

**CTB**

République Rwandaise



Ministère de la Santé

# RAPPORT FINAL

**PROJET RWA 0604612 « PROGRAMME D'APPUI  
AUX INFRASTRUCTURES DE FORMATION DANS  
LE SECTEUR SANTE AU CHUB »**



## TABLE DES MATIÈRES

|                                                     |    |
|-----------------------------------------------------|----|
| 1. INFORMATIONS DE BASE SUR LA PRESTATION .....     | 3  |
| 2. APPRECIATION.....                                | 4  |
| 3. RÉSUMÉ DE LA MISE EN ŒUVRE DE LA PRESTATION..... | 7  |
| 4. ANNEXES .....                                    | 13 |

## 1. INFORMATIONS DE BASE SUR LA PRESTATION

Pays : RWANDA  
 Secteur et sous –secteur CAD : SANTE  
 Institution nationale ou régionale chargée de l'exécution : MINISANTE  
 Agences d'exécution : CTB  
 Nbre d'experts en coopération internationale de la CTB : 1  
 Durée de la prestation (selon AS/CS) : 48 mois + 12 mois + 9 MOIS (Extension)  
 Date de démarrage de la prestation : 48 mois + 12 mois + 9 MOIS (Extension)  
     Selon AS/CS : 14 Décembre 2006  
     Effective :  
 Date de clôture de la prestation :  
     Selon AS/CS : 31 Mars 2012  
     Effective :  
 Modalités de gestion de la prestation : COGESTION  
 Budget total de la prestation : 4,053,748 €  
     - La partie belge : 3.631.748 €  
     - La partie rwandaise : 422.000 €  
 Période couverte par le rapport :

| Annexes |                                                     | Oui | Non |
|---------|-----------------------------------------------------|-----|-----|
| 1.      | Résumé des résultats                                | √   |     |
| 2.      | Etat des recettes et dépenses de l'année sous revue | √   |     |
| 3.      | Taux de déboursement de la prestation               | √   |     |
| 4.      | Personnel de la prestation                          | √   |     |
| 5.      | Sous-traitance et appels d'offres                   | √   |     |

## 2. APPRECIATION

- 1.** - *Très satisfaisant*  
**2.** - *Satisfaisant*  
**3.** - *Non satisfaisant, malgré certains éléments positifs*  
**4.** - *Non satisfaisant*  
**X.** - *Sans objet*

|                                                                                                                                                                       | Responsable national de l'exécution | Responsable CTB de l'exécution |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|--------------------------------|
| <b>PERTINENCE<sup>1</sup></b> (cf. PRIMA, §70, p.19)                                                                                                                  |                                     |                                |
| 1. Quelle est la pertinence de la prestation par rapport aux priorités nationales de développement?                                                                   | 2                                   | 2                              |
| 2. Quelle est la pertinence de la prestation par rapport à la politique belge de développement?<br><br>Indiquez votre score par rapport aux trois thèmes ci-dessous : | X                                   | 2                              |
| a) Genre                                                                                                                                                              | 2                                   | 1                              |
| b) Environnement                                                                                                                                                      | 3                                   | 3                              |
| c) Economie sociale                                                                                                                                                   | X                                   | X                              |
| 3. Les objectifs de la prestation étaient-ils toujours pertinents ?                                                                                                   | 2                                   | 2                              |
| 4. La prestation a-t-elle répondu aux besoins des groupes cibles?                                                                                                     | 2                                   | 1                              |
| 5. En fonction de ses objectifs, la prestation s'est-elle appuyée sur les organes locaux d'exécution appropriés?                                                      | 2                                   | 2                              |

<sup>1</sup> Selon le PRIMA, §70, p.19, il s'agit "d'apprécier si les choix des objectifs, les choix des groupes cibles et des organes locaux d'exécution restent pertinents et cohérents par rapport aux principes généraux relatifs à une aide efficace et efficiente, ainsi que par rapport à l'application des politiques et stratégies locales, régionales, internationales et belges de développement ».

