

# Dialogue sur les Politiques

## La GFP comme catalyseur d'une plus grande autonomie des établissements de santé

27-29 août 2024



Maurice |



L'autonomie des établissements de santé permet aux prestataires de recevoir directement des fonds ; de conserver au moins une partie des fonds qu'ils génèrent ; d'influencer les allocations budgétaires ; d'effectuer des virements (jusqu'à un seuil raisonnable) lorsque les besoins évoluent ; et de couvrir, au moins, les coûts opérationnels courants sans processus d'approbation et de comptabilité trop restrictifs. Il existe un consensus croissant selon lequel cela est important pour améliorer la prestation des services de santé.

Le système de gestion des finances publiques (GFP) est souvent considéré comme un goulot d'étranglement pour une plus grande autonomie. Il peut cependant représenter un élément important, qui permet une plus grande efficacité opérationnelle et une plus grande responsabilité. Ce Dialogue sur les Politiques de CABRI rassemble des ministères des Finances, des ministères de la Santé ainsi que des représentants des administrations locales avec pour objectif de parvenir à une compréhension commune de la manière dont chacun peut contribuer à l'autonomie financière des établissements et à l'amélioration des résultats en matière de santé.

### PROJET D'ORDRE DU JOUR

Mardi 27 août 2024	
08h30 à 09h00	Inscription
09h00 à 09h10	<b>Accueil</b>
09h10 à 09h30	<b>Vue d'ensemble et objectifs du programme</b> <i>Danielle Serebro (Responsable de programme, CABRI)</i>
<b>1<sup>re</sup> séance</b> 9h30 à 11h00	<p><b>Réunion-débat : Pourquoi avons-nous besoin d'établissements de santé plus autonomes et comment y parvenir ?</b></p> <p>Investir dans les soins de santé primaires (SSP) est essentiel pour progresser vers la réalisation de la couverture sanitaire universelle (CSU). Le financement direct et l'augmentation de l'autonomie des établissements contribuent souvent de manière importante à l'amélioration des résultats en matière de SSP. Les experts et les praticiens du financement de la santé et de la GFP examineront : (1) l'importance d'investir davantage et mieux dans les SSP ; (2) comment les dispositions de financement de la santé contribuent à de meilleurs résultats en matière de SSP ; (3) ce que l'on entend par autonomie des établissements et financement direct des établissements ; (4) pourquoi l'autonomie est un moyen d'améliorer la santé ; (5) qui sont les principales parties prenantes impliquées dans cette réforme et quelles sont les préoccupations d'économie politique dont nous devons tenir compte ; et, (6) de quelles manières a-t-on observé que le système de GFP favorise ou entrave l'autonomie des établissements ?</p> <p><b>Conclusions de la Commission du Lancet sur le financement des soins de santé primaires - Professeure Kara Hanson - Professeure d'économie des systèmes de santé et doyenne de la Faculté de santé publique et de politique de la London School of Hygiene and Tropical Medicine</b></p> <p><i>Dr Prithviraj Ramputty, Directeur des Services de santé, Ministre de la Santé et du Bien-être, Maurice</i></p> <p><i>Agnès Munyua, Directrice de programme, R4D</i></p> <p><i>Hélène Barroy, titulaire d'un doctorat en économie de la santé, Experte principale en finances publiques, Organisation mondiale de la santé (en virtuel)</i></p> <p><b>Modératrice : Dre Kay Brown (Secrétaire exécutive, CABRI)</b></p>

