

Réponse Managériale				
Programme	Programme commun MEMISA-MSV 2017-2021			
Pays/Région	Burundi			
Type d'évaluation	Finale			
Commentaires généraux	Une liste détaillée de 15 recommandations formulées à l'issue de l'évaluation finale du programme commun Memisa-MSV 2017-2021 pour le Burundi est détaillée à la section 6 du rapport de cette évaluation. Ces dernières ont été synthétisées dans le résumé exécutif en 6 recommandations principales sur lesquelles s'articule essentiellement la présente réponse managériale. Afin de tenir en compte de tous les aspects qui ressortent de la liste détaillée des recommandations, 12 sur les 15 recommandations constituent des sous composantes des recommandations principales. Les 3 recommandations dont le lien n'est pas direct avec les recommandations principales ont été ajoutées pour y apporter également une réponse managériale spécifique.			
				Priorité pour l'atteinte des résultats (1 = Très prioritaire; 5 = écartée pour l'instant)
Recommandation 1	Affiner les approches de renforcement des capacités organisationnelles des hôpitaux, dont toutes les cibles et/ou améliorations potentielles n'étaient pas atteintes			
Réponse Manageriale	Les principales causes de la non atteinte des cibles de renforcement des capacités organisationnelles de certains hôpitaux ne sont pas liées aux approches de renforcement de capacités mais plutôt (i) à la suppression des activités de masse qui étaient planifiées mais qui n'ont pas été réalisées à cause de la pandémie de la COVID-19, (ii) aux facteurs contextuels que MSV ne contrôle pas tel que la démotivation et l'instabilité du personnel et le leadership des partenaires. Toutefois, il est prévu de réviser le manuel de l'approche TRC afin de l'adapter à l'approche santé publique intégrée dans le cadre de la stratégie 2030 de MSV.			
Action(s) clés	Délais	Responsable	Suivi	
			Statut	Commentaires
1.1. Revoir les conventions de partenariat avec les hôpitaux pour y inclure des mesures de coresponsabilité et d'engagement partagé afin de susciter et pousser le personnel à s'intéresser aux appuis prévus et à s'impliquer dans la réalisation des activités y compris la rédaction des objectifs des missions	31-12-23	Manager programmes	En cours	
1.2. Poursuivre les formations et activités de renforcement de capacités en leadership, esprit critique, motivation, management hospitalier ainsi que d'autres volets de management et de résilience	Attention continue	Manager régional	En cours	
				4
Recommandation 2	Définir des indicateurs du cadre logique qui corrént avec le type, la spécificité et les volumes d'activité de chaque domaine de résultat du programme et ainsi s'assurer que le suivi des indicateurs de performance permet de piloter ce qui est réellement essentiel pour assurer le succès du programme			
Réponse Manageriale	D'accord. Un nouveau programme quinquénal a été élaboré conjointement avec Memisa et Chaine de l'Espoir Belgique. Une théorie de changement et un cadre logique montrant un lien de cause à effet direct entre les activités et les résultats ont été formulés. Ce programme a été approuvé pour le financement par la DGD et est déjà en cours.			
Action(s) clés	Délais	Responsable	Suivi	
			Statut	Commentaires
				1

