

Cas du Projet de Contrat de « Performance entre parties prenantes et le Ministère »-

Le cas PPM: *Cas pratique sur les questions de gestion d'une réforme au niveau intermédiaire*

Et l'action de leadership niveau central

Malanbator est une zone sanitaire qui est citée comme un district de référence depuis 5 ans. Les populations sont dans leur majorité satisfaites de l'offre de services, notamment la tarification modique des consultations, la disponibilité des médicaments, la disponibilité des salles de consultation et d'hospitalisation ainsi que des laboratoires.

Malgré la faiblesse des ressources au niveau de la région de Baksao et la léthargie de la région médicale, le district a beaucoup changé en huit ans, du fait notamment de l'engagement sans failles du Docteur Wally Diom et de son habileté à avoir développé un partenariat solide avec la riche société minière SENCIMENT, qui a largement contribué au développement d'un accès équitable aux médicaments essentiels et à la distribution de moustiquaires imprégnées dans toute la zone, notamment au niveau des terroirs les plus reculées où prédomine encore une extrême pauvreté.

Dr Diom a pris sa retraite depuis un an, en terminant sa carrière dans le district, dans l'anonymat le plus total.

Il a été remplacé tardivement par le Dr Mbissine Fall, jeune femme pleine de détermination qui a démarré sa carrière il y a 3 ans comme jeune interne très brillante aux Maladies infectieuses. Jeune mariée, elle a suivi son mari ingénieur en Génie Civil dans la région de Baksao, en obtenant sa mutation à Malanbator. Elle a pris effectivement service 7 mois après le départ du Dr Diom, il y a tout juste 4 mois,

Les élus de Malanbator, dans le cadre la programmation des actions de développement sanitaire, ont tenté de coordonner leurs efforts avec le district médical, bien que la toute nouvelle délégation spéciale au niveau de la Région de Baksao se soit opposée pour la première fois depuis longtemps à la mise à disposition des fonds de dotation pour le centre de santé de la commune de Findouck, tel que stipulé dans le PV de la récente conférence d'harmonisation tenue dans la commune d'arrondissement de Findouck.

Le cas PPM- Formation ILM au leadership

Par ailleurs, la revue semestrielle conjointe, la RSC, tenue 6 mois après le départ du Dr Diom avait constaté que le plan de travail annuel de Malanbator qui demeurait un PO ne mettait pas suffisamment en exergue ni les résultats à atteindre en matière d'assistance médicale gratuite aux indigents et d'assistance aux femmes enceintes des zones rurales les plus reculées, ni les responsabilités dévolues aux CL en ce domaine.

Une étude récente, commanditée par la coopération canadienne d'appui à la décentralisation, sur la participation des CL et des Communautés à la base dans la région de Baksao, souligne que les élus, les comités de santé et les comités de gestion ne connaissent pas les approches préconisées par le Ministère de la Santé, en accord avec la nouvelle politique nationale d'appui au développement sanitaire décennal, et singulièrement dans les domaines de la planification, la Gestion axée sur les résultats et dans le domaine de l'exercice de budgétisation, le CDSMT.

Si Dr Diom se félicitait, dans sa dernière année de service, de la volonté des élus de Malanbator de s'engager dans la prise en charge du transfert des compétences, Dr Fall, elle, constate très rapidement les capacités limitées des Collectivités Locales dans la gestion des compétences transférées :

- peu de répondant compétent sur les questions de santé et développement au niveau de la commune de Findouk et des communautés rurales du département de Raopesso ;
- une implication inégale des populations dans les comités de santé avec très peu de femmes et de jeunes ruraux ;
- une utilisation des fonds se faisant au détriment du fonctionnement des postes de santé, particulièrement celui de la communauté rurale de Raossaso, où sont regroupés les ménages les plus pauvres du district, ainsi que des jeunes petits producteurs agricoles aspirants à l'immigration vers l'Europe via le Maroc et la Lybie.

Dr Fall constate, grâce à la clairvoyance d'une petite association locale, Forum Santé dédiée au contrôle citoyen, que 5 millions de francs CFA ont été détournés du budget du centre de santé de Findouk à travers des dépenses non justifiées et ce depuis le départ de son prédécesseur.

Le major, le doyen Ali Mor Fall, bien apprécié des usagers du CS et par ailleurs secrétaire municipal de la commune de Findouk et ainsi membre de plein droit du Comité Technique de l'ARD- l'Agence Régionale de Développement- de Baksao a été le donneur d'ordres des dépenses pendant la période intérimaire de quelques mois avant la prise de fonctions du Dr Fall.

