

BACKUP Santé – Rapport du consultant – Mode Conseil		
Veuillez remplir ce formulaire de rapport et y joindre les documents indiqués à la fin du rapport, dans la section précédant l'annexe		
Date d'établissement	21/02/2020	
Auteur	Nom : TRAORE CHECK ASKEN HUGUES Institution / organisation : Consultant indépendant E-mail : huguesa.traore@gmail.com Téléphone : +226 71 80 19 20/ +224 624 61 80 99	
Intitulé de la mission de conseil		
Analyse des goulots d'étranglement des interventions de lutte contre la maladie et identification de solutions appropriées pour un système de santé pérenne et résilient en Guinée		
Calendrier de l'intervention		
Début : (Décembre 2019)	Fin : (Février 2020)	Durée : 52 jours
N° de dossier :	Budget/monnaie	Pays/région
83349390	17 377 874 FCFA	Guinée/Afrique de l'Ouest

Notez : la longueur du rapport ne doit pas dépasser 8 pages. Veuillez envoyer le rapport par courrier électronique à backup@giz.de. Pour plus d'informations, veuillez consulter le document [Orientation générale et lignes directrices pour les demandes en mode projet et en mode conseil](#) (pdf, 0.73 MB) sur le site internet de BACKUP.

1. Résumé (1,5 pages max. : veuillez fournir un résumé des termes de référence et récapituler les principaux éléments des réalisations (outcomes), des extrants (outputs) des activités et des indicateurs, ce qui inclut également les approches adoptées dans la mission de conseil pour intégrer la dimension du genre)

En Guinée, malgré des efforts continus de l'Etat et de ses partenaires au développement, d'importantes difficultés persistent dans le système de santé notamment en matière de ressources humaines en santé, d'organisation des structures et services, de ressources financières et de lutte contre les maladies prioritaires. L'identification des mesures idoines en vue d'adresser les insuffisances susmentionnées passe par une démarche opérationnelle et analytique visant à favoriser une planification cohérente, structurée et efficiente des investissements dans le renforcement du système de santé. Dans cette dynamique, le Ministère de la Santé à travers la Direction Nationale des Grandes Endémies et de la Lutte contre la Maladie (DNGELM) a entrepris avec l'appui financier de GIZ Backup Santé, un processus « d'Analyse des goulots d'étranglement des interventions de lutte contre la maladie et identification de solutions appropriées pour un système de santé pérenne et résilient en Guinée ».

Partant de l'outil d'analyse « SRPS » développé par l'ONG Allemande « Health Focus », qui permet l'identification (i) des lacunes et des insuffisances liées au fonctionnement du système de santé et (ii) les besoins de son renforcement, réaliser une analyse des goulots d'étranglements des interventions de lutte contre la maladie en Guinée. A termes, il s'est agi, à la suite d'un processus participatif, d'un dialogue national d'identifier les solutions appropriées pour la structuration d'un système de santé pérenne et résilient en Guinée. De façon opérationnelle, le processus consistait pour les consultants (international et national) recrutés par le Ministère de la santé d'accompagner la Direction Nationale des grandes endémies et de lutte contre la maladies (DNGELM) et un pool d'experts nationaux dans la planification et l'organisation d'atelier nationaux et régionaux qui permettront de documenter les processus d'amélioration du système de santé. Lesquels processus feront partie intégrante des demandes futures de financement (notamment le Fonds Mondial de lutte contre le SIDA, la Tuberculose et le Paludisme) ou les engagements d'autres partenaires techniques et financiers.

A la suite du recrutement des consultants (national et international), réalisé courant novembre 2019, par le Ministère de la Santé avec l'appui de la GIZ/Guinée, une réunion d'orientation des parties prenantes s'est tenue le 13 décembre 2019 à Conakry. Cette rencontre était principalement une réunion d'information et de planification des différentes étapes. Le rapport de cette rencontre d'orientation se trouve en annexe1. A terme la planification suivante établie a été effective exécutée :

