



DOCUMENTATION DE PROCESSUS POUR ACCELER LES PROGRES VERS LA COUVERTURE SANITAIRE UNIVERSELLE **RECUEIL DE RESSOURCES**

Février 2022

Auteur(s) : Luc Kouwanou, CERRHUD, Kéfilath Bello, CERRHUD, Cheickna Touré, R4D

Avant d'utiliser ce compendium

Objet

Ce recueil comporte un paquet de produits et d'outils sur l'approche de documentation de processus (DP) qui ont été élaborés par le biais du projet dénommé plateforme Africaine pour des solutions de financement de la santé (ACS). Avec l'élaboration de ce document, nous visons à promouvoir l'analyse prospective de politiques pour renforcer les processus en faveur de la couverture sanitaire universelle (CSU) qui se tiennent au sein des systèmes de santé en Afrique subsaharienne.

Dans ce recueil, nous fournissons au lecteur une compilation de ressources permettant de comprendre et de mettre en œuvre cette approche.

Le lecteur devrait s'attendre à comprendre l'approche de documentation de processus du projet ACS et la logique derrière l'élaboration de chaque outil. Des liens sont fournis en plus pour permettre au lecteur d'avoir aisément accès à chaque outil.

À qui s'adresse ce recueil?

Ce recueil cible principalement les différents acteurs impliqués dans les politiques et processus en faveur de la CSU en Afrique subsaharienne tels que les décideurs, les acteurs de mise en œuvre des politiques, prestataires de services de santé publics et privés, acteurs d'organisations de la société civile, universitaires/chercheurs désireux de mettre en œuvre et/ou de produire des connaissances autour des activités de documentation de processus. Il pourrait aussi se révéler utile pour documenter les processus relatifs à n'importe quelle politique de santé.

Comment devrait-on utiliser ce recueil?

Ce recueil est constitué de trois sections :

- La première section "Comprendre la documentation de processus de la CSU" présente certains concepts clés relatifs à la documentation de processus. Elle met en relief les objectifs et l'importance d'entreprendre le processus de documentation afin de consolider les processus en faveur de la CSU.
- La deuxième section "Vue d'ensemble des ressources de DP" présente les différents outils qui ont été produits par le projet ACS for toute personne souhaitant mettre en œuvre la DP et fournit de la guide pour son opérationnalisation.

- Dans la troisième section “Application et enseignements tirés”, le lecteur trouvera les enseignements tirés de l’expérience d’ACS de mise en œuvre de la documentation de processus dans certains pays d’Afrique subsaharienne.

Pour la mise en pratique de l’approche de DP, vous pouvez utiliser chacune des ressources mentionnées ci-dessus de manière indépendante en fonction de votre objectif. Après lecture de l’introduction au recueil, nous vous recommandons de cliquer sur la carte ci-dessous ou de parcourir la table des matières pour identifier la section ou le produit ou outil spécifique qui vous intéresse. Après avoir lu la brève présentation de chaque ressource, vous pouvez avoir accès à sa version intégrale en suivant le lien spécifique fourni.



Figure 1: Cartographie des produits et outils ACS sur la DP

Quand est-il indiqué d’utiliser ce recueil?

L’intention derrière ce recueil est d’aider ses utilisateurs à en savoir plus sur la façon de documenter un processus de CSU et comment cette pratique peut être améliorée. Les utilisateurs peuvent évidemment adapter et utiliser les différents outils en fonction de leur propre contexte. Voici quelques situations dans lesquelles ces ressources peuvent être utilisées :

- La vidéo de sensibilisation explique certains des défis auxquels les réformes des systèmes de santé pour la CSU sont confrontées lorsque le suivi des progrès est uniquement basé sur des données quantitatives. Elle montre la manière dont la documentation de processus permet aux décideurs d’appréhender des dimensions supplémentaires de la nature complexe des réformes des systèmes de santé pour mieux comprendre les facteurs déterminants des processus de CSU. Cette vidéo de sensibilisation peut être utilisée comme support de plaidoyer afin susciter l’intérêt sur la valeur ajoutée de la documentation de processus combinée à d’autres outils de suivi et d’évaluation.
- Les matériels didactiques, le guide méthodologique et les canevas de collecte et d’analyse des données fournissent des conseils techniques et des outils pratiques aux personnes intéressées par la mise en œuvre de la documentation de processus.