2.1. Décliner le programme dans des plans opérationnels en veillant à la cohérence et au lien de cause à effet direct entre les activités et les résultats formulés dans le cadre logique du programme.	Chaque année	Manager Régional	En cours		
2.2. Elaborer un plan de suivi-évaluation du nouveau programme avec définition des indicateurs de toutes les activités qui corréleront avec chaque domaine de résultat	31-12-22	Manager programme	En cours		
Recommandation 3	Consolider l'accompagnement aux initiatives génératrices de revenus (accord, indicateurs désagrégés par genre, note conceptuelle)				5
Réponse Manageriale	Non applicable pour MSV. La recommandation concerne spécifiquement les activités de Memisa				
Recommandation 4	Simplifier les Trajets de Renforcement des Capacités (TRC) et/ou les réaliser en étapes, pour faciliter la compréhension par les partenaires sur le terrain				3
Réponse Manageriale	Nous ne sommes pas d'accord pour le lien établi entre la simplification (qui pour MSV consisterait à la mise oeuvre) et la compréhension par les partenaires du TRC. Néanmoins, une révision du manuel de l'approche Trajet de Renforcement des capacités est prévue. Cette révision est essentielle d'une part pour (i) l'adapter à la complexité des services et soins de santé en lien avec l'approche santé publique intégrée dans la stratégie 2030 de MSV et (ii) y ajouter des aspects permettant d'assurer d'une part une mise en place des conditions de base dont une bonne appropriation par les professionnels des hôpitaux (phase préparatoire) et d'autre part une durabilité des interventions avec pérennisation des acquis (phase d'entretien). Les différentes observations faites sur le TRC telles que l'adaptation de la durée des formations dans le cadre des TRC ou le renforcement des formations en ligne seront également pris en compte lors de la révision du manuel TRC.				
Action(s) clés	Délais	Répondable	Suivi		
			Statut	Commentaires	
4.1. Consolider les observations faites sur l'approche TRC tant issues des évaluations intermédiaires et finales du programme par pays, que celles issues des rapports et échanges des différents acteurs impliqués dans l'élaboration, la mise en oeuvre et le suivi des TRC.	31-12-23	Manager Programmes	En cours		
4.2. Réviser le manuel TRC pour y inclure les différentes observations faites	31-12-23	Manager Programmes	En attente		
Recommandation 5	Prioriser davantage et concentrer suffisamment les ressources pour atteindre une masse critique de résultats sur des approches complémentaires et bien ciblées (IGR, renforcement des capacités, MCS, ...)				5
Réponse Manageriale	Les ressources de MSV sont concentrées au renforcement de capacités techniques, organisationnelles et institutionnelles des hôpitaux de district. La recommandation concerne plus Memisa (IGR, MCS) que MSV.				
Action(s) clés	Délais	Répondable	Suivi		

	Délais	Répondable	Statut	Commentaires	
Recommandation 6	Communiquer avec les nouvelles autorités de la DGOSA du MSPLS sur le programme, mais sans s'enfoncer dans une lourdeur bureaucratique qui retarderait la mise en oeuvre des activités sur le terrain.				
Réponse Manageriale	MSV mène habituellement ses interventions en collaboration avec le niveau central du Ministère de la Santé Publique et de la Lutte contre le sida (MSPLS) y compris la DGOSA, la DISE, PNSR, etc. ainsi qu'avec les autorités sanitaires du niveau intermédiaire et périphérique. D'accord pour améliorer la communication avec la DGOSA.				4
Action(s) clés	Délais	Répondable	Suivi		
			Statut	Commentaires	
6.1. Améliorer la communication avec la DGOSA	Attention continue	Manager Régional			
Recommandation 7	Améliorer les actions de protection de l'environnement et inclure dans les prochains programmes des engagements clairs en ce sens et un système de suivi-évaluation du respect de ces engagements (sources d'eau pour les structures de santé, toilettes dans les villages des comités hygiènes, systèmes solaires)				
Réponse Manageriale	MSV travaille déjà sur plusieurs aspects détaillés dans le rapport moral sur la protection de l'environnement. MSV est d'accord de multiplier les efforts et continuer les actions visant la protection de l'environnement.				4
Action(s) clés	Délais	Répondable	Suivi		
			Statut	Commentaires	
7.1. Continuer les missions sur l'hygiène hospitalière, ainsi que les autres activités visant l'amélioration de l'environnement (e.a. gestion des déchets)	Attention continue	Manager Régional	En cours		
Recommandation 8	Renforcer l'approche d'organisation des missions mixtes (experts internationaux + experts locaux)				
Réponse Manageriale	Au Burundi, l'organisation des missions favorise l'échange d'expériences entre les experts locaux et internationaux. On fait appel à l'expertise internationale pour des compétences non disponibles au niveau local conformément aux règles du gouvernement burundais pour l'appel à l'expertise internationale.				5
Action(s) clés	Délais	Répondable	Suivi		
			Statut	Commentaires	
8.1. Continuer à envisager et plaider pour des missions mixtes auprès des autorités à chaque fois que pertinent.	Attention continue	Manager Régional			
Recommandation 9	Introduire des activités spécifiques de capitalisation d'expérience de la mise en oeuvre du programmes conjoint par Memisa et MSV et particulièrement la capitalisation de l'approche et de la méthodologie des TRC.				
Réponse Manageriale	Nous allons investir d'avantage dans la recherche opérationnelle, la capitalisation des expériences, le partage des connaissances, la mise à échelle et la digitalisation.				
Action(s) clés	Délais	Répondable	Suivi		
			Statut	Commentaires	1

9.1. Capitaliser les bonnes pratiques	Attention continue	Manager Régional			
9.2. Proposer des sujets pour mener des Recherches opérationnelles	Attention continue	Manager Régional			
9.3. Développer des outils de collecte, de traitement et d'analyse des données pour la gestion des connaissances et éclairer les prises de décision	31-12-23	Manager Programmes	En cours		