- (i) Organiser l'atelier de renforcement des capacités de vingt(20) experts nationaux en charge de faciliter le processus de mise en évidence des différents goulots d'étranglement, de façon participative dans toutes les régions du pays tenue du 17 au 19 décembre 2019 à COYAH
- (ii) Tenir, une journée de cadrage des experts nationaux avant leur départ en mission afin (a) de discuter de l'agenda, (b) des approches méthodologiques et afin (c) des aspects de rapportage. Cette activité a été réalisée le 10 janvier 2020 à Conakry
- (iii) Organiser les ateliers régionaux dans les 7 régions plus la ville de Conakry, activités réalisées entre le 13 et 25 janvier 2020,
- (iv) A la suite des ateliers régionaux et afin de permettre aux premiers responsables du Ministère de la Santé de s'approprier l'outil d'analyse SRPS, un atelier d'orientation de deux jours (aussi financé par le FM) a été organisé à l'intention de directeurs nationaux et de leur adjoint. Ils ont ainsi pu participer également à ce processus d'analyse nationale notamment par l'identification des goulots et des solutions en ce qui concerne le niveau central. En somme ils ont été outillés pour accompagner et encadrer les prochaines étapes de l'élaboration des financements RSS au bénéfice du pays
- (v) L'atelier de consolidation : Cette rencontre a permis aux experts nationaux ainsi qu'aux consultants (national et international) de passer en revue tous les outils complétés par les 8 régions. Elle a permis une forme de synthèse des principaux goulots du système de santé guinéen et une synthèse des mesures et solutions communes aux différents piliers dudit système.
- (vi) La restitution du rapport a été faite le 14 février 2020. Elle a été intégrée au premier atelier de rédaction de la note conceptuelle RSS au titre du financement du Fonds Mondial. Cela a été l'opportunité d'avoir la présence de l'ensemble des parties prenantes (toutes les directions du MS, les bénéficiaires principaux des subventions du FM, les PTF et la société civile). En outre les résultats de l'analyse ont fait partie des documents de travail des différents groupes dans le cadre de la rédaction de cette note conceptuelle.

2. Atteinte des résultats (trois pages maximum)

2.1 Réalisation (Veuillez indiquer la réalisation définie au début de la mission de conseil)

L'analyse des goulots d'étranglements du système santé guinéen a été réalisée basée sur les sept(07) objectifs opérationnels du Fonds Mondial partant des six(06) piliers de l'OMS par rapport au système de santé a noté :

Thématique 1: Réponses et systèmes communautaires

Points forts

- Existence de plateformes communautaires: COSAH, RECO, ASC
- Existence d'une cartographie assez élaborée par région, par préfecture présentant la disponibilité et les besoins en acteurs communautaires
- Existence de canaux d'interaction entre la collectivité et les acteurs de santé: DMR (Directeur des microréalisations)

Points d'amélioration

- Faible participation des populations bénéficiaires à la prise décision et à l'amélioration des services /interventions /prestations à leur intention
- Absence de mécanismes d'information et de retro-information des populations bénéficiaires sur les services /interventions /prestations à leur intention
- Insuffisance d'engagements et faible intérêt des collectivités locales sur les questions de santé
- Absence de mécanisme permettant d'apprécier les insatisfactions et besoins des communautés par rapport à l'offre de service
- Gestion multiformes et non concertées des acteurs communautaires par plusieurs partenaires

Thématique 2: Appuyer la santé génésique, maternelle, néonatale, infantile et juvénile, et les plates-formes de prestation de services intégrés

Points forts

- Existence d'un environnement politique et programmatique favorables pour la fourniture de services intégrés destinés aux femmes, aux nouveau-nés, aux enfants, aux adolescents et aux jeunes: Vision multisectorielle, intérêt élevé des PTF
- Disponibilité des données d'enquête, des évidences permettant l'identification des priorités de la population, les perceptions de la qualité et les obstacles de recours aux soins

Points d'amélioration

- Insuffisance de concertation entre le MS et les PTF dans l'élaboration des différents PAO (pal d'action opérationnel) et PTA (plan de travail annuel) responsables de Gaps importants de planification (tant dans la mise en œuvre que dans le suivi évaluation)
- Faible disponibilité au niveau décentralisé des documents et outils normatif souvent à l'origine du non respect des protocoles thérapeutiques
- L'Offre de prestations demeurent insuffisante au niveau décentralisé, en outre les opportunités d'intégration des services notamment celles relatives aux maladies non transmissibles ne sont pas saisies
- Absence de mécanismes, de cadres (au niveau des Formations sanitaires : FOSA) pour les audits des soins et des prestations cliniques
- Faible promotion du label qualité (services VIH, TB, Paludisme)
- Insuffisance infrastructurelle notamment en ce qui concerne les aspects relatifs à l'assainissement/Hygiène
- Absence d'approche intégrée visant à renforcer les capacités du personnel de laboratoire
- Nécessité d'extension du réseau de laboratoire (seulement 10% des FOSA disposent d'un laboratoire fonctionnel)
- Plateau technique (au titre du laboratoire) faible et répartition inadéquate
- Faiblesse dans le dispositif de maintenance des équipements laboratoire (en dépit de la disponibilité des financements. Nécessité d'élaboration et de mise à disposition des documents d'orientation à cet effet ainsi que de structurer au niveau national et régional de mécanismes de suivi
- Faiblesse voire absence d'un dispositif d'acheminement des échantillons

