



CTB



Université
 de Montréal



MINISTÈRE DE LA SANTÉ ET
 DE L'ACTION SOCIALE

Tirer des leçons d'un projet belgo-sénégalais d'appui à l'offre, à la demande et à la gouvernance des services de santé

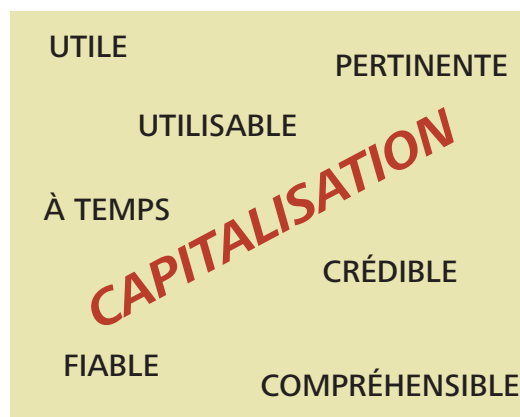
Contexte

Les projets PAGOSAN et PAODES sont financés par la coopération technique belge (CTB) pour apporter un appui à l'offre, à la demande ainsi qu'à la gouvernance des services de santé depuis août 2011 au Sénégal dans les régions de Diourbel, Fatick, Kaffrine, Kaolack et Thiès (2,6 millions d'habitants). Leurs objectifs spécifiques sont de faire en sorte que les populations puissent avoir un accès équitable à des soins de santé de qualité tout en améliorant la gouvernance du système de santé. Ces projets s'inscrivent dans l'agenda international et national visant la couverture universelle en santé. Ils veulent contribuer à l'atteinte des objectifs du Plan National de Développement Sanitaire et Social (2009-2018) du Sénégal.

Face à l'ampleur des projets et des défis auxquels ils s'adressent, les responsables ont décidé de s'engager dans un processus de **Capitalisation de leurs expériences afin d'en tirer des leçons pour améliorer les interventions et soutenir les prises de décisions.**

Qu'est-ce que la capitalisation?

La Capitalisation n'est ni un exercice d'évaluation ni la réalisation d'une recherche. Il s'agit d'un processus de réflexion collective et constructive concernant les activités réalisées dans le cadre d'une intervention afin d'en tirer des leçons pour améliorer les pratiques. Cependant, pour renforcer la crédibilité et l'utilité des résultats, la Capitalisation doit être effectuée de manière rigoureuse et au moyen de multiples sources de données. Elle ne doit pas reposer uniquement sur la perception des acteurs, parties prenantes de la mise en œuvre des activités pour lesquelles on cherche à tirer des leçons (Figure). Puisque le but final est de soutenir les prises de décisions et d'améliorer les actions, cela doit aussi reposer sur des informations fiables.



Un processus participatif et par étapes

Les parties prenantes du projet ont décidé de s'engager dans un processus de Capitalisation qui s'étend sur 18 mois. Ils sont accompagnés d'une équipe de cinq experts coordonnée par l'Université de Montréal (Canada). Cette équipe intervient pour conseiller et soutenir les acteurs du projet qui gardent le leadership du processus. L'approche globale est participative et vise aussi à renforcer les capacités des parties prenantes en matière de Capitalisation.

Plusieurs étapes jalonnent le processus et un soutien concomitant à distance et sur place est offert par les experts.



Étape 1 : Définir des priorités et constituer les groupes de travail

Pour lancer la dynamique de Capitalisation, une rencontre d'orientation s'est tenue à Dakar début septembre 2015 avec les acteurs du niveau central, régional et district. Une analyse préparatoire des succès, échecs et leçons apprises des projets a été réalisée. Des propositions de thèmes prioritaires de capitalisation ont été partagées avec les experts avant leur première mission de capitalisation.

Cette première mission a permis aux experts d'appréhender les réalités du terrain. Un premier atelier de planification a été organisé en septembre 2015. Il a permis à toutes les parties prenantes de mieux comprendre le concept de Capitalisation ainsi que la manière dont la démarche allait être effectuée au cours des 18 mois prévus. Ensuite, l'atelier a cherché à définir les priorités sur lesquelles les parties prenantes pensaient essentiel de tirer des leçons. Les projets étant d'une ampleur importante et les moyens dévolus à la Capitalisation limités, les participants se sont engagés dans un exercice de priorisation. Ils ont d'abord participé à un exercice de cartographie conceptuelle permettant de dégager des réponses à la question suivante : « À partir de mon expérience avec le PAODES/PAGOSAN, j'aimerais savoir.... ». Une liste de 148 questions a été produite. Par la suite, un exercice de priorisation et de regroupement de ces questions a été effectué. Finalement, des discussions ont été organisées afin d'échanger sur leur pertinence.