- Les enseignements tirés de l'expérience de documentation de processus menée par ACS au Bénin, Botswana, Burkina Faso, Namibie, Ouganda et Togo, peuvent servir de repères pertinents que le lecteur pourra utiliser pour guider sa stratégie de documentation de processus.

Personnes à contacter

Nous aimerions avoir un retour d'information et recevoir vos commentaires sur ces produits et outils, ainsi que sur l'approche méthodologique de DP en général, étant donné que cette approche fait l'objet d'améliorations constantes. Pour tout éclaircissement supplémentaire, prière de contacter les membres de l'équipe ACS ou de ses partenaires aux adresses ci-dessous :

- Jean-Paul Dossou: jdossou@cerrhud.org
- Kéfilath Bello: kbello@cerrhud.org
- Luc Kouwanou: lkouwanou@cerrhud.org
- Allison Kelley: akelley@r4d.org
- Cheickna Touré: ctoure@r4d.org
- Conrad Tonoukouen: ctonoukouen@r4d.org

Section I : Comprendre la documentation de processus

Définition de la documentation de processus

La documentation de processus est une approche d'analyse prospective de politique qui consiste à (i) documenter systématiquement l'ensemble des événements et parties prenantes pertinents qui pourraient potentiellement influencer ou être influencés par un processus donné ; (ii) constamment analyser ces derniers ; et (iii) se servir des enseignements tirés pour adapter et améliorer le processus.

Importance de la documentation des processus de CSU

Le cheminement vers la CSU dans les pays d'Afrique subsaharienne ne se résume pas uniquement à un processus technique ; il est aussi hautement politique. La réponse aux défis identifiés dans la progression vers la CSU relève d'un processus complexe. Les protocoles rigides qui ne prennent pas en compte cette complexité voient leur application limitée et peuvent même se révéler contre-productifs. Le consensus sur ce qui doit être fait et comment, a lui-aussi ses limites, étant donné que les parties prenantes viennent à la table de dialogue avec des différences d'idées, d'intérêts, de réseaux et de références institutionnelles. Le processus de CSU évolue aussi dans un système ouvert au sein duquel des influences de différents sous-systèmes impactent (et sont impactées par) le processus de changement de politique. L'approche de la DP permet de répondre à ces divers défis en recueillant constamment et en analysant de manière prospective les informations concernant un processus de CSU donné au profit d'une adaptation et amélioration constantes.

La DP est aussi une stratégie systématique permettant "d'apprendre par la pratique" en vertu de laquelle l'acteur recueille systématiquement les informations concernant un processus à un moment donné et analyse le problème pour en tirer des enseignements qui sont intégrés dans le processus, en permanence, jusqu'à ce que le résultat désiré soit obtenu.

Approche de documentation de processus du Collaboratif Africain pour des solutions de financement de la santé (ACS)

Au commencement du Collaboratif Africain pour des solutions de financement de la santé (ACS), existait le besoin d'élaborer une approche pour mieux saisir et gérer les défis auxquels sont confrontés les décideurs et acteurs de mise en œuvre lors de la conception, la mise en œuvre et de l'évaluation des politiques et stratégies pour l'avancée vers la CSU. L'approche de DP a été développée en collaboration avec divers partenaires sous la direction du "Centre de Recherche en Reproduction Humaine et en Démographie" (CERRHUD) du Bénin pour venir en aide aux facilitateurs de processus nationaux de CSU grâce à la documentation en temps-réel et à l'analyse prospective de politique. Cette technique a d'abord été testée par ACS en Ouganda avant d'être progressivement adoptée et enrichie dans d'autres pays.

