

Cadre pour le développement d'Instituts nationaux de santé publique en Afrique



SOMMAIRE

3	Acronymes
4	Avant-propos
6	Sommaire exécutif
7	Le cadre de travail des INSP du CDC Afrique : Objectif
8	I. Les Instituts nationaux de santé publique
8	Que sont les Instituts nationaux de santé publique ?
9	Pourquoi établir des INSP ?
10	Principaux attributs des INSP
12	Principales fonctions des INSP (PF)
13	II. Le développement d'un Institut national de santé publique
15	III. Durabilité
15	Autorisation
15	Sources de financement
16	Valeur ajoutée
16	Remerciements
17	IV. Annexes
17	Annexe A. – Le CDC Afrique : les principales fonctions d'un INSP
22	Annexe B. – Questions pour guider le développement des INSP
26	Annexe C. – Les étapes de la création d'un INSP

ACRONYMES

CDC Afrique	Centres de prévention et de contrôle des maladies en Afrique
UA	Union africaine
MVE	Maladie à virus Ébola
GHSA	Programme de sécurité sanitaire mondiale (de l'anglais Global Health Security Agenda)
IANPHI	International Association of National Public Health Institutes
RSI	Règlement sanitaire international
EEC	Évaluation externe conjointe
PdA	Protocole d'accord
MdS	Ministère de la Santé
INSP	Institut national de santé publique
RISLNET	Réseau régional intégré de surveillance et de laboratoires
SRAS	Syndrome respiratoire aigu sévère

AVANT-PROPOS

Les Instituts nationaux de santé publique (INSP) sont des organisations ou institutions gouvernementales scientifiques qui améliorent la santé de la population en coordonnant les fonctions et les programmes de santé publique pour prévenir, détecter et combattre les menaces en matière de santé publique, y compris les maladies contagieuses et non contagieuses, ainsi que d'autres événements affectant la santé. Les INSP contribuent au respect du Règlement sanitaire international (RSI, 2005) et font progresser le Programme de sécurité sanitaire mondiale (GHSA) en consolidant et en organisant les principales fonctions. Ils offrent du leadership et un site pour coordonner les activités de conformité au RSI, promouvoir la redevabilité nationale pour le GHSA et renforcer l'ensemble du système de santé.

En tant qu'institution spécialisée de l'Union africaine (UA), le CDC Afrique (Centres de contrôle et de prévention des maladies en Afrique) est dans une position unique pour aider les pays à développer à renforcer les INSP. Dans le cadre de ses travaux, le CDC Afrique s'efforce de créer un nouvel Ordre de santé publique pour l'Afrique, une structure dans le cadre de laquelle les États-membres sont habilités à assumer le contrôle et la responsabilité de la santé et du bien-être de leur population en développant les capacités de leurs travailleurs de santé, en coordonnant et en renforçant les partenariats, en mobilisant les ressources de santé publique par le biais des RISLNET et des INSP, en aidant à prendre des décisions et adopter des politiques en matière de santé publique sur la base de données de qualité, et en construisant des partenariats philanthropiques avec le secteur privé afin de tirer le meilleur parti possible des ressources existantes.

Ce document décrit les INSP – y compris les divers aspects de leurs activités, leurs fonctions de santé publique et les considérations relatives à la création ou au renforcement des INSP. Il contient des annexes détaillées, qui peuvent servir de documents d'orientation pour les pays qui souhaitent créer des capacités nationales de santé publique plus robustes et efficaces.

AVANT-PROPOS

Le CDC Afrique réalisera sa vision et sa mission en se concentrant sur cinq piliers stratégiques :

- Surveillance et veille internationale sur les maladies
- Préparation et réponse aux situations d'urgence
- Systèmes et réseaux de laboratoires
- Systèmes d'information
- Instituts nationaux de santé publique et recherche

Les Instituts nationaux de santé publique fournissent la plateforme qui permet d'assurer que les piliers sont intégrés et coordonnés. Le succès des INSP nécessite des investissements dans un personnel adéquat et expérimenté ainsi que les ressources financières et matérielles nécessaires.

L'équipe du CDC Afrique est impatient de collaborer avec les pays et partenaires africains pour mettre en place ces cinq piliers stratégiques et pour créer et renforcer les INSP dans les pays membres de l'Union africaine afin d'atteindre nos objectifs communs en matière de santé publique.

Dr John Nkengasong
Directeur du CDC Afrique

SOMMAIRE EXÉCUTIF

Les INSP sont des institutions de niveau national qui dirigent et coordonnent des fonctions de santé publique, notamment la surveillance, la préparation et la réponse aux situations d'urgence, la recherche en santé publique et le perfectionnement du personnel de santé publique. Les INSP sont des organisations scientifiques ayant des attributs clés en liaison avec la façon dont ils fonctionnent. Ces principaux attributs comprennent l'engagement envers la transparence et la redevabilité, l'utilisation de données probantes pour la prise de décisions, le perfectionnement du personnel et l'assurance de la viabilité financière. Bien que le Ministère de la Santé soit habituellement responsable des décisions stratégiques en matière de santé, les INSP jouent un rôle essentiel dans la production, la synthèse et l'interprétation des données et dans l'utilisation des informations pour formuler des recommandations, afin d'aider le Ministère à prendre des décisions éclairées en matière de politiques et de programmes.

Les raisons justifiant l'établissement d'un INSP varient, mais elles sont souvent liées au désir d'accroître l'efficacité et l'efficacités, ou en réponse à des réactions inadéquates de santé publique à des crises, comme la maladie à virus Ébola (MVE) en Afrique de l'Ouest.

