



# Termes de référence pour la facilitation du dialogue politique

## Contexte

Selon l'Organisation Mondiale de la Santé, près de la moitié de la population mondiale n'a toujours pas accès à la couverture totale en termes de services de santé essentiels, tandis qu'approximativement 100 millions de personnes connaissent la pauvreté extrême à cause des dépenses liées à la santé. La couverture de santé universelle (CSU) permet l'accès à une prise en charge pour faire face à certaines des causes les plus importantes de maladie, ce qui permet à terme de réduire le taux mondial de pauvreté et de contribuer aux progrès en faveur des objectifs de développement durable.

La volonté politique en Afrique sub-saharienne (ASS) de parvenir à la CSU est sans précédent. Un nombre croissant de pays de la région sont engagés à œuvrer pour l'atteinte de cet objectif, avec la mise en place de stratégies de financement de la santé et/ou la mise en œuvre de plans destinés à faire avancer vers la CSU, avec le soutien de nombreux partenaires, projets, et initiatives.

Cependant, la plupart de ces pays sont confrontés à des difficultés dans l'opérationnalisation des politiques de financement de la santé susceptibles d'améliorer la couverture, d'élargir l'accès, et de soutenir la protection financière. La couverture effective, particulièrement des populations les plus difficiles à atteindre, demeure faible. Les sources de financement (y-compris les ressources des bailleurs) sont parfois fragmentées et les ressources insuffisantes et/ou mal allouées. Les iniquités sont parfois dues à des modalités de paiement inadaptées telles que le paiement à l'acte ou paiement direct des services. La capacité à offrir un paquet de services de santé de haute qualité, est souvent entravée par des dispositions d'achat inappropriées qui limitent la flexibilité et l'autonomie des prestataires. Les défis macroscopiques au niveau national (faible mobilisation de ressources intérieures, qualité et disponibilité des services de santé insuffisantes, etc.) ont été répertoriés de façon détaillée, pourtant une moins grande attention a été accordée aux défis opérationnels rencontrés dans la mise en œuvre des différentes politiques et stratégies censées faire avancer vers la CSU.

Il n'y pas de voie toute tracée pour cheminer vers la CSU. Le parcours de chaque pays pour parvenir à la CSU doit être flexible, adaptable, et sensible aux priorités politiques, économiques et stratégiques locales, et doivent offrir des solutions réalisables afin de surmonter les obstacles clés. Ainsi, la progression vers la CSU nécessite un dialogue politique – sous la forme de processus structurés – qui rassemble un large éventail de parties prenantes pour contribuer à l'élaboration et à la mise en œuvre de nouvelles politiques par le biais de discussions/ateliers/consultations fondés sur des données probantes. Il est primordial que le processus d'élaboration de solutions spécifiques au pays concerné tienne compte des voix de toutes les parties prenantes clés pour garantir leur pertinence et leur pérennité. Cette démarche garantit que les politiques, stratégies et activités relatives à la CSU, soient fondées sur les divers besoins de la population et qu'elles prennent en compte les points de vue de toutes les parties prenantes activement engagées. La variété des points de vue constitue non seulement une richesse pour le dialogue politique mais peut concourir à aligner diverses perspectives opposées voire contradictoires afin de parvenir aux objectifs communs relatifs à la CSU et contribuer à l'élaboration de solutions locales qui sont techniquement valides, politiquement

*La volonté politique en Afrique sub-saharienne (ASS) de parvenir à la CSU est sans précédent.*

*Les solutions spécifiques au pays garantissent que les politiques, stratégies et activités de la CSU soient fondées sur les divers besoins de la population et prennent en compte les points de vue de toutes les parties prenantes activement engagées.*

faisables et socialement acceptables. Que l'accent soit mis sur une maladie spécifique ou qu'il s'agisse d'étendre la couverture aux plus vulnérables, les objectifs de la CSU seront atteints plus rapidement si les pays tirent partie des diverses compétences locales et promeuvent des dialogues politiques inclusifs. Ainsi, la facilitation joue un rôle crucial dans l'efficacité du dialogue politique.

Partant des expériences de création du comité consultatif de l'assurance maladie AM-ARCH au Bénin et du comité interministériel chargé de l'élaboration de la feuille de route pour la CSU en Ouganda, ces plateformes de dialogue politique ont fourni aux hauts fonctionnaires des ministères de tutelle, experts, représentants d'organisations de la société civile et du secteur privé, bailleurs, prestataires de première ligne, et gestionnaires de districts sanitaires, un mandat clairement défini pour faire avancer l'agenda politique. Ces plateformes de dialogue politique ont fait état des avantages majeurs de la facilitation de processus pour susciter le débat et organiser le partage productif d'idées innovantes qui les ont aidées à atteindre leurs objectifs identifiés.