Thématique 3: Renforcer les systèmes mondiaux et nationaux d'approvisionnement et de chaîne d'approvisionnement

Points forts

- Existence des documents normatifs (la Politique Nationale pharmaceutique, le Manuel de procédure de Gestion Logistique Intégrée des Produits Pharmaceutiques, la Liste Nationale des Médicaments essentiels)
- Utilisation et appropriation d'un logiciel de gestion eSIGL

Points d'amélioration

- Non respects de certains dispositifs/dispositions prévus aux documents normatifs aussi bien par le MS (DRS, DPS, FOSA inclus) que par les PTF
- Insuffisance dans la réalisation des activités de routine au niveau des FOSA: Inventaire, tenue des outils de gestion, absence des ordigrammes révisés, non respects des protocoles thérapeutiques
- Faiblesse dans le système d'approvisionnement des FOSA, principalement la distribution au dernier km pose problème et est à l'origine souvent de ruptures récurrentes
- Insuffisance dans les mécanismes de minimisation du gaspillage: Péremptions, donations non adaptées, pas de diligence dans le processus de destruction des médicaments
- Nécessité d'amélioration du processus d'assurance qualité des achats de produits de santé par le MS et ou les DRS/DPS

Thématique 4: Les ressources humaines pour la santé

Points forts

- Existence de points focaux RH aux niveaux de toutes les DRS/DPS
- Existence de base de données RH dans la quasi-totalité des DRS/DPS
- Recrutements réguliers: Concours de la fonction publique

Points d'amélioration

- Dans de nombreux DRS, DPS et FOSA: Staffs « vieillissants »
- Nombre important de stagiaires et de bénévoles au niveau des FOSA (surtout à Conakry)
- Absence de dispositifs de maintien au poste des prestataires de soins et communautaire à l'origine d'un « Turn Over » important. Ce point est insuffisamment pris en compte par les différents financements du MS
- Procédures de recrutement du personnel « non adaptées »: Des concours nationaux alors que des recrutements plus focalisés au niveau régional et préfectoral et ciblant des staffs bénévoles ou stagiaires déjà « en activité » seraient plus adaptés
- Absence de procédures d'orientation des nouveaux staffs lors de leur prise de poste

- Absence d'objectifs de performance pour les staffs évoluant au niveau des programmes:
- Motivation du personnel: Numéraire et non numéraire insuffisamment pris en compte par les différents financements du MS
- Le renforcement des capacités du personnel est presque exclusivement centré sur les ateliers/formation en salle

Thématique 5: Les systèmes de données pour la santé et les capacités en matière d'analyse et d'utilisation des données

Points forts

- BSD fonctionnel (documents normatifs et liste des indicateurs disponibles)
- Enquêtes nationales régulièrement réalisées, existence de données d'évidence: Vision multisectorielle, intérêt élevé des PTF
- Dispositifs fonctionnels de Surveillance des maladies à déclaration obligatoire

Points d'amélioration

- Collecte de données à améliorer :
 - Absence d'outils de collecte spécifiques au niveau des Poste de santé;
 - Multiplicité des outils de collecte au niveau des structures sanitaires
 - Canevas de rapports SNIS non adaptés aux activités réalisées dans les FOSA
- Saisie des données sur DHIS2 :
 - Grand nombre d'indicateurs à renseigner avec peu de personnels en charge formés
 - Absence d'interopérabilité avec eSIGL et iHRIS
- Faiblesse des supervisions intégrées surtout au niveau décentralisée
- Absence de participation de la communauté aux activités de supervision
- Absence d'un système fonctionnel de transmission des données des RECO par téléphone
- Absence de cadre de concertation au niveau DRS/DPS pour la revue des données
- Absence d'audit des données réalisées par les DRS/DPS
- Absence de dispositifs d'analyse de données au niveau DRS/DPS/FOSA
- Absence de mécanisme de rétro-information à la communauté/collectivité

Thématique 6: Les stratégies nationales de santé et les plans stratégiques nationaux spécifiques à la maladie

Points forts

- Existence de stratégies nationales de santé actualisée liées aux besoins et priorités nationaux et énonçant les objectifs à atteindre, avec un échéancier et un plan d'action et les ressources nécessaires.
- Disponibilité des canevas pour l'élaboration des plans annuels opérationnels (PAO) au niveau national, régional et préfectoral

