



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

ATELIER DE RESTITUTION DES RESULTATS DE L'EVALUATION DU SECTEUR PRIVE DE LA SANTE AU BENIN



Octobre 2013

Le présent rapport a été produit pour examen par l'Agence américaine pour le développement international. Il a été préparé par Bettina Brunner pour les projets Renforcement des résultats de santé au moyen du secteur privé (SHOPS, Strengthening Health Outcomes through the Private Sector) et Financement et gouvernance de la santé (HFG, Health Finance and Governance).



Citation Recommandée:

Brunner, Bettina. 2013. *Atelier de restitution des résultats de l'évaluation du secteur privé de la santé au Bénin*. Bethesda, MD: Projet de Renforcement des résultats de santé au moyen du secteur privé et Projet de Financement et gouvernance de la santé, Abt Associates Inc.

Téléchargez des copies des publications du projet SHOPS sur le site: www.shopsproject.org

Accord de coopération: GPO-A-00-09-00007-00

Soumis à: Marguerite Farrell, AOTR
Bureau de la santé mondiale
Santé mondiale/Population et santé reproductive/Amélioration de la prestation de services
Agence américaine pour le développement international



Abt Associates Inc.
4550 Montgomery Avenue, Suite 800 North
Bethesda, MD 20814
Tel: 301.347.5000 Fax: 301.913.9061
www.abtassociates.com

En collaboration avec:
Banyan Global • Jhpiego • Marie Stopes International
Monitor Group • O'Hanlon Health Consulting

ATELIER DE RESTITUTION DES RESULTATS DE L'EVALUATION DU SECTEUR PRIVE DE LA SANTE AU BENIN

CLAUSE DE NON-RESPONSABILITÉ

Les avis exprimés par l'auteur dans cette publication ne reflètent pas nécessairement l'avis de l'Agence américaine pour le développement international ou du gouvernement américain.

TABLE DES MATIERES

Table des matieres.....	ii
Acronymes	v
Remerciements	vi
Resume analytique	vii
1. Presentation de l’atelier.....	1
1.1 Introduction	1
2. Restitution de l’evaluation.....	3
2.1 Evaluation du secteur de sante prive au benin : resultats cle et recommandations ..	3
2.2 Travaux de groupe : analyse des recommandations issues de l’evaluation	10
2.3 Hierarchisation des recommandations.....	12
3. La plateforme pour le secteur sanitaire prive	13
4. Conclusion	16
Annexe A: Agenda	17
Annexe B : Liste des participants.....	18
Annexe C: Travaux de groupe	19
Annexe D: Evaluation de l’atelier.....	21
Liste des tableaux.....	iii
Liste des figures	iv

Liste des tableaux

Tableau 1 : Synthèse des recommandations de l'évaluation.....	3
Tableau 2 : Recommandations prioritaires par domaine	6
Tableau 3 : Recommandations des groupes sur l'évaluation.....	11

Liste des figures

Figure 1 : Approche de l'évaluation du secteur privé.....	3
Figure 2 : Que pouvons-nous attendre avec la mise en œuvre de ces recommandations ?	10
Figure 3 : Les stratégies d'engagement du secteur privé.....	14
Figure 4 : Historique du dialogue public-privé au Benin.....	14

ACRONYMES

ABMS	Association béninoise de planification familiale et la communication pour la santé
ABPF	Association béninoise pour la planification familiale
ACD	Autorité de crédit au développement
AG	Assemblée générale
AMCES	Association des œuvres médicales privées confessionnelles et sociales au Bénin
ANAM	Agence nationale d'assurance maladie
AQ	Assurance qualité
CAME	Centrale d'achat des médicaments essentiels et consommables
CEBAC STP	Coalition des entreprises béninoises et associations contre le sida, la tuberculose et le paludisme
DNSP	Direction nationale de la santé publique
FECECAM	Faîtière des caisses d'épargne et de crédit agricole mutuel du Bénin
HFG	Financement et gouvernance de la santé
IMF	Institutions de micro-finance
INFOSEC	Institut de formation sociale, économique et civique
MdS	Ministère de la santé
OMS	Organisation mondiale de la santé
ONG	Organisation non gouvernementale
PF	Planification familiale
PGHT	Prix grossiste hors taxe
PPP	Partenariats public-privé
RAMU	Régime d'assurance maladie universelle
ROBS	Réseau des ONG béninoises de santé
SHOPS	Renforcement des résultats de santé au moyen du secteur privé
SR	Santé reproductive
USAID	Agence américaine pour le développement international

REMERCIEMENTS

L'atelier de restitution des résultats de l'évaluation du secteur privé de la santé au Bénin a été organisé et facilité par les personnes suivantes : Carlos Cuellar, Bettina Brunner, et Pascal Soglohoun. Nous voulons remercier le Dr. Christian Chaffa, chef de service de la Réglementation sanitaire et de la promotion de la santé à la Direction nationale de la santé publique (DNSP) au Ministère de la santé (MdS), et le Dr. Dossou-Gbété, président de l'Association des Cliniques Privées du Bénin, pour leurs interventions.

