

Relier les rapports de l'Institution supérieure de contrôle des finances publiques à l'amélioration des performances

Contexte

La République de Païger est un petit pays enclavé où 60 pour cent de la population habite en zone rurale, un pourcentage en baisse continue depuis les années 1980. Le Parlement en exercice en est à la troisième année de son mandat de six ans. L'un des principaux axes de la campagne électorale du parti majoritaire portait sur la couverture maladie universelle (CMU) (aussi appelée couverture sanitaire universelle – CSU) d'ici à 2025 – la CMU étant définie par l'OMS comme le point où tous les individus ont accès aux services de santé sans encourir de difficultés financières.

En 2016, la Commission parlementaire pour la santé (CPS) a demandé à l'Institution supérieure de contrôle des finances publiques de Païger (ISCP) d'effectuer un audit des performances à mi-parcours des soins de santé maternelle prodigués par le ministère de la Santé (MdS). Il s'agissait du premier grand contrôle des performances entrepris par l'ISCP, et les résultats furent attentivement examinés au sein de l'ISCP ainsi que par la CPS, le MdS et les OSC axées sur la santé, qui avaient téléchargé le rapport sur le site Web de l'ISCP.

Les constatations générales du rapport étaient mitigées. Même si le taux de mortalité maternelle de 750 en 2015 était élevé, il restait bien inférieur au taux de 1 124 en 2010. Malgré des améliorations globales de la prestation de soins de santé, le contrôle a tout de même identifié certaines préoccupations en ce qui concerne l'accès, le personnel et les établissements. L'audit a ainsi demandé au MdS d'accorder une grande priorité aux domaines suivants :

- Le manque d'impact appréciable sur l'incidence des dépenses de santé catastrophiques, lorsque le paiement direct de dépenses médicales induit la vente d'actifs, ce qui entraîne une baisse à long terme du niveau de vie du ménage affecté ;
- Les problèmes liés aux structures de gouvernance financière, notamment les rapports financiers et de performance qui ne sont pas préparés et transmis à la CPS ; et
- Le problème continu de l'absentéisme dans les établissements de santé locaux.

Les fonds nécessaires pour résoudre tous les problèmes soulevés par l'audit devraient s'élever à au moins 240 millions USD au cours des cinq prochaines années, outre le budget

annuel actuel de 20 millions USD du MdS. La communauté des donateurs a dépensé en moyenne 30 millions USD par an dans le secteur de la santé de Païger, mais est peu disposée à apporter des fonds qui seront inscrits au budget, en raison de problèmes non résolus au niveau des processus de gestion des finances.

La CPS a officiellement accepté les constatations de l'audit en février 2017, et a demandé au MdS de fournir une mise à jour en octobre 2017. En décembre 2017, le MdS a lui-même évalué que presque aucun progrès n'avait été fait par rapport aux principales recommandations. En effet, la réponse du MdS avait essentiellement mis l'accent sur le manque de financement et n'avait pas réagi aux recommandations d'amélioration de l'efficacité des ressources. À l'issue d'une campagne médiatique importante, des représentants de quatre OSC ont été invités à l'audience ; toutefois leur possibilité d'interroger le ministre et les autres fonctionnaires d'État était très restreinte.

Le ministre de la Santé actuel, le Dr. KP, a été nommé soudainement début 2015 suite au décès inattendu du ministre précédent. Bien que le Dr. KP soit un clinicien et directeur d'hôpital tenu en haute estime, il ne possède que peu d'expérience dans le domaine de la gestion des systèmes de santé au niveau stratégique national, ou de la conception de régimes d'assurance. Il a du mal à reproduire à plus grande échelle la réussite de ses rôles précédents et à gérer les aspects politiques associés à l'affectation des ressources et aux relations avec les donateurs.

De l'avis général, la prestation technique de l'ISCP s'est largement améliorée depuis l'adoption d'une législation sur l'audit en 2012 qui accorde au Contrôleur général (CG) un mandat fixe de six ans au lieu de servir au gré du Premier ministre. Le CG actuel, M. IN, a été nommé officiellement en 2014 et souhaite démontrer le potentiel des contrôles de performances en faveur de l'amélioration de la prestation des services.

La CPS se compose de huit parlementaires, dont six sont membres du parti majoritaire. La présidente, le Dr. ST, était généraliste avant de devenir politicienne vers la fin des années 1990. Elle entretenait une bonne relation avec le précédent ministre maintenant défunt, mais elle soutenait un candidat différent pour le remplacer. Les intérêts des autres parlementaires résident dans les services spécifiques offerts à leurs électeurs, mais pas dans les cibles nationales de réussite.

Le cas

Nous sommes maintenant en février 2018, et les discussions entre l'ISCP, le MdS et la CPS sont au point mort depuis l'audience de janvier, suite à la réaction du MdS. Ce manque de progrès affecte la préparation du budget de l'année prochaine en retardant la soumission du MdS, et diminue donc ses chances de voir son augmentation du budget approuvée. Le CG a également fait savoir, de manière informelle, qu'il porterait ce qu'il considère comme une réponse adéquate à l'attention des médias.

En janvier, sur ordre de la CPS, vous avez été muté(e) du ministère de l'Éducation au MdS en tant que ministre délégué(e) des Finances et des Relations extérieures, et vous êtes chargé(e) de gérer les relations avec le ministère des Finances et les OSC. Le Dr. KP a accepté votre nomination avec réticence.

La CPS souhaite voir le problème s'améliorer d'ici la prochaine réunion trimestrielle, qui se tiendra fin mars. Aujourd'hui, vous élaborez votre stratégie immédiate pour donner suite aux recommandations du contrôle.

Voici les points initiaux à discuter :

- Examiner les constatations de l'audit, identifier les raisons du décalage entre l'accord d'appliquer les recommandations et leur mise en œuvre réelle ;
- Élaborer une stratégie de coopération avec les quatre OSC impliquées dans le processus, et envisager d'autres approches potentielles sur le plan de la participation citoyenne ;
- Identifier les personnes indispensables à la mise en œuvre des recommandations et examiner la façon dont le MdS gère sa communication avec les différentes parties prenantes, à la fois en interne et en externe ; et,
- Trouver une approche permettant de comprendre les dynamiques et systèmes internes du MdS qui pourraient bloquer ou appuyer la mise en œuvre des recommandations.

Ces informations devraient être utiles pour ébaucher une approche préliminaire de votre collaboration avec votre nouveau patron au MdS, le Dr. KP, et, pour gérer la coopération avec les OSC et l'ISCP en amont de votre prochaine mise à jour avec la CPS.

Remerciements

CABRI souhaite également remercier le Secrétariat d'État suisse à l'économie (SECO) pour son soutien au travail du Secrétariat.



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Embassy of Switzerland
Swiss Cooperation Office in South Africa



SE CONNECTER • PARTAGER • RÉFORMER

Pour tout renseignement sur l'Initiative Africaine Concertée sur la Réforme Budgétaire (CABRI) veuillez contacter : CABRI Secretariat, PostNet Suite 217, Private Bag X 06, Highveld Park 0169, South Africa

Email: info@cabri-sbo.org

www.cabri-sbo.org/fr