



INSTITUT DE FORMATION ET DE RECHERCHE
INTERDISCIPLINAIRE EN SCIENCES
DE LA SANTÉ ET DE L'ÉDUCATION (IFRISSE)

<https://www.ifris-bf.org>

MASTER I : SANTÉ PULBIQUE

UE SPU2201 : Planification, Gestion, Suivi-Evaluation des Programmes & Projets de santé

LA PLANIFICATION SANITAIRE

Dr ZON Hilaire

Master Santé Publique (MPH), PhD Economie Santé

Email: hilairezon@yahoo.fr

CONTENU DU COURS (1/3)

I. INTRODUCTION

- 1.1. Définition de la planification sanitaire
- 1.2. Caractéristiques de la planification
- 1.3. Niveaux de planification sanitaire
- 1.4. Méthodes de planification sanitaire
- 1.5. Planification sanitaire & notion de système
- 1.6. Lien entre les différents plans
- 1.7. Relation Plan - Programme - Projet

CONTENU DU COURS (2/3)

II. ETAPES DE LA PLANIFICATION

2.1. Analyse de la situation

2.2. Identification du/des problèmes

2.3. Définition des priorités

2.4. Analyse des problèmes

2.5. Définition des objectifs

2.6. Identification des stratégies & interventions

CONTENU DU COURS (3/3)

II. ETAPES DE LA PLANIFICATION

2.7. Détermination des activités

2.8. Estimation des besoins & ressources

2.9. Définition du chronogramme de mise en œuvre

2.10. Définition du mécanisme de suivi-évaluation

DEFINITION DE LA PLANIFICATION SANITAIRE (1/3)

Diverses définitions du concept :

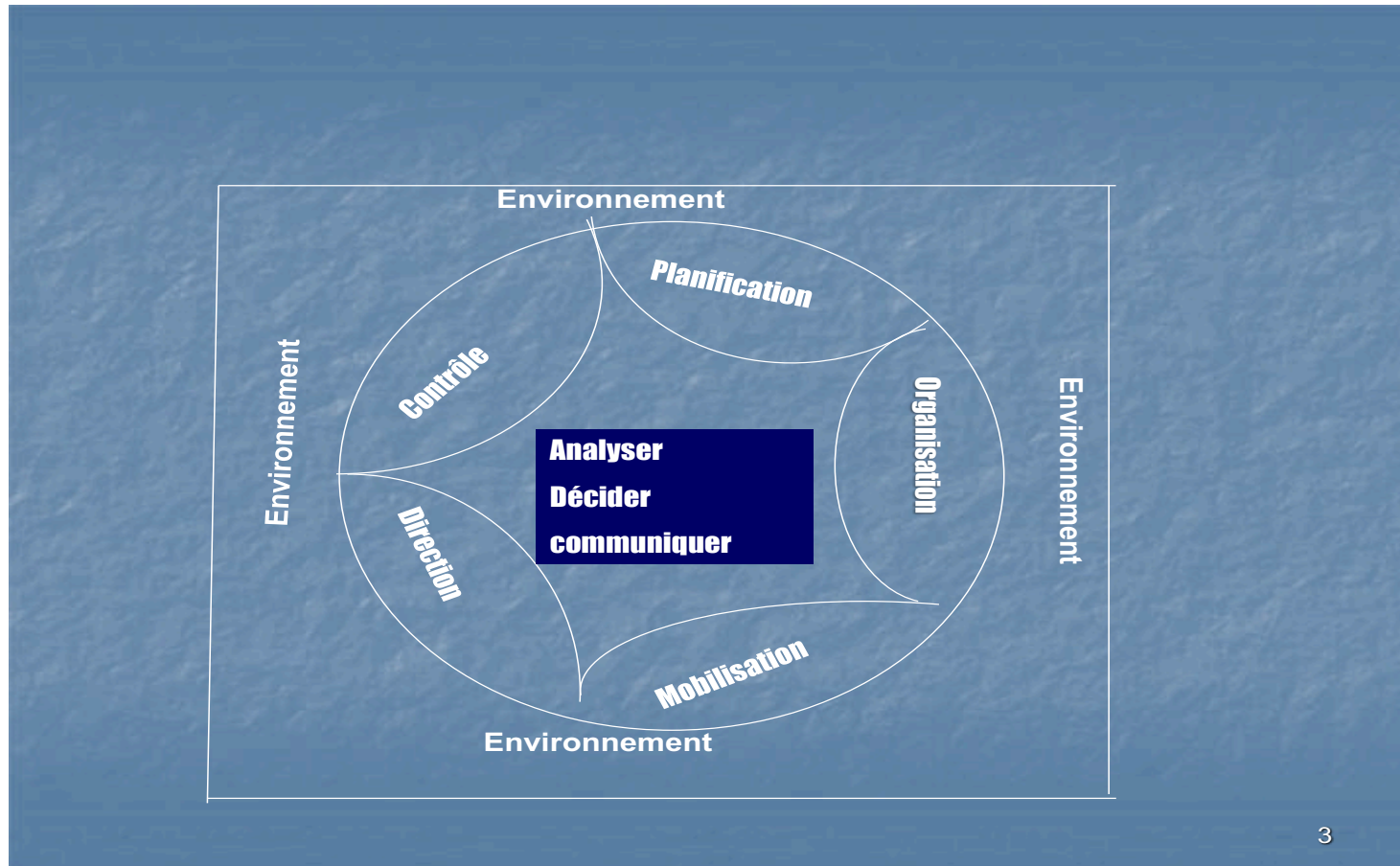
- Action de planifier : Organiser à l'avance son temps, ses activités selon un certain plan (*Larousse*)
- Tracer le déroulement de l'action dans le futur.
- La planification peut être définie comme étant un processus d'élaboration d'un schéma (ou plan) indiquant les actions à mener pour obtenir un changement donné dans un délai déterminé.
- Effort organisé, conscient et continu, dont le but est de choisir les moyens les meilleurs pour atteindre les objectifs soigneusement précisés (*Albert Waterson*)