## Objectif

L'objectif des présents Termes de Référence est d'identifier un ensemble de fonctions fondamentales requises pour faciliter le dialogue politique inclusif afin d'accélérer le cheminement des pays vers la CSU.

## Cahier des charges

Dans le souci de progresser vers la CSU, il est essentiel de coordonner la collaboration effective au sein des plateformes de dialogue politique, sous la direction du coordinateur national qui dirige le processus de changement. La facilitation du processus politique est une technique qui favorise l'échange productif de réflexions et d'idées entre les parties prenantes afin d'identifier les problématiques des systèmes de santé, d'élaborer, de mettre en œuvre, d'évaluer et d'adapter des solutions pertinentes.

Des institutions ou des individus de confiance, considérés comme crédibles par les participants, et qui ont les connaissances contextuelles pour naviguer la complexité des problématiques des systèmes de santé à résoudre peuvent jouer le rôle de facilitation de processus.

## Fonctions

Trois fonctions sont critiques pour une facilitation de dialogue politique efficace : gestion de la participation inclusive, courtage des connaissances, et valorisation des enseignements tirés pour raffiner les itérations ultérieures.

**La gestion de la participation inclusive** consiste à veiller à ce que les parties prenantes clés soient représentées au forum et à toutes les rencontres et qu'elles aient l'égalité d'opportunité d'être écoutées. Une règle utile à employer est de s'assurer que les ministères, services, et agences gouvernementales, constituent au moins 50% des participants pour assurer leur appropriation et leur adhésion. Il est aussi recommandé de veiller à ce que le milieu universitaire, la société civile, le secteur privé, les communautés, ainsi que les partenaires au développement de la santé participent, et que chaque groupe d'acteurs dispose d'au moins un représentant. Une interaction inclusive nécessite la prise en compte des points de vue de tous les participants dont les voix doivent pouvoir s'exprimer et être entendues équitablement.

**Le courtage de connaissances** consiste à engager avec diligence le dialogue, explorer et examiner les sources d'information existantes et nouvelles, pour en extraire des informations pertinentes clés à mettre en relief. Cela implique aussi la présentation des constatations dans un format facile à comprendre et d'utiliser tous les canaux de communication accessibles et appropriés pour tous les profils de parties prenantes. Il est important de ne pas uniquement considérer des courants de savoir dominants, mais de veiller à ce que les concepts, idées et sources atypiques ou moins connus, soient aussi partagés et pris en compte.

**Le recueil des apprentissages** consiste à faire ressortir les zones critiques d'incertitude ou de curiosité parmi les parties prenantes engagées au début du processus, mettre en place une approche de génération et de synthèse des apprentissages autour desdits thèmes critiques, et utiliser l'apprentissage en cours pour continuer à éclairer et améliorer les politiques, processus et objectifs en matière de CSU. Le facilitateur de processus doit passer en revue les enregistrements, notes, procès-verbaux ou vidéos, tout au long du processus de facilitation, les analyser pour partager des connaissances, informations, conseils pratiques,

tendances, guidances et faits susceptibles d'être utilisés afin d'éclairer la recherche, la planification, la conception, la correction de trajectoire, ainsi que l'élaboration des stratégies.

## Tâches typiques du facilitateur de dialogue politique

Les tâches à accomplir par un/une facilitateur/facilitatrice de dialogue politique CSU sont:

- Aider les parties prenantes à avoir une compréhension commune du concept de CSU au niveau national
- Réunir, examiner et analyser les documents clés afin de comprendre profondément l'économie politique de la CSU
- Soutenir les parties prenantes dans l'identification des défis opérationnels autour de la mise en œuvre efficace des politiques de santé
- Rassembler, examiner et analyser les documents clés afin de justifier pleinement toutes les étapes du processus de réforme ou de renforcement
- Procéder à une analyse des parties prenantes afin de délimiter les rôles et responsabilités des acteurs et institutions clés ayant un rôle vital dans la mise en œuvre des politiques et stratégies
- Appuyer les ministères en pointe à garantir une approche multisectorielle des stratégies et politiques en matière de CSU
- Réunir autour de la table les acteurs essentiels pour collaborer et cocréer les meilleurs processus et solutions pour relever les défis
- Créer des voies de communication pour consolider et soutenir l'apprentissage, le plaidoyer et la redevabilité au sein du processus de la CSU
- Œuvrer avec les champions au sein des ministères clés, pour garantir la traduction et l'institutionnalisation des recommandations politiques dans les initiatives conduites par leurs services respectifs
- Rassembler, combiner, synthétiser et partager les données probantes locales et mondiales, pour éclairer la prise de décision au niveau local
- Assister les ministères clés à se coordonner efficacement dans la mise en œuvre des politiques
- Modérer régulièrement des réunions interministérielles pour évaluer les progrès réalisés et identifier d'éventuelles mesures correctives
- Documenter les accords essentiels intervenus
- Aider les parties prenantes à évaluer et adapter leurs politiques, stratégies et activités régulièrement, de façon structurée et en se fondant sur des données probantes
- Assurer que les parties prenantes ne perdent pas de vue les délais et priorités, afin de maintenir l'élan de la mise en œuvre.