11h00 à 11h30	Pause thé
<b>2<sup>e</sup> séance</b> 11h30 à 12h30	<p><b>Le statut de l'autonomie des établissements et du financement direct dans les pays à revenu faible et intermédiaire (PRFI)</b></p> <p>Au cours de cette séance, nous découvrirons comment l'autonomie des établissements peut être catégorisée dans les PRFI en réfléchissant au degré d'autonomie dont disposent les établissements dans les PRFI sélectionnés pour allouer et gérer leurs propres ressources ; comment les ressources circulent entre les niveaux de l'administration publique et vers l'établissement ; les dispositions de GFP qui sont utilisées ; les sources de ce financement (partenaires du développement, recettes générales, frais d'utilisation, agence d'assurance maladie) ; et, les types de dépenses pour lesquels ils sont autonomes.</p> <p><b>Vers une typologie de l'autonomie financière des établissements de SSP dans les PRFI – Professeure Sophie Witter, Professeure de financement international de la santé et de systèmes de santé, Queen Margaret University</b></p> <p><b>État de l'autonomie des établissements au Burkina Faso, en Indonésie, aux Philippines, au Kenya et en Ouganda - Pura Angela Wee-Co, Directrice-pays : Thinkwell Philippines</b></p> <p><b>Facilitateur : Antoine Lacroix, Consultant indépendant</b></p>
12h30 à 13h30	Déjeuner
<b>3<sup>e</sup> séance</b> 13h30 à 15h00	<p><b>Expériences-pays en matière d'augmentation de l'autonomie des établissements</b></p> <p>Les pays africains se trouvent à des stades très différents dans l'augmentation de l'autonomie des établissements. Ils ont abordé cette réforme de multiples façons et font face à des défis uniques. Que pouvons-nous apprendre de leurs expériences ? Quelles ont été certaines des conditions préalables et concomitantes au succès de la réforme ? Quels défis subsistent et comment sont-ils relevés ?</p> <p><b>Financement des établissements de SSP et Programme ougandais de transferts financiers intergouvernementaux - Richard Kabagambe, Commissaire adjoint : Budget et Finances, Ministère de la Santé, Ouganda</b></p> <p><b>Utilisation de l'approche de l'adaptation itérative pour la résolution de problèmes (PDIA) pour soutenir l'autonomie des établissements au Malawi - Moses Zuze - Économiste en chef - Planification et budgétisation, ministère de la Santé, Malawi ; et, Yohane Nyanja - Analyste budgétaire, Comité national des finances des collectivités locales, Malawi</b></p> <p><b>Gestion du programme Gratuité et des Crédits délégués au Burkina Faso - Ali Bamouni - Directeur de la gestion financière, ministère de la Santé et de l'Hygiène publique, Burkina Faso</b></p> <p><b>Facilitatrice : Joana Bento, Cheffe par intérim de la division « Finances publiques », CABRI</b></p>
15h00 à 15h30	Pause thé
15h30 à 17h00	<p><b>Préparation des affiches-pays : où en sommes-nous dans notre parcours vers l'autonomie des établissements et où voulons-nous aller ?</b></p> <p>Les équipes-pays travaillent ensemble pour remplir les modèles d'affiches, qui constitueront la base du partage entre pairs et seront intégrés dans un rapport après cet événement.</p>