DEFINITION DE LA PLANIFICATION SANITAIRE (2/3)

- Processus continu de prévisions de ressources et de services requis pour atteindre des objectifs déterminés selon un ordre de priorité établi, permettant de choisir la/les solutions optimales parmi plusieurs alternatives ; ces choix prennent en considération le contexte de contraintes, internes et externes, connues actuellement ou prévisibles dans le futur (*Pineault R et Coll.*)
- Processus permettant de définir les objectifs, d'élaborer les stratégies, de tracer les grandes lignes des dispositions de mise en œuvre et d'attribuer les ressources nécessaires à la réalisation de ces objectifs (*PNUD*)

DEFINITION DE LA PLANIFICATION SANITAIRE (3/3)

- La planification est une composante clé du cycle de management



CARACTERISTIQUES DE LA PLANIFICATION SANITAIRE (1/2)

- La planification concerne l'avenir (caractère prospectif). Le plan ne doit pas être uniquement perçu comme un moyen de satisfaire les besoins existants
- Il y a une relation de causalité entre l'action entreprise et les résultats escomptés (actions proposées et objectifs poursuivis).
- La planification est un processus continu et dynamique. La démarche logique doit s'adapter aux situations particulières (caractère pragmatique).
- Il y a des interactions entre les différentes étapes. Ainsi la planification doit prévoir la méthode d'évaluation du plan ; l'évaluation doit porter aussi sur le processus de la planification (degré de réussite des différentes étapes).