Objectifs

L'approche de la DP vise à :

- cartographier les différentes étapes du "cheminement" vers la CSU ;
- identifier les facteurs qui influencent le processus de CSU et comprendre comment ces influences façonnent les politiques ;
- comprendre les motivations et décisions des parties prenantes dans la progression vers la CSU;
- tirer des enseignements qui éclaireront les prises de décision sur la CSU.

Section 2 : Activités d'inclusion soutenues par ACS

Cette section fournit une introduction et description des produits et ressources techniques qui ont été élaborés par le projet ACS.

Sensibilisation à la DP

La vidéo présente la logique derrière l'élaboration de l'approche méthodologique de la DP et la pertinence de son application à n'importe quelle stratégie ou politique visant le progrès vers la CSU dans les pays d'Afrique subsaharienne. Cette vidéo met aussi en relief sa mise en œuvre dans différents pays de la région comme le Bénin, Botswana, Burkina Faso, la Namibie, l'Ouganda et le Togo ainsi que certains résultats clés déjà obtenus. Les membres des équipes ACS et partenaires partagent leur expérience dans l'enregistrement disponible en Français [ici](#).

Matériels didactiques

La série de vidéos est une formation en ligne de type didactique sur l'approche méthodologique de la DP. Elle explique en détail ce qu'est l'approche de DP et comment cette dernière peut être appliquée au suivi de processus de CSU et à l'analyse prospective. Le cours est organisé en quatre (4) modules avec une vidéo pour chacune.

[Module 1: Cette introduction](#) présente la définition du concept de la DP et son utilité. Le cadre conceptuel (triangle politique de Walt et Gilson) sur lequel repose l'approche de la DP est aussi expliqué. Enfin, les différentes étapes d'un cycle de DP sont également décrites comme suit 1) la préparation, 2) l'enregistrement des événements et des parties prenantes, y compris l'analyse immédiate, 3) l'analyse périodique d'un ensemble de données, et 4) une analyse approfondie fondée sur une question de recherche. Chacune de ces étapes est décrite en détail dans les modules suivants.

[Module 2: La préparation](#) commence par la définition de certains concepts clés impliqués dans l'approche de DP dont la compréhension est nécessaire avant de passer à son application. Puis, elle présente les ressources requises pour mettre en œuvre la DP en mettant l'accent sur les ressources humaines. Les divers acteurs impliqués dans la mise en œuvre de la DP sont présentés et leurs rôles et responsabilités respectifs expliqués y compris les relations fonctionnelles entre "l'équipe de DP", les "coachs" et les "mentors".

[Module 3: Le module sur l'enregistrement des données](#) traite de la façon dont l'information sur les événements et parties prenantes est collectée et enregistrée au moyen des outils spécifiques présentés ci-dessous. Il commence par décrire les différentes sources d'information relatives aux événements et aux parties prenantes d'un processus donné. Ces sources comprennent des documents de politique, entretiens, observations, discussions de groupes, articles en ligne ou de presse, produits audiovisuels, etc. La vidéo décrit enfin le stockage de données sur les événements et parties prenantes dans la pratique et comment l'analyse immédiate est effectuée dans chaque cas.

[Module 4: Le module sur l'analyse des données](#) présente l'analyse des informations enregistrées. D'abord, les principes des analyses de DP sont expliqués y compris les notions de flexibilité et adaptation, itération, saturation, triangulation et de réflexivité. La conformité à ces principes confère à l'approche de DP sa valeur, pertinence et solidité. Deuxièmement, les types et étapes d'analyse sont décrits : analyse immédiate, analyse périodique d'un ensemble de données et analyse approfondie fondée sur une question de recherche. Ce module met l'accent sur les deux derniers types, le premier ayant été présenté au Module 3.