L'établissement d'un INSP exige une volonté politique et un engagement du leadership au plus haut niveau. Cela exige un investissement à long terme de la part des dirigeants de haut niveau ainsi que des personnes et des groupes qui composeront l'INSP en question. Ce document comprend des détails sur les attributs et les fonctions de base des INSP, ainsi que des suggestions pour les étapes liées à la création d'INSP. Il comprend également une discussion sur la durabilité – assurer un financement et un investissement continu dans les ressources humaines et matérielles.

Le succès de l'édification d'un système de santé plus solide en Afrique exige que tous les pays aient des systèmes de santé publique robustes. Pour atteindre les objectifs communs d'amélioration et de protection de l'état de santé sur le continent, il est nécessaire de lancer de puissantes initiatives nationales de santé publique à travers l'Afrique.

LE CADRE DE TRAVAIL DES INSP DU CDC AFRIQUE : OBJECTIF

Les Instituts nationaux de santé publique varient considérablement en ampleur et en profondeur. Étant donné que les INSP consolidés et fonctionnant bien apportent efficacité et efficience aux efforts de santé publique, le CDC Afrique encourage fortement les pays africains à examiner l'organisation de leur système de santé publique au niveau national afin de déterminer s'ils pourraient bénéficier de la création ou du renforcement de leurs INSP. Les initiatives nationales de santé publique sont un élément essentiel de la stratégie du CDC Afrique visant à mettre en œuvre ses cinq piliers stratégiques au service de l'amélioration de la santé publique en Afrique. De plus amples informations sur les piliers stratégiques sont disponibles à l'adresse suivante : <http://africacdc.org/resources/strategic-framework>.

Le présent cadre a pour objet de décrire les initiatives nationales de santé publique, y compris les mandats, les fonctions, les principes directeurs et les activités qui sont essentiels à la création, au renforcement et au maintien des initiatives nationales de santé publique. Le Cadre de travail fournit un point de vue de haut niveau ; cependant, chaque pays devra adapter les suggestions à son contexte national et local.

I. LES INSTITUTS NATIONAUX DE SANTÉ PUBLIQUE

Les systèmes de santé publique fonctionnent mieux lorsqu'il existe un seul point central que diverses entités des secteurs public et privé reconnaissent comme dirigeant ou coordonnant les activités de santé publique. Lorsque les fonctions de santé publique sont fragmentées et réparties entre plusieurs ministères ou secteurs gouvernementaux, les résultats sont souvent les suivants : chevauchement des efforts ; gaspillage des ressources ; manque de leadership et de redevabilité ; délais d'intervention plus lents en cas d'urgence en santé publique en raison d'efforts non coordonnés ; et impact réduit des programmes visant à améliorer la santé de la population du pays. L'établissement d'un INSP aide à résoudre ces problèmes en consolidant les fonctions de santé publique à l'échelle nationale et en réunissant les données et l'expertise pour coordonner les efforts entre les secteurs. S'ils sont organisés et fonctionnant correctement, les INSP aident les pays à s'acquitter de leurs fonctions essentielles en matière de santé publique et à rendre compte de l'utilisation des ressources de santé publique. Les INSP permettent également d'adopter une approche normalisée pour développer une expertise en santé publique conforme aux besoins d'un pays.

Que sont les Instituts nationaux de santé publique ?

Les INSP sont des institutions de niveau national qui dirigent et coordonnent des fonctions de santé publique, y compris la surveillance, la préparation et la réponse aux situations d'urgence, ainsi que la recherche en santé publique. Il existe généralement deux modèles d'INSP sur le continent africain. Dans l'approche la plus répandue, une seule entité est responsable des fonctions fondamentales de santé publique (surveillance, détection des flambées épidémiques et intervention (y compris la réponse aux situations d'urgence), perfectionnement du personnel, recherche en santé publique, surveillance des programmes et orientation stratégique fondée sur des données probantes). Un modèle moins courant est celui où plusieurs organismes gouvernementaux responsables de diverses fonctions de santé publique créent un réseau ou une plateforme pour améliorer la coordination et la mobilisation de ressources limitées dans divers organismes. Le succès de l'utilisation de ce modèle est plus probable s'il existe une source de financement spécifique pour la plateforme et si les participants perçoivent la valeur du temps et du travail investis pour la maintenir.

Définition d'un INSP par l'IANPHI

L'Association internationale des instituts nationaux de santé publique (IANPHI, de l'anglais International Association of National Public Health Institutes), le réseau mondial des INSP, définit les INSP comme « une organisation ou un réseau d'organisations à vocation scientifique qui offre un leadership et une expertise à l'échelle nationale visant à améliorer de façon substantielle et à long terme la santé de la population. » 1

I. LES INSTITUTS NATIONAUX DE SANTÉ PUBLIQUE

Pourquoi établir des INSP ?

Les INSP sont généralement établis dans les buts suivants :