CARACTERISTIQUES DE LA PLANIFICATION SANITAIRE (2/2)

- La planification est multidisciplinaire : elle implique des économistes, des administrateurs, des politiciens qui s'intéressent au processus de décision.
- La planification est intimement liée au contexte socio-politique dans lequel elle s'applique.
- La planification: outil par excellence pour rationaliser l'adéquation des moyens aux fins de diminuer les coûts et d'augmenter l'efficacité. Elle permet ainsi de :
 - ✓ Fixer des objectifs avec des approches alternatives pour les réaliser ;
 - ✓ Faire des économies d'échelle: cette notion d'économie est importante dans notre contexte de pays en développement ; il faut planifier pour mieux répartir les ressources limitées afin d'induire le processus de développement.
- **L'objectif final de la planification est L'ACTION**

NIVEAUX DE PLANIFICATION (1/3)

1. Planification Politique ou Normative

- Centrée sur des objectifs politiques ;
 - ✓ Elle trace les grandes orientations à suivre et sur lesquelles on se base pour définir les objectifs sanitaires et fixer l'ordre de priorité de ces objectifs.
- Vise le changement de valeur/idéologie dans le but d'atteindre certains grands objectifs du système comme par exemple l'équité ou l'égalité ;
- Porte sur le long terme
- Concerne Gouvernement/Organisme/Institutions ;
- Produit = document de politique. Ex : Politique Nationale de Santé (PNS).

NIVEAUX DE PLANIFICATION(2/3)

2. Planification Stratégique

- Focus : les problèmes sanitaires, les buts, les objectifs & stratégies sanitaires.
- Planification des décisions importantes : priorité d'action & choix entre les différentes orientations futures
- Porte plus sur le moyen terme (en général 5-10 ans)
- Concerne les département ministériels, institutions & organismes.
- Produit = plan stratégique d'envergure nationale, régionale ou locale. Ex: Plan National de Développement Sanitaire, Plan Stratégique National de lutte contre X maladie/ affection, Plan de Développement Sanitaire du District, etc.)

NIVEAUX DE PLANIFICATION (3/3)

3. Planification Opérationnelle

- Fixation des objectifs opérationnels pour la mise en œuvre du plan (découlant du plan stratégique)
- Objectifs à court terme concernant le déroulement des activités, le calendrier d'exécution, la gestion des ressources.
- Porte plus sur le court terme (en général 1 an)
- Produit : Plan d'action opérationnel

METHODES DE PLANIFICATION (1/9)

1. Méthode classique : Suivi scrupuleux des # stades planification

Stades de planification	Etapes de planification
I. Préparation	1. Identification des problèmes de santé : <ul style="list-style-type: none">• <i>Identification de méthodes de collecte de données</i>• <i>Identification de ressources disponibles</i>
II. Elaboration du plan d'action	2. Détermination des problèmes prioritaires
	3. Détermination des objectifs
	4. Définition des stratégies
	5. Détermination des activités
	6. Détermination des ressources
III. Mise en œuvre	7. Mise en œuvre : <i>Préparation et mise en œuvre proprement dite</i>
IV. Evaluation	8. Evaluation du plan <ul style="list-style-type: none">• <i>Périodicité des évaluations</i>• <i>Modalités d'évaluation</i>• <i>Indicateurs d'évaluation</i>

METHODES DE PLANIFICATION (2/9)

1. Méthode classique

- Exigences
 - ✓ Groupe restreint de planificateurs
 - ✓ Utilisation des arguments techniques pour le choix des problèmes prioritaires (importance du problème)
 - *Vulnérabilité,*
 - *Perception par les populations*
 - *Acceptabilité des solutions proposées par les populations*
 - ✓ Méthode demande un niveau élevé de connaissance des participants en planification

METHODES DE PLANIFICATION (3/9)

2. Planification par objectif (PPO) ou PIPO (Planification des Interventions par Objectifs)

Méthode de diagnostic et de planification appropriée à une action de développement entreprise par la population en collaboration avec une instance extérieure :

- Visualisation sur un tableau (ou plusieurs) l'ensemble des problèmes issus de l'analyse de la situation (idées sont matérialisées à l'aide de cartes de couleurs #
- Regroupement des différents problèmes en problèmes centraux
- Analyse des problèmes centraux en causes & conséquences
- Analyse des causes des problèmes centraux en les hiérarchisant (causes principales, secondaires et tertiaires) : Notion d'arbre à problèmes

METHODES DE PLANIFICATION (4/9)

2. Planification par objectif (PPO) ou PIPO (Planification des Interventions Par Objectifs)

Pour fixer les objectifs & stratégies, il s'agit de transformer :

- Les causes principales en objectifs (intermédiaires ou spécifiques)
- Les causes secondaires en stratégies
- Les causes tertiaires en activités.