Points d'amélioration

- Insuffisance de planification concertée avec les PTF avec comme corollaire l'insuffisance d'alignement des PAO du MS avec les PTA de certains partenaires
- Faible responsabilisation des DRS, DPS par le niveau central surtout en ce qui concerne la gestion et le suivi financier

2.2. La réalisation a-t-elle été atteinte ?

Le processus d'identification des goulots d'étranglement et des mesures idoines pour un système de santé guinéen, résilient et pérenne s'est bien déroulé, en dépit d'un contexte sociopolitique difficile et la superposition de plusieurs agendas de PTF. La participation active de l'ensemble des parties prenantes au processus et l'implication d'autres partenaires comme le Fonds dénotent de tout l'intérêt à cette activité. Au final les documents et résultats produits par la présente analyse sont d'une utilité et d'un intérêt manifeste à la rédaction de la note conceptuelle RSS au titre du financement Fonds Mondial pour la période 2021-2023.

3. Obstacles rencontrés (veuillez décrire en moins d'une page les obstacles susceptibles d'avoir retardé la réalisation des extraits. Par exemple : avez-vous rencontré des problèmes dans la mise en œuvre de l'activité ? De quel genre de problèmes s'agissait-il ? Comment les avez-vous affrontés ? Avez-vous des propositions d'amélioration ?)

Il est important de noter que la réalisation des ateliers régionaux a été confronté à un gap budgétaire notamment en lien avec l'augmentation du nombre de jours des ateliers à 3 jours (2 jours initialement

budgetisés). Pour palier à ce problème l'atelier régional pour la zone spéciale de Conakry a été soutenu par le Fonds Mondial, avec un appui financier, au travers du programme National de lutte contre le Sida et les Hépatites (PNLSH), bénéficiaire principal et l'atelier régional de Kindia a été pris en charge par le bureau local de la GIZ/Guinée. Cependant les procédures lentes de gestion (paiements des prestataires) ont par moment mis en péril le bon déroulement des sessions et une amélioration (proactivité) à ce niveau par le bureau local serait fort apprécié

4. Leçons apprises et innovation (max. 1,5 pages)

4.1 Enseignements tirés de cette mission de conseil, bonnes pratiques et principes directeurs

Enseignements tirés:

Le besoin d'analyse du système de santé était vraiment réelle exprimé par toutes les parties prenantes (les DRS, DPS, la société civile, les PTFs)

L'appropriation de l'outil d'analyse a été effective surtout au niveau régional et préfectoral mais aussi par les Directeurs centraux du Ministère de la santé et l'une des recommandations a été l'utilisation future de l'outil d'analyse pour l'évaluation des interventions avant l'élaboration des différents PAO tant au niveau régional que central. A ce titre les DRS et DPS ont émis la requête auprès de la GIZ/Guinée d'être renforcés d'avantage sur l'utilisation de l'outil (formés plus de personnes sur l'outil au niveau des régions et des préfectures)

Bonnes pratiques et principes directeurs

L'adaptation des thématiques abordées par l'outil d'analyse à tous les niveaux de pyramide sanitaire est une bonne approche ayant permis de documents les goulots et les solutions à tous les niveaux

Le fait d'avoir procéder d'abord par la mise en place d'un pool d'experts nationaux qui ont pu la suite faciliter les ateliers dans les différentes régions demeure une bonne pratique. En elle a permis une certaine appropriation nationale.

Au final l'approche régionale des ateliers a favorisé une sorte de dialogue nationale très constructif

4.2 Élaboration de nouveaux outils, manuels, processus, approches, etc. (veuillez joindre des détails/copies de tous les outils et ressources mentionnés ici)

Voir fichiers joints

4.3 Opportunités de partager les résultats (p.ex. publications, réunions satellites, conférences, contribution à la Newsletter trimestrielle de BACKUP)

Réunions satellites et conférences pour partager l'expérience surtout l'approche développée par la Guinée pour cette analyse

Contribution à la Newsletter trimestrielle de BACKUP

5. En quoi la mission de conseil a-t-elle contribué à une programmation soucieuse de l'égalité des genres/sensible au genre et de nature à transformer les attitudes vis-à-vis du genre ? Et comment a-t-elle contribué à la réalisation de votre objectif de genre dans votre organisation ou dans les programmes de votre organisation ? (Une page maximum)

NA

6. Photos et vidéos (veuillez joindre des photos (format .jpg) ou des vidéos pertinentes (format .flv et durée max. de 5 minutes)

Photos Déjà intégrés aux différents rapports

Pièces jointes à ce rapport :

- Produits/documents fournis (tels qu'indiqués dans les termes de référence)
- Autres outils et ressources (tels que mentionnés sous 4.2)
- Photos ou vidéos