositif de renforcement de capacité des différents acteurs est bien apprécié par les partenaires Guinéens avec un accroissement des demandes d'appuis. La procédure actuelle de demande de financement favorise des échanges étroits et constructifs avec les partenaires de la coopération Guinée-Belgique. Les appuis portent principalement sur les domaines de la Santé/Éducation, la Gouvernance, l'Agriculture, l'Environnement et l'Entrepreneuriat.
- ❖ **Enfin, le résultat 3** prévoit la réalisation d'études stratégiques pour accompagner le développement économique. A date, des études sont en cours d'exécution sur des thématiques axées sur le développement de plans d'entreprise pour des EPA et l'assurance maladie à grande échelle. Par contre, les études stratégiques et surtout ceux à initiés par le Ministère du Plan tardent encore à démarrer.

Un réaménagement budgétaire entre les différents axes d'intervention est envisagé avec une revue des ambitions sur certains aspects en concertation avec la représentation, le comité de pilotage et le siège.

2.2.2 Efficacité

	Performance
Efficacité	C

L'approche de co-création actuellement mise en œuvre par le projet fait gagner aux partenaires, une formation de "On-the-job". La méthodologie consomme assez de temps mais, renforce le niveau d'appropriation et améliore la qualité des dossiers de requête avec plus de possibilités d'atteindre le résultat escompté. Ce fait est illustré par le niveau d'appropriation des acquis des formations dont font preuve certains partenaires. Au Ministère de l'Economie, des Finances et du Plan (PEFP), les responsables ont réussi à dupliquer, à l'interne, la formation en informatique et bureautique réalisée avec un effet important sur le fonctionnement administratif des différents services. Ceci confirme la pertinence de l'action financée mais aussi l'efficacité du dispositif de renforcement de capacité soutenu.

Également, deux EPA ont obtenu de résultats positifs suite au scan organisationnel réalisé par le service des finances de Enabel en 2021. Les conclusions des rapports de ces scans soutiennent que Enabel peut désormais contractualiser directement avec ces partenaires pour assurer la mise œuvre des activités. Cependant, la contrainte demeure les outils actuels d'Enabel qui ne sont pas toujours adaptés à la logique de renforcement de capacités des différents partenaires. Également, le cadre de suivi-évaluation reste à revoir dans le but de le rendre plus opérant.

2.2.3 Efficience

	Performance
Efficience	C

En raison des faibles capacités des partenaires de mise en œuvre, les exigences de qualité et de l'administration, allongent la durée du processus d'élaboration des requêtes et de contractualisation pour la mise en œuvre des actions d'appui. En conséquence, cela ralentit la vitesse de mise en œuvre de l'intervention. En 2021, on note une nette amélioration de l'efficience par rapport à l'année précédente. Toutefois, dans le souci d'améliorer le niveau d'efficacité des actions financées et pour rehausser le taux d'exécution du projet, le développement d'une stratégie d'intervention et d'appui s'avère nécessaire. C'est pourquoi, l'UG de Capacita propose une approche centrée sur les gros dossiers (à montant élevé) car l'effort investi dans la gestion des différents dossiers (formulation et contractualisation) reste le même, et ce, indépendamment de leurs budgets respectifs. Ceci fait du projet Capacita, un outil restreint par des procédures de contractualisation rigides. En effet, il y a une durée trop longue entre la remise de la requête et le début du démarrage d'une action.

A cela s'ajoute l'inadéquation des outils de contractualisation disponibles aux appuis sollicités par les partenaires issus des OSC, limitant ainsi, les contours des interventions de Capacita. Le faible niveau de liquidité au niveau des OSC, implique qu'Enabel devrait prendre plus de risques en proposant des avances afin de réaliser des actions. Ce qui est opposé au souhait de minimiser les risques fiduciaires.

2.2.4 Durabilité potentielle

	Performance
Durabilité potentielle	B

La mise en œuvre des actions se base en grande partie sur le Comité de pilotage qui valide les requêtes de financement adressées au projet.

La durabilité potentielle est constamment menacée par des contraintes financières rencontrées par les partenaires. La crédibilité d'exécution du budget de fonctionnement octroyés par l'Etat reste très faible. Quoique, les activités menées sont internalisées au sein des organisations partenaires, l'incertitude sur les moyens de fonctionnement et sur le niveau trop bas des salaires dans la fonction publique, fait que, malgré la bonne volonté des acteurs, la durabilité potentielle est menacée.

Néanmoins, on constate une tendance progressive d'appropriation. Pour preuve, des formations dispensées par des prestataires, se démultiplient au sein des organisations bénéficiaires sur base d'initiatives propres.

En somme, la probabilité d'atteindre la durabilité est bonne, mais une certaine marge d'amélioration est possible.

2.2.5 Conclusion

Les actions des résultats 2 et 3 de l'intervention vont bon train avec respectivement des taux de décaissement de 50,19% et 34,73%. Ceci souligne clairement que l'approche fonds flexible est adapté au contexte de fragilité. En 2021, une dizaine d'actions de formation et d'étude ont été financées et mis en œuvre avec l'appui d'expertises nationales et internationales mobilisées à cet effet. Le résultat 1 est celui dont l'exécution enregistre des difficultés avec un très faible taux de décaissement (6,12%) qui impacte négativement le taux d'exécution globale du projet (27,23% au 31/12/2021). Ce faible taux s'explique par la réorientation et le démarrage ralenti par les événements en septembre 2021 des activités du résultat 1. A cela viennent s'ajouter, les contraintes liées aux procédures de contractualisation, au contexte sociopolitique en lien avec les événements politiques et avec l'épidémie de Covid19. Néanmoins, en dépit des différentes contraintes qui se présentent dans la mise en œuvre du projet, on note une meilleure compréhension et appropriation de l'outil Capacita par les différents partenaires. Cela se matérialise par l'important volume de demandes de financement adressé au projet et par le grand nombre d'acteurs dont les capacités ont été renforcées en 2021.

Intervention Manager Enabel
Erwin Dickens

3 Suivi des résultats

3.1 Évolution du contexte

3.1.1 Contexte général et institutionnel

✓ Socio-politique :

L'année 2021 a été marquée par un coup d'état (5 Septembre) par les militaires, suite à la révision constitutionnelle suivie d'élections présidentielles contestées en 2020 dont le bilan des violences pré et post électorales, faisait état de plusieurs blessés et des dizaines de morts. Cet événement s'est traduit par l'avènement du CNRD au pouvoir et a conduit à la dissolution de la constitution, du gouvernement ainsi que de toutes les institutions républicaines à l'époque avec un gel des comptes de l'Administration ainsi que ceux des EPA. Un gouvernement de transition a été mis en place avec l'élaboration d'une charte qui représente la constitution provisoire appliquée du 26 septembre 2021 jusqu'aux élections prochaines.

Le pays a également affronté en février 2021, une nouvelle flambée d'Ébola localisée. Les autorités guinéennes et l'OMS ont déclaré la fin de la flambée le 19 juin 2021. La situation sanitaire du pays a aussi été affectée par la persistance de l'épidémie Covid-19 dont un pic de cas a été enregistré en avril 2021.

✓ Economie :

Le pays a enregistré une forte croissance globale du PIB (7,1% en 2020), portée par un secteur minier dynamique. Mais malgré cette croissance, l'économie non minière, qui emploie la grande majorité de la population, reste durement éprouvée en raison de l'épidémie de Covid-19. L'inflation a dépassé le taux de 10 % (fin 2020), puis a gradué de 12 %, en raison de la hausse des prix des denrées alimentaires et des taux des frais de transports liés aux perturbations de l'approvisionnement, survenues suite au Covid-19. La hausse de la production minière ne s'est pas traduite par une augmentation des recettes budgétaires avec pour conséquence, la dégradation des conditions de vie des ménages les plus vulnérables et des travailleurs de l'informel. En raison des dépenses du plan de riposte Covid-19, le solde budgétaire de base a accusé un déficit de 1,1% du PIB (août 2020). Les chocs sur les prix des produits de base constituent une autre source majeure de vulnérabilité. Les autres risques externes sont notamment une réduction de la disponibilité des financements provenant de donateurs et une montée des tensions géopolitiques. La Guinée est également de plus en plus vulnérable au changement climatique. Du côté positif, l'activité minière pourrait se développer plus rapidement que prévu. Une accélération de la mise en œuvre des activités d'investissement, en particulier pour le projet relatif au minerai de fer de Simandou, donnerait également une forte impulsion à la croissance.

✓ Coopération au développement :

Le pays connaît une faible présence des agences de coopération « traditionnelles » en Afrique de l'Ouest (intervention JICA très limitée, pas de bureaux de la Coopération Suisse ni du Canada, du Luxembourg ou Pays Bas, pas de bureau UNCDF...). Enabel et l'AFD sont les principales agences bilatérales européennes actives en Guinée. La GIZ a indiqué sa volonté de se retirer progressivement. Ceci ouvre des perspectives pour Enabel en premier lieu dans le secteur de la Santé.

3.1.2 Contexte de gestion

✓ Contexte sanitaire :

L'épidémie de Covid-19 continue de sévir à Conakry et à l'intérieur du pays (y compris sur l'axe d'intervention de Enabel en Guinée). Les différentes restrictions ont été allégées par le gouvernement de transition après les événements politiques de Septembre 2021.

En dépit des différentes dispositions et mesures prises par les autorités, le contexte sanitaire n'est pas resté sans incidence sur le niveau d'exécution de Capacita. C'est le cas des difficultés rencontrées dans la mobilisation d'expertises internationales en appui à la réalisation du dispositif de renforcement de capacité. Un expert belge mobilisé dans le cadre d'un subside a dû être confiné à Conakry à cause de son test PCR positif à la veille de son départ. Un fait qui constitue un facteur de stress et de panique chez les experts à mobiliser. A cet effet, un ASC a dû être annulé en raison des risques sanitaires perçus par les experts. Au regard de cette situation sanitaire et de ses incidences négatives sur l'exécution du projet, les assurances en termes de prise en charge par des assurances de voyage et des messages d'information essaient de palier à cette situation.

✓ Contexte politique :

Les événements politiques du 5 Septembre 2021 ont engendré d'énormes réformes au sein de l'Administration Publique suivies de changements de positions de plusieurs partenaires étatiques : des nouveaux visages à différents niveaux (Directeurs, conseillers, Secrétaires généraux, ministres). La transition a interrompu le cours normal des activités dont certains ont dû être momentanément suspendues. Au niveau de Capacita, les perturbations, ont engendré des retards de près de deux mois de travail (cumul des journées pendant lesquelles les collaborateurs des ministères n'ont pas fonctionné pendant la mise en place progressive du gouvernement de transition).