Méthode qui suscite la participation effective de tous les participants quel que soit leur niveau de connaissance en planification

METHODES DE PLANIFICATION (5/9)

3. La Gestion Axée sur les Résultats (GAR) ou Planification Axée sur les Résultats (PAR)

- Méthode dans laquelle une attention particulière est accordée aux résultats attendus de l'action à mettre en œuvre
- Le **Résultat** est un changement d'état descriptible et mesurable qui découle d'une relation de cause à effet à court, moyen et long termes.
- Stratégie de gestion, visant à réaliser une meilleure performance et des résultats démontrables (PNUD, 2009)
- GAR figure dans l'Agenda pour l'harmonisation et l'alignement de l'aide au développement (Déclaration de Paris, 2005)

METHODES DE PLANIFICATION (6/9)

3. La Gestion Axée sur les Résultats (GAR)

Deux (02) étapes de la planification axée sur les résultats :

- **Etape 1 : Identification & planification**
 - ✓ Identifier et analyser les problèmes et proposer des solutions de changements
 - ✓ Analyser et choisir des stratégies d'intervention qui feront l'objet de planification et de programmation

METHODES DE PLANIFICATION (7/9)

3. La Gestion Axée sur les Résultats (GAR)

- **Etape 1 : Identification & planification**

- ✓ **Processus**

- Identification des problèmes & des besoins ;
- Analyse des acteurs & identification des bénéficiaires ;
- Planification des résultats: définition du cadre de rendement ou cadre de performance ;
- Définition des indicateurs & élaboration du cadre de performance ;
- Détermination des hypothèses & analyse des risques ;
- Programmation des activités, intrants & responsabilités.

METHODES DE PLANIFICATION (8/9)