|                                                                                                                                         | Responsable national de l'exécution | Responsable CTB de l'exécution |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|--------------------------------|
| <b>PERFORMANCE<sup>2</sup></b> (PRIMA, §71, pp.19-20)                                                                                   |                                     |                                |
| 1. Les résultats obtenus par la prestation ont-ils contribué à la réalisation de ses objectifs <sup>3</sup> ? (efficacité)              | 2                                   | 1                              |
| 2. Appréciez la qualité des résultats intermédiaires (efficacité)                                                                       | 2                                   | 2                              |
| 3. Les modalités de gestion de la prestation ont-elle été appropriées? (efficacité)                                                     | 2                                   | 2                              |
| 4. Les ressources de la prestation ont-elles été suffisantes sur le plan de (efficience) :                                              |                                     |                                |
| a. Ressources financières?                                                                                                              | 3                                   | 2                              |
| b. Ressources humaines ?                                                                                                                | 2                                   | 2                              |
| c. Matériel et équipements ?                                                                                                            | 2                                   | 2                              |
| 5. Les ressources de la prestation ont-elles été utilisées efficacement et optimisées pour obtenir les résultats attendus? (efficience) | 2                                   | 1                              |
| 6. La prestation a-t-elle été satisfaisante sur le plan coût-efficacité par rapport à des interventions similaires? (efficience)        | 2                                   | 1                              |
| 7. Sur base du planning d'exécution, appréciez la rapidité d'exécution de la prestation. (respect des délais)                           | 3                                   | 2                              |

<sup>2</sup> Selon le PRIMA, §71, pp. 19-20, il convient « d'apprécier et de mesurer les performances convenues dans les phases de préparation selon les 4 critères et les indicateurs établis pendant la formulation. (Les 4 critères sont efficacité, efficience, respect des délais et qualité du personnel).

<sup>3</sup> voir annexe 1 pour plus de détails

Appréciation globale :

- 1 - Très satisfaisant
- 2 - Satisfaisant
- 3 - Non satisfaisant, malgré certains éléments positifs
- 4 - Non satisfaisant
- X - Sans objet

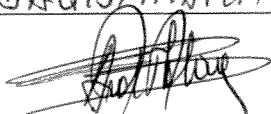
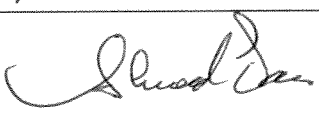
|                                       | Responsable national de l'exécution | Responsable CTB de l'exécution |
|---------------------------------------|-------------------------------------|--------------------------------|
| Appréciation globale de la prestation | 2                                   | 2                              |

Motifs de l'appréciation :

Certains contrats passés sous ce projet ont été exécutés dans les temps impartis et ont été réceptionnés : la réhabilitation et équipements de la pédiatrie, la réhabilitation et équipements de la radiologie, fourniture et installation d'une station de traitement des eaux usées, réhabilitation de la cuisine....

Certains contrats n'ont pas pu être supportés par le projet faute de disponibilité de fonds : Lot 3 (Equipement de pédiatrie et de néonatalogie) et Lot 4 (Fourniture et installation d'une colonne de coelioscopie) pour la maternité, Equipements d'imagerie médicale pour la radiologie, Travaux d'installation de l'oxygène mural dans la pédiatrie, maternité et service des urgences, la réhabilitation de la morgue...

La construction de la nouvelle maternité et du bloc des urgences et administration a connu un grand retards pour diverses raisons : Il ya eu une dispute dans l'octroi du marche qui a retarde le projet d'environ 12 mois, après le début des travaux il ya eu demande de révision des prix et ajout d'éléments qui n'avaient pas été inclus dans le cahier des charges et la négociation et l'approbation de ces changements a pris environ six mois. L'exécution du contrat a en outre connu des ralentissements dus à des difficultés financières de l'entrepreneur.

| National execution official                                                                                      | BTC execution official                                                                                  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Anche' MSAAGIJ MARIYA</p>  | <p>AMHAD PARSA</p>  |

### **3. RÉSUMÉ DE LA MISE EN ŒUVRE DE LA PRESTATION**

#### **1. Introduction**

Au moment de la formulation de ce projet, la situation au CHUB était tel que l'hôpital ne pouvait plus recevoir décemment tous les malades qui avaient besoin de soins, par manque de locaux, de lits, et même les infrastructures existantes étaient tous dans un état vétuste. Suite à la mise en place de la mutuelle de santé comme une politique nationale, le problème a été exacerbé de sorte que l'occupation de lits a augmentée de 60% à 100%.

Il convenait alors dans ce contexte, de réhabiliter certaines infrastructures existantes, de construire de nouvelles structures et de fournir des équipements.

Pour répondre à cette demande cruciale, le Royaume de Belgique a octroyé une aide d'un montant 3.631.748 € destiné à :

- Réhabiliter la pédiatrie, la radiologie et le laboratoire bactériologique existant ;
- Construire des nouveaux bâtiments destinés à la maternité, aux services d'urgences et à l'administration ;
- Fournir les équipements nécessaires pour le fonctionnement des bâtiments réhabilités et construits et la formation à l'utilisation de ces équipements

La convention spécifique pour ce financement a été signée le 14 décembre 2006.