Les auteurs remercient vivement M. Ricardo Missihoun et Mme. Omonyélé Oadjognon de l'USAID/Bénin, de même que le Dr. Orou Bagou, Directeur de la DNSP pour leur participation active à l'atelier et leurs constats sur le secteur privé de la santé. Nous nous devons en particulier de remercier les plus de 35 prestataires de services de santé, commerçants, responsables publics, praticiens du développement et d'autres parties prenantes qui nous ont inspiré, avec qui nous avons eu des discussions, et qui ont partagé avec nous leurs réflexions sur comment améliorer la santé et le bien-être au Bénin.

RESUME ANALYTIQUE

Tenu à l'INFOSEC de Cotonou, le 07 Octobre 2013, l'atelier de restitution des résultats de l'évaluation du secteur privé de la santé du Bénin a connu la participation de plus de 35 personnes représentant les acteurs des secteurs public, privé et de la société civile. En effet, l'évaluation du secteur privé de la santé a été menée par le projet de Renforcement des résultats de santé au moyen du secteur privé (SHOPS, Strengthening Health Outcomes through the Private Sector qui est financé par l'USAID). Mais l'atelier a été organisé par le projet de Financement et gouvernance de la santé (HFG, Health Finance and Governance) et le projet SHOPS avec une large participation des secteurs public et privé, des organisations non gouvernementales (ONG) locales et internationales et des partenaires au développement. Cet atelier qui vise la validation des résultats de l'évaluation en vue de dégager un consensus sur les activités et les éléments clés d'une plateforme de dialogue pour le renforcement de la collaboration entre les secteurs public et privé en matière de santé au Bénin poursuit les objectifs ci-dessous :

- Partager les résultats et recommandations issus de l'évaluation du secteur privé de la santé au Bénin ;
- Dégager un consensus sur les prochaines étapes en vue du renforcement du dialogue public-privé dans le domaine de la santé ; et
- Faciliter le lancement d'une plateforme de dialogue privé et initier un programme pour la mise en œuvre des activités en vue de guider la collaboration future entre les secteurs sanitaires public et privé au Bénin

L'ouverture officielle de l'atelier a été présidée par le Dr Orou Bagou, Directeur de la Direction Nationale de Santé Publique (DNSP) au Ministère de la santé. L'atelier a été officiellement ouvert par le Dr. Orou Bagou, Directeur de la DNSP.

Pendant l'atelier, les exposés ont été faits par le personnel du projet SHOPS et du projet HFG. La première partie de l'atelier a porté sur la compréhension du paysage du secteur privé et sur la présentation des résultats de l'évaluation du secteur privé de la santé. Après, les participants se sont répartis en petits groupes pour discuter plus en détail de quelques-unes des questions abordées dans les présentations. Les activités de groupe ont inclus l'évaluation des recommandations en utilisant un cadre participatif. (Voir Annexe C).

La seconde moitié de l'atelier a été principalement axée sur la compréhension du niveau actuel du dialogue public-privé et sur la mise en place d'une plateforme de dialogue privé. Le personnel d'Abt Associates ont fait des présentations. Le travail en plénière a porté sur l'identification du meilleur mécanisme de collaboration pour une plateforme privée et sur la description des étapes et des actions importantes à entreprendre dans des délais d'un mois, de six mois et d'un an après l'atelier.

Les principaux thèmes que les participants de l'atelier ont partagés sont les suivants :

- Le secteur de la santé privé joue déjà un rôle important dans la prestation des services de santé au Bénin.