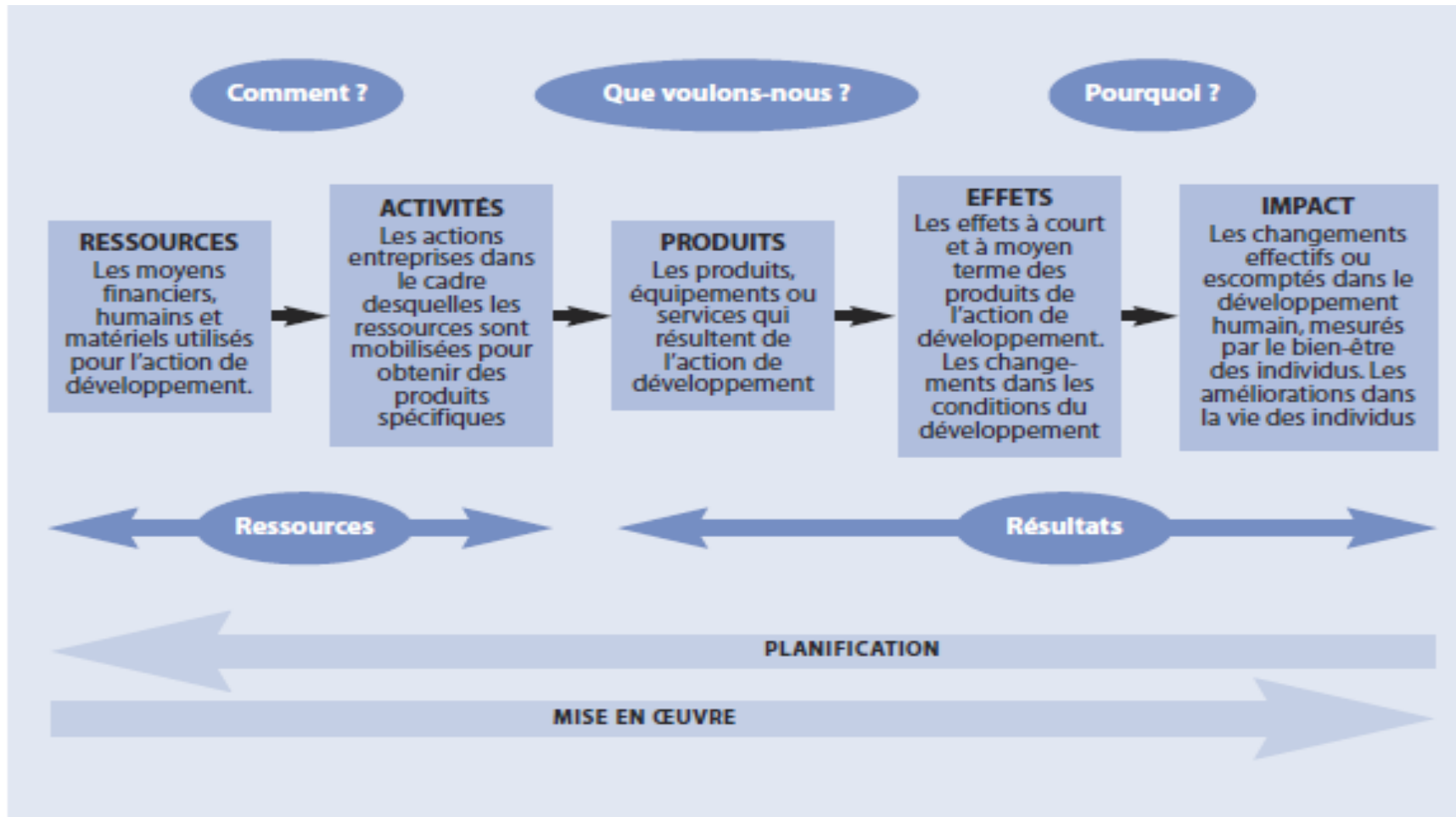
3. La Gestion Axée sur les Résultats (GAR)

- **Etape 2 : Elaboration & formulation de la logique d'intervention**

Il s'agit de la conception de la chaîne des résultats : **composante clé de la méthode de la gestion axée sur les résultats**

METHODES DE PLANIFICATION (9/9)

3. La Gestion Axée sur les Résultats (GAR) : La chaîne des résultats



COMPARAISON DES METHODES DE PLANIFICATION

Éléments de comparaison	Méthode classique	Méthode PPO	Méthode GAR
Niveau de connaissances des participants en planification	Niveau élevé nécessaire	Niveau élevé non nécessaire	Niveau élevé non nécessaire
Participation de l'expert en planification	Plus importante	Peu importante (joue le rôle de facilitateur, coordonnateur)	Plus importante
Implication des participants aux prises de décision	Moins effective	Plus effective	Plus effective
Utilisation des critères de choix des priorités	Oui	Non	Oui
Formulation des objectifs	Forme classique : verbe d'action à l'infinitif	Sous forme de résultat attendus : verbe au présent ou au participe passé	Résultats mesurables.. formulation simple
Utilisation des supports visuels	Non obligatoire	Obligatoire	Obligatoire
Coût du matériel didactique utilisé	Peu élevé	Très élevé	Peu élevé
Impact sur l'environnement (pollutions c'est à utilisation de plus de morceaux de papiers, punaise, scotch, feutres, marqueurs...)	Peu polluant	Plus polluant	Peu polluant
Durée de l'atelier	Moins longue	Plus longue	Longue