Trois mois suivant sa prise de fonction, elle attend encore les instructions du médecin de la région médicale qui vont lui permettre de prendre les mesures coercitives idoines.

De plus, elle a pris connaissance du projet très avancé de contrat de performance qu'avait initié le Dr Diom avant de partir liant le district médical, l'entreprise SENCIMENT et la municipalité de Findouck, pour un développement du centre de santé de Findouck en un grand centre de référence de soins obstétricaux et prénataux, un hôpital de niveau 1, conformément aux recommandations de la RSC régionale sur l'intérêt de signer des conventions de partenariat claires et précises avec le secteur privé pour appuyer la mise en œuvre des programmes de santé.

En outre, le médecin d'entreprise de SENCIMENT, Dr Moustapha Camara, presse le district sanitaire de finaliser le contrat ; car son entreprise SENCIMENT devrait présenter son plan social de développement durable lors de la réunion de la Responsabilité sociale d'entreprise- la RSE du Groupe CIMENT Globe à Madrid à la fin du trimestre.

Dr Fall demeure soucieuse au vu du rapport de performance peu concluant sur le centre de santé de Findouck publié par le partenaire, l'ONG belge Weldafrique, s'interroge sur la capacité de son district à mettre en œuvre avec succès un tel contrat de performance d'ici un an, estimant que le faire serait « mettre la charrue avant les bœufs ».

Dr Fall récapitule pour la énième fois les motifs de son stress :

1. Le comité de gestion de Findouck n'a jamais été présidé par le maire qui a délégué le plus souvent le conseiller municipal Ali Mor Fall et major du district pour le présider. Les comptes du centre de Findouck n'ont pas été examinés depuis deux ans. **Comment instaurer un vrai dialogue sur cette question épineuse alors que les mécanismes de concertation ne semblent pas efficaces et que les bases d'une vraie transparence sur l'allocation des ressources n'existent pas ?**
2. Le PTA du district s'inscrivant dans le plan annuel de développement sanitaire de la région a été essentiellement le fait des agents sanitaires et des comités de santé. Dr Fall se demande si la raison invoquée, celle de la délégation spéciale peu informée et compétente, suffit à expliquer la non implication des élus. **Comment mobiliser la municipalité autour du contrat de performance et nouer un partenariat pérenne et solide ?**

3. Le détournement de fonds dans le budget du centre de santé de Findouck doit être réglé avant la finalisation du contrat de performance. **Comment agir rapidement tout en suivant l'orthodoxie administrative ?**
4. Une situation de référence du Centre réclamée par SENCIMENT doit être établie et de manière indépendante selon SENCIMENT, en vue d'élaborer les traceurs de performance adéquats. **Comment procéder à leur identification sans se mettre à dos les services compétents du niveau central ?**
5. Près de 50% des soins prénataux sont assurés par des accoucheuses traditionnelles dans le département de Raopesso et plus de 60 % des accouchements sont non assistés par du personnel qualifié avec une mortalité maternelle dans les communes rurales de ce département bien au-delà de la moyenne de la région. **Comment justifier le maintien du déséquilibre en érigeant en un centre de référence un centre mal géré et doté de ressources déjà bien supérieures au centre de Raopesso ?**

Dr Fall recourt à la supervision du Dr Ousmane Leye, le médecin régional qui l'invite à procéder à la signature sans tarder, conformément aux directives issues de la dernière Revue annuel conjointe-RAC. Alors, elle sollicite informellement les conseils de la direction de la santé publique en la personne du Dr Maïmouna Dabo Sangaré en qui elle a toute confiance depuis qu'elle a été son mentor attentif durant toutes ces années d'internat. En attendant la réaction du Dr Dabo Sangharé à son courriel, Dr Mbissine Fall va se détendre en se faisant tirer les cauris chez une voisine.

Vous êtes le Dr Maïmouna Dabo Sangaré, et vous devez :

1. **Analyser de la situation**, en utilisant l'instrument de discernement adopté par le Ministère «la boucle systémique » (cf. support joint) ;
2. **Lister des solutions** à proposer au Dr Mbissine Fall, en réponse aux 5 questions posées ;
3. **Motiver votre décision** sur le contrat de performance (la commune de Findouck ou la communauté rurale de Raopesso) en développant les arguments vous basant sur les comptes nationaux les plus récents ;
4. **Apprécier/évaluer le leadership** exercé dans la région médicale de Baksao en vue de prodiguer des conseils pour développer davantage un leadership efficace.