- Accroître l'efficacité pour s'assurer que les éléments clés de la détection des flambées épidémiques et de la réponse aux situations d'urgence sont liés, que le flux de données est en temps réel et que les communications sont claires et uniformes.
- En regroupant des fonctions similaires au sein d'une même organisation, et en éliminant les redondances et les obstacles organisationnels, l'efficacité est accrue.
- Accroître l'efficacité en reliant les éléments clés de la santé publique, ce qui permet d'accroître l'efficacité de tous les groupes. Par exemple, un INSP qui a combiné la surveillance, la capacité laboratoire, la réponse aux situations d'urgence, les communications et la recherche en santé publique peut être plus susceptible de détecter et de contrôler rapidement les flambées, de fournir une confirmation en laboratoire, de réagir adéquatement, de coordonner l'information destinée aux dirigeants, aux collectivités et aux médias et de déterminer les besoins en données et les mesures qui pourraient permettre de prévenir des événements semblables dans l'avenir.
- Contribuer au perfectionnement du personnel et des compétences en santé publique, et aider à définir les cheminements de carrière, y compris l'avancement du développement des leaders du système de santé publique.
- Fournir un mécanisme de coordination pour les projets de collaboration axés sur les priorités nationales et réunir les parties prenantes désireuses de s'attaquer aux multiples aspects d'un problème de santé publique. Avec un INSP, les collaborateurs peuvent fournir des fonds à une organisation centrale qui peut prendre en charge les multiples aspects d'un problème. En particulier, comme le financement de certains programmes verticaux diminue, le fait d'avoir un INSP qui peut absorber le programme et les fonds peut être une solution de rechange utile à un effort autonome. De nombreuses initiatives nationales de santé publique ont été créées à la suite de l'incapacité du système de santé à réagir adéquatement aux crises, généralement parce que l'intervention a été fragmentée et insuffisante. Cela a été le cas dans des pays comme la Guinée, la Sierra Leone et le Libéria lors des crises Ébola en Afrique de l'Ouest en 2014. La capacité des pays ayant des INSP à mettre en place des ripostes plus efficaces est illustrée par l'expérience acquise en Guinée-Bissau et au Nigeria lors des épidémies d'Ébola en 2014.

I. LES INSTITUTS NATIONAUX DE SANTÉ PUBLIQUE

Principaux attributs des INSP

Les principaux attributs font référence aux aspects « internes » d'un programme d'assurance-maladie de NPHI, c'est-à-dire les questions liées à la gestion et au fonctionnement. Ces fonctions font contraste avec les fonctions de base, qui sont considérées comme étant « orientées vers l'extérieur » et sont généralement axées sur l'impact sur les individus, les populations et les organisations à l'extérieur des INSP.

Les principaux attributs des INSP sont :

- **Fondement scientifique** : Les INSP mettent l'accent sur l'utilisation de données et d'éléments probants pour formuler des recommandations, élaborer des programmes et proposer des politiques en partenariat avec les ministères de la Santé.
- **Envergure nationale** : Les INSP ont la responsabilité de desservir des populations nationales entières plutôt que des communautés choisies. Cependant, dans certains pays, des agences de santé publique existent dans des villes ou des provinces densément peuplées. Il est important de noter qu'il ne s'agit pas d'agences nationales de santé publique.
- **Transparence et redevabilité** : Les INSP doivent être en mesure de gérer les ressources et d'en rendre compte en utilisant de bonnes pratiques commerciales.
- **Personnel robuste et en constante amélioration** : Cela comprend l'élaboration de stratégies de croissance individuelle et de stratégies de maintien en poste / de cheminement de carrière.
- **Infrastructure adéquate pour remplir efficacement les fonctions essentielles** : Cela comprend l'infrastructure pour les services de laboratoire, les communications et la mobilisation des ressources. Les technologies de l'information (TI), pour appuyer la collecte, l'analyse et la diffusion des données, ainsi que les communications internes entre le personnel et les dirigeants, sont également nécessaires pour permettre aux INSP de remplir leur mission.

I. LES INSTITUTS NATIONAUX DE SANTÉ PUBLIQUE

- Autorité légale clairement définie pour son travail : Il peut s'agir d'une loi, d'un décret ou d'autres documents juridiquement contraignants qui décrivent les INSP, son mandat, ses principales fonctions et son autorité. Cela inclut aussi souvent le mandat explicite de travailler avec plusieurs organismes, par exemple, dans le cas de One Health ou d'une approche tous risques, et comprend parfois des pouvoirs spéciaux en cas d'urgence. Pour plus d'informations sur l'établissement de cadres juridiques pour les INSP, veuillez consulter la publication du CDC Afrique « Providing a Legal Framework for a National Public Health Institute (NPHI) ».
- Liens aux niveaux international, national et infranational : Cela comprend la collaboration pour assurer la mise en œuvre efficace du RSI et du GHSA et l'atteinte des objectifs nationaux en matière de santé publique. Les INSP en Afrique devraient entretenir des liens étroits avec le Ministère de la Santé et les parties prenantes locales en santé publique, ainsi qu'avec le CDC Afrique et les centres régionaux collaborateurs.
- Plans de durabilité : Les INSP peuvent utiliser de nombreuses stratégies pour assurer la viabilité, y compris travailler dans le cadre des processus de crédits gouvernementaux, obtenir l'appui des partenaires, développer la capacité d'obtenir des subventions de recherche et créer des fondations qui peuvent accepter des ressources émanant de sources variées. Cependant, il est essentiel que les gouvernements établissent des priorités et incluent dans le budget national un soutien financier, infrastructurel et en ressources humaines dédié aux INSP. Des partenariats multilatéraux et bilatéraux solides peuvent également accroître la disponibilité des ressources nécessaires à la durabilité.

I. LES INSTITUTS NATIONAUX DE SANTÉ PUBLIQUE

Les principales fonctions d'un INSP

La liste suivante des principales fonctions (PF) représente une gamme d'efforts qui sont importants pour les INSP. Ils sont décrits plus en détail à l'Annexe A. L'annexe comprend également des exemples d'activités qui pourraient faire partie de chacune des principales fonctions.