La mise en place du gouvernement de transition a débouché sur l'assainissement du fichier de la fonction publique et la mise à la retraite d'un nombre important de cadres. Cela a mis en exergue et a accentué les besoins en renforcements de capacités de l'administration publique avec des jeunes cadres peu expérimentés. En conséquence, les différents services publics se retrouvent dans une grande pression à produire des résultats à court terme (low hanging fruits) et Capacita a été approché par plusieurs ministères dans ce but.

Par ailleurs, soulignons que, pendant cette transition, plusieurs participants du projet « parcours d'accompagnement des hauts cadres de l'Administration Publique » en cours d'exécution par l'institut Egmont en partenariat avec le CPA, ont obtenu diverses promotions : une Ministre, un Secrétaire Général et un Inspecteur Général.

✓ Contexte organisationnel :

Rien de particulier à signaler depuis l'année passée.

3.1.2.1 Modalités de partenariat

Le taux d'exécution de Capacita dépend largement de l'efficacité des outils de contractualisation disponibles et de la prise de décision par le Copil.

- En 2021, **quatre (4) ASC, ont été signés** avec le PAI, l'institut Egmont, MDF et UCL pour appuyer la réalisation des actions de formation et d'études stratégiques. Cette modalité de mobilisation est très sollicitée par l'expertise publique belge. Elle fait appel à une approche de « Peer learning » également très appréciée par les partenaires Guinéens.

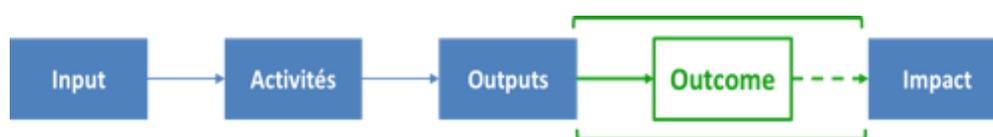
- Aucun Contrat de Subsidés (Csub) n'a été signé en 2021. Excepté les organisations nominativement citées dans le DTF, toutes les autres étrangères ou guinéennes, ne sont éligibles aux subsides qu'après un scan organisationnel positif. Pendant l'année, deux organisations locales ont passé avec succès au scan organisationnel. Ce qui leur donne désormais accès à l'outil. Le CPA pourrait être le premier partenaire guinéen de Capacita à en bénéficier car, ayant déjà passé le scan organisationnel et soumis une requête de financement dans ce sens avec une procédure de contractualisation <200 000 Euros.
- Les Marchés Publics (MP) restent l'outil de contractualisation de préférence utilisé par Capacita. Au total **13 MP ont été réalisés en 2021**. Le recours aux Contrat Cadres (CC) comme par exemple celui avec SAVICS-VUB rebaptisé POST FACTUM/VUB au sujet de la Santé Digitale permet de raccourcir la durée de cette modalité de contractualisation.

Le choix des modalités de contractualisation dépend fortement de la nature des requêtes soumises par les partenaires. Les contraintes liées aux procédures de contractualisation résident souvent dans une limitation stricte du risque fiduciaire. C'est le cas par exemple des appuis demandés par les OSC. Un MP en faveur d'une OSC à l'intérieur du pays, a dû être résilié à cet effet.

3.1.2.2 Modalités opérationnelles

En 2021, le CoPil s'est réuni deux fois en Mars et Juin. La troisième session programmée en fin d'année ne s'est pas tenue en raison de la situation politique du pays. Toutes les réunions ont statué sur les requêtes de financement soumises par les différents partenaires du Programme de coopération ainsi que sur la réorientation du résultat 1 du projet. Les documents opérationnels tels que le règlement d'ordre intérieur, le manuel de procédures et le cadre de suivi et évaluation ont été utilisés.

3.2 Performance de l'outcome



3.2.1 Progrès des indicateurs

Indicateurs/marqueurs de progrès	Valeur de base	Valeur année rapportage	Cible année rapport	Cible finale
OSI1- Nombre d'organisations partenaires démontrant une performance améliorée	0	2	2	6
OSI2- % du budget dédié aux activités liées au Numérique au service du développement est d'au moins 50% du budget total prévu	0%	65%	50%	50%
OSI3- % du budget dédié aux activités liées au genre	0%	30%	30%	40%
OSI4- % du budget dédié aux activités liées à la protection de l'environnement	0%	5%	5%	5%
OSI5- % du budget dédié aux activités liées aux droits humains	0%	5%	5%	5%

3.2.2 Analyse des progrès réalisés

Les indicateurs proposés lors de la formulation de l'intervention sont revus et repris dans la matrice de suivi et évaluation (PILOT). L'indicateur lié au résultat1 a besoin d'actualisation en fonction de la décision du CoPil d'octroyer une Csub à WSM sur le travail décent et de maintenir le volet d'appui portuaire à l'Agence Nationale des Aménagements et Infrastructures Minières (ANAIM) avec l'expertise du PAI. Les deux projets ont déjà des indicateurs spécifiques incorporés dans leurs propositions d'actions.

Au total, 682 personnes dont 37% de femmes ont bénéficié d'un renforcement de capacités sur au moins une des thématiques d'interventions du programme de coopération durant l'année 2021.

Deux partenaires locaux de Capacita disposent désormais de capacités requises pour bénéficier des conventions de subsides. Il s'agit du CPA et du CEA-PCMT qui ont tous réussi avec succès au scan organisationnel réalisé par Enabel en 2021.

Plusieurs actions liées au numérique ont été réalisées en 2021 avec un effet sur le fonctionnement administratif de certains services publics. Les cadres de trois ministères (MATD, MEFP, MCIA) partenaires ont bénéficié d'un renforcement de capacités sur l'utilisation d'outils informatiques en milieu professionnel. Ces formations ont été appuyées par le recrutement de stagiaires coachs et par une mise à disposition d'outils informatiques pour faciliter la mise en pratique des connaissances acquises.

3.3 Performance de l'output 1

Résultat-1 : Les compétences managériales et opérationnelles des acteurs de la zone portuaire de Conakry sont renforcées par le biais de formations, d'études et de mise à disposition d'expertises.



3.3.1 Progrès des indicateurs

Les activités ainsi que les indicateurs du résultat 1 ont été revues en fonction de la décision de réorientation du CoPil de juillet 2021. Les requêtes sur le travail décent et sur l'appui portuaire à l'ANAIM sont en cours d'évaluation pour contractualisation et mise en œuvre conformément à l'approbation de l'exercice de réorientation. Le démarrage des activités est prévu pour Q2 2022.

Les indicateurs dans le tableau ci-dessous, sont à adapter pendant le démarrage des projets sur le travail décent et d'appui portuaire à l'ANAIM. Pour renseigner ces indicateurs, l'UG propose une évaluation externe des deux projets selon les critères d'appréciation en annexe 9. La valeur globale ciblée est « B » pour chacun des projets.

Indicateurs	Valeur de base	Valeur année rapportage	Cible année rapport	Cible finale
Nombre de cadres et de collaborateurs, d'ANAIM qui ont augmenté leurs compétences dans des thèmes liés à la gestion portuaire	NA	NA	NA	500
% des apprenants ayant amélioré le degré de savoir et de savoir/faire à la fin de la formation	NA	NA	NA	75%
Pourcentage du budget R1 dédié aux activités liées au 'Numérique au service du développement est au moins 50% du budget total prévu	NA	NA	NA	50%

3.3.2 État d'avancement des principales activités

État d'avancement des principales activités	État d'avancement			
	En avance	Dans les délais	Retardées	En sérieux retard
Consultances internationales PAI par rapport à la faisabilité d'appuyer le port de Kamsar		X		
Stages et formations APËC dans le domaine du management portuaire (sécurité, santé et sûreté)		X		
Formation des dirigeants et des formateurs du BEMOP	NA	NA	NA	NA
Formation des 'dockers' sur la sécurité sur le lieu du travail	NA	NA	NA	NA
Mise en place d'un système d'information numérisé de sécurité navale et Renforcement des compétences des 'NTIC' des agents des administrations portuaires	NA	NA	NA	NA
Faciliter des partenariats entre le PAC et le secteur privé	NA	NA	NA	NA
Formation des acteurs portuaires en anglais maritime	NA	NA	NA	NA

En 2021, seulement deux principales activités ont été réalisées. Il s'agit notamment de l'étude de faisabilité d'appui au port de Kamsar et la formation de 3 cadres de l'ANAIM sur la gestion portuaire (sécurité, santé et sûreté). Ci-dessous le tableau récapitulatif des activités du Résultat1 réalisées en 2021.

3.3.3 Analyse des progrès réalisés

RESULTAT-1 : Résultats d'activités

Activité 1.1 : Etude de faisabilité d'appui au port de Kamsar

Données	Résultats
GIN1701311-10014 52 750 € 3 mois (Janv-Avril 2021) Modalité : ASC Expertise : PAI Bénéficiaire : ANAIM Statut : Terminée	<p>L'étude a été réalisée par le PAI à Kamsar, préfecture de Boké. Les actions de l'étude pourraient servir de base pour un partenariat entre l'ANAIM et le PAI avec un soutien éventuel de la coopération belge pour sa mise en œuvre.</p> <p>Grâce à l'étude :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Un rapport d'analyse des besoins a été élaboré avec un focus sur les facteurs de réussite essentiels pour la croissance durable du port de Kamsar et son hinterland ; - Les besoins techniques et stratégiques de renforcement de capacité du port et de l'ANAIM ont été identifiés ; - Une feuille de route pour le développement d'une vision à moyen et long terme du port et son hinterland a été proposée ; - Les bases de développement d'un programme d'action portuaire ont été proposées.

Activité 1.2 : Formation en matière sécurité, sante et sûreté portuaire

Données	Résultats
GIN1701311-10014 15 000 € 2 mois (Nov-Déc 2021) Modalité : Gestion régie Expertise : PAI Bénéficiaire : ANAIM Statut : Terminée	<div style="display: flex; align-items: center;">  <div style="margin-left: 20px;"> <p>Le programme de formation était composé de 5 modules repartis sur un parcours d'apprentissage en ligne de 4 semaines et d'un stage pratique d'une semaine en Belgique (Anvers) avec des visites et des ateliers.</p> </div> </div> <p style="text-align: center; font-size: small;"><i>Figure 1: Photo PAI et ANAIM au port d'Anvers</i></p> <p>Grâce à cette formation :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les capacités de gestion portuaire de 3 cadres de l'ANAIM dont une femme sont renforcées ; - 3 cadres de l'ANAIM sont aptes à mener des actions de sensibilisation sur l'importance d'une bonne gestion de santé, Sécurité et Sûreté en milieu portuaire.