PLANIFICATION SANITAIRE & NOTION DE SYSTÈME

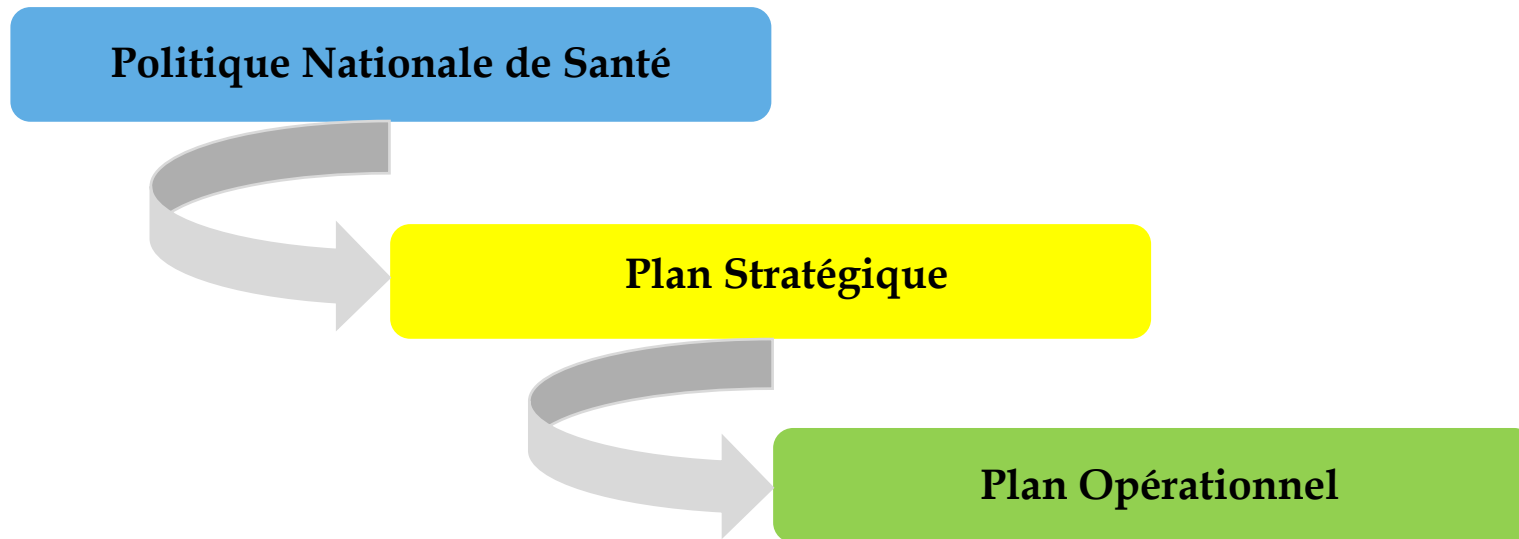
Un système : Ensemble d'éléments en interaction entre eux selon certains principes ou règles

Pourquoi faut-il prendre en compte le système de santé dans l'approche de planification ?

- Si on agit isolément sur un élément du système sans agir sur les autres, l'impact sur l'élément objectif sera limité et les autres éléments constitueront tôt ou tard des goulots d'étranglement ;
- Le développement de chaque élément du système est fonction des autres, les priorités d'action sont déterminées par les éléments du système qui freinent le développement des autres ;
- Les priorités d'action ne sont pas définies en fonction de l'importance respective des problèmes, mais en fonction des éléments qui permettront le renforcement du système :
 - ✓ *Ex : Sans ressource humaine adéquate, les objectifs d'élimination du paludisme ne seront pas atteints*
 - ✓ *Ex : Intégration de la lutte contre la malnutrition dans les soins de santé primaires (SSP)*
 - ✓ *Ex: Implication du secteur de l'éducation dans l'information et le plaidoyer en faveur de la Planification Familiale*

LIENS ENTRE LES DIFFERENTS PLANS

- Il existe un rapport logique entre les différents plans
- Par exemple les orientations stratégiques du PNS servent de référence au Plan Stratégique pour la définition des axes d'interventions
- Le plan opérationnel est une déclinaison du Plan Stratégique



Où est la suite ???



RDV au prochain cours