- PF 1.** Santé de la population et indicateurs liés à la santé
- PF 2.** Systèmes de laboratoire et de surveillance de la santé publique, et préparation et réponse aux situations d'urgence
- PF 3.** Prévention des maladies et promotion de la santé,
- PF 4.** Plaidoyer, communication et mobilisation sociale
- PF 5.** Politiques et plans qui appuient les efforts de santé individuels et communautaires
- PF 6.** Protection de la santé et soutien en matière de réglementation et d'application des lois
- PF 7.** Évaluation et promotion de l'accès équitable aux services
- PF 8.** Perfectionnement du personnel de santé publique
- PF 9.** Évaluation, prévention et contrôle des problèmes de santé publique en milieu clinique
- PF 10.** Recherche en santé publique

II. LE DÉVELOPPEMENT D'UN INSTITUT NATIONAL DE SANTÉ PUBLIQUE

Funções básicas prioritárias

Dado serem tão cruciais para atingir os objectivos gerais em termos de saúde pública, a maioria dos INSP enfatizam a capacidade em três Funções Básicas:

- FB 2. Laboratório de saúde pública e sistemas de vigilância, e preparação e resposta a emergências
- FB 8. Desenvolvimento dos meios humanos afectos à saúde pública
- FB 10. Pesquisa na área da saúde pública
- Os INSP também desempenham habitualmente um papel importante ao nível da saúde pública em alguns aspectos da FB 1, por exemplo, publicando relatórios sobre problemas de saúde da população, e da FB 3, por exemplo, encorajando comportamentos saudáveis.

La consolidation et l'organisation de l'expertise et des systèmes de santé publique dans le cadre d'une initiative nationale de santé publique améliorent la capacité des pays à s'acquitter de fonctions essentielles de santé publique et améliorent la redevabilité et l'efficacité. Toutefois, la restructuration des systèmes de santé publique peut s'avérer difficile. L'expérience a montré qu'un soutien constant et de haut niveau de la part des dirigeants nationaux et une direction forte et quotidienne du processus lui-même sont des éléments cruciaux pour réussir.

Dans la plupart des cas, au moins une partie des INSP est créée en réunissant des parties d'organisations existantes, principalement au sein du Ministère de la Santé (MdS). Un processus organisé de gestion du changement peut faciliter la transition vers les INSP.

Toutes les parties concernées devraient reconnaître que l'élaboration et le renforcement des INSP prennent du temps et évoluent constamment ; dans certains cas, cela prend plusieurs années. Le temps nécessaire à la création d'INSP varie en fonction des paramètres variables suivants :

- Processus requis pour le cadre juridique (p. ex. si une approbation législative est nécessaire)
- Changements dans le leadership politique au cours de la création d'INSP
- Temps disponible pour les personnes responsables de la gestion du processus de changement qui aident à superviser l'élaboration de la vision et des organigrammes, etc.
- Résistance au changement chez certains dirigeants et membres du personnel
- Disponibilité des ressources (p. ex. pour la rénovation ou la construction de bâtiments)

II. LE DÉVELOPPEMENT D'UN INSTITUT NATIONAL DE SANTÉ PUBLIQUE

La clé du succès de la création d'INSP est d'avoir une vision commune et un plan pour la réaliser. La volonté politique est également une clé essentielle du succès. Au Liberia, la création des INSP, y compris l'adoption de la législation, n'a pris qu'un an. La rapidité à laquelle l'INSP a été mis en place au Liberia est due à la forte volonté politique et à l'élan suscité par l'épidémie du virus d'Ébola en 2014.

Le succès de la création d'INSP repose également sur la présence d'un leader compétent et respecté qui peut consacrer la majeure partie de son temps à la planification, à la mobilisation des ressources, à la gestion du changement et à d'autres tâches nécessaires à la création d'INSP.

Une liste de questions à examiner avant de se lancer dans la création d'INSP est disponible en Annexe B. Une description des étapes qui ont été utilisées dans la création d'INSP est également consultable en Annexe C.

III. DURABILITÉ

Le regroupement des fonctions de santé publique au sein d'un INSP est un processus de longue haleine qui exige une approche délibérée et avant-gardiste. Intégrer les considérations de durabilité à chaque étape du processus d'élaboration d'INSP fait partie des meilleures pratiques.

Autorisation

Il peut être important d'avoir une autorisation écrite claire pour qu'un INSP continue d'exister et de remplir ses fonctions, même en période de changement politique. Une autorisation juridiquement contraignante contribue à assurer la continuité en cas de changements politiques.

Sources de financement

Les INSP sont encouragés à avoir des plans stratégiques pluriannuels qui décrivent leurs activités et besoins actuels et futurs. Cela permet de prévoir les ressources nécessaires et peut servir de base à la planification de la façon d'obtenir ces ressources.

Pour la plupart des INSP, les crédits gouvernementaux constituent une source majeure de soutien et d'élaboration d'approches dans la mesure où travailler avec le Ministère de la Santé, le Ministère des Finances, et les autres ministères et organismes législatifs est essentiel à la viabilité à long terme des INSP. Les relations de partenariat et les relations avec les bailleurs doivent également être cultivées.

Bon nombre des INSP bénéficient d'un soutien à la recherche de la part d'organismes de l'extérieur. L'obtention d'un financement de recherche exige souvent des antécédents de réussite. La collaboration avec des organismes de recherche établis peut aider à renforcer la capacité des INSP à obtenir des fonds supplémentaires. Bien que la formation à la rédaction de demandes de subvention soit populaire, elle fonctionne mieux si elle s'inscrit dans un effort de renforcement des capacités à long terme et n'est pas une activité ponctuelle et à court terme.

III. DURABILITÉ

Certains organismes sans but lucratif, souvent appelés fondations, ont la capacité de recueillir et de gérer des fonds du secteur privé pour appuyer la mission des INSP. Ces organismes peuvent étendre la portée des INSP pour accomplir des travaux d'intérêt tant pour les INSP que pour ceux qui contribuent à la fondation.