#### **2. Objectif principal et objectif spécifique**

L'objectif global du projet est la formation de plus de professionnels dans le domaine de la santé pour améliorer l'offre et la qualité des soins dispensés à la population rwandaise.

L'objectif spécifique consiste en l'amélioration de façon durable des infrastructures de formation dans le domaine de la santé au CHUB.

#### **3. Résultats attendus**

R1 - La capacité d'accueil du CHUB est augmentée ;

R2 – Les infrastructures et les équipements du CHUB sont améliorés

#### **4. Réalisation de l'objectif spécifique**

L'objectif spécifique a été réalisé à 100%.

| <b>Résultat 1: La capacité d'accueil du CHUB est augmentée</b>        |                           |
|-----------------------------------------------------------------------|---------------------------|
| <b>Indicateurs</b>                                                    | <b>Progrès année 2013</b> |
| Réhabilitation de la pédiatrie                                        | Terminée                  |
| Fourniture d'équipements de la pédiatrie                              | Terminée                  |
| Réhabilitation de la radiologie                                       | Terminée                  |
| Fourniture d'équipements de la radiologie                             | Terminée                  |
| Réhabilitation de l'ancien laboratoire de bactériologie               | Terminée                  |
| Fourniture d'équipements de la radiologie                             | Terminée                  |
| Fourniture et installation d'une station de traitement des eaux usées | Terminée                  |
| Construction d'un nouveau laboratoire                                 | Terminée                  |
| Construction de la maternité, du bloc urgences et administration      | Terminée                  |
| Fournitures des équipements de la maternité                           | Terminée                  |

#### 5. Critères de qualité

|                   | <b>Score</b> | <b>Commentaires</b>                                                                                                                                                                                 |
|-------------------|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Efficacité</b> | <b>A</b>     | Les moyens du projet ont été efficacement utilisés pour atteindre le résultat du projet.                                                                                                            |
| <b>Efficience</b> | <b>B</b>     | Les infrastructures existants qui ont été réhabilités sont opérationnelles et la construction du nouveau laboratoire est terminée et l'exploitation de ce dernier par le public cible est imminente |
| <b>Durabilité</b> | <b>A</b>     | La durabilité du projet est assurée par le fait que depuis le commencement du projet le partenaire était bien impliqué dans la prise des décisions et dans le suivi des activités.                  |
| <b>Pertinence</b> | <b>A</b>     | Le projet est pertinent du fait qu'il entre dans la politique nationale de développement du secteur santé                                                                                           |

## **6. Suivi et évaluation**

Le suivi technique des travaux de construction a été confié à un bureau de surveillance CODESIGN Consult, qui a été remplacé par PRISMA Consult en Novembre 2011.

- Le suivi administratif est assuré par une direction de projet dans le cadre de la cogestion, comprenant un directeur d'intervention nommé par le partenaire et par un Assistant technique/Délégué à la cogestion de la CTB.
- Le rapportage trimestriel et annuel met à la disposition des acteurs les données objectives sur l'avancement du projet, basées sur les indicateurs repris dans le cadre logique du projet.
- En plus de ce suivi, un backstopping a eu lieu en Novembre/Décembre 2011 et a apporté un soutien technique permettant de recadrer la mission sur ses objectifs.
- Un audit financier a été organisé en Septembre 2009 et a permis de recadrer financièrement les différentes interventions du projet ;
- Une évaluation a mi-parcours a été organisée en Mai 2011, permettant de porter un jugement technique d'expert sur le projet et de porter des modifications nécessaires pour cadrer le projet suivant les normes techniques en vigueur ;
- Une évaluation finale est planifiée en Septembre 2012, permettant ainsi d'avoir une vue globale de la prestation eu regards aux objectifs et aux données quantitatives et qualitatives du projet.

## **TROISIEME PARTIE : COMMENTAIRES ET ANALYSES**

### **1. Problèmes et solutions apportées :**

#### **Octroi du marché de construction de la maternité, du bloc des urgences et administration :**

Une dispute est survenue après l'octroi du marché de construction des bâtiments de la maternité, du bloc des urgences et d'administration, et un des concourant au marché a déposé un recours à l'agence d'administration des marchés publique, qui après plusieurs mois d'enquête et de tractation lui a donné raison et le marche lui a été accordé. Ce contretemps a créé un retard de plus d'un an sur le calendrier du projet. La direction du projet, pour trancher cette dispute a fait appel a un conseiller juridique et aux instances habilitées du pays.