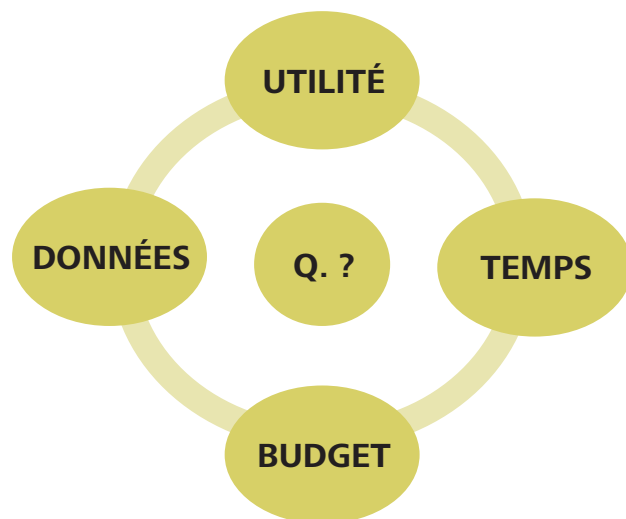
Compte tenu des intérêts des parties prenantes et de leur capacité à se mobiliser pour tirer des leçons, le tableau 1 présente les questions de Capitalisation finalement retenues.

Tableau 1 : thèmes et questions de capitalisation priorisés par les équipes

THÈMES	QUESTIONS DE CAPITALISATION
Financement	Quel est l'impact du projet sur le financement d'un district de Koungheul ?
Planification, suivi et évaluation	Comment le programme santé de la CTB a contribué à la transformation de la planification opérationnelle et du suivi évaluation au Ministère de la santé et dans sa zone d'intervention ?
Mise en œuvre de la tarification forfaitaire (TFS) subsidiée	Comment a été mise œuvre et a évolué la TFS dans les départements de Foundiougne et de Koungheul?
TFS et médicaments	Dans quelle mesure les ruptures en médicaments ont une influence sur l'adhésion et la fidélisation des populations à l'assurance maladie dans les départements de Koungheul et de Foundiougne ?
Mise en œuvre des unités département d'assurance maladie (UDAM)	Comment s'est passé le passage de mutuelles communautaires à une assurance départementale professionnelle ?
Informations sanitaires	Comment les interventions du PAGOSAN et du PAODES ont contribué à la disponibilité, la qualité, la transmission des informations, l'analyse et la disponibilité des informations sanitaires de routine dans les régions de Thiès et Kaolack.
Qualité des soins	Comment le projet a permis d'améliorer la qualité des soins dans le DS de Sokone ?

Étape 2 : Produire des plans

Entre octobre 2015 et février 2016, les équipes se sont organisées pour se rencontrer et échanger à distance afin de définir la manière dont elles allaient procéder pour répondre à leur question de Capitalisation. Le contenu d'un plan de Capitalisation (encadré 1) avait été présenté lors de l'atelier de planification. Les équipes devaient proposer un résumé d'une page puis un document détaillé de cinq pages. La production de cette planification était soutenue par les experts qui pouvaient ainsi conseiller les équipes pour que leur question reste utile et qu'elles s'assurent de disposer du temps, des données et des ressources pour y répondre (Figure).



Encadré 1: le contenu des plans de Capitalisation

Problème

- Situation à l'origine de la question, contexte, sujets, activités, acteurs, structures, etc.

Question(s) de capitalisation

- Précise, claire, sans réponse évidente, non orientée, utile et faisable.

Collecte et analyse de données

- Quoi ? Auprès de qui ? Sur quelle période ? Où ? Quel document ? Comment ? Quelle méthode ? Quelle analyse ?

Partage des résultats

- À qui ? Pourquoi ? Quoi ? Comment ? Quand ?

Planification

- Leader, qui fait quoi, quand, à quels coûts ?

Étape 3 : Suivre le processus de préparation des Capitalisations

Un atelier a été organisé fin février 2016. En réunissant de nouveau les équipes des projets, il s'agissait de maintenir le niveau de motivation et la dynamique des membres ainsi que : i) finaliser les plans de Capitalisation, ii) développer les outils de collecte de données ; iii) planifier la mise en œuvre des plans ; iv) réfléchir au processus de partage des résultats. Si les équipes étaient toutes à des niveaux relativement différents d'avancement de leurs travaux, le processus est très bien enclenché et la motivation des acteurs est grande. La collecte des données va pouvoir démarrer à partir du second trimestre 2016.

Les prochaines étapes

Durant les prochains mois, les participants seront accompagnés par les experts, notamment pour renforcer leurs capacités méthodologiques et s'assurer de la rigueur du processus analysé. À la fin juillet 2016, ils auront rédigé une version préliminaire de leur document de Capitalisation dont le format court vise à améliorer les chances qu'il soit lu et utile. Fin septembre 2016, toutes les équipes se réuniront de nouveau afin de partager leurs résultats et présenter leurs documents dans leur version finale. Puis, un processus de valorisation et de transfert des résultats des Capitalisations sera mis en œuvre. Les équipes seront formées aux différentes méthodes innovantes pour faire en sorte que les leçons apprises des projets soient utiles et utilisées par les responsables. Elles pourront notamment écrire des notes de politiques ou des présentations dynamiques et interactives. Enfin, il est envisagé d'organiser une conférence plus large début 2017, en la présence d'experts et d'intervenants au-delà des projets. Il s'agira d'échanger les résultats et le processus de capitalisation avec les autorités, les partenaires techniques et financiers et toutes les personnes intéressées, au Sénégal comme dans les pays voisins, par les défis de la couverture universelle en santé.

Cette note a été rédigée par V. Ridde et a bénéficié de la relecture des experts et des collègues de la CTB.