Démontrer la valeur ajoutée

Lorsqu'un INSP est créé, il est essentiel qu'il démontre rapidement sa valeur ajoutée pour le système de santé publique. Exemples : réponse à une situation d'urgence plus rapide et plus efficace, réduction de services redondants, meilleure adéquation entre le personnel et les besoins, et mise en œuvre de nouveaux programmes. Il est important pour le personnel, le Ministère de la Santé et les partenaires d'identifier les premières victoires (p. ex. détection des flambées épidémiques, réponse et contrôle plus rapides) et de communiquer à leur sujet. Ceci est également important pour la durabilité.

Remerciements

Nous souhaitons témoigner notre reconnaissance aux personnes et entités suivantes pour leur précieuse contribution :

- Centres pour le contrôle et la prévention des maladies (CDC Afrique)
- International Association of National Public Health Institutes (IANPHI)
- Mozambique Instituto Nacional de Saúde (INS)
- Initiative pour le développement humain et la santé publique, Nigeria
- Public Health England
- Institut national sud-africain des maladies transmissibles (NICD)
- Centers for Disease Control and Prevention (CDC États-Unis)
- Institut national de santé publique de Zambie

IV. ANNEXES

ANNEXE A. CDC AFRIQUE : PRINCIPALES FONCTIONS D'UN INSP

Ci-dessous figure la description des principales fonctions (PF) des INSP, avec des exemples pour chacune d'elles. Il convient de noter que cette liste d'exemples n'est pas exhaustive et que certaines PF peuvent se chevaucher dans leur mise en œuvre.

PF 1. Indicateurs de la santé de la population et indicateurs liés à la santé

Cette PF vise à faire en sorte que l'information sur l'état de santé général du pays ainsi que sur des conditions et sous-populations particulières soit facilement accessible et compréhensible. Dans de nombreux pays, des observatoires de la santé sont mis en place pour consolider et synthétiser les données et indicateurs de santé publique et autres. Ces observatoires mettent les données à la disposition d'une gamme d'utilisateurs et publient souvent des rapports contenant des graphiques, des tableaux de bord et d'autres documents facilement compréhensibles pour encourager l'utilisation des données dans la prise de décisions.

Cette PF comprend :

- Décrire et communiquer au sujet
 - des taux et tendances des indicateurs de santé, y compris la mortalité
 - des taux et causes d'incapacités et de maladies chroniques
 - de l'état de santé de sous-populations particulièrement préoccupantes
- Encourager l'utilisation d'indicateurs de la santé de la population et d'indicateurs liés à la santé pour l'élaboration et l'évaluation des politiques et des programmes

IV. ANNEXES

PF 2. Préparation, détection et réponse aux situations d'urgence et catastrophes, ce qui comprend les services de surveillance et de laboratoire.

Ces PF sont parmi les plus importantes et comprennent une gamme d'activités essentielles à la détection, à la confirmation et à la réponse aux situations d'urgence. Idéalement, les pays adopteront une approche tous risques dans le cadre de la PF 2, mais au minimum, ils devraient s'engager dans le cadre de l'initiative One Health. Elles jouent un rôle essentiel dans les efforts de sécurité sanitaire mondiale et dans les réponses au Règlement sanitaire international (RSI). Dans certains pays, le point focal national du RSI est l'INSP. Les activités de surveillance ne se limitent pas aux maladies infectieuses, mais comprennent également les maladies non transmissibles (MNT), les blessures et la violence.

Cette PF comprend :

- Se préparer aux situations d'urgence, y compris en élaborant des SOP et plans de préparation et de réponse, en dispensant des formations sur le commandement en cas d'incident, en faisant des exercices sur table et des simulations
- Détecter rapidement les flambées épidémiques et les situations d'urgence, et y répondre au besoin
- Assurer une capacité de réponse appropriée à tous les niveaux (national, régional, de district, communautaire)
- Effectuer une surveillance des conditions prioritaires (collecte de données, analyses, interprétation, politiques/recommandations)
- Veiller à ce que les laboratoires soient en mesure de détecter et de confirmer les situations préoccupantes, et à ce qu'ils disposent des capacités appropriées à chaque niveau du système de santé publique (p. ex., national, régional, de district). De solides réseaux de laboratoires sont essentiels pour la surveillance et pour assurer l'accès aux tests diagnostiques nécessaires
- Établir des centres des opérations d'urgence (COU) pour coordonner l'information et les ressources nécessaires à la réponse aux situations d'urgence et gérer les fonctions essentielles de santé publique pendant les périodes non urgentes.

IV. ANNEXES

- Participer à l'élaboration et à la diffusion de messages clés à l'intention du public en réponse à des événements de santé publique
- Établir des partenariats avec des entités non liées à la santé (p. ex. ministères de la santé environnementale, de la santé animale et du commerce, établissements d'enseignement, ONG, etc.) pour évaluer la vulnérabilité et les risques, coordonner les interventions et atténuer divers problèmes qui menacent la santé

PF 3. Prévention des maladies et promotion de la santé

Presque tous les INSP font des efforts de prévention des maladies et de promotion de la santé, par exemple en ce qui concerne la santé maternelle et infantile, la vaccination et la nutrition. Un INSP correctement établi non seulement propose une vaste gamme d'activités (p. ex. offrir des programmes à facettes multiples en collaboration avec des partenaires), mais explique également la portée des questions couvertes (qui peuvent aller de l'immunisation à la prévention des maladies non transmissibles en passant par la prévention des blessures) liées à ces PF.

Cette PF pourrait comprendre :

- Assurer la prévention primaire, par exemple en soutenant les programmes de vaccination sur des données probantes
- Assurer la prévention secondaire, par exemple par le biais de programmes de dépistage fondés sur des données probantes
- Mener des activités de communication éducative et sociale à multiples facettes visant à promouvoir des comportements et des environnements sains

PF 4. Plaidoyer, communication et mobilisation sociale

La communication et la mobilisation sociale sont des approches pour engager la société civile à aider les INSP à atteindre leurs objectifs.

IV. ANNEXES

Cela inclut :

- Élaborer des supports et ressources à l'intention des organismes communautaires et d'autres groupes de la société civile
- Solliciter l'apport de la société civile dans les programmes et les politiques
- Élaborer des messages en fonction des publics cibles, en utilisant une variété de médias pour atteindre le plus grand nombre de personnes possible
- Construire des coalitions avec la société civile et les partenaires privés

PF 5. Políticas e planos que apoiem iniciativas na área da saúde pública

Cette PF consiste à utiliser des données pour guider et appuyer l'élaboration de politiques et de plans fondés sur des données probantes et pour recommander des approches fondées sur des données probantes que les décideurs, les collectivités et les partenaires peuvent utiliser pour améliorer la santé.

Les activités menées dans le cadre de cette PF comprennent :

- Formuler des approches stratégiques pour aborder les questions de santé prioritaires du pays
- Synthétiser formellement les résultats de la recherche, par exemple au moyen d'examens systématiques ou d'autres processus, et adapter les résultats pour qu'ils soient pertinents au contexte du pays
- Assurer une large diffusion et encourager la mise en œuvre d'efforts de santé publique fondés sur des données probantes

PF 6. Protection de la santé et soutien de la capacité de réglementation et d'application des lois

- Garantir la capacité technique d'évaluation des risques et des actions nécessaires pour la sécurité environnementale, professionnelle et alimentaire

IV. ANNEXES

- Avoir la capacité d'élaborer ou de contribuer à l'élaboration de nouveaux projets de lois et de règlements visant à améliorer la santé publique et à promouvoir des environnements sains
- Formuler des recommandations fondées sur des données probantes concernant la protection de la santé et le renforcement de la réglementation et de l'application des lois en matière de protection de la santé

PF 7. Évaluation et promotion de services de santé équitables

- Identifier les obstacles à l'accès aux soins de santé, y compris ceux qui ont un impact disproportionné sur certaines sous-populations
- Identifier les besoins de santé préventive parmi les populations qui peuvent rencontrer des obstacles à l'obtention de services de santé

PF 8. Perfectionnement du personnel de santé publique

- Déterminer les besoins en personnel de santé publique et élaborer des programmes, comme des programmes de formation en épidémiologie sur le terrain (PEFT), ou travailler avec les universités et d'autres partenaires pour y répondre
- Établir des liens avec les écoles à différents niveaux afin d'assurer le développement d'une réserve de futurs professionnels de la santé publique
- Articuler les compétences de base pour les postes en santé publique à tous les niveaux du système de santé publique

FB 9. Évaluation, prévention et contrôle des problèmes de santé publique en milieu clinique

- Surveiller les questions liées aux soins de santé d'importance nationale, comme les infections nosocomiales et la résistance aux antimicrobiens, et participer aux efforts visant à trouver des solutions
- Travailler avec les organisations professionnelles et les réseaux cliniques pour s'assurer que les soins de santé préventifs sont fournis

IV. ANNEXES

PF 10. Recherche en santé publique

Souvent, les priorités de recherche sont déterminées par les intérêts des bailleurs et la disponibilité des fonds, ce qui laisse de nombreuses questions critiques sans réponse. L'INSP devrait définir la recherche nécessaire pour répondre aux questions essentielles à l'amélioration de la santé publique du pays et s'assurer que ces besoins en matière de recherche sont satisfaits.

- Collaborer avec le Ministère de la Santé et les partenaires internes et externes pour déterminer les questions de recherche les plus prioritaires et veiller à ce qu'elles soient abordées
- Mener des projets de surveillance et d'évaluation ainsi que des recherches pour trouver des moyens d'améliorer le système de santé publique, y compris la réponse aux situations d'urgence et la surveillance, et pour prévenir les problèmes de santé publique (p. ex. en menant des recherches dans le cadre d'une enquête sur une flambée épidémique)
- S'assurer que les résultats de la recherche sont utilisés pour éclairer l'élaboration des politiques, les décisions relatives aux programmes, la priorisation des ressources et la prestation des services
- Soutenir la recherche opérationnelle sur les nouvelles méthodes de recherche et l'utilisation de technologies innovantes pour améliorer la santé publique

IV. ANNEXES

ANNEXE B. QUESTIONS POUR GUIDER LE DÉVELOPPEMENT DES INSP

La présente annexe comprend des questions que les dirigeants et le personnel voudront peut-être prendre en considération dès le début de la planification initiale de l'élaboration des INSP.

Questions générales

- Quelles sont les raisons pour lesquelles un INSP est envisagé ?
- Quels sont les avantages perçus de la création d'un INSP ?
- Quels sont les aspects négatifs perçus de la création d'un INSP ?
- Existe-t-il déjà un organisme qui regroupe les fonctions de santé publique pertinentes, mais qui n'est pas reconnu comme un INSP ?
- Que changerait la création d'un INSP ?
- Quel est le délai souhaité pour la création d'un INSP ?
- Quelle est la structure organisationnelle actuelle du Ministère de la Santé et quel sera le lien entre l'INSP et le Ministère de la Santé ?

Fonctions des INSP

Il peut être utile d'identifier d'abord les principales fonctions qui seront celles de l'INSP, afin que les discussions initiales puissent se concentrer sur les questions les plus prioritaires.

- Quelles sont les fonctions prioritaires envisagées pour l'INSP ?
Pour chaque fonction prioritaire :
- Quels sont les groupes actuellement responsables au niveau national de cette fonction ?
 - Si plusieurs organisations sont responsables,
 - Comment les efforts sont-ils répartis ?
 - Comment les efforts sont-ils coordonnés ? Existe-t-il une entité de santé publique qui regroupe les activités gouvernementales de santé publique pertinentes, mais qui n'est pas reconnue comme un INSP ?

IV. ANNEXES

Facteurs favorables et obstacles potentiels :

- Y a-t-il un champion de haut niveau (p. ex. ministre, directeur général, secrétaire général) qui peut être chargé de défendre l'INSP et susciter une forte volonté politique pour soutenir le processus de création ?
- Existe-t-il un solide leader dévoué et expérimenté en gestion de la santé publique qui a la capacité de diriger et d'exécuter la formation d'un INSP ?
- Existe-t-il des cadres législatifs, des décrets, des lois ou d'autres documents qui confèrent à l'INSP le pouvoir d'exercer des fonctions essentielles en santé publique ?
 - Dans la négative, quel cadre juridique est nécessaire ?
 - Quels sont les facteurs favorables et les obstacles à l'obtention d'un cadre juridique ?
 - Quels sont les autres cadres législatifs, décrets, lois ou autres documents qui confèrent des pouvoirs au Ministère de la Santé ou à d'autres ministères qui s'occupent des fonctions de santé publique ?
 - Est-il prévu de créer une institution paraétatique ?
 - Dans l'affirmative, quels sont les facteurs favorables et les obstacles à la réalisation de cet objectif ?
 - La demande de statut parapublic ferait-elle partie de la création initiale d'un INSP ou serait-elle poursuivie une fois que l'INSP aura été créé ?
 - Quel serait l'impact sur le calendrier de création de l'INSP ?
 - Comment la capacité de l'INSP d'influencer la prise de décisions du Ministère de la Santé pourrait-elle être assurée ?
 - Que pensent le Ministère de la Santé de la création d'un INSP et quel est l'avis des autres entités susceptibles d'être impactées ?
 - Dans quelle mesure comprennent-ils les INSP ?
 - Quels partenaires externes sont intéressés par la création d'un INSP et lesquels sont concernés ?
 - Quelles sont leurs raisons d'appuyer la création d'INSP ou de s'en préoccuper ?
 - Comment ces obstacles peuvent-ils être réduits au minimum ?

IV. ANNEXES

Besoins en ressources et disponibilité

- Ressources humaines
 - Quelles sont les personnes et les salaires disponibles pour la création d'un INSP ?
 - Existe-t-il des fonds pour du personnel supplémentaire ?
 - Quelles lacunes en matière de ressources humaines sont les plus importantes à combler ?
- Ressources matérielles
 - Y a-t-il un espace identifié pour l'INSP (immeuble ou bureaux) ?
 - Si plusieurs unités seront combinées tout en demeurant à des endroits différents, que fera-t-on pour améliorer le travail en collaboration ?
 - Existe-t-il un plan de regroupement éventuel ?
 - Existe-t-il des besoins immédiats, par exemple pour la rénovation d'autres changements physiques ?
- Fonds à l'appui des activités de l'INSP
 - Quels fonds sont disponibles pour soutenir les activités de l'INSP ? Ces fonds pourraient provenir d'activités existantes qui seraient intégrées à celles de l'INSP.
 - Existe-t-il des fonds pour de nouvelles activités ?
 - Quelles sont les nouvelles activités pour lesquelles il est le plus important de trouver du financement ?
 - Quels sont les plans de mobilisation des ressources ?
- Intérêts des bailleurs
 - Existe-t-il des domaines spécifiques susceptibles d'intéresser des partenaires particuliers en lien avec les priorités nationales ?
 - Quelle forme de soutien est disponible (par ex. financier ou technique) ?

IV. ANNEXES

ANNEXE C. LES ÉTAPES DE LA CRÉATION D'UN INSP

La création d'un INSP exige une planification minutieuse et une approche par étapes. Cette Annexe comprend des idées sur les séquences et les étapes que les pays ont utilisées pour créer les INSP. Toutefois, le processus d'élaboration des INSP devra être adapté au contexte de chaque pays. L'ordre des étapes varie d'un pays à l'autre et, souvent, plusieurs étapes se déroulent simultanément.

Étape 1: **Établir un groupe de travail technique (GTT)**

La création d'un groupe de travail technique (GTT) composé de personnes provenant d'organismes multisectoriels et multidisciplinaires peut aider à appuyer et à coordonner les discussions sur la formation d'INSP. L'orientation et le soutien de la haute direction sont essentiels pour s'assurer que le processus reste sur la bonne voie et pour obtenir des ressources adéquates.

Étape 2: **Déterminer les besoins auxquels les INSP doit répondre et les lacunes qu'il doit combler, et préciser comment l'INSP contribuera à la santé de la population**

Des suggestions de questions pour amorcer la discussion sur la création d'INSP sont présentées à l'Annexe B. Il s'agit notamment de clarifier les raisons pour lesquelles un INSP est envisagé, ainsi que les avantages et les coûts potentiels. Cette étape correspond également à l'ébauche de clarification des principales fonctions de l'INSP, et elle indique celles qui ne seront pas considérées, tout en tenant compte du fait que d'autres fonctions pourront être ajoutées avec le temps.

Les facteurs clés de succès, qui doivent être abordés dès le départ, sont les suivants :

- Le besoin d'un champion de haut niveau, qui veillera à ce que le processus continue sur sa lancée et
- Un leader efficace pour superviser les aspects quotidiens du processus.

IV. ANNEXES

Étape 3: **Créer un plan pour la création d'INSP**

Si l'on décide de créer un INSP, il est important de décrire le processus qui sera utilisé et le calendrier des différents jalons à atteindre. La communication est importante dès le début, tant avec les personnes qui pourraient être directement touchées par la création d'un INSP qu'avec les partenaires et autres personnes qui travailleront avec ou soutiendront l'INSP.

Étape 4: **Définir les principales fonctions des INSP**

Il s'agit d'une première étape vers la définition de ce que sera l'INSP – dans quels domaines il jouera un rôle de leadership ou essentiel, et l'impact qu'il aura, notamment en influençant d'autres groupes, par exemple en produisant des recommandations fondées sur des preuves. La définition des Principales fonctions d'un INSP doit impliquer l'équipe dirigeante du Ministère de la Santé. Le cadre de travail des INSP du CDC Afrique peut servir de base de discussion sur les Principales fonctions à prendre en compte.

Étape 5: **Définir les fonctions existantes qui feront partie des INSP et identifier les principales lacunes**

Une fois les Principales fonctions déterminées, il est souvent utile d'évaluer et de cartographier toutes les fonctions de santé publique, là où elles sont actuellement basées, et de définir les façons dont la restructuration sera bénéfique, mais aussi les inconvénients et les coûts. Dans certains cas, on peut se demander si un réseau d'organismes peut constituer une première étape appropriée à la création d'un INSP.

Étape 6: **Effectuer la planification stratégique**

La planification stratégique aide à clarifier davantage les priorités de l'INSP et les ressources qui seront nécessaires, en plus de fournir une base pour la rédaction d'un organigramme. Il s'agit d'une étape cruciale dans l'élaboration d'un plan d'affaires. Un aspect important de cette planification consiste à évaluer le lien entre les plans de l'INSP et les autres plans du secteur de la santé existants ou en cours d'élaboration dans le pays. Il est également utile à ce stade d'identifier certains indicateurs de performance clés et les premières victoires de l'INSP, tels qu'une détection plus

IV. ANNEXES

rapide et une réponse plus rapide aux flambées épidémiques et une confirmation plus rapide en laboratoire des agents pathogènes responsables. Il est à noter que la création d'un INSP se fait souvent par étapes, les fonctions et les groupes étant ajoutés, révisés ou exclus sur plusieurs années à mesure que l'INSP connaît des réussites et des échecs.

Étape 7: Identifier les ressources nécessaires

Dans le cadre de la planification stratégique ou d'un processus distinct, il sera essentiel d'articuler clairement les ressources qui seront affectées à l'INSP et les lacunes critiques, ainsi que les moyens de combler les lacunes identifiées. Cette analyse peut également faire partie d'un plan d'affaires. Les plans de ressources doivent tenir compte des coûts de démarrage à court terme, ainsi que des coûts à long terme, et doivent tenir compte de la durabilité. Une autre question importante est d'identifier un leadership permanent qui actualisera les fonctions proposées de l'INSP, si la personne qui a dirigé le processus de développement ne reste pas dans une position lui permettant d'exercer du leadership.

Étape 8: Tenir des réunions avec les parties prenantes et organiser d'autres activités de sensibilisation

Il est essentiel que tous les groupes touchés aient la possibilité de participer à la discussion, et que leurs visions et préoccupations soient entendues et prises en compte. L'effort de communication doit commencer dès le début. Bien que les efforts de communication puissent d'abord être ciblés, la quantité et l'étendue des communications doivent s'étendre en portée et en profondeur au fur et à mesure que l'INSP prend forme. Une réunion des parties prenantes encourageant une discussion active, comprenant des analyses de situation, l'évaluation des besoins et l'établissement d'un plan pour la création d'un INSP, est une bonne façon de créer une vision commune et un sentiment d'élan parmi les partenaires clés.

IV. ANNEXES

Étape 9: **Élaborer les cadres juridiques nécessaires**

Les gouvernements ont utilisé différentes approches pour fournir des cadres juridiquement contraignants pour les INSP. Le document de l'IANPHI sur les « Legal Mandates and Governance for NPHIs » (Mandats légaux et gouvernance des INSP), comprend également des questions à considérer. La publication du CDC Afrique, « Providing a Legal Framework for an NPHI » (Fournir un cadre juridique pour la création d'un INSP), fournit des informations détaillées et des exemples pour aider les pays qui établissent une base juridiquement contraignante pour leurs INSP.

[Série des meilleures pratiques : Mandats légaux et gouvernance des INSP](#)

Dans certains cas, un document d'analyse de rentabilisation est nécessaire avant que l'approbation des INSP puisse être donnée. Un autre document de la série Meilleures pratiques décrit la façon de préparer une analyse de rentabilisation.

[Série des meilleures pratiques : Élaboration d'une analyse de rentabilisation pour la création d'INSP](#)

Étape 10: **Utiliser un processus de gestion du changement**

À mesure que la création des INSP progressera, il sera important de reconnaître que les individus passent par des étapes d'acceptation du changement à des rythmes différents. Il est essentiel d'aider les gestionnaires et le personnel à s'adapter aux changements et à comprendre les nouvelles possibilités.

Étape 11: **Inaugurer les INSP**

Il est important que les INSP soient officiellement mis sur pied. Un INSP est plus qu'un simple changement de nom – c'est un changement dans la façon dont la santé publique fonctionne et son lancement doit être traité comme un événement important.

Une fois que l'INSP a été établi, il devra continuellement évaluer les lacunes en matière de capacité et de qualité, prendre de l'expansion et réagir aux défis et aux possibilités en matière de santé publique auxquels le pays est confronté. Le tableau de bord des INSP du CDC Afrique et l'outil de développement par étapes (SDT) de l'IANPHI/CDC peuvent aider les INSP à évaluer le stade de développement de leur organisation et à créer des plans pour la croissance et le développement futurs.