#### **Révision des prix :**

Pendant la construction des bâtiments de la maternité, du bloc des urgences et de l'administration, l'entrepreneur a déposé une doléance réclamant le droit de réviser les prix. Cette doléance était motivée par le temps qui s'était écoulé entre le dépôt des offres et le début effectif des travaux. En effet, les pris des matériaux de construction avait change dans l'espace de douze mois, et se référant sur les prix actuels du marche et en menant des négociations, la direction du projet a octroyé la possibilité de réviser les pris, en maintenant les mêmes quantités. Les corrections ainsi adoptées ont été sanctionnées par un avenant au profit de l'entrepreneur ;

#### **Avenant sur l'électricité :**

L'analyse du cahier des charges de la maternité, du bloc des urgences et de l'administration a révélé que l'installation électrique avait été sous-évaluée et nécessitait d'être réévalué et les équipements électriques manquants ajoutés pour produire un travail professionnel digne d'un hôpital. Pour formaliser ce cout supplémentaires, un avenant a été signé au profit de l'entreprise.

#### **Retard dans la livraison des équipements commandés à l'étranger.**

Pour prévenir des retards dans la livraison des équipements commandes à l'étranger, la commande a été initiée beaucoup plus tôt, et un suivi permanent a été instauré pour s'assurer de débloquer tout problème qui pourrait survenir à tous les niveaux.

Le projet a régulièrement assisté l'entreprise en contact avec les responsables de la douane, pour que les procédures de dédouanement puissent être faites dans le délai le plus court possible.

Pour la majorité de ces difficultés, le projet, le bureau de contrôle et l'entreprise ont

trouvé des solutions.

Toutes les factures de l'entreprise ont été traitées avec le maximum de vitesse possible et les paiements ont été faits dans les délais plus courts d'une semaine.

## **2. Leçons à tirer de l'expérience de la prestation :**

L'implication du partenaire à tous les niveaux, la mobilisation de l'équipe d'intervention ainsi que l'équipe de la CTB représentation ont permis d'accélérer les travaux.

Néanmoins quelques recommandations sont à formuler :

- Lors de la formulation des projets on devrait prévoir un chargé de Monitoring and Evaluation (M&E) pour bien mesurer les activités du projet ;
- Pour les projets futurs, on devrait prévoir plusieurs étapes de revue des études de projets au niveau des différents partenaires pour prévenir que des incompatibilités techniques ne soient remarquées pendant l'exécution et appelant des coûts additionnels non prévus dans le budget global ou venant perturber le calendrier des prestations. Sur ce point la création d'un comité technique de pré-évaluation des études de projets regroupant les différents intervenants serait une alternative valable ;
- Il apparaît une difficulté de trouver des entreprises sur le marché local capable de réaliser des travaux de construction dans les délais prévus. Sans pour autant prétendre de trouver une solution miracle à ce problème, mais cette situation force la CTB à considérer les réalisations antérieures des entreprises avec plus d'importance pour prévenir de reproduire les mêmes défauts qu'une entreprise aurait déjà manifestés dans le passé.

## **3. Perception de la prestation par le groupe cible :**

La perception du projet par le groupe cible est positive du fait que le projet répond à un besoin réel pour le public cible, réalité qui se traduit par l'importante implication du partenaire dans la réalisation du projet et de l'étendu des modifications suggérées par lui.

## **4. Résultats du suivi-évaluation (backstopping) :**

Le backstopping de Novembre/Décembre 2011 a fait une série de recommandations techniques incluant des propositions de changement dans le DAO, des ajouts, et concernant l'administration du chantier, qui ont toutes été appliquées avec la supervision de la direction du projet et du bureau de surveillance.

Un audit financier a été organisé en Septembre 2009 et a permis de recadrer financièrement les différentes interventions du projet ;

Une évaluation à mi-parcours a été organisée en Mai 2011 et a porté un accent sur des problèmes techniques qui ont été corrigés, et sur des propositions qui devaient faire l'objet de discussion des différents intervenants pour trouver des solutions

viables au projet.

Une évaluation finale est planifiée en Septembre 2012, permettant ainsi d'avoir une vue globale de la prestation eu regards aux objectifs et aux données quantitatives et qualitatives du projet.