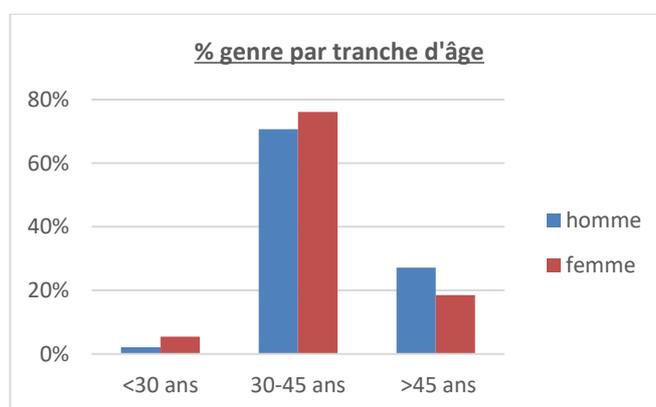
3.4 Performance de l'output 2

Résultat-2 : Les ressources humaines au sein des institutions/organisations, acteurs du Programme de Coopération sont plus performantes



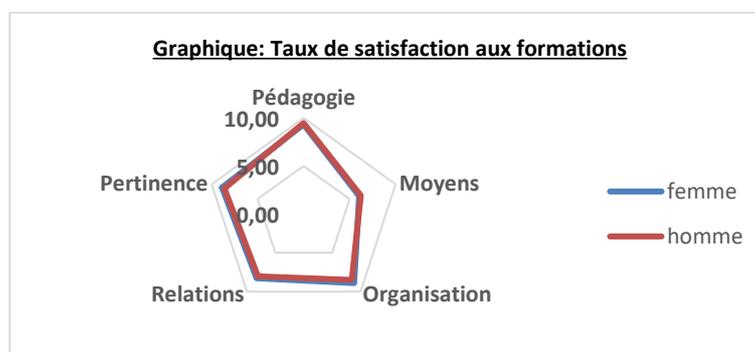
3.4.1 Progrès des indicateurs

Indicateurs	Valeur année rapportage	Cible année rapport	Cible finale
R2I1- Nombre de participants/jour de formation qui est la multiplication du nombre de participants et la durée de la formation	5 660	5 000	20 000
R2I2- Taux de satisfaction des formations	82%	80%	80%
R2I3- Taux d'utilisation des acquis des formations (par le N+1)	NA	NA	50%



En 2021, 682 personnes dont 37% de femmes ont augmenté leurs capacités sur l'une des thématiques des programmes d'intervention d'Enabel en Guinée. Comme le démontre le graphique ci-dessus, c'est la tranche d'âge 30-45 ans qui est prépondérante.

En moyenne, chaque participant a bénéficié de 8 jours de formation, soit un score total de 5 660 participants/jours de formation durant l'année 2021.



Les résultats des enquêtes de satisfaction réalisées à la fin de chaque session de formation indiquent un taux de satisfaction global de 82 % pour l'ensemble des formations réalisées. Le taux de satisfaction des participants sur les moyens mis à disposition est relativement bas. Ceci dû au fait que les différents participants jugent l'indemnisation du transport très basse (50 000 GNF), soit l'accommodation.

A noter qu'aucune prime n'est accordée par Capacita aux partenaires dans le cadre des formations appuyées.

3.4.2 État d'avancement des principales activités

État d'avancement des principales activités	État d'avancement			
	En avance	Dans les délais	Retardées	En sérieux retard
Organisation des études et stages en lien avec les thématiques du programme			X	
Formations dans le domaine de la santé et la PDSR	X			
Formation et échanges sur des pratiques innovantes/numérique		X		
Organisation de formations à la demande dans le cadre d'une approche intégrée/holistique		X		

En 2021, au total 11 principales activités ont été réalisées dans le cadre du résultat 2.

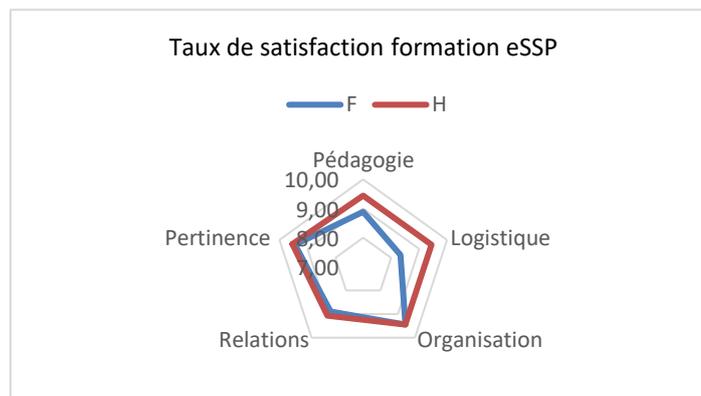
3.4.3 Analyse des progrès réalisés

RESULTAT-2 : Résultats d'activités

Activité 2.1 : Appui à l'enseignement des cours e-learning (eSSR, eSSP et eMR) à Maférinyah

Données	Résultats
<p>GIN1701311-10002</p> <p>131 724 €</p> <p>18 mois</p> <p>(Oct2019 - Avril 2021)</p> <p>Modalité : ASC</p> <p>Expertise : IMT</p> <p>Bénéficiaire :</p> <p>CNFRSRM</p> <p>Statut : Terminée</p>	<div style="text-align: center;">  <p><i>Figure 2: Session Zoom avec les étudiants</i></p> </div> <p>Le programmes d'enseignement a porté sur 3 cours pilotes en e-learning : la Santé Sexuelle et Reproductive (SSR), la Méthodologie de Recherche (MR) et les Soins de Santé Primaire (SSP). La participation aux cours était ouverte à tous les étudiants avec un intérêt aux professionnels de santé sur l'axe Conakry, Kindia et Mamou.</p> <p>Grâce à ce programme d'enseignement e-learning :</p> <ul style="list-style-type: none"> - 262 professionnels dont l'âge varie entre 30 – 40 ans ont été formés sur les 3 cours dont 22% de femmes et 5% d'étudiants étrangers (Afrique de l'Ouest) ; - 86,5% des apprenants ont rapporté avoir pratiqué les connaissances acquises suivi de changement de comportement dans leur travail ; - 10 cohortes de formation (e-SSP, e-SSR, e-MR) ont été formées ; - 3 ateliers de consolidations et d'évaluation ont été réalisés ;

- Le processus d'accréditation des 3 cours est en cours auprès de l'Université Gamal Abdel Nasser pour une qualification de diplôme universitaire.
- Le taux de satisfaction est de 94%, néanmoins les femmes ont jugé l'accommodation à Maférinyah pas très satisfaisante.



Activité 2.2 : Formation et appui à l'élaboration de Business Plan à Maférinyah

Données	Résultats
GIN1701311-10015 15 000 € 2 mois (Mars – Mai 2021) Modalité : MP Expertise : Indépendant Bénéficiaire : CNFRSRM Statut : Terminée	<p>Le programme d'enseignement e-learning financé par Capacita a suscité une forte demande tant au niveau national qu'international. D'où la pertinence de la présente activité de formation et d'élaboration de business plan du CNFRSR de Maférinyah qui, s'inscrit dans une logique de consolidation des acquis des programmes d'enseignement e-learning. L'appui a consisté à former le personnel du CNFRSRM et ensuite à élaborer un plan d'entreprise et son plan d'action.</p> <p>Grâce à cet appui :</p> <ul style="list-style-type: none"> - 13 personnes dont 2 femmes sont formées sur l'élaboration d'un Business Plan et disposent des capacités pour répéter l'exercice auprès des pairs ; - Le CNFRSR de Maférinyah possède un plan d'affaires qui lui favorise son fonctionnement en qualité d'entreprise ; - Les modalités de collaboration entre le CNFRSR de Maferinyah et d'autres institutions sont déterminées pour améliorer sa capacité de mobilisation de ressources propres ; - Le taux de satisfaction global est de 53%. Ceci çà cause du fait que le consultant était bien en formation mais faible en élaboration d'un plan d'entreprise.

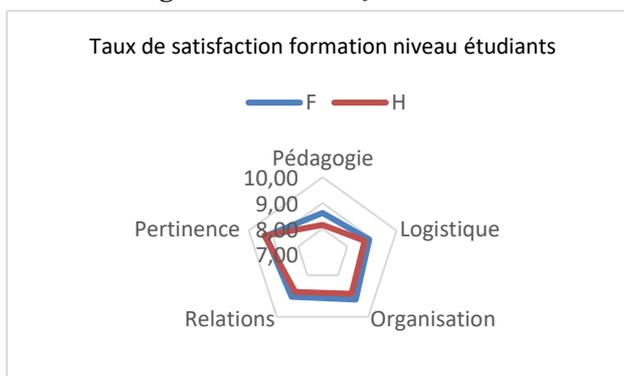
Activité 2.3 : Appui à la révision du Programme de Master (MSc) et Doctoral (PhD) en Santé Publique à l'Université Gamal Abdel Nasser de Conakry (UGANC)

Données	Résultats
<p>GIN1701311-10005</p> <p>148 407 €</p> <p>12 mois (Oct 2020 – Oct 2021)</p> <p>Modalité : Csub</p> <p>Expertise : IMT</p> <p>Bénéficiaire : UGANC</p> <p>Statut : Terminée</p>	 <p><i>Figure 4 : Photo de famille des participants</i></p> <p>L'appui a porté sur l'organisation des ateliers de révision, d'élaboration et de validation des curriculums du MSc et PhD en Santé Publique selon les normes et standard internationaux en vigueur. La mise en œuvre de l'action a mobilisé diverses expertises (nationale, régionale et internationale).</p> <p>Grâce à cet appui :</p> <ul style="list-style-type: none"> - L'Université Gamal Abdel Nasser dispose de curriculums d'enseignement de MSc et PhD en santé publique validés et qui répondent aux normes internationales en la matière (OOAS) ; - L'UGANC a des programmes d'enseignement de qualité supérieure de MSc et PhD en santé publique qui permettent d'attirer des étudiants internationaux ; - L'enseignement du curriculum d'enseignement du PhD en santé publique est programmé pour la première année académique du doctorat 2021-2022.

Activité 2.4 : Appui à l'enseignement du Programme de Master (MSc) en Santé Publique à l'Université Gamal Abdel Nasser de Conakry (UGANC)

Données	Résultats
<p>GIN1701311-10006</p> <p>83 737 €</p> <p>12 mois (Oct 2020 – Oct 2021)</p> <p>Modalité : MP</p> <p>Expertise :</p> <p>SAVICS/VUB</p> <p>Bénéficiaire : UGANC</p> <p>Statut : Terminée</p>	 <p><i>Figure 4 : Etudiants en salle de formation</i></p> <p>L'action porte sur l'installation d'une plateforme digitale d'apprentissage Moodle dans le but de stimuler le digital dans l'enseignement académique. Également, des missions de coaching des étudiants pour la défense des thèses et d'enseignement de l'équipe ICT4Development ont été réalisées.</p> <p>Une installation de panneaux solaires a été faite pour assurer une alimentation continue en courant électrique.</p> <p>Grâce à cette action :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Une plateforme d'enseignement numérique au bénéfice du Master/PhD en Santé Publique à l'UGANC est mise en place et aujourd'hui fonctionnelle ; - Grâce à la plateforme numérique, toutes les unités d'enseignement sont à ce jour dispensées malgré le covid-19 ; - 120 étudiants de 4 cohortes ont été formés à travers des missions d'enseignement réalisées avec l'expertise de SAVICS/VUB ; - 14 étudiants ont bénéficié d'un soutien pour leur soutenance et disposent à date, de bonnes capacités techniques.

- Le taux de satisfaction globale est de 89%.



Activité 2.5 : Appui à l'évaluation de la situation de la Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle (SAN) du BSD du Ministère de l'Agriculture et de l'Élevage

Données	Résultats
GIN1701311-10006 5 000 € 3 mois (Nov 2021 – Fév 2022) Modalité : Gestion régie Expertise : NA Bénéficiaire : MAE Statut : En cours	L'action a consisté à réaliser des ateliers de formation des acteurs clés sur l'outil d'évaluation de la CEDEAO, à réaliser la collecte et l'analyse des données et ensuite à produire un rapport sur la gouvernance de la Sécurité Alimentaire Nationale en Guinée. Grâce à cette action : <ul style="list-style-type: none"> - Le Ministère de l'Agriculture a une connaissance de la situation de sécurité alimentaire et nutritionnelle du pays avec une mise en évidence, des progrès et insuffisances documentés ; - L'outil d'auto-évaluation de la CEDEAO est en cours d'institutionnalisation dans les processus de formulation, planification et d'évaluation des politiques, stratégies et programmes de SAN.

Activité 2.6 : Parcours d'accompagnement de 20 hauts cadres du niveau central (Conakry) à l'acquisition d'un savoir être et savoir-faire dans la conduite de l'action publique guinéenne

Données **Résultats**

GIN1701311-10004
273 000 €
2 ans (Nov 2020 – Oct 2022)
Modalité : Csub
Expertise : Egmont
Bénéficiaire : CPA/MFP
Statut : En cours

L'action est un parcours d'accompagnement professionnel individualisé de 2 ans pour 20 hauts cadres de l'administration guinéenne en partenariat avec le Centre de Perfectionnement Administratif (CPA) de Guinée.

Cette action a comme objectif de renforcer les aptitudes des apprenants pour initier un processus de changement au sein de leurs structures d'attache de sorte à progressivement mener l'administration publique guinéenne à avoir des réflexes accrus de bonne gouvernance et donc, à terme, être plus efficace.



Figure 5 : Photo de famille des participants

Grâce à ce parcours d'accompagnement :

- 20 hauts et 14 coachs formateurs du CPA sont formés en 4 sessions de 5 jours chacun, soit un total de 370 participants/jour ; avec un taux de satisfaction globale de 89%
- 3 hauts cadres apprenants ont obtenu une promotion dans l'actuel gouvernement de transition. (Un est nommé Ministre de la Communication, le second est nommé Secrétaire Général au Ministère de l'Enseignement Supérieur et le troisième est nommé Inspecteur Général au Ministère de la Pêche) ;
- Les 20 hauts cadres de l'Administration Publique au niveau central disposent, chacun, de projet personnel de développement qui fixe des objectifs de développement pertinent pour leur rôle et fonction dans leurs services respectifs ;
- Les capacités d'offre de formation (en ligne et présentiel) du CPA sont améliorées grâce aux actions de transfert de compétences et de coaching des experts belges. Néanmoins, l'approche innovante n'a pas été accueillie avec de l'enthousiasme (score relations bas) mais par la suite dans l'application les participants ont compris la plus grande valeur (score en pédagogie).

Activité 2.7 : Formation en informatique pour améliorer le fonctionnement administratif des services du Ministère de l'Administration du Territoire et de la Décentralisation (MATD)

Données

GIN1701311-10019
30 000 €
1 mois (Oct 2021)
Modalité : MP
Expertise : Cabinet
Bénéficiaire : MATD
Statut : Terminée

Résultats

La formation des cadres/agents du MATD s'est déroulée en 4 modules (Word, Excel, Power point et Internet) totalisant 10 jours de formation. La formation a été soutenue par une mise à disposition d'outils informatiques pour faciliter la pratique des nouvelles connaissances acquises.

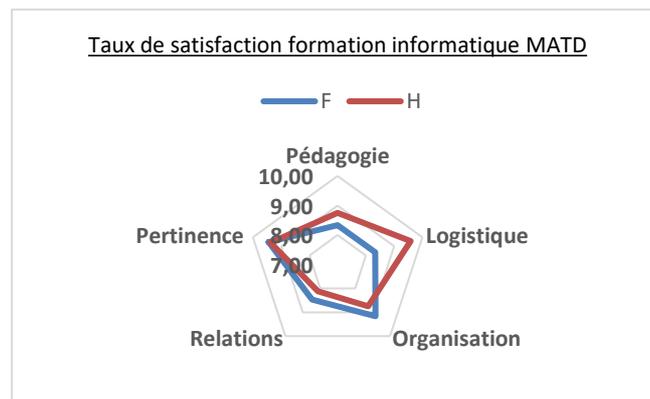


Figure : Salle de formation des cadres

4 stagiaires ont également été recrutés pour assurer un accompagnement de proximité aux cadres et agents bénéficiaires de la formation.

Grâce à cette formation en informatique :

- 50 cadres du MATD ont une meilleure maîtrise des fonctions bureautiques et ont plus de facilité dans l'utilisation des logiciels informatiques dans le cadre de leur travail ;
- Les capacités de production des services du ministère sont améliorées grâce aux nouvelles connaissances acquises et aux outils informatiques mis à disposition.
- Taux de satisfaction globale d'hommes et femmes égale à 88% avec des nuances par rapport à la pédagogie et la logistique



Activité 2.8 : Voyage d'étude sur la prise en charge sanitaire des indigents et le fonctionnement des UDAM au Sénégal par le Fond National d'Indigence (FNI)

Données	Résultats
<p>GIN1701311 15 000 € 1 mois (Oct 2021) Modalité : Gestion régie Expertise : NA Bénéficiaire : FNI Statut : Terminée</p>	<p>La mission était composée de 6 personnes issues du FNI, du Ministère de l'Action Social, du Ministère de la Santé, avec l'appui de l'ONG belge MEMISA.</p>  <p><i>Figure : Equipe de Guinée et cadres de Enabel à Dakar</i></p> <p>L'objectif était de s'inspirer des initiatives de bonnes pratiques sur UDAM et la prise en charge des indigents au Sénégal. La finalité recherchée était de permettre FNI de jouer pleinement sa mission de prise en charge socio-sanitaire des indigents et sa contribution à la mise en place d'un mécanisme de couverture santé universelle.</p> <p>Grâce à ce voyage d'étude :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Le FNI dispose de connaissances améliorées sur le fonctionnement des UDAM, les facteurs de succès du modèle et les défis auxquels faire face pour sa mise en œuvre en Guinée ; - Le FNI a une meilleure maîtrise du mécanisme de financement et de gestion des fonds ainsi que du dispositif de protection sociale des indigents inspirées des bonnes pratiques du Sénégal.

Activité 2.9 : Formation et appui à l'élaboration de Business Plan de la Direction Générale des Centre d'Autonomisation des Femmes (DG-CAF)

Données	Résultats
<p>GIN1701311-10048 30 000 € 6 mois (Nov 2021 – Avr 2022) Modalité : MP Expertise : Cabinet Bénéficiaire : DG CAF Statut : En cours</p>	<p>L'activité a été réalisée à l'endroit de la Direction Générale des CAF mais aussi au bénéfice de 5 CAF sur l'axe Conakry-Kindia-Mamou. Elle a porté sur la transmission du savoir-faire dans les techniques et les étapes à suivre pour réussir l'élaboration d'un plan d'affaires cohérent et réaliste dans son exploitation. L'action s'est déroulée en 2 phases : 1-formation des formateurs et élaboration du Plan d'affaire de la Direction Générale à Conakry et 2- Duplication de la session de formation à 5 CAF et appui à l'élaboration de leurs plans d'affaires. Les modules de formation ont été conçus dans une logique d'étude de cas pour aider les participants à comprendre les aspects clés et les étapes ultimes dans le processus de réflexion et de rédaction d'un plan d'affaire.</p> 

	<p>Grâce à cet appui :</p> <ul style="list-style-type: none"> - 56 personnes dont 55% de femmes sont formées sur l'élaboration d'un Business Plan et disposent des capacités requises pour répéter l'exercices auprès des pairs ; - La Direction Générale des CAF et 5 autres CAF de Conakry-Kindia-Mamou possèdent un plan d'affaires en cours de finalisation qui leur permettra d'améliorer le fonctionnement de leurs services. - Le niveau de satisfaction est de 92%
--	--

Activité 2.10 : Appui à la mise en place et l'appropriation d'outils digitaux de gestion administrative, financière, comptable, marketing et de commercialisation de la Coopérative pour le Développement de de Porédaka (CODEP)

Données	Résultats
<p>GIN1701311-10049 23 000 € 6 mois (Oct 2021 – Avr 2022) Modalité : MP Expertise : Cabinet Bénéficiaire : CODEP Statut : En cours</p>	<p>L'objectif de l'action est de renforcer les capacités organisationnelles et opérationnelles ainsi que les compétences RH des fonctions support de la CODEP afin de lui permettre de réaliser au mieux sa mission visant à contribuer au développement des filières agropastorales dans la commune de Porédaka, préfecture de Mamou.</p> <p>Grâce à cet appui :</p> <ul style="list-style-type: none"> - La CODEP a bénéficié d'un diagnostic qui facilite la mise en place d'un dispositif digital et efficace de gestion comptable, financière, administrative, marketing et commerciale ; - Les actions de déploiement du dispositif digital et de formation des membres de la CODEP sont encore en cours de réalisation.

Activité 2.11 : Étude de diagnostic institutionnel participatif (DIP) des Organisations Paysannes Apicoles (OPA) membres et usagers de la Fédération des Apiculteurs et Intervenants de la filière miel et cire de (FAPI) Guinée

Données	Résultats
<p>GIN1701311-10052 25 000 € 6 mois (Oct 2021 – Avr 2022) Modalité : MP Expertise : Indépendant Bénéficiaire : FAPI Statut : Contrat résilié</p>	<p>L'action consiste à élaborer une stratégie de migration des OPA vers des sociétés coopératives à travers la réalisation d'un diagnostic institutionnel participatif de 58 organisations apicoles membres de FAPI-Guinée (dont 10 unions de groupements et 48 groupements de base) dans les régions de Kindia, Mamou et Labé en vue du renforcement de leur capacités organisationnelles et institutionnelles. A cet effet, des missions de collecte de données ont été programmées dans les sous-préfectures des zones concernées avec la réalisation de focus groupes. L'action envisageait une approche d'évaluation participative pour accompagner les groupements pour leur migration vers des coopératives selon l'acte uniforme OHADA.</p> <p>Compte-tenu des contraintes administratives liées aux procédures de contractualisation (impossibilité de transférer des fonds à un partenaire sans un scan positif), la mise en œuvre de l'action s'est heurtée à des difficultés. Et ce dès le démarrage de l'activité (recrutement d'un consultant et validation du rapport de démarrage). La FAPI n'était pas confortable avec la gestion en régie et voulait plutôt gérer elle-même les frais locaux liés à la mise en œuvre de l'action. D'où la résiliation du contrat.</p>

3.5 Performance de l'output 3

Résultat-3 : Les acteurs du Programme de Coopération bénéficient d'expertises et d'études stratégiques



3.5.1 Progrès des indicateurs

Indicateurs	Valeur année rapportage	Cible année rapport	Cible finale
R3I1 - Nombre d'études stratégiques réalisées	4	4	10
R3I2 - Taux de satisfaction des demandeurs d'études réalisées	85%	80%	80%
R3I3 - Taux d'études réalisées suivies d'engagements	NA	50%	50%

3.5.2 État d'avancement des principales activités

État d'avancement des principales activités 2	État d'avancement Les activités sont :			
	En avance	Dans les délais	Retardées	En sérieux retard
Réaliser des études économiques pour accompagner des investissements			X	
Réaliser des études nouvelles opportunités, innovations ou problèmes apparaissant en cours de de mise en œuvre du programme		X		
Mise à disposition d'expertise pour améliorer la coordination de l'aide				X
Formations et équipements légers au bénéfice des acteurs guinéens en charge de la coordination et le suivi de la coopération internationale		X		

En 2021, quatre (4) études stratégiques ont été démarrées dont la plupart sont encore en cours d'exécution. Le taux de satisfaction des demandeurs des expertises au regard de l'atteinte des objectifs fixés dans les termes des références du partenaire-demandeur, sera évalué et rapporté en 2022 (au terme de la réalisation des études).

3.5.3 Analyse des progrès réalisés

RESULTAT-3 : Résultats d'activités

Activité 3.1 : Formation en informatique pour améliorer le fonctionnement administratif des services du Ministère du Plan et du Développement Economique (MPDE)

Données	Résultats
<p>GIN1701311-10007 25 000 € 3 mois (Mars-Mai 2021) Modalité : MP Expertise : Cabinet Bénéficiaire : MPDE Statut : Terminée</p>	<div style="display: flex; align-items: flex-start;">  <div style="margin-left: 10px;"> <p>La formation s'est déroulée en 4 modules (Word, Excel, Power point et Internet) totalisant 10 jours de formation. La formation a été soutenue par une mise à disposition d'outils informatiques pour faciliter la pratique de connaissances acquises.</p> </div> </div> <p style="text-align: center; font-size: small;"><i>Figure 3: Photo de famille des apprenants</i></p> <p>Deux stagiaires ont également été recrutés et installés au ministère pour assurer un accompagnement de proximité aux cadres/agents bénéficiaires de la formation.</p> <p>Grâce à cette formation en informatique :</p> <ul style="list-style-type: none"> - 35 cadres du MPDE ont une meilleure maîtrise des fonctions bureautiques et ont plus de facilité dans l'utilisation des logiciels informatiques dans le cadre de leur travail ; - 85 cadres du MPDE ont également été formés et 200 autres cadres accompagnés par les stagiaires dans la mise en pratiques des connaissances ; - Les capacités de production des services du ministère sont améliorées grâce aux nouvelles connaissances acquises et aux outils informatiques mis à disposition. - Taux de satisfaction : 89% au niveau des femmes et 83% au niveau des hommes

Activité 3.2 : Etude de faisabilité de l'aménagement de site maraîcher de Sonfonia de 20 hectares en appui à la Direction Nationale de l'Agriculture (DNA)

Données	Résultats
<p>GIN1701311-10032 16 000 € 3 mois (Oct- Dec 2021) Modalité : MP Expertise : Cabinet Bénéficiaire : DNA</p>	<p>L'étude portait sur un diagnostic technique approfondi sur quelques paramètres tangibles liés à la superficie du périmètre, l'état des lieux des infrastructures, le profil des exploitants (situation matrimoniale, âge, niveau d'éducation...), les éléments de filière agricole notamment les conditions de production, le stockage, la transformation et la commercialisation, les principaux atouts et contraintes.</p> <p>L'étude devrait contribuer non seulement à doter ce périmètre en infrastructures hydro-agricoles (d'irrigation et bord-champs) à travers un aménagement durable du périmètre mais aussi, à renforcer les capacités organisationnelles et institutionnelles des groupements de femmes</p>

Statut : Terminée	<p>maraichères et mobiliser tous les acteurs potentiels pour la promotion de l'approche innovante liée à la filière autour de l'horticulture périurbaine de Conakry.</p> <p>Grâce à cette étude :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Une cartographie complète du site contenant le bassin de retenue d'eau, le canal d'irrigation et le plan d'occupation du périmètre maraîcher est disponible et sert de cadre pour l'aménagement du périmètre ; - Les plans d'implantation et les cahiers de charges budgétisés sont élaborés pour tous les travaux de la clôture grillagée du périmètre maraîcher, le canal d'irrigation et le bassin de retenue d'eau avec un chronogramme d'exécution ; - Un plan de renforcement de capacités organisationnelles et institutionnelles adapté aux besoins des groupements féminins est disponible.
-------------------	---

Activité 3.3 : Formation en informatique pour améliorer le fonctionnement administratif des services du Ministère de la Coopération et de l'Intégration Africaine (MCIA)

Données	Résultats
<p>GIN1701311-10030</p> <p>35 000 €</p> <p>3 mois (Juin-Août 2021)</p> <p>Modalité : MP</p> <p>Expertise : Cabinet</p> <p>Bénéficiaire : MCIA</p> <p>Statut : Terminée</p>	<div data-bbox="480 920 1002 1240" data-label="Image"> </div> <p>La formation des cadres/agents du MCIA s'est déroulée en 4 modules (Word, Excel, Power point et Internet) totalisant 10 jours de formation. La formation a été soutenue par une mise à disposition d'outils informatiques pour faciliter la pratique des connaissances acquises.</p> <p>Deux stagiaires ont également été installés au ministère pour assurer un accompagnement de proximité aux cadres bénéficiaires de la formation.</p> <p>Grâce à cette formation :</p> <ul style="list-style-type: none"> - 50 cadres du MCIA ont une meilleure maîtrise des fonctions bureautiques et ont plus de facilité dans l'utilisation des logiciels informatiques dans le cadre de leur travail ; - Les capacités de production des services du ministère sont améliorées grâce aux nouvelles connaissances acquises et aux outils informatiques mis à disposition, - Taux de satisfaction : 90% pour les hommes et 91% pour les femmes.

Activité 3.4 : Formation en Théorie de Changement (ToC) des cadres du Ministère de la Coopération et de l'Intégration Africaine (MCIA)

Données	Résultats
<p>GIN1701311-10039</p> <p>20 000 €</p> <p>3 mois (Août-Oct 2021)</p> <p>Modalité : ASC</p> <p>Expertise : Mdf</p> <p>Bénéficiaire : MCIA</p> <p>Statut : Terminée</p>	<div style="text-align: center;">  </div> <p>La formation a outillé les cadres du MCIA sur les éléments et outils de la théorie de changement, le cycle de projet et la négociation.</p> <p>La formation était axée sur la planification, le suivi-évaluation et l'apprentissage (PSEA) conformément aux besoins identifiés par le MCIA.</p> <p>Grâce à cette formation :</p> <ul style="list-style-type: none"> - 60 cadres du MCIA ont de meilleures connaissances sur les techniques de négociation ainsi que sur les outils de la théorie de changement qui leur permettraient d'améliorer leur façon de faire dans l'exercice de leurs fonctions ; - Le taux de satisfaction : une moyenne de 83% au niveau des Femmes et 79% pour les hommes ; une journée de formation a dû être faite à distance.

Activité 3.5 : Étude prospective pour une consolidation durable de l'entrepreneuriat agricole et rural dans le bassin versant du fleuve Konkouré à l'endroit de l'Intercollectivité de Kindia

Données	Résultats
<p>GIN1701311-10051</p> <p>70 400 €</p> <p>3 mois (Déc 2021 – Mai 2022)</p> <p>Modalité : MP</p> <p>Expertise : Cabinet</p> <p>Bénéficiaire : Intercollectivité de Kindia</p> <p>Statut : En cours</p>	<p>L'étude permet de déterminer les contraintes sociales et environnementales engendrées par les aménagements hydroélectriques de Garafiri, Kaléta et Souapiti sur l'économie des populations riveraines des communes rurales de Damakania, Friguiagbé, Samaya, Bangouya, Souguéta, Konkouré, Tondon et Badi dans les préfectures de Kindia et Dubréka en vue d'initier des actions de résilience favorables à l'émergence de l'entrepreneuriat dans des chaînes de valeur agricoles et para agricoles.</p> <p>L'étude est en cours et les résultats permettront de :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Déterminer des actions adaptées en faveur de l'émergence de l'entrepreneuriat agricole durable dans les zones concernées conciliant la préservation de l'environnement et la durabilité des barrages avec un accent sur la participation des femmes dans le développement de l'économie locale.

Activité 3.6 : Etude de faisabilité sur l'Assurance Maladie à grande échelle Ministère de la Promotion Féminine, de l'Enfance et des Personnes Vulnérables (MPFEPV)

Données	Résultats
<p>GIN1701311-10038</p> <p>100 000 €</p> <p>6 mois (Oct 2021 – Mars 2022)</p> <p>Modalité : MP</p> <p>Expertise : Cabinet</p> <p>Bénéficiaire : MPFEPV</p> <p>Statut : En cours</p>	<div style="border: 1px solid #003366; padding: 5px;"> <p>Objectif de l'étude : Apprécier la faisabilité de la mise en place d'un mécanisme d'assurance maladie à grande échelle pour les populations du secteur informel et les personnes vulnérables</p> </div> <div style="display: flex; justify-content: space-around; margin-top: 10px;"> <div style="border: 1px solid #003366; padding: 5px; width: 30%;"> <p>Composante 1 : Analyse politique et stratégique des mécanismes de protection sociale et leur interaction</p> </div> <div style="border: 1px solid #003366; padding: 5px; width: 30%;"> <p>Composante 2 : Interaction avec les acteurs clés : opinions et alignement avec les objectifs de l'étude ; analyse de différentes dimensions de faisabilité</p> </div> <div style="border: 1px solid #003366; padding: 5px; width: 30%;"> <p>Composante 3 : Modélisation et proposition de scénarii</p> </div> </div> <p>L'étude est actuellement en cours de réalisation avec des résultats attendus fin mars 2022.</p>

Activité 3.7 : Appui académique pour la réalisation de l'étude de faisabilité de l'Assurance Maladie à grande échelle portée par le Ministère de la Promotion Féminine, de l'Enfance et des Personnes Vulnérables (MPFEPV)

Données	Résultats
<p>GIN1701311-10024</p> <p>30 000 €</p> <p>6 mois (Oct 2021 – Mars 2022)</p> <p>Modalité : ASC</p> <p>Expertise : UCL</p> <p>Bénéficiaire : MPFEPV</p> <p>Statut : En cours</p>	<p>L'appui académique sert à assurer un contrôle qualité des travaux de l'étude en cours. La mise en œuvre de l'Assurance Maladie nécessite non seulement des compétences techniques mais aussi managériales stratégiques soutenues par une démarche technique et scientifique appuyée par la recherche action. D'où l'utilité du présent appui qui apportera un esprit critique sur la qualité des différents livrables du marché de l'étude de faisabilité.</p>

4 Suivi budgétaire

A la date du 31 décembre 2021, Capacita a enregistré un taux de décaissement d'environ 27%. Le résultat 1 a connu le plus faible taux de déboursement (6%), entre autres, en raison du retard accusé dans la réorientation et le démarrage de ses activités. Les résultats 2 et 3 enregistrent des taux de décaissement raisonnables avec respectivement de 50,19% et 34,73%.

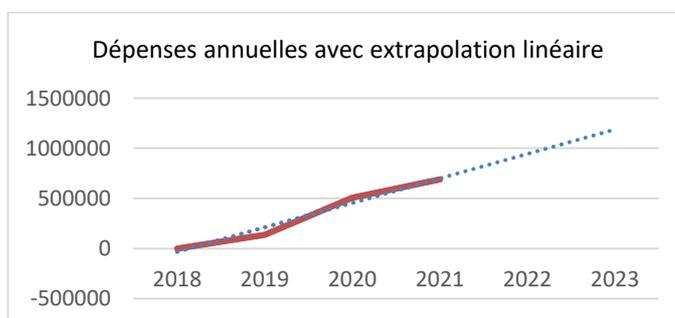
La réorientation de R1 a connu un long parcours. D'abord ensemble avec le PAI, nous avons identifié ANAIM comme partenaire alternative pour cette activité. Une mission d'identification s'est tenue. Le résultat et les recommandations étaient bien élaborés mais un accent fort était mis sur les formations d'ordre technique tandis que les défis en matière de gestion et le focus stratégique vers l'avenir étaient moins élaborés. Suite à des échanges avec ANAIM, les éléments d'appui à la gestion et planification stratégique sont revenus en avant-plan. Récemment, ANAIM a ouvert le dialogue pour élargir l'appui vers la responsabilité sociale des entreprises minières envers les populations locales. Suite au changement du contexte politique, la direction a été changée totalement, ce qui fait tarder la transmission officielle de la requête.

Un autre aspect à prendre en considération est le fait que le PNDES est devenu obsolète et sera remplacé par le Plan de Développement intermédiaire. Ce document n'est pas encore disponible. Ce qui fait qu'à date, Capacita ne dispose pas de référence par rapport à la politique de développement.

Tableau : Suivi budgétaire (31 décembre 2021)

Budget		Dépenses					Solde	Taux de déboursement fin année n
		Années précédentes			Année couverte par le rapport	Dépenses cumulatives		
Total	5.000.000 €	2018	2019	2020	2021	31/12/2021	31/12/2021	31/12/2021
		0 €	137.479 €	508.120 €	689.791	1.348.433	3.651.567	26,97%
Output 1	1.637.136 €	0 €	26.108 €	291 €	73.727	100.126	1.537.010	6,12%
Output 2	1.016.000 €	0 €	22.717 €	252.395€	234.515	509.933	506.067	50,19%
Output 3	1.500.000 €	0 €	30 €	216.963 €	303.918	520.911	979.089	34,73%
Moyens Gén.	846.864 €	0 €	88.624 €	38.470 €	77.631	217.463	629.401	25,68%

Avec tous les éléments considérés (Retard de démarrage, Réorientation R1, contraintes de contractualisation, contexte politique de transition, Covid19, ...), on pourrait conclure qu'il sera difficile pour Capacita, d'assurer la dépense totale du budget en bonne et due forme d'ici fin 2023. Le graphique suivant indique à travers une extrapolation linéaire que les prévisions seront de 950 000 Euros en 2022 et 1 200 000 Euros en 2023 (sous conditions égales). Sur base de cela, on estime un reliquat de 1 500 000 Euros. Toutefois, avec ce montant, le projet pourrait tenir encore 1 an de fonctionnement supplémentaire (2024).



5 Risques et problèmes

A date, aucun risque identifié lors de la formulation ne subsiste. Mais depuis lors, en raison des facteurs externes, l'atteinte de résultat 1 reste à risque. Le traitement de principal risque n'est possible que si un démarrage des actions arrive à effectivement se faire au plus tard début Q2 de 2022.

5.1 Analyse et traitement des risques

Identification des risques			Analyse des risques		
Description du risque N°1	Période d'identification	Catégorie de risque	Probabilité	Impact potentiel	Total
Faible mise à profit des capacités acquises dans le développement des activités (socio-) économiques par manque d'autres conditions de base (fonds, infra/énergie, incitations, dispositifs de continuité/relève...)	17/01/2019	DEV	None	None	None

Identification des risques			Analyse des risques		
Description du risque N°2	Période d'identification	Catégorie de risque	Probabilité	Impact potentiel	Total
La fragilité de l'état guinéen (et surtout en cette période de transition) met à risque la continuité des dispositifs de renforcement des capacités en cours et la durabilité des acquis	05/09/2021	OPS	Moyen	Haut	Haut

Traitement du risque N°2			Suivi des risques	
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut
Prise de contact avec les nouveaux responsables afin d'établir des relations de collaboration	DICKENS Erwin	31/12/2022	Des contacts ont été initié en lien avec les actions en cours	En cours

Identification des risques			Analyse des risques		
Description du risque N°3	Période d'identification	Catégorie de risque	Probabilité	Impact potentiel	Total
L'impact négatif de l'épidémie Covid-19 sur le déroulement des activités	08/05/2020	OPS	Moyen	Moyen	Moyen
Traitement du risque N°3			Suivi des risques		
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut	
Identification et mise en œuvre d'activités alternatives adaptées à la situation	DICKENS Erwin	31/12/2022	Des dispositifs en ligne (plateforme numérique, téléconférence, ...) sont utilisés dans les actions de renforcement de capacité financées par Capacita	En cours	

Identification des risques			Analyse des risques		
Description du risque N°4	Période d'identification	Catégorie de risque	Probabilité	Impact potentiel	Total
La durée de la procédure de modification et d'approbation de la réorientation du résultat 1 impacte le taux d'exécution des activités	05/10/2020	OPS	Haute	Haute	Très Élevé
Traitement du risque N°4			Suivi des risques		
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut	
Formulation d'un projet 'travail décent' et formulation d'un projet d'Appui au fonctionnement de l'ANAIM'	DICKENS Erwin	30/03/2022	Les deux propositions sont au niveau de finalisation pour rentrer dans le cycle de contractualisation	En cours	

5.2 Analyse et traitement des problèmes

Identification des problèmes			Analyse des problèmes
Description du problème N° 1	Période d'identification	Catégorie de question	Impact potentiel
Recrutement tardif du personnel expatrié et local entraînant de grand retard d'exécution	30/06/2019	OPS	None

Identification des problèmes			Analyse des problèmes	
Description du problème N°2	Période d'identification	Catégorie de question	Impact potentiel	
Incohérence de l'appui portuaire de la Coopération à la zone portuaire de Kamsar qui est hors zone d'intervention (Conakry-Kindia-Mamou).	22/01/2021	OPS	High	
Atténuation de l'émission N°2			Suivi de l'émission	
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut
Privilégier les actions d'appui stratégique et opérationnel au niveau central (ANAIM)	DICKENS Erwin	31/03/2022	ANAIM a déjà introduit une demande d'appui qui est focalisée sur le management, l'ISO9001 et l'élaboration d'une stratégie d'entreprise et sur des formations techniques	30/09/2023

Identification des problèmes			Analyse des problèmes	
Description du problème N° 3	Période d'identification	Catégorie de question	Impact potentiel	
Inefficacité financière de l'intervention Capacita. Pour obtenir un visa Schengen, les participants doivent voyager à Dakar. Ceci à un coût de +/- 3000 euros par personne tout compris	16/09/2020	FIN	Moyen	

Identification des problèmes			Analyse des problèmes	
Description du problème N°4	Période d'identification	Catégorie de question	Impact potentiel	
Conditions contraignantes de contractualisation avec les partenaires locaux qui allongent le processus de contractualisation et de démarrage des activités	05/10/2020	OPS	Moyen	
Atténuation de l'émission N°4			Suivi de l'émission	
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut
Planifier des scans organisationnels et des sessions de formations des partenaires sur les MP, Csub et sur les aspects Admin-Finan	Ernest Diarra	30/04/2022	Le CPA et CEA-PCMT ont déjà bénéficié d'un scan dont les résultats ont été positifs.	En cours

Identification des problèmes			Analyse des problèmes	
Description du problème N°5	Période d'identification	Catégorie de question	Impact potentiel	
La faible qualité des requêtes des partenaires qui engendre un surplus d'efforts à consacrer dans la co-production des demandes. Ce qui pourrait ralentir le taux d'exécution des activités	05/10/2020	OPS	Moyen	
Atténuation de l'émission N°5			Suivi de l'émission	
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut
Adoption d'une stratégie concentrée sur des requêtes d'envergure afin d'améliorer la charge de travail / taux d'exécution	DICKENS Erwin	31/12/2022	5 actions d'envergures sont en cours de formulation pour un montant de 2.5 millions Euro	En cours

Identification des problèmes			Analyse des problèmes	
Description du problème N°6	Période d'identification	Catégorie de question	Impact potentiel	
La complexité d'assurer la complémentarité d'action avec les autres piliers du portefeuille : vu que les programmes du portefeuille disposent tous des budgets substantiels en renforcement des capacités à dépenser, il y a peu de requêtes des partenaires opérationnels directs proposées à Capacita	01/06/2021	OPS	Moyen	
Atténuation de l'émission N°6			Suivi de l'émission	
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut
Appuyer un parcours d'accompagnement des EPA partenaires des interventions de Enabel	DICKENS Erwin	31/12/2022	L'identification des EPA est en cours d'exécution avec les IM	En cours

Identification des problèmes			Analyse des problèmes	
Description du problème N°7	Période d'identification	Catégorie de question	Impact potentiel	
L'absence d'une assistance administrative et logistique engendre une charge supplémentaire au niveau ATN et IM	04/02/2022	OPS	Faible	
Atténuation de l'émission N°7			Suivi de l'émission	
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut
Recruter un Assistant (e)	DICKENS Erwin	04/02/2022	Assistant déjà recruté	Terminé