Guide méthodologique

Le guide méthodologique est le document fondamental pour comprendre l'approche de la DP. Il explique le concept de la DP et comment mettre en œuvre cette approche. Il répond aussi aux questions fréquemment posées sur la DP. Le guide est structuré en trois sections principales :

- La première section, “**Qu’est-ce qu’il importe de savoir sur la DP et comment commencer?**”, explique la logique d’avoir recours à la DP, les objectifs spécifiques de la méthodologie, et la structure de l’équipe de DP.
- La deuxième section, “**Comment enregistrer les événements et les parties prenantes?**”, couvre les définitions opérationnelles de concepts clés comme “événement” et “partie prenante” entre autres. Elle explique aussi les éléments principaux à enregistrer pour chaque événement et chaque partie prenante et où se procurer l’information.
- La troisième section, “**Comment réaliser les analyses de données?**”, aborde des questions relatives aux principes généraux d’analyse en DP et aux différents types d’analyse.

Le guide méthodologique de DP est accessible [ici](#).

Outils de collecte de données sur les événements et les parties prenantes

Deux outils de collecte de données contribuent à systématiquement rapporter toute l’information pertinente sur les événements relatifs au processus étudié et les parties prenantes impliquées. Un événement est une unité élémentaire du processus étudié sur laquelle un ensemble structuré d’informations peut être collecté pour faire la lumière sur une étape du processus en question. Il peut être lié au contexte, contenu, processus ou aux acteurs. Une partie prenante est une personne ou une organisation qui a un impact sur ou qui est impactée par le processus en question. Il s’agit d’un acteur ou un groupe d’acteurs qui a un intérêt pour une problématique en cours de traitement et qui a, ou pourrait avoir, une influence active ou passive sur la prise de décision et/ou la mise en œuvre du processus.

Ces outils de collecte de données sont organisés sous forme d’une série de questions qui approfondissent la compréhension d’un événement ou d’une partie prenante donné, et sur sa relation avec et son impact sur le processus en cours d’étude.

Quelques questions à la fin de chaque formulaire aident à effectuer une analyse immédiate, première étape du processus d’analyse des données. L’analyse immédiate permet au documentaliste de disposer d’une meilleure réflexivité pour déduire une interprétation et tirer à titre personnel des enseignements sur chaque événement ou partie prenante. Vous pouvez avoir accès à ces formulaires au moyen de [ce lien](#) pour l’outil relatif aux événements et de [celui-ci](#) pour celui portant sur les parties prenantes.

Canevas d’analyse

ACS a développé deux canevas d’analyse portant sur les événements et les parties prenantes. Ces canevas ont été conçus en tant qu’outils pour aider les équipes de DP à structurer l’analyse périodique des événements et parties prenantes qu’elles ont documentés. Ces canevas sont destinés à être flexibles et peuvent être adaptés en fonction des besoins spécifiques et du contexte. Chaque canevas est composé de quatre (4) sections principales :

- **Contexte** : où l’approche de DP et le contexte de sa mise en œuvre sont brièvement présentés;
- **Méthodologie** : où les méthodes de collecte et de traitement des données, ainsi que les préoccupations éthiques sont énoncées ;
- **Résultats** : cette partie sert à l’analyse descriptive des données collectées ;
- **Intreprétation** : cette partie est consacrée à l’analyse explicative. Elle identifie les succès et les défis du processus en cours d’étude, tire des enseignements et fait des recommandations pour de nouvelles adaptations du processus.

Section 3 : Application et enseignements

Application

Après deux ans de mise en œuvre de la DP, ACS a rassemblé les enseignements tirés de ses expériences au Bénin, Botswana, Burkina Faso, en Namibie, Ouganda et au Togo (le rapport est disponible [ici](#)). Les données utilisées pour cette analyse proviennent des 1) comptes-rendus des rencontres réguliers rassemblant les membres de l'équipe ACS et les revues de DP; 2) Rapports sur la DP, les produits de connaissance et rapports d'activités; 3) la remontée d'informations de la part des documentalistes fournie au moyen de deux enquêtes en ligne (août et novembre 2020), appels sur Zoom et discussions en présentiel organisés de novembre à décembre 2020.

