

Résumé d'évaluation

Projet d'amélioration de l'offre de soins et de renforcement des capacités de Caritas Comores

Pays : **Comores**

Secteur : **Santé**

Évaluateurs : **FTHM International**
Date de l'évaluation : **octobre 2018**

Données clés de l'appui AFD

Numéro de projet : CKM 1072

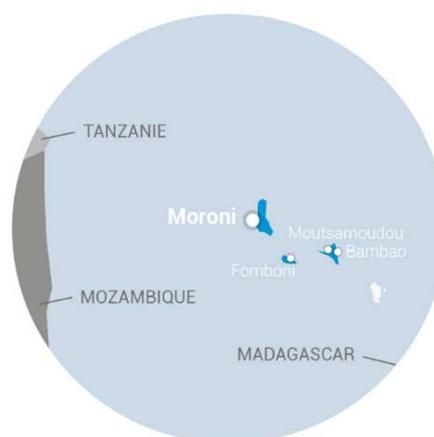
Montant : Subvention de 750 000 €

Taux de décaissement : 99 %

Signature de la convention de financement : mars 2010

Date d'achèvement : septembre 2014

Durée : 3 ans et 6 mois



Contexte

Caritas développe des actions importantes dans les localités où elle opère. Elle manifeste en outre une volonté réelle de participer à une action d'envergure pour une **bonne prise en charge et une résolution des problèmes de santé** dans les localités ciblées par ses interventions.

En revanche, elle présente un certain nombre **d'insuffisances au niveau managérial interne**, du fait de l'absence d'une claire définition des missions et des rôles dans sa structure de gestion. C'est pour remédier à ces insuffisances que ce projet a été réalisé.

Intervenants et mode opératoire

Caritas Comores a été à la fois **maître d'ouvrage** et **maître d'œuvre** du projet.

Le Secours Catholique-Caritas France, co-financier du projet, est intervenu comme **assistant technique à maîtrise d'ouvrage**.

Objectifs

- Améliorer la disponibilité et la qualité des soins de santé dispensés par Caritas Comores en :**
 - renforçant les capacités du personnel de santé,
 - améliorant les conditions d'accueil, de consultation et d'hospitalisation des patients.
- Renforcer les capacités de Caritas Comores aux niveaux institutionnel et organisationnel. Accompagner la structuration et la professionnalisation de l'institution.**

Réalisations attendues

- Élaboration d'un projet médical** définissant les rôles et missions des formations sanitaires de Caritas Comores
- Formation et renforcement des capacités** du personnel médical et paramédical
- Dotations** en équipements, médicaments et consommables essentiels
- Réhabilitation** de certaines formations sanitaires
- Actions visant à améliorer** la gouvernance et à renforcer les capacités de gestion-administration, de planification et de suivi-évaluation.

Pertinence

Le projet est tout à fait cohérent vis-à-vis des orientations en matière de santé telles que définies par le document cadre de partenariat de la France avec les Comores, des objectifs des Comores concernant la santé, de la situation et du contexte sanitaires du pays, des documents de stratégie pays ainsi que des documents de politiques et stratégies nationales du secteur santé.

Il est également **cohérent avec le projet d'appui au secteur de la Santé de l'Union des Comores (PASCO) et les appuis apportés par les autres bailleurs.**

L'évaluation estime qu'il **aurait fallu augmenter l'attribution budgétaire au volet « formation » du projet** pour une meilleure cohérence avec autres composantes, le renforcement des capacités représentant en fait une composante à part entière au même titre que l'amélioration de l'offre de soins.

Efficacité

Les travaux de réhabilitation, de construction et d'équipements projetés ont été concrétisés. En ce qui concerne le renforcement des capacités, différents documents de référence organisationnelle ont été créés. Mais tout cela est resté sans suivi, tant par manque d'indicateurs mesurables que par défaut de volonté ou d'aptitude à mettre en place un programme de planification, de suivi et d'évaluation basé sur une amélioration permanente. Au terme du projet, les capacités d'organisation de Caritas étaient bien développées. Toutefois, les compétences institutionnelles et managériales faisaient défaut.

Efficience

Le projet est efficient dans son ensemble.

Toutefois, malgré la revue à la hausse de la proportion du budget dédié à la formation dans le plan du financement (8 %) par rapport au taux proposé dans l'étude préalable, l'évaluation estime que cela ne reflète pas une véritable prise en compte des composantes du projet à travers un objectif de renforcement des capacités. **La part du budget destinée aux activités de renforcement des capacités aurait peut-être pu être augmentée.**

Viabilité/durabilité

La mission est insatisfaite voire très insatisfaite pour ce qui concerne la viabilité.

Les résultats du projet (très bons au terme de la période du projet) sont devenus **caducs**. À partir de 2016, le volume des activités a diminué aussi bien dans le cadre des hospitalisations et des consultations que des cas de brûlures. L'organisation des ressources humaines, la relation avec les partenaires et les capacités en matière de planification et suivi-évaluation se sont dégradées depuis la fin du projet. Une scission entre les différents niveaux au sein de l'organisation et un problème relationnel latent, voire prononcé avec les parties prenantes sont observés. **La situation actuelle laisse prévoir une défaillance organisationnelle et institutionnelle de Caritas si des résolutions ne sont pas prises pour redresser la situation.**

Valeur ajoutée de l'appui AFD

L'AFD a capitalisé sur les acquis du projet en finançant, à son terme, le projet PASCO 3, lequel inclut un renforcement de la qualité des soins dispensés au bloc des brûlés du centre de santé Caritas de Moroni.

Le financement de l'AFD a eu un effet catalyseur auprès d'autres acteurs/financeurs. En effet, d'autres appuis apportés par d'autres bailleurs de fonds au bénéfice de Caritas ont assuré une cohérence externe dans la consolidation ou la continuité des activités issues du projet, selon leur période de mise en œuvre.

Conclusions

et enseignements

La performance du projet est **moyennement satisfaisante, essentiellement à cause d'une non-pérennité des acquis**, à travers des résultats qui se sont effondrés entre le terme du projet (2015) et la date de la présente mission d'évaluation (2018).

La mission interpelle la Direction à travers le Conseil d'administration et les autres membres sur **l'ampleur du problème dont les conséquences commencent à être palpables** et sur le **risque d'implosion de l'institution**, mais aussi de **perte de confiance des partenaires.**