- Le dialogue public-privé est nécessaire pour mobiliser la force collective de toutes les parties prenantes afin de résoudre les problèmes de ressources limitées et les défis à relever en matière de santé.
- Les participants ont jugé que les activités suivantes sont prioritaires :
 - Initier un dialogue sur les politiques avec le Ministère de la santé pour rationaliser le processus d'enregistrement et améliorer le respect/application effectives des délais fixés officiellement pour le processus de revue.
 - Renforcer la Direction nationale de santé publique et la Commission Technique.
 - Respecter et mettre en œuvre de façon diligente le cadre légal existant :
 - Ordonnance N°73-14 du 08 Février 1973 instituant le code de déontologie médicale
 - Ordonnance N°73-30 du 31 Mars 1973 instituant le code de déontologie des pharmaciens du Dahomey
 - Ordonnance N°73-38 du 21 Avril 1973 portant création, organisation des ordres nationaux (médecins, pharmaciens, chirurgiens-dentistes, sages-femmes) du Dahomey
 - Loi 97-020 du 17 juin 1997 portant réglementation de l'exercice en clientèle privée
 - Concevoir des programmes d'accès au financement auprès des banques
- Les acteurs du secteur privé sont très intéressés à s'organiser au départ dans une concertation informelle, avec les caractéristiques suivantes :
 - Une plateforme non paritaire, exclusivement privée,
 - Une plateforme à large horizon représentative de l'ensemble des segments du secteur sanitaire privé, inclusive, quelle que soit le type d'activité privée menée,
 - Une plateforme apolitique,
 - Une plateforme opérationnelle, dynamique et évolutive.

Les prochaines étapes dans le processus de lancement d'une plateforme privée sont des réunions mensuelles du groupe des parties prenantes afin d'explorer comment la plateforme pourrait mieux répondre aux besoins des acteurs du secteur privé.

I. PRESENTATION DE L'ATELIER

I.1 INTRODUCTION

Le Ministère de la Santé s'est engagé dans un processus d'amélioration des prestations des services de la santé au Bénin. Cependant, force est de constater que le secteur privé de la santé, qui est une composante importante du système national, reste un peu en marge de cette dynamique. Une volonté d'améliorer la qualité des prestations de services a été soutenue par plusieurs partenaires dont le Gouvernement américain à travers l'Agence américaine pour le développement international (USAID).

A cet effet, une évaluation des prestations de services dans le secteur privé de la santé au Bénin, commanditée par l'USAID, a été menée en 2012-2013 avec l'appui technique d'Abt Associates dans le cadre du projet de Renforcement de résultats de santé au moyen du secteur privé (SHOPS). Le but de l'évaluation était de faire l'état des lieux et de générer des recommandations pour renforcer la collaboration entre les secteurs public et privé en matière de santé au Bénin. L'évaluation pourrait aussi aider l'USAID et d'autres partenaires à mettre sur pied une stratégie visant à engager davantage le secteur privé.

Pour valider cette évaluation et ses recommandations, et également pour lancer la mise en place d'une plateforme de dialogue privé, le Ministère de la Santé, en collaboration avec les projets HFG et SHOPS d'Abt Associates, a invité différentes parties prenantes du système de santé pour un atelier de restitution à l'Institut de formation sociale, économique et civique (INFOSEC) à Cotonou, Bénin, le 7 Octobre 2013. Plus de 35 participants représentant le Gouvernement Béninois, le secteur privé de la santé (commercial, confessionnel et à but non lucratif), la société civile, ainsi que des bailleurs de fonds, ont répondu présent.

L'atelier s'est appuyé sur les connaissances et les perspectives des experts locaux et des partenaires clés dans la recherche d'idées sur la meilleure façon d'encourager le dialogue avec le secteur privé de la santé et la croissance dudit secteur.

L'objectif de l'atelier était de :

- Partager les résultats et recommandations issus de l'évaluation du secteur privé de la santé au Bénin ;
- Dégager un consensus sur les prochaines étapes en vue du renforcement d'une plateforme privée dans le domaine de la santé;

L'objectif de la première partie de l'atelier était de présenter les résultats de l'évaluation et de donner l'opportunité aux participants de contribuer à la version finale du rapport sur l'évaluation. Des occasions de discuter plus en détails des questions soulevées dans les présentations ont également été fournies en plénière et dans les travaux de groupe. Les présentations en plénière étaient faites sur des supports iconographiques et les travaux de groupe étaient suivis de restitution en plénière. Les travaux de groupe étaient dirigés par un président et un rapporteur. Le rapporteur de chaque groupe présentait les résultats en plénière. Les travaux de groupe pour la première partie de l'atelier ont consisté à :

- Vérifier les points forts et les points faibles du système de santé au Bénin, échanger sur les recommandations de l'évaluation, puis valider ces recommandations et
- Hiérarchiser les recommandations pour pouvoir cibler les trois premières priorités pour tous les participants.

La deuxième partie de l'atelier a consisté à entretenir les participants sur les termes et les obstacles relatifs à l'instauration d'une plateforme privée, la raison d'être et les principes d'un partenariat, le processus pour lancer une plateforme privée, l'expérience des pays africains en matière de plateforme de dialogue privé, et une étude de cas sur l'expérience du Kenya. Une brève présentation de la plateforme de dialogue décentralisé dans le département de Yamoussoukro en Côte d'Ivoire a servi d'étude de cas.

Les travaux de groupe de la deuxième partie de l'atelier ont porté sur :

- L'identification du mécanisme d'une plateforme privée pour le Bénin ;
- L'élaboration des prochaines étapes.

Les chapitres suivants résument les messages clés et les réactions à chaque présentation de la part des participants.

2. RESTITUTION DE L'ÉVALUATION

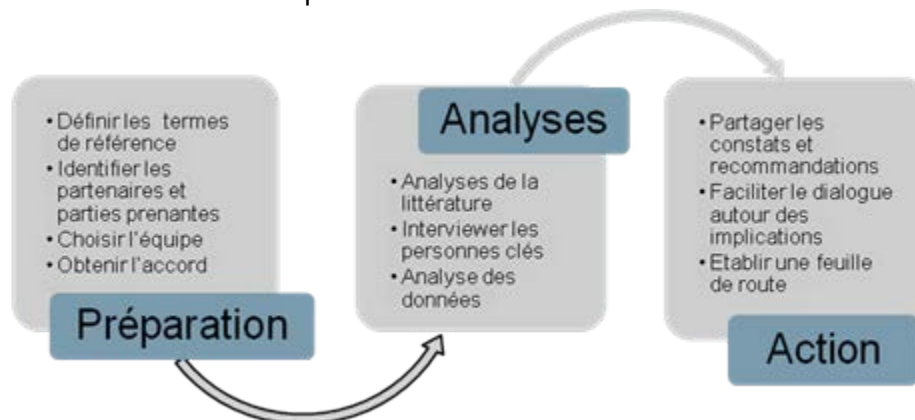
2.1 ÉVALUATION DU SECTEUR DE SANTE PRIVE AU BENIN : RESULTATS CLES ET RECOMMANDATIONS

Carlos Cuellar, chef d'équipe pour l'évaluation et vice-président chez Abt Associates, a commencé l'atelier avec un aperçu du processus d'évaluation et la définition des termes clés d'engagement. Il a expliqué que l'évaluation du secteur privé de la santé effectuée par le projet SHOPS avait été commanditée par l'USAID/Bénin en 2012 dans le but de fournir l'information pour développer les stratégies visant à engager davantage le secteur privé. Les objectifs de l'évaluation étaient les suivants :

- Déterminer la taille, la portée et l'échelle des prestataires du secteur privé de la santé.
- Évaluer le cadre politique et réglementaire pour l'offre des services et produits
- Évaluer les besoins commerciaux et financiers du secteur privé
- Identifier des synergies avec des activités de soutien menées par l'USAID
- Identifier les possibilités d'accroissement de l'accès aux options de financement par le secteur privé.

L'approche utilisée pour l'évaluation consiste en trois volets : préparation, analyses et action, selon la Figure 1 ci-dessous :

Figure 1 : Approche de l'évaluation du secteur privé



Dr. Cuellar a fait une synthèse des recommandations de l'évaluation, avec un aperçu sur les points forts et les points à améliorer par domaine selon Tableau 1 ci-dessous.

Tableau 1 : Synthèse des recommandations de l'évaluation

	POINTS FORTS	POINTS A AMELIORER
En général	<ul style="list-style-type: none"> • Le secteur privé est un 	<ul style="list-style-type: none"> • L'application de la

	<p>acteur important du marché de la santé au Bénin.</p> <ul style="list-style-type: none"> Le secteur privé recèle un potentiel susceptible d'accélérer un meilleur accès aux soins de santé 	<p>réglementation du secteur privé de santé.</p> <ul style="list-style-type: none"> Proportion élevée de paiement direct: 46% des transactions du secteur sont effectuées directement de la poche dont 93 % dans le secteur privé
Cadre politique	<ul style="list-style-type: none"> l'Ordre des Pharmaciens, parmi les ordres professionnels du Bénin, s'avère puissant et capable d'apporter un changement significatif. Les organisations de défense (le Réseau des ONG béninoises de santé (ROBS), la Coalition des entreprises béninoises et associations contre le sida, la tuberculose et le paludisme (CEBAC STP) et l'Association des cliniques privées) sont bien placées pour assurer des rôles de coordination et de défense pour les cabinets médicaux et non médicaux du secteur privé. 	<ul style="list-style-type: none"> La croissance du secteur informel Le secteur privé formel: base individuelle Ordres ont des moyens limités pour satisfaire aux conditions d'enregistrement et d'autorisation.
Prestation de services	<ul style="list-style-type: none"> L' Association des œuvres médicales privées confessionnelles et sociales au Bénin (AMCES) est un acteur majeur dans le secteur à but non lucratif de la santé, et a développé un partenariat public-privé avec le MdS. Le réseau ProFam est un prestataire efficace de la planification familiale (PF) et des autres services de santé prioritaires dans le secteur privé, mais sa croissance dépend des prestataires enregistrés. 	<ul style="list-style-type: none"> Le modèle d'entreprise du secteur privé libéral est « faible volume, prix unitaire élevé, marge réduite ». Il est fort probable que les prestations de service soient de qualité inégale en raison de l'absence de systèmes d'assurance qualité dans le secteur privé libéral.
Approvisionnement pharmaceutique	<ul style="list-style-type: none"> Depuis la restructuration de la Centrale d'achat des médicaments 	<ul style="list-style-type: none"> Collaboration entre les pharmaciens et les autres prestataires.

	<p>essentiels et consommables (CAME), les ruptures de stock sont beaucoup moins fréquentes qu'auparavant</p> <ul style="list-style-type: none"> • Approvisionnement régulier des pharmacies du secteur privé situées à Cotonou/Porto Novo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Compréhension de la valeur de la « segmentation du marché » pour enlever les restrictions sur le choix des consommateurs et la croissance du secteur.
Accès aux financements	<ul style="list-style-type: none"> • Une garantie de l'Autorité de Crédit au Développement (ACD) disponible. • Un fort intérêt/demande de financements chez les prestataires de service de santé du secteur privé. 	<ul style="list-style-type: none"> • Amélioration d'infrastructures, la modernisation ou l'extension de leurs locaux, et nouveaux équipements. • Accès au financement externe pour des entreprises nouvelles ou au stade embryonnaire. • Capacité d'emprunt limitée par les garanties et compétences en gestion • Les prêts des banques et des institutions de micro-finance (IMF) dans le secteur privé de la santé sont sporadiques et limités.
Assurance maladie	<ul style="list-style-type: none"> • La décision stratégique de mettre sur pied un régime d'assurance maladie universelle (RAMU) • L'existence d'une histoire et une acceptation générale de l'assurance maladie communautaire qui peuvent être renforcée. 	<ul style="list-style-type: none"> • Le processus d'accréditation et d'amélioration de la qualité • Niveau de confiance dans la transparence et opportunité des paiements gérés par le secteur public. • Expertise actuarielle pour la mise en œuvre des réformes du financement de la santé. • Les mutuelles sont encore vulnérables: gestion, normalisation des services, et qualité.

Les recommandations clés de cette évaluation sont notamment :

1. Développer le secteur formel en rationalisant les procédures d'enregistrement et d'autorisation des entreprises et en soutenant les réseaux de prestataires
2. Renforcer le rôle du secteur privé dans les politiques nationales et par le biais des groupes de plaidoyer

3. Rationaliser l'enregistrement, les procédures d'autorisation et les opérations commerciales pour les entreprises et produits pharmaceutiques
4. Améliorer l'accès au financement et les capacités commerciales des prestataires
5. Promouvoir les mécanismes de financement qui facilite la croissance du secteur privé de la santé.

Les principales recommandations issues de l'évaluation du secteur privé présentées par le Dr. Cuellar sont résumées au Tableau 2.

Tableau 2 : Recommandations prioritaires par domaine

DOMAINE	RECOMMANDATIONS PRIORITAIRES
<p>Développer le secteur formel en rationalisant les procédures d'enregistrement et d'autorisation des entreprises et en soutenant les réseaux de prestataires</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Initier un dialogue sur les politiques avec le MdS pour rationaliser le processus d'enregistrement et améliorer le respect / l'application effective des délais fixés officiellement pour le processus de revue. La création d'une approche par un guichet unique où les prestataires peuvent s'occuper de tous les aspects de l'enregistrement et de l'autorisation de l'entreprise, pourrait faire partie intégrante de la solution. • Accorder une amnistie aux prