



Inspection Générale des Finances IGF

RÉSUMÉ

**DIAGNOSTIC FONCTIONNEL ET OPERATIONNEL
DE L'UNITE DE COORDINATION DES MALADIES
INFECTIEUSES ET TRANSMISSIBLES DU
MINISTERE DE LA SANTE PUBLIQUE ET DE LA
POPULATION (UCMIT/MSPP)**

Janvier 2020



Dans le cadre de la réforme de l'Unité de Coordination des Maladies Infectieuses et Transmissibles (UCMIT), la Ministre du MSPP a sollicité par correspondance (Réf. : BM-02-19- 4639) un audit de l'UCMIT dans le but de faciliter sa réorganisation et de garantir une meilleure gestion des programmes. Ainsi, un diagnostic organisationnel et fonctionnel de l'UCMIT est réalisé par l'IGF suivant l'ordre de mission en date du 22 mars 2019.

Ce diagnostic vise principalement d'apprécier les capacités organisationnelles, fonctionnelles et opérationnelles actuelles de l'UCMIT au regard de ses visions, missions, attributions. Par conséquent, les analyses sont portées sur :

- L'organisation de la Coordination, en tant que structure, par rapport à ses visions, missions, attributions et programmation d'activités ;
- Le fonctionnement de la Coordination, d savoir les liens relationnels avec d'autres acteurs, les référentiels de fonctionnement, les modalités de gestion des ressources destinées aux programmes;
- Les opérations de coordination des programmes qui mettront en évidence les procédures de coordination des programmes, relatives à la planification, l'exécution, le suivi et évaluation et la communication.

Sur le plan méthodologique, tout en respectant le schéma classique et normé des interventions d'une structure d'audit, d savoir les phases de planification, d'exécution et de rédaction de rapport, il importe de souligner que l'analyse des aspects susmentionnés est arborée autour de cinq (5) points suivants :

- 1) **Les forces** : il s'agit d'identifier les acquis de l'UCMIT.
- 2) **Les faiblesses** : il s'agit de relever les manquements de l'UCMIT.
- 3) **Les opportunités** : il s'agit d'identifier les éventualités favorables au renforcement de l'UCMIT.
- 4) **Les menaces** (risques) : il s'agit d'identifier les éventualités défavorables au renforcement de l'UCMIT.
- 5) **Les recommandations**: il s'agit de préconisations devant développer les aspects globalement favorables et devant redresser les aspects globalement défavorables au renforcement de l'UCMIT.

Les tableaux ci-après présente un récapitulatif des forces et faiblesses ainsi que les recommandations portant sur le cadre légal et réglementaire, le cadre organisationnel et enfin le cadre fonctionnel et opérationnel de l'UCMIT.

DIAGNOSTIC FONCTIONNEL ET OPERATIONNEL DE L'UNITE DE COORDINATION DES MALADIES INFECTIEUSES ET TRANSMISSIBLES DU MINISTRE DE LA SANTE PUBLIQUE ET DE LA POPULATION (UCMIT/MSPP)

TABLEAU I : RECAPITULATIF DES FORCES, FAIBLESSES ET RECOMMANDATIONS RELATIVES AU CADRE LEGAL ET REGLEMENTAIRE DE L'UCMIT

CADRE LEGAL ET REGLEMENTAIRE DE L'UCMIT		
FORCES	FAIBLESSES	RECOMMANDATIONS
• Meilleure organisation des programmes • Bonne description des relations fonctionnelles entre l'UCMIT et les structures internes au MSPP • Représentation nationale de l'UCMIT	• Cadre légal inadapté et absence de loi Organique • Non diffusion des Normes aux acteurs concernés dans la lutte contre les maladies infectieuses • Mission et attributions trop expéditives • Absence de description des relations fonctionnelles entre l'UCMIT et les structures externes au MSPP • Absence de l'UEP dans les négociations des accords entre l'UCMIT et les bailleurs • Carence de dispositions juridiques en ce qui concerne le fonctionnement des partenaires privés	• Doter l'UCMIT de textes d'applications des dispositions du décret de 2005 • Vulgariser les normes et procédures • Redéfinir avec précision et clarté la mission et les attributions de l'UCMIT • Actualiser les textes spécifiques de chaque programme • Définir le rôle des Directions Départementales Sanitaires • Disposer d'un document stratégique bien charpenté • Planifier des plans stratégiques et négociation des Accords • Promouvoir le Développement d'un manuel d'opérations programmatiques • Elaborer un cadre réglementaire de partenariat • Tendre vers la centralisation des données statistiques et cliniques.

TABLEAU II : RECAPITULATIF DES FORCES, FAIBLESSES ET RECOMMANDATIONS RELATIVES AU CADRE ORGANISATIONNEL DE L'UCMIT

CADRE ORGANISATIONNEL DE L'UCMIT		
FORCES	FAIBLESSES	RECOMMANDATIONS
Une gestion performante : • Présentation claire et précise des lignes hiérarchiques et des relations • Harmonisation et centralisation des fonctions administratives • Transparence dans la gestion administrative	• Absence de structure de passation de marchés publics • Absence d'une structure gestionnaire de l'information et de la communication • Duplication du service prévention • Les fonctions des organes de l'UCMIT ne sont pas définies	• Avoir une structure de gestion des processus de passation de marchés et de gestion des contrats • La nécessité d'une structure gestionnaire des systèmes d'information et de la communication au sein de l'UCMIT • Définir les fonctions incombant à chaque structure constitutive de l'UCMIT

TABLEAU III : RECAPITULATIF DES FORCES, FAIBLESSES ET RECOMMANDATIONS RELATIVES AU CADRE FONCTIONNEL DE L'UCMIT

CADRE FONCTIONNEL DE L'UCMIT			
	FORCES	FAIBLESSES	RECOMMANDATIONS
PILOTAGE	Existence de plans stratégiques, opérationnels et d'actions distincts pour chacun des programmes	• Manque de documents stratégiques consolidés • Pas de formalité liant l'UCMIT aux coordinations départementales • Pas de formalité impliquant l'UCMIT dans les activités techniques de l'UGP	Redresser le cadre de pilotage technique de l'UCMIT en la plaçant comme unique structure de coordination des programmes de lutte contre les maladies infectieuses et transmissibles à travers : • L'élaboration régulière de plans stratégiques et opérationnels • La programmation d'activités de l'UCMIT • La formalisation des relations techniques liant l'UCMIT aux structures départementales • La définition d'un protocole d'accord entre l'UCMIT et l'UGP
SUIVI-EVALUATION	• Existence suffisante de dispositifs de suivi technique • Spécification des suivi-évaluations par programme	• Insuffisance d'audit du système de coordination des programmes • Inefficacité des dispositifs de suivi	Restructurer les mécanismes de suivi-évaluation • en quatre (4) catégories • un suivi technique • un suivi fiduciaire • des audits internes et évaluations • un suivi stratégique

DIAGNOSTIC FONCTIONNEL ET OPERATIONNEL DE L'UNITE DE COORDINATION DES MALADIES INFECTIEUSES ET TRANSMISSIBLES DU MINISTERE DE LA SANTE PUBLIQUE ET DE LA POPULATION (UCMIT/MSPP)

COMMUNICATION	• Existence de plans de communication au niveau central • Convergence des fonctions communicationnelles au niveau départemental	• Divergence des fonctions communicationnelles au niveau central • Risque d'irrationalité dans les dépenses de communication au niveau des provinces • Inexistence de dispositifs formels de communication interne	• Doter l'UCMIT d'un dispositif de communication unique vers les bénéficiaires, s'occupant de l'aspect communicationnel des programmes en vue d'une meilleure planification et d'une gestion rationnelle des coûts y afférents • Elaborer un plan de communication interne autour des programmes de maladies infectieuses et transmissibles.
GESTION FINANCIERE	• Existence suffisante d'outils pour une comptabilité efficace • Pratique d'une comptabilité par fonds • Contrôle partiel des sorties de fonds par le Trésor Public • Transversalité des structures administratives et financières	• Pas d'archivage électronique, risque de perte de données • Manque de dispositifs globaux dédiés au contrôle financier des programmes • Manque de moyens financiers • Difficulté pour l'UCMIT d'exercer efficacement son autorité	• Redresser le cadre de fonctionnement financier de l'UCMIT en faisant d'elle l'unique gestionnaire fiduciaire secondaire de tout fonds accords à l'État haïtien • Organiser la structure financière de l'UCMIT de façon à ce que la gestion financière intègre l'ensemble des activités financières relatives aux programmes • Emarger l'UCMIT au budget national