**Mercredi 28 août 2024**

9h00 à 10h00	<p><b>Préparation des affiches-pays</b></p> <p>Les équipes-pays continuent de travailler sur leurs affiches.</p>
<p><b>4<sup>e</sup> séance</b></p> <p>10h00 à 11h00</p>	<p><b>Intersection du financement des établissements de santé et de la GFP</b></p> <p>Aux premiers stades d'une réforme du financement des établissements, il est peu probable que les parties prenantes de la santé comprennent pleinement comment les dispositions de GFP peuvent favoriser ou entraver le financement direct et l'augmentation de l'autonomie financière des établissements publics. Cette séance dissipera une partie de ce mystère en examinant comment l'autonomie financière des établissements peut être renforcée à chaque étape du cycle de GFP. Elle abordera également les exigences juridiques courantes auxquelles doivent faire face les établissements pour recevoir un financement, notamment, la détention d'un compte bancaire, la présence d'un comptable qualifié et, dans de nombreux cas, l'inclusion dans le plan comptable. Les enseignements tirés des efforts antérieurs visant à intégrer les projets de financement basés sur la performance (ou axés sur les résultats) seront partagés.</p> <p><b>Intersection du financement des établissements de santé et de la GFP –Tom Hart, Chargé de recherche principal, ODI</b></p> <p><b>Intervenants :</b></p> <p><i>Les enseignements tirés de l'intégration des mécanismes de financement basés sur la performance – Sierd Hadley, Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) (en virtuel)</i></p> <p><i>Hervé Sébastien Mognany Goulohi, Chef des Études juridiques, budgétaires et techniques, Ministère des Finances et du Budget, Côte d'Ivoire</i></p> <p><b>Modératrice :</b> Kara Hanson - Professeure d'économie des systèmes de santé et doyenne de la Faculté de santé publique et de politique de la London School of Hygiene and Tropical Medicine</p>
11h00 à 11h30	Pause thé
<p><b>5<sup>e</sup> séance</b></p> <p>11h30 à 12h45</p>	<p><b>Formulation des budgets des établissements et paiement des extrants</b></p> <p>Les budgets des établissements seront déterminés sur la base à la fois des intrants et des extrants, en fonction des catégories de coûts et de la sophistication des modalités d'achat stratégique. Pour parvenir à une répartition équitable des ressources, certains pays utilisent des formules pour déterminer les allocations basées sur les intrants aux établissements en fonction de variables telles que la taille de la population, l'emplacement et la charge de morbidité. D'autres pays peuvent y ajouter des mécanismes de paiement des prestataires (MPP) basés sur les extrants pour encourager l'efficacité et l'augmentation ou la réduction de la fourniture de services de santé spécifiques. Cette séance donnera tout d'abord un aperçu de la façon dont les établissements sont intégrés dans les processus de formulation du budget et dont les paiements basés sur les intrants sont calculés. Elle présentera ensuite des MPP plus stratégiques, en se concentrant sur les paiements basés sur les extrants afin d'encourager l'efficacité et l'alignement sur les priorités en matière de santé. Il s'agira de réfléchir à la manière dont ils peuvent être adaptés dans des contextes de faible capacité et à la manière dont ils peuvent être soutenus par des dispositions de GFP.</p> <p><b>Vue d'ensemble des mécanismes de paiement des prestataires et des implications pour la GFP – Inke Mathauer, Spécialiste principale en financement de la santé, Organisation mondiale de la santé (en virtuel)</b></p> <p><b>Soutenir l'équité et l'adéquation des dotations budgétaires aux établissements en Afrique du Sud - Simon Perry Kaye, Directeur général adjoint : Chef de l'appui aux services administratifs,</b></p>

	<p><i>Département de la Santé et du Bien-être du Cap-Occidental</i></p> <p><b>Intervenant :</b> <i>Dr Ahmed Mohammed Abdelkader Seyam, Directeur général adjoint des Affaires techniques et Directeur « Économie de la santé &amp; Recherche sur les systèmes de santé », Universal Health Insurance Authority</i></p> <p><b>Facilitatrice :</b> <i>Agnes Munyua, Directrice de programme, R4D</i></p>
12h45 à 13h45	Déjeuner
13h45 à 15h00	<p><b>Séance Affiches-pays</b></p> <p>Les pays font part de leur situation en ce qui concerne les réformes de l'autonomie des établissements.</p>
15h00 à 15h15	Pause thé
<p><b>6<sup>e</sup> séance</b></p> <p>15h15 à 16h10</p>	<p><b>Perspectives sur la gestion financière des établissements</b></p> <p>Peu d'établissements refuseraient l'opportunité d'accroître leur autonomie. Toutefois, une plus grande responsabilité financière s'accompagne de la nécessité d'une plus grande capacité de gestion financière. Une meilleure gestion financière contribuera directement à améliorer la gestion de la prestation de services aux clients et aux communautés. La capacité de gestion financière peut également être développée « sur le terrain » sans trop de risque fiduciaire en donnant initialement aux établissements une autonomie sur un petit budget de fonctionnement. Au fur et à mesure que la capacité de gestion financière augmente, les établissements peuvent également se voir confier la responsabilité d'une partie des budgets d'infrastructure, de personnel et de médicaments.</p> <p>Cette séance permettra de vérifier ce que l'on peut attendre d'un/e responsable d'établissement en matière d'allocation, d'utilisation et de comptabilisation des ressources financières. Une attention particulière sera accordée à une mise en séquence (ou un ordonnancement) pragmatique des catégories de coûts sous le contrôle financier des établissements. Elle fournira également des suggestions sur la manière dont le ministère des Finances et le ministère de la Santé peuvent soutenir les capacités et les compétences en gestion financière des établissements, avant et pendant la mise en œuvre de cette réforme.</p> <p><b>Mise en séquence des contraintes et des besoins en matière d'autonomie et de capacité de gestion financière des établissements – Sheila O'Dougherty, Consultante indépendante (en virtuel)</b></p> <p><b>Intervenante :</b> <i>Aisha Isyaku Tukur, Secrétaire exécutive, Kaduna State Health Supplies Management Agency</i></p> <p><b>Facilitatrice :</b> <i>Danielle Serebro, Responsable de programme, CABRI</i></p>
<p><b>7<sup>e</sup> séance</b></p> <p>16h10 à 17h00</p>	<p><b>Équilibre entre la flexibilité et l'obligation de rendre compte : contrôles des dépenses et systèmes de soutien numérique</b></p> <p>Dans la plupart des PRFI, des contrôles de dépenses par poste étroitement définis limitent l'aptitude des responsables d'établissements à répondre aux changements de circonstances ou de besoins de santé en cours d'exercice. L'autonomie peut également être limitée par le fait que les établissements disposent d'un pouvoir discrétionnaire restreint pour approuver les paiements ou que l'autorisation de paiement est trop éloignée de l'établissement. Cette séance examinera comment une plus grande flexibilité peut être rendue possible sans augmenter le risque budgétaire et le rôle de la technologie à cet égard.</p> <p><b>Adopter une approche fondée sur les risques pour le contrôle des dépenses – Moritz Piatti-Fünfkirchen, Économiste principal, Banque mondiale (en virtuel)</b></p> <p><i>Les responsables des ministères des Finances de l'auditoire feront part des règles d'exécution</i></p>