Identification des problèmes			Analyse des problèmes	
Description du problème N°8	Période d'identification	Catégorie de question	Impact potentiel	
Faible implication de de l'UG du projet dans le suivi des actions sur le terrain en raison de la charge qu'engendre l'appui à la coproduction des propositions de requêtes des partenaires	04/02/2022	OPS	Moyen	
Atténuation de l'émission N°8			Suivi de l'émission	
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut
Une concentration de l'UG sur les actions d'envergure et une limitation du nombre de requêtes en cocréation selon la charge de travail.	DICKENS Erwin	04/02/2022	5 grands projets ont la priorité d'abord : PAI, WSM, Egmont, UGANC/VUB ; migration - diaspora	En cours

Identification des problèmes			Analyse des problèmes	
Description du problème N°9	Période d'identification	Catégorie de question	Impact potentiel	
UBW est un système à multiples acteurs dont le niveau d'appropriation est encore faible	04/02/2022	OPS	Faible	
Atténuation de l'émission N°9			Suivi de l'émission	
Action(s)	Resp.	Date limite	Progression	Statut
Solliciter l'appui des services support pour clarifier les rôles de chaque acteur (OPS, FIN, ECA)	RR	NA	Besoin déjà exprimé	Planifié

6 Synergies et complémentarités

6.1 Avec les autres interventions du portefeuille

Le contenu du projet Capacita a été diffusé auprès des responsables des autres interventions. Les demandes concernent leurs partenaires et l'analyse a porté sur le lien entre les objectifs de la requête, ceux du portefeuille et ceux du pays. Le projet PdFEE (rebaptisé CAPACITA) est transversal à l'ensemble des interventions et projets tiers et vise à mettre à disposition des expertises, à organiser des formations et des études afin de rendre plus performants les partenaires. La grille d'évaluation des requêtes présentées à CAPACITA garantit le lien avec les autres interventions du portefeuille.

Plusieurs actions entreprises par Capacita viennent en complémentarité avec les autres interventions du Portefeuille. A titre illustratif, le tableau suivant reprend les synergies :

Avec le projet Entrepreneuriat Agricole	
Synergie d'action	Résultats
- MAE : Avec le Ministère de l'Agriculture, Capacita a financé la réalisation d'une étude sur la Plaine de Sonfonia et a apporté un appui à l'évaluation de la gouvernance de la Sécurité Alimentaire Nationale (SAN)	- Ces actions sont des bases pour une action HIMO et ont permis de disposer d'un plan d'action pour renforcer la gouvernance SAN
- CODEP : Capacita apporte actuellement à un appui professionnalisation d'une coopérative agricole composée de plusieurs guinéens de la diaspora	- Les de gestion administratives et financières de la coopérative sont améliorées
- L'intercommunalité de Kindia : Une étude est en cours de réalisation pour l'aménagement du bassin versant de Konkouré et la promotion de l'entrepreneuriat Agricole	- L'activité permettra de développer des projets bancables en faveur de l'entrepreneuriat agricole autour du bassin
Avec le projet Entrepreneuriat Féminin	
Synergie d'action	Résultats
- DG-CAF : Formation et appui à l'élaboration du plan d'entreprise	- La DG-CAF et 5 autres CAF de Conakry-Kindia-Mamou ont des plans d'affaire en cours de validation qui leur permettront de développement des activités bancables
Avec le projet She decides	
Synergie d'action	Résultats
- CNFRSR de Maférinyah : L'enseignement des cours e-learning et l'élaboration d'un plan d'entreprise	- Les partenaires ont accès à des formations (eSSP, eSSP et eMR) et le CNFRSR dispose de son entreprise pour développer ses actions
- UGANC : / VUB : Appui à l'enseignement du master et doctorat en santé publique avec l'appui de l'IMT et SAVICS/VUB	- Plus de 100 étudiants formés avec un accès à un enseignement MSc et PhD de qualité

- Fond National d'Indigence (FNI) : Voyage d'étude pour la prise en charge des plus vulnérables	- FNI connaît les bonnes options de prise en charge des vulnérables
- MPFEPV : Étude assurance maladie universelle avec un appui académique de UCL	- L'étude déterminera la faisabilité d'initier un AMU en Guinée. Le rapport pourra donner également une base pour un financement de Tiers (UE)

6.2 Avec les projets pour tiers

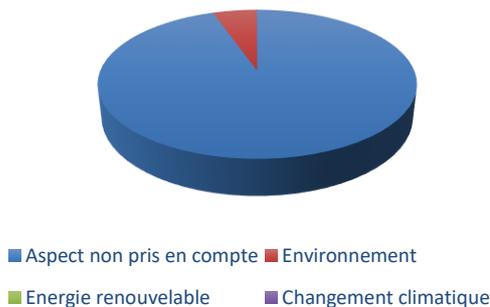
Comme pour le portefeuille, CAPACITA appuie également des requêtes pertinentes provenant des organisations partenaires liés à ces projets Integra, Sanita, État civil et Économie Créative. Les actions de renforcement de capacités complémentaires soutenues par Capacita sont reprises dans le tableau ci-dessous.

Avec le projet Integra	
Synergie d'action	Résultats
MYRIA / INS : Mission de collecte des données concernant la migration (en préparation). La requête émane de l'INS qui est un partenaire de mise en œuvre du programme Integra	La mission d'identification doit permettre de déterminer le champ d'action sur lequel apporté un éventuel appui complémentaire
Avec le projet SANITA	
Synergie d'action	Résultats
FEGEDEG : Appui à la participation de l'organisation au COP de la jeunesse à Ouaga. Un atelier de restitution est programmé à cet effet. La FEGEDEG est un partenaire de mise en œuvre du projet SANITA sur la thématique Environnement	L'atelier de restitution a pour livrable, des propositions d'action qui pourraient faire l'objet d'un appel à proposition
Avec le projet Etat civil	
Synergie d'action	Résultats
MATD : Formation informatique de 50 cadres du ministère dont certains sont issus de la Direction Nationale de l'Etat Civil, partenaire institutionnel du projet Etat Civil	Les cadres ont augmenté leurs capacités et utilisent leur connaissances IT pour la mise en œuvre des différentes activités

7 Thèmes transversaux

7.1 Environnement et changement climatique

% Dépenses CAPACITA lié à l'environnement, énergie renouvelable et changement climatique



actions en termes d'émissions en CO₂.

En 2021, Capacita a accompagné la Fédération des Gestionnaires de Déchets de Guinée (FEGEDEG) pour sa participation au forum de Changement Climatique par la jeunesse africaine à Ouagadougou (Burkina). Il s'agit d'un appui à un partenaire privilégié de SANITA. Leur participation au forum sera suivie d'une restitution qui devrait déboucher sur des propositions d'actions qui devraient faire l'objet d'un appel à proposition sur la thématique.

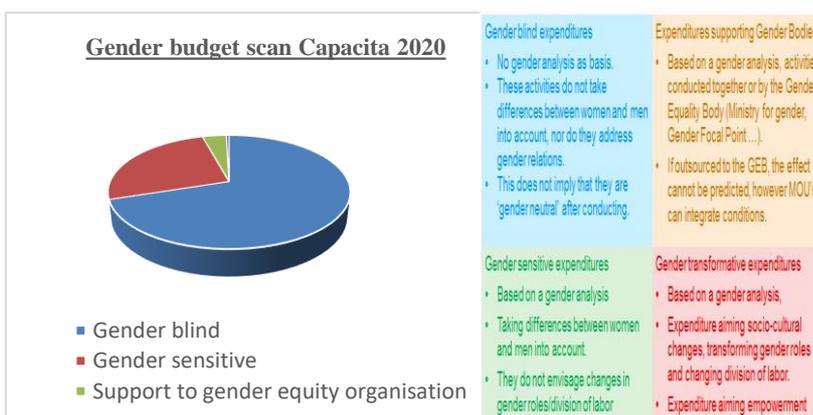
En collaboration avec le siège, un outil est en développement pour calculer l'impact de nos

7.2 Genre

Dans sa mise en œuvre, Capacita essaie, selon les cas, de porter des lunettes genre en veillant à la parité dans la participation des femmes et des hommes aux différentes actions soutenues. Avec cette dynamique, le PdFEE a réussi à initier et à faire usage d'un outil (liste distincte) qui lui permet de faciliter une participation plus paritaire des hommes et des femmes aux actions de formation. La liste permet de mettre différemment en compétition, les hommes et les femmes conformément au critère préétablis et ensuite, retenir les participants les plus performants sans recours aux mesures discriminatoires. C'est le cas avec le projet « parcours d'accompagnement de 20 hauts cadres de l'administration » qui connaît une participation paritaire des femmes et hommes aux différentes sessions de formation.

Cette approche promue par le projet facilite l'accès des femmes à la formation et favorise la progression de leur carrière.

Par ailleurs, Capacita dispose d'un indicateur sur le gender budget scan qui évalue, annuellement, le pourcentage des dépenses budgétaires réalisées en lien avec la thématique.



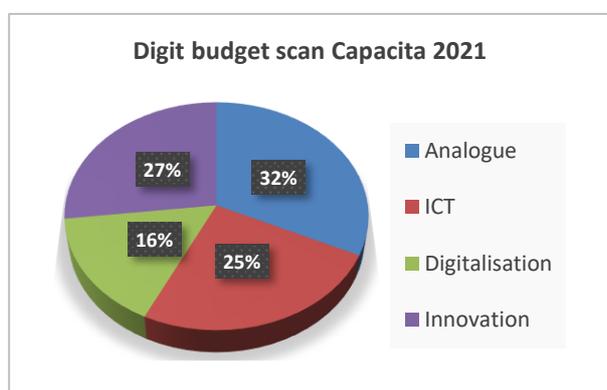
En 2021, 70% du budget total dépensé par Capacita en 2020 portaient sur des actions de « gender blind », 26% sur des actions « gender sensitive » et 4% consacrés aux organisations qui œuvrent pour la parité genre.

7.3 Digitalisation

Les programmes de formations e-learning ont été terminés avec succès et ont permis à plus de 262 professionnels dont l'âge varie entre 30 – 40 ans d'améliorer leurs niveaux de connaissances et d'appropriation des trois cours (eMR, ESSP et eSSR). La digitalisation est également prise en compte dans l'enseignement du programme de Master et du doctorat (plateforme numérique) en Santé Publique à l'UGANC à travers l'installation d'une plateforme Moodle qui facilite l'enseignement en ligne.

En 2021, plusieurs départements ministériels (MATD, MCIA et MPDE) ont bénéficié d'un renforcement de capacités pour améliorer leur gestion digitale du fonctionnement administratif de leurs services respectifs. Avec l'appui des stagiaires, les ministères ont poursuivi la formation à un nombre plus important de leur personnel. Cette 'alphabétisation digitale' des cadres des ministères est un préalable pour une réussite d'une évolution vers e-gouvernance.