## **5. Recommandations pour la consolidation et l'appropriation de l'après-projet**

Pour une meilleure appropriation du projet nous recommandons au Centre Hospitalier Universitaire de Butare (CHUB) et au Ministère de la santé d'élaborer une stratégie sectorielle d'exploitation des infrastructures mises à la disposition :

- Assurer une maintenance préventive et corrective des bâtiments et des équipements fournis;
- Prévoir et budgétiser les ressources humaines nécessaires pour l'exploitation de nouvelles infrastructures acquises ;
- Allouer un budget de fonctionnement conséquent à l'hôpital pour lui permettre un fonctionnement optimum ;
- Instaurer une collaboration effective avec les instituts de formation, en particulier l'UNR, pour encadrer les stagiaires ;

## **6. Conclusions**

Le projet a donné satisfaction.

En effet, l'objectif spécifique consistant en l'amélioration de façon durable des infrastructures de formation dans le domaine de la santé au CHUB a été totalement atteint, avec la réhabilitation de la pédiatrie, de la radiologie, du laboratoire de bactériologie, la fourniture d'équipements et la construction de la nouvelle maternité et du bloc des urgences et d'administration, facteurs qui permettront au CHUB d'accueillir plus de stagiaires.

L'objectif global du projet qui est la formation de plus de professionnels dans le domaine de la santé pour améliorer l'offre et la qualité des soins dispensés à la population rwandaise est en voie d'achèvement, comme les infrastructures sont en place prêts à recevoir les étudiants. Cet objectif sera évalué à long terme en fonction du nombre d'étudiant qui fréquentent les laboratoires et a leu impact sur la disponibilité de médecins bien formes pour dispenser les soins médicaux.

## 4. ANNEXES

| <b>Annexes</b>                                        |
|-------------------------------------------------------|
| <b>Annexe 1</b> Résumé des résultats                  |
| <b>Annexe 2</b> Etat des recettes et dépenses         |
| <b>Annexe 3</b> Taux de déboursement de la prestation |
| <b>Annexe 4</b> Personnel de la prestation            |
| <b>Annexe 5</b> Sous traitances                       |

## ANNEXE 1. Résumé des résultats et des activités (en fonction du cadre logique)

| Activités planifiées                                                           | Etat de réalisation des activités (avec commentaires et remarques)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|--------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>RI.1.</b> Construction Maternité Urgences et Administration                 | <p>Terminée à 100%</p> <p>Certains aspects n'ont pas pu être réalisés dans le cadre du projet : Fourniture d'équipements biomédicaux pour la maternité et les urgences Lot 3 (Equipement de pédiatrie et de néonatalogie), Lot 4 (Fourniture et installation d'une colonne de coelioscopie), des équipements d'imagerie médicale</p>                                                                                                                                                    |
| <b>RI.2.</b> Réhabilitation pédiatrie CHUB                                     | <p>Terminée à 100%</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>RI.3.</b> Construction et réhabilitation du service de radiologie existant  | <p>Terminée à 100%</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>RI.4.</b> Construction de la Station d'épuration des eaux du CHUB           | <p>Terminée à 100%</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>RI.5.</b> Réhabilitation de la morgue et construction de la cuisine du CHUB | <p>Construction de la cuisine terminée à 100%</p> <p>Réhabilitation de la morgue non-faite</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>RI.6.</b> Installation de distribution O <sub>2</sub> et air comprimé       | <p>Non-faite</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>RI.2.</b> Surveillance des travaux                                          | <p>Le bureau de surveillance Codesign Consult a fait les études de réhabilitation de la pédiatrie, la radiologie et de la maternité, bloc des urgences et de l'administration, et a surveiller l'exécution de la réhabilitation de la pédiatrie, de la radiologie et a commence celle de la construction de la maternité.</p> <p>Le bureau de surveillance PRISMA Consult a surveillé la deuxième partie de la construction de la maternité, bloc des urgences et d'administration.</p> |