### Quelques considérations clés pour la facilitation efficace du dialogue politique sur la CSU

Le facilitateur/la facilitatrice du dialogue politique doit :

- **Écouter ! Écouter afin de**
  - Comprendre les défis et le contexte
  - Dégager des besoins ou attentes explicites
  - Contextualiser et appliquer les connaissances
- **Reconnaître les compétences locales existantes et leur valeur**
  - Travailler avec et au sein des structures et forums existants pour faire avancer les objectifs de la CSU sans réinventer la roue.
- **Faire preuve d'humilité**
  - En mettant en valeur les compétences des participants pour n'intervenir qu'à des points critiques où il existe un risque pour les parties prenantes de dévier de la voie de la réussite.
- **Faciliter une expérience d'apprentissage collaborative**
  - Encourager les échanges d'idées et d'expériences pour atteindre les objectifs.
  - Poser des questions souvent et de façon délibérée, pour élargir la réflexion.
  - Assurer qu'à la fois le/la facilitateur/facilitatrice et les participants obtiennent le meilleur bénéfice du processus facilité.

Le facilitateur/la facilitatrice du dialogue politique ne doit **pas** :

- **Présumer être le/la détenteur/détentrice des réponses**
  - Faciliter une discussion ouverte sur des réponses potentielles non encore disponibles.
- **Ignorer ou mésestimer les connaissances locales**
  - Tirer parti des connaissances locales pour que les solutions soient empreintes de données probantes contextuelles, pour une meilleure pertinence et acceptabilité.
- **Prescrire aux parties prenantes les changements requis**
  - Jouer un rôle dans la gestion du changement, mais uniquement «soutenir en arrière plan»;
  - Apporter des données probantes mais veiller à ce que les parties prenantes prennent leurs propres décisions.
- **Apporter des solutions toutes faites**
  - Les solutions doivent être adaptées à chaque contexte.

## Compétences et qualifications souhaitées

La réussite de la facilitation du dialogue politique exige des compétences à la fois techniques et relationnelles. Voici certains traits de personnalité essentiels requis.

- Capacités techniques avérées, pertinentes aux thématiques du dialogue politique
- Capacités de jugement analytique avérées
- Faire preuve de connaissance et d'expérience pour les démarches auprès des bureaux, ministères, agences et services gouvernementaux
- Faire preuve d'expérience et de compétences dans la gestion d'une communication efficace auprès d'un large éventail de parties prenantes, y-compris les hauts fonctionnaires
- Faire preuve d'intégrité et de sens de l'éthique
- Faire preuve de **sensibilité et d'adaptabilité** dans la collaboration avec des personnes issues de tout tribu, culture, genre, race, nationalité et âge
- Capacité à traiter tous les interlocuteurs de façon juste et égale, sans favoritisme
- Capaciter à travailler dans un environnement multiculturel et de diversité
- Motivé et ayant fait preuve de sa capacité à bien travailler sous pression et de respecter des délais stricts et concomitants
- Faire preuve de sa capacité à traiter de questions confidentielles et politiquement sensibles de manière responsable et avec maturité
- Faire preuve d'ouverture au changement et de sa capacité à gérer la complexité.

## Dimensions de la mesure du succès

Ci-après sont énumérés des exemples de dimensions clés pour déterminer le succès d'un processus facilité. Les organisateurs du dialogue politique élaboreront les mesures appropriées pour ces différents aspects qui seront appropriées pour leur propre contexte.

- **Renforcement des capacités**
  - Capacité des parties prenantes au dialogue politique à articuler et exprimer leurs points de vue
  - Opportunités d'échange avec des pairs à l'intérieur et à l'extérieur du pays
- **Inclusivité**
  - Variété des parties prenantes capacitées pour leur participation au dialogue politique
- **Pérennité**
  - Formalisation du dialogue politique
  - Mobilisation de ressources pour la plateforme de dialogue
- **Résultats accomplis**
  - Indicateurs inclus dans les mandats de la plateforme de dialogue politique



Ces termes de référence sont rendus possible par le soutien du peuple américain à travers l'Agence des Etats-Unis pour le développement international (USAID). Le contenu de ces termes de référence relève de la seule responsabilité de Results for Development, Duke, Feed the Children, Amref, Synergos, RAME, RESADE, CERRHUD et UHF et ne reflète pas nécessairement les points vues de l'USAID ou du gouvernement des Etats-Unis.