	<p><i>du budget et des contrôles de paiement applicables aux établissements dans leur pays, les raisons pour lesquelles ils ont été mis en place, les systèmes d'information utilisés dans ce processus et s'il est possible d'accroître la flexibilité.</i></p>
--	--

**Facilitateur :** *Antoine Lacroix, Consultant indépendant*

**Jeudi 29 août 2024**

<p>10h00 à 11h00</p>	<p><b>Discussions en groupes : Comment renforcer les processus de formulation et d'exécution du budget des établissements ?</b></p> <p>Des petits groupes composés de représentants du ministère de la Santé, du ministère des Finances et des administrations locales, après avoir entendu les experts et les représentants d'autres pays, examineront : (i) comment les établissements peuvent avoir plus d'influence sur les allocations budgétaires de la santé ; (ii) comment les allocations peuvent être déterminées de manière optimale ; et, (iii) ce qui serait nécessaire pour encourager la performance grâce à des mécanismes de paiement des prestataires. Les affiches-pays peuvent être mises à jour, en s'appuyant sur la nouvelle compréhension acquise des domaines dans lesquels la GFP soutient ou entrave l'autonomie.</p>
<p>11h00 à 11h30</p>	<p>Pause thé</p>
<p><b>8<sup>e</sup> séance</b> 11h30 à 12h30</p>	<p><b>Gouvernance des données et GFP numérique en vue d'améliorer le reporting et la surveillance</b></p> <p>L'amélioration de la disponibilité des informations sur les établissements nécessite des processus de gestion des données robustes qui garantissent la cohérence des registres et les liens entre eux. L'amélioration de l'information financière repose également sur des technologies numériques appropriées de GFP, interopérables avec les systèmes d'information de gestion de la santé non financière. De meilleurs rapports sont essentiels pour améliorer la surveillance, fournir l'assurance nécessaire en matière d'obligation de rendre compte qui permettra une plus grande autonomie des établissements et pour améliorer l'élaboration des politiques budgétaires et du secteur de la santé.</p> <p><b>Système de comptabilité et de rapports financiers des établissements (FFARS) en Tanzanie - Gemini Mtei, Économiste, USAID</b></p> <p><b>Intervenants :</b></p> <p><i>Tom Hart, Chargé de recherche principal, ODI</i></p> <p><i>Sarla Devi Ramjuttan, Secrétaire permanente adjointe, ministère de la Santé et du Bien-être, Maurice</i></p> <p><b>Facilitatrice : Giselle Hadley – Responsable de programme, CABRI</b></p>
<p>12h30 à 13h15</p>	<p><b>Discussions en séance plénière</b></p> <p>Les participants feront part (1) de leurs principaux points à retenir du Dialogue sur les Politiques, (2) des mesures pratiques qu'ils peuvent prendre pour accroître ou améliorer l'autonomie des établissements dans leur pays, et, (3) des conseils et du soutien que les organisations partenaires peuvent apporter au cours de ce parcours.</p>