| ANNEXE 2: ETAT DES DEPENSES                                                              |                                                                                            |               |              |                                                                  |                                                      |
|------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|--------------|------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|
| Code Budget                                                                              | Description des postes budgétaires                                                         | Code Tâche    | Code Secteur | COUT TOTAL CONTRIBUTION BELGE (par rapport au FIT au 30/05/2012) | DEPENSES CUMULEES (par rapport au FIT au 28/02/2013) |
| <b>VOLET A : LES INFRASTRUCTURES DANS LE DOMAINE DE LA SANTE AU CHUB SONT AMELIOREES</b> |                                                                                            |               |              |                                                                  |                                                      |
| <b>Résultat 1 : Les infrastructures et les équipements du CHUB sont améliorés</b>        |                                                                                            |               |              |                                                                  |                                                      |
| A/01/01                                                                                  | Actualisation infrastructures existantes et planifiées au CHUB                             | COGEST        | 02230        | 45,000.00                                                        | 42,994.29                                            |
| A/01/02                                                                                  | Construction bâtiment d'urgences et de maternité et réhabilitation pédiatrie et radiologie | COGEST        | 02230        | 2,588,600.00                                                     | 2,311,553.16                                         |
| A/01/03                                                                                  | Supervision des travaux                                                                    | COGEST        | 02230        | 84,800.00                                                        | 73,955.17                                            |
| A/01/04                                                                                  | équipements bâtiments construits et réhabilités du CHUB et formation des utilisateurs      | COGEST        | 02230        | 843,000.00                                                       | 829,964.74                                           |
| A/01/05                                                                                  | Gestion des déchets et de la sécurité                                                      | COGEST        | 02230        | 59,347.99                                                        | 53,895.26                                            |
| A/01/06                                                                                  | Frais de banque                                                                            | COGEST        | 02230        | 4000                                                             | 3,911.33                                             |
| A/01/08                                                                                  | TVA en compte COGESTION                                                                    | COGEST        | 02230        | 0.01                                                             | -3073.69                                             |
|                                                                                          | <b>Sous-total Résultat 1-Volet A</b>                                                       | <b>COGEST</b> |              | <b>3,624,748.00</b>                                              | <b>3,313,200.26</b>                                  |
| <b>Résultat 2 : Frais généraux</b>                                                       |                                                                                            |               |              |                                                                  |                                                      |
| Z/01/01                                                                                  | Honoraires Directeur d'intervention                                                        | COGEST        | 02230        | 7,000.00                                                         | 7,612.30                                             |
|                                                                                          | <b>Sous-total Résultat 2-Volet A</b>                                                       | <b>COGEST</b> |              | <b>7,000.00</b>                                                  | <b>7,612.30</b>                                      |
|                                                                                          | <b>Sous-total Volet A</b>                                                                  | <b>COGEST</b> |              | <b>3,631,748.00</b>                                              | <b>3,160,321.84</b>                                  |
| <b>GRAND TOTAL</b>                                                                       |                                                                                            |               |              |                                                                  |                                                      |
|                                                                                          |                                                                                            |               |              | <b>3,631,748.00</b>                                              | <b>3,320,812.56</b>                                  |

### ANNEXE 3 : Taux de déboursement de la prestation

| Source de financement              | Budget cumulé | Dépenses réelles cumulées | Taux de déboursement cumulé | Commentaires et remarques |
|------------------------------------|---------------|---------------------------|-----------------------------|---------------------------|
| Contribution belge directe         | 3,631,748 €   | 3,320,812.56 €            | 91.14%                      |                           |
| Contribution Etat partenaire       | 422 000 €     |                           |                             |                           |
| Contribution Fonds de contrepartie |               |                           |                             |                           |
| Autres                             |               |                           |                             |                           |

#### ANNEXE 4 : Personnel de la prestation

| Type de personnel<br>(titre, nom et genre)                                                                                                                           | Durée de recrutement<br>(date début et fin)                   | Commentaires (délais de<br>recrutement, pertinence de<br>la fonction ou du profil...)                                                                                                                                                                                                                                                        |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>1. Personnel national mis à disposition par le Pays Partenaire :</p> <p>a. Directeur d'intervention :</p> <p>Dr Nicodeme Rukeribuga</p> <p>Mr Tharcisse Sinzi</p> |                                                               | <p>Le Directeur de projet a été recruté au début du projet, suivant les directives de recrutement des agents de la fonction publique au Rwanda.</p> <p>Le premier ayant occupé cette fonction a été appelé pour d'autres tâches et a été remplacé</p>                                                                                        |
| <p>2. Personnel d'appui recruté localement :</p> <p>a. Responsable administratif et financier :</p> <p>Roger Musafiri</p> <p>Candide Nyirabasinga</p>                | <p>Janv. 1999 – Avr. 2012</p> <p>Mai 2012 – Fin du projet</p> | <p>Le Responsable administratif et financier a été recruté au début du projet, suivant les directives de recrutement des agents de la fonction publique au Rwanda.</p> <p>Le premier a occupé cette fonction jusqu'à la fin de son contrat en Avril 2012, et il a été remplacé par un agent de la représentation CTB comme agent d'appui</p> |
| <p>3. Personnel d'encadrement recruté localement :</p> <p>a. Chargé de clôture de projets</p> <p>Ladislav Havugimana</p>                                             | <p>Avril-Juillet 2012</p>                                     | <p>Le chargé de clôture de projets a été recruté pour une courte durée pour renforcer l'équipe dans l'exercice de clôture de projets.</p>                                                                                                                                                                                                    |
| 4. Personnel International (hors                                                                                                                                     |                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |

|                                                                                              |  |                                                                                                                                 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| CTB)                                                                                         |  |                                                                                                                                 |
| 5. Expert en Coopération Internationale (CTB) :<br>a. Chargé de programme<br><br>Ahmad Parsa |  | Le chargé de programme a géré le projet PAIFDS en même temps que d'autres projets financés par la Belgique et gérés par la CTB. |

## ANNEXE 5 : Sous-traitance et appels d'offres

(Une fiche par sous-traitance)

Mode de passation du marché : Appel d'Offres National Ouvert (*Gré à gré*)

Date de l'appel d'offre :

Date de début du contrat de sous-traitance : 09/12/2008

Nom du sous-contractant (ou firme) : CO-DESIGN

Objet du contrat : Etude pour la réhabilitation de la  
Pédiatrie, Maternité et Urgence

Coût du contrat : 17 912 400Frw

(Montant avec avenant) : 5 737 180Frw

Durée du contrat :

**Résultats produits** :

**Commentaires** : -

Mode de passation du marché : Appel d'Offres Restreint

Date de l'appel d'offre : 13/03/2008

Date de début du contrat de sous-traitance : 12/05/2009

Nom du sous-contractant (ou firme) : REX CONSTRUCT

Objet du contrat : Etude pour Réhabilitation Radiologie

Coût du contrat : 4.190.000Frw

Durée du contrat : 30 jours

**Résultats produits** : Etude réalisée

|                                            |                                                                   |
|--------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|
| <b>Commentaires</b>                        | : -                                                               |
| Mode de passation du marché                | : Appel d'Offres National Ouvert                                  |
| Date de l'appel d'offre                    | : 21/06/2010                                                      |
| Date de début du contrat de sous-traitance | :22/03/2011                                                       |
| Nom du sous-contractant (ou firme)         | : ABCD sarl                                                       |
| Objet du contrat                           | : Réhabilitation de la Radiologie                                 |
| Coût du contrat                            | : 105 808 547Frw                                                  |
| (Montant avec avenant)                     | :21 160 587Frw                                                    |
| Durée du contrat                           | : 4mois                                                           |
| <b>Résultats produits</b>                  | : Amélioration des infrastructures de la Radiologie               |
| <b>Commentaires</b>                        | : la réception provisoire a eu lieu le 12/1/2012                  |
| -                                          |                                                                   |
| Mode de passation du marché                | : Appel d'Offres International Ouvert                             |
| Date de l'appel d'offre                    | :                                                                 |
| Date de début du contrat de sous-traitance | :19/11/2009                                                       |
| Nom du sous-contractant (ou firme)         | : ABCD sarl                                                       |
| Objet du contrat                           | : Réhabilitation de la Pédiatrie                                  |
| Coût du contrat                            | : 264.053.483Frw                                                  |
| Durée du contrat                           | : 5mois                                                           |
| <b>Résultats produits</b>                  | : Amélioration des infrastructures et Équipements de la pédiatrie |

**Commentaires** : les travaux ont été réceptionnés définitivement

-

Mode de passation du marché : Appel d'Offres International Ouvert

Date de l'appel d'offre :

Date de début du contrat de sous-traitance : 17/12/2009

Nom du sous-contractant (ou firme) : ACIA

Objet du contrat : Fourniture et Installation des  
Équipements de la Pédiatrie

Coût du contrat : 417 050 € (=314 404 403Frw)

Durée du contrat :

**Résultats produits** : Equipements fournis

**Commentaires:** la réception provisoire des équipements a été faite, mais des questions de service après-vente sont restées en suspense

-

Mode de passation du marché : Appel d'Offres National Ouvert

Date de l'appel d'offre : 26/12/2010

Date de début du contrat de sous-traitance : 12/05/2011

Nom du sous-contractant (ou firme) : ARGEC

Objet du contrat : Travaux de construction de la cuisine et  
Réhabilitation de la Morgue