A l'instar de la thématique Genre, Capacita dispose d'un indicateur sur le Digital budget scan qui évalue, annuellement, le pourcentage des dépenses budgétaires réalisées lié à la thématique.



En 2021, plus de 50% des dépenses totales réalisées étaient en lien avec la digitalisation.

Environ 25% des dépenses portaient sur les matériels informatiques (conforme au seuil de moins de 30% en 'hardware'). Les dépenses liées aux innovations étaient de 27% et celles liées à la digitalisation de 16%.

7.4 Emploi décent et droit de l'homme



En 2021, pratiquement aucune action sur cette thématique n'a été réalisée. Toutefois, avec la réorientation du résultat 1 sur le thème travail décent, une mission d'identification et de formulation a eu lieu en Novembre 2021. A cet effet, une Csub de 1 000 000 Euro est en cours d'élaboration avec un démarrage des activités prévu en Q2 2022.

Cette initiative tiendra compte des 4 piliers de travail décent, notamment, la création de l'emploi, la promotion du droit de travail, la protection sociale et le dialogue social.

8 Pilotage

8.1 Modifications apportées à l'intervention

L'évolution du contexte sociopolitique et sanitaire crée un climat d'insécurité avec des risques de ralentir la mise en œuvre des activités. Ce faisant, la planification financière 2022 a été adaptée au contexte actuel.

Par décision du CoPil, le résultat 1 de l'intervention a été réorienté avec une partie budgétaire (1 million) affectée à la thématique « travail décent » et le reste a été maintenu à l'appui portuaire (ANAIM) tel qu'initialement programmé. Cette décision du CoPil fait suite à une étude de faisabilité d'appui au Port de Kamsar réalisée par le PAI en Q1 2021. Les requêtes de financement de ces deux appuis sont en préparation avant d'enclencher le processus d'évaluation et de contractualisation avec un démarrage des activités prévu en Q2 2022.

8.2 Réorientations stratégiques envisagées

En 2022, trois principales réorientations stratégiques sont envisagées :

- Capacita envisage soutenir des actions pour la mobilisation de la Diaspora guinéenne. A cet effet, une mission d'identification est actuellement en cours avec l'appui du siège. Les résultats de la mission devront déboucher sur des propositions d'actions qui feront l'objet d'un appel à proposition et d'un appui institutionnel sur la thématique.
- L'intervention envisage aussi l'identification des besoins de renforcement de capacités suivie d'un parcours d'accompagnement de quelques EPA partenaires du programme de coopération ;
- En raison de la faible qualité des requêtes soumises par les partenaires et des contraintes liées aux modalités de contractualisation qui ne sont pas toujours adaptées à l'outil Capacita ainsi que du timing restant, l'UG envisage adopter une stratégie de gestion concentrée sur les requêtes d'envergure afin d'optimiser les efforts et accroître le taux d'exécution.

8.3 Recommandations

En décembre 2021, le MTR a eu lieu avec la conclusion selon laquelle, Capacita doit apporter une attention particulière à la formulation d'indicateurs d'impacts intermédiaires, réalistes, mesurables et spécifiques à l'intervention. A cet effet, des recommandations stratégiques et opérationnelles ont été formulées dans le but de favoriser une réelle plus-value de l'intervention au Portefeuille Enabel.

Recommandations du MTR 2021	
Recommandation	Acteurs ciblés
Niveau stratégique	
<p>1. Acter la réorientation du R1 (attendue originellement en Q3 2021)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Possibles options : appui à la formation des professionnels de santé, travail décent, appui aux autorités locales, appui à la formation continue de la Fonction Publique ▪ Finaliser rapidement la collaboration avec l'ANAIM (échéance : mars 2022) 	Siège Management Capacita
<p>2. Effectuer un travail de prospection dynamique complet des appuis complémentaires à mener avec : i) un mapping des besoins et des enquêtes Baseline et ii) une série d'études sur les acteurs jugés prioritaires :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Auprès des partenaires d'Enabel dans le pays : listing des partenaires institutionnels, prestataires publics, parapublics et privés ▪ Cartographier les actions de coopération des autres PTF (OMS, BM, UE) <p>Ce travail pourra ancrer l'appui d'Enabel pour son second Portefeuille, identifier les niches à investir et pallier le déficit actuel de positionnement stratégique.</p> <p>A un niveau plus opérationnel, cette activité pourrait apparaître tardive eu égard au temps qu'il reste. Néanmoins, ce travail pourra toujours s'avérer utile dans l'optique de capitaliser sur les acquis de Capacita (études).</p>	Management Capacita
<p>3. Initier dès 2022 un travail de capitalisation sur les acquis du Portefeuille, les axes qu'il serait judicieux de développer ou d'approfondir.</p> <p>Cette capitalisation doit pouvoir servir la formulation du Portefeuille à venir et analyser et décrire les appuis nécessaires pour la continuation des activités du Portefeuille, notamment sur Entreprena.</p>	Management Capacita
<p>4. Définir une stratégie claire de ciblage de l'offre de formation en élaborant les plans de RC de quelques partenaires clés et l'accompagnement de leur mise en œuvre par un ciblage thématique</p>	Management Capacita Validé par le CPM
<p>5. Revoir le cadre de suivi de monitoring (notamment les indicateurs de la mesure d'impact) et le mettre en œuvre</p> <p>La version actuelle du système de M+E ne permet pas de mesurer l'atteinte des résultats et objectifs selon les exigences habituelles. Ce cadre doit être revu urgemment avec l'appui de spécialistes de M+E.</p>	Management Capacita Validé par le CPM
Niveau opérationnel	

Recommandations du MTR 2021	
Recommandation	Acteurs ciblés
<p>6. Améliorer la planification et le reporting interne du suivi-évaluation des activités : i) planification opérationnelle trimestrielle ; ii) reporting sur les avancées des enquêtes Baseline ; iii) présentation cartographie des actions de coopération des autres PTF, etc</p> <p>A ce jour, le management de Capacita n'utilise pas d'outils de SE des résultats et ne fait pas le suivi de l'exécution.</p>	Management Capacita
<p>7. Être plus proactif envers les partenaires potentiels (une fois identifiés après les enquêtes) :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Prévoir des rencontres périodiques de mise en commun des activités de RC dans tous les projets d'Enabel (une fois par trimestre) pour mettre à jour les besoins, partager les bonnes pratiques et analyser les goulots d'étranglement ▪ Favoriser les rencontres entre prestataires d'Enabel pour que des échanges de pratiques et des réflexions transversales puissent voir le jour. Celles-ci donneront potentiellement naissance à de nouvelles actions conjointes. ▪ Cibler une approche multi-niveau (communes, gouvernorats, national) afin de maîtriser toute la chaîne du besoin en RC. 	Management Capacita
<p>8. Consolider les plans de RC pour structurer des parcours de formation certifiants :</p> <p>Pour optimiser l'impact des formations, il est recommandé de construire un parcours de formation autour de compétences consolidées et cohérentes, dans la perspective d'une certification finale. Cela évitera le risque de saupoudrage identifié pour certaines formations à la carte demandée par les partenaires.</p>	Management Capacita
<p>9. Développer une stratégie de communication permettant d'améliorer la visibilité et lisibilité de CAPACITA.</p> <p>Pour faire de CAPACITA un instrument complémentaire aux autres interventions, il convient de le vulgariser auprès des acteurs ayant des besoins réels en RC.</p> <p>Les bénéficiaires éventuels des appuis de CAPACITA doivent en connaître l'existence et les modalités d'accès.</p>	Management Capacita Validé par le CPM

Au regard des résultats déjà obtenus, des difficultés constatées dans la mise en œuvre du projet et des différentes recommandations issues du MTR, les activités de gestion ci-dessous sont proposées en adéquation avec le timing restant.

Activité de gestion	Acteur	Deadline
Développer une modalité de contractualisation et de mise en œuvre adaptée qui permet d'appuyer les initiatives des OSC	CPM/ECA/RAFI	2022
Adopter une approche concentrée sur 6 projets d'envergure (WSM, CPA/Egmont, PAI/ANAIM, Diaspora, UGANC) pour atteindre l'objectif financier de 2021	UG	2022
Focaliser la prospection sur les éventuels appuis à apporter au Ministère du Plan, Secrétariat Général du Gouvernement, ONCQ, Ministère du Tourisme.	UG	2022
Développer une stratégie claire et ciblée pour un parcours d'accompagnement de 4 EPA/Fédérations partenaires de la coopération sur base d'un diagnostic	UG	Q2 2022
Mobiliser une expertise pour revoir le cadre de suivi de monitoring (notamment les indicateurs de la mesure d'impact) et assurer sa mise en œuvre	UG	Q2 2022
Développer une feuille de route pour la mise en œuvre des recommandations issues du MTR 2021	UG	Q2 2022

9 Annexes

9.1 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.		
X	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 cohérent ; 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.		
X	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.		
X	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.		
X	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.		
X	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.		

X	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.
X	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 bénéfiques 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

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

X	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 ?		
X	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.

9.2 Cadre logique et/ou théorie de changement mis à jour

Le système de monitoring a été révisé et permettra de suivre des aspects de durabilité des formations (en utilisant le modèle de Kirckpatrick) et des études (l'indicateur R3I2 permet de mesurer l'utilité ex post). Des indicateurs de performance ont été adaptés et seront présentés au prochain comité de pilotage pour approbation. Cependant, ces modifications ne concernent que les résultats 2 et 3. A cet effet, une autre révision sera opérée en 2022 suite aux réorientations stratégiques du résultat 1.

9.3 Aperçu des Résultats

Résultats ou indicateurs du cadre logique modifiés au cours des 12 derniers mois ?	Résultat 1 à modifier ; les indicateurs seront repris dans le cadre de suivi et évaluation
Rapport Baseline enregistré dans PIT ?	NA
Planning de la MTR (enregistrement du rapport)	08/2021, réalisé en 12/2021, rapport dispo en fin Q1 2022
Planning de l'ETR (enregistrement du rapport)	07/2023
Missions de backstopping 2021	La situation COVID fait que le backstopping était en ligne

9.4 Ressources en termes de communication

Le contenu de CAPACITA a été partagé avec le personnel de Enabel que ce soit dans tous les projets du portefeuille mis en œuvre par Enabel. Un PowerPoint était rédigé, un flyer est disponible. CAPACITA a été présenté également au niveau des ANG belges. En vue de faciliter la gestion et la compréhension et par souci d'équité, un manuel de procédures V2 a été rédigé et validé par le comité de pilotage.

Un appui spécifique par le Communication Officer est renforcé par la contractualisation d'un prestataire afin de réaliser 5 capsules de vidéo qui mettront en avant les « succès stories ». 2 thèmes sont identifiés, notamment le parcours d'accompagnement (CPA/Egmont) et la formation informatique MPDE.