Parmi les réalisations clés, on peut citer la documentation réussie du processus d'élaboration de feuille de route CSU en Ouganda, les cycles d'apprentissage rapide pour appuyer la phase pilote du régime d'assurance maladie "AM-ARCH"¹ au Bénin, et l'analyse des parties prenantes pour étayer l'élaboration d'un plan de travail pour accélérer les progrès vers la CSU au Togo.

Les défis signalés dans la mise en œuvre de la DP portent principalement sur :

- des considérations éthiques limitant le partage de données avec des acteurs externes,
- la capacité réduite des documentalistes à accéder à des informations précises au moment opportun lorsqu'ils ne font pas partie du dialogue stratégique autour du processus en cours d'étude,
- des chevauchements avec d'autres approches de suivi pendant la documentation des événements,
- un investissement de temps significatif de la part des documentalistes pour saisir et enregistrer les événements dans la mesure du possible,
- la gestion des sensibilités des parties prenantes quant à l'exploitation de leurs opinions et points de vue du fait de la nature politique de certains résultats,
- les contraintes de gestion des données du fait d'une fonctionnalité de révision limitée, engendrant une faible commodité pour l'analyse des données, la non-disponibilité de la base de données dans les environnements à mauvaise connectivité.

Enseignements

La mise en œuvre de la DP a permis de tirer les enseignements suivants :

- La DP est une approche prometteuse pour comprendre et naviguer les processus complexes relatifs à la CSU. Cependant, il importe de définir clairement les contours du processus étudié pour optimiser sa faisabilité.
- Une technologie appropriée pour les analyses qualitatives est déterminante pour faciliter la collecte et la gestion des données.
- La mise en œuvre de la DP nécessite beaucoup de temps en raison de la charge de travail requise pour l'enregistrement et l'analyse périodique des données. Une stratégie permettant d'atténuer cette difficulté consiste en l'implication des acteurs du terrain comme documentalistes et ainsi l'obtention des informations de première main et en temps opportun.
- Il est primordial de bien expliquer aux personnels impliqués dans la documentation, la valeur ajoutée de la DP pour l'amélioration du processus concerné.
- L'ouverture à un certain degré de flexibilité permet d'adapter la technique de DP aux contextes spécifiques des pays.
- Les considérations éthiques et de confidentialité constituent encore des défis majeurs dans la mise en œuvre de la DP.

Pour accéder à l'intégralité de la d'ACS autour de l'apprentissage pour catalyser les processus de CSU, veuillez suivre ce lien <https://r4d.org/acs-learning-together-to-catalyze-uhc/>.

¹ Le projet "Assurance pour le Renforcement du Capital Humain" (ARCH) est un régime de protection sociale au Bénin comprenant quatre composantes : l'assurance maladie (AM), la formation professionnelle, les microcrédits, et l'assurance retraite. Le volet AM est mise en œuvre à travers un pilote depuis juillet 2019, avec une généralisation progressive depuis janvier 2021.

Section 4 : Ressources

- [Description de l'approche de documentation de processus](#)
- [Enseignements tirés de l'expérience d'ACS experience en matière de documentation de processus de CSU](#)
- [Introduction à la documentation de processus](#)
- [Préparation de la documentation de processus](#)
- [Enregistrement des données dans la documentation de processus](#)
- [Analyse des données dans la documentation de processus](#)
- [Guide méthodologique de la documentation de processus](#)
- [Formulaire d'enregistrement des évènements](#)
- [Formulaire d'enregistrement des parties prenantes](#)



Ce recueil est rendu possible grâce au soutien du peuple américain par l'intermédiaire de l'Agence des États-Unis pour le développement international (USAID). Le contenu de ce recueil 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 de vue de l'USAID ou du gouvernement des États-Unis.