Coût du contrat : 44 663 058Frw

Durée du contrat : 3mois

**Résultats produits** : Amélioration des infrastructures de la Cuisine

**Commentaires** : le SMCL a approuvé les modifications budgétaires pour la construction de la cuisine et réhabilitation de la morgue. Par la suite la morgue est supprimé dans le marché, la réception provisoire a eu lieu le 8/12/2011

Mode de passation du marché : Appel d'Offres National Ouvert

Date de l'appel d'offre : Avril 2008

Date de début du contrat de sous-traitance : 12/09/2008

Nom du sous-contractant (ou firme) : CODESIGN

Objet du contrat : Etude et Supervision Pédiatrie et Maternité

Coût du contrat : 39 459 200Frw

Durée du contrat:

Délais : Etude : 3mois

Délais : Surveillance : 6mois

**Résultats produits** : Etude et surveillance de la pédiatrie réalisée jusqu'à la réception provisoire.

**Commentaires** :

-

Mode de passation du marché : Appel d'Offres International Ouvert

Date de l'appel d'offre : juin/2011

Date de début du contrat de sous-traitance : 23/12/2011

Nom du sous-contractant (ou firme) : DASH TECHNOLOGIES

Objet du contrat : Fourniture et Installation d'équipement  
Biomédicaux au CHUB lot 2

Coût du contrat : 173 897 742 Frw

Durée du contrat:

**Résultats produits** : Equipements de la maternité améliorés

**Commentaires** :

-

Mode de passation du marché : Appel d'Offres International Ouvert

Date de l'appel d'offre :

Date de début du contrat de sous-traitance :

Nom du sous-contractant (ou firme) : ECOPROTECTION

Objet du contrat : Fourniture d'une station de traitement  
des eaux usées LABO

Coût du contrat : 71 680 200Frw

Durée du contrat :

**Résultats produits** : Station fournie et installée

**Commentaires :**

Ce marché consistait en la fourniture et l'installation d'une station de traitement des eaux usée pour le nouveau laboratoire de l'UNR

Mode de passation du marché : Appel d'Offres International Ouvert

Date de l'appel d'offre : 01/12/2011

Date de début du contrat de sous-traitance : 23/12/2011

Nom du sous-contractant (ou firme) : LDI International

Objet du contrat : Fourniture et Installation d'équipements biomédicaux au CHUB lot 5

Coût du contrat : 94 411€ (=71 174 281Frw)

Durée du contrat :

**Résultats produits** : Equipements de la maternité améliorés

**Commentaires :**

- Equipements livrés et réception faite par le bénéficiaire.

Mode de passation du marché : Appel d'Offres International Ouvert

Date de l'appel d'offre : juin-2011

Date de début du contrat de sous-traitance : 23/12/2011

Nom du sous-contractant (ou firme) : MICHIELS

Objet du contrat : Fourniture et Installation d'équipement biomédicaux au CHUB lot 1

Coût du contrat : 93 970 € (=70 841 822Frw)

Durée du contrat :

**Résultats produits** : Equipements de la maternité améliorés

**Commentaires** : Tous les équipements sont livrés

-

Mode de passation du marché : Marché gré à gré

Date de l'appel d'offre :

Date de début du contrat de sous-traitance : 02/09/2012

Nom du sous-contractant (ou firme) : PRISMA

Objet du contrat : La Supervision de la construction de la  
Maternité et service de l'accueil des  
urgences et bloc administratif

Coût du contrat : 11 737 000Frw

Durée du contrat :

**Résultats produits** : Supervision effectuée jusqu'à la réception provisoire

**Commentaires** :

-

|                                            |                                                                                                     |
|--------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Mode de passation du marché                | : Appel d'Offres National Ouvert                                                                    |
| Date de l'appel d'offres                   | : 21/07/2009                                                                                        |
| Date de début du contrat de sous-traitance | :22/11/2010                                                                                         |
| Nom du sous-contractant (ou firme)         | : Société d'Etude et Exécution de Génie Civil (SEEGEC(Ltd)                                          |
| Objet du contrat                           | : Le marché des travaux de construction de la Maternité, service des urgences et bloc administratif |
| Coût du contrat                            | : 1.407.076.059Frw (HT)                                                                             |
| (Montant du marché avec avenant)           | :1.529.390.812 Frw (HT)                                                                             |
| Durée du contrat initial                   | : 10mois                                                                                            |
| Durée du contrat d'avenant                 | : 90 jours                                                                                          |

### Résultats produits

|                     |                                                   |
|---------------------|---------------------------------------------------|
| <b>Commentaires</b> | : les travaux ont été réceptionnés provisoirement |
|---------------------|---------------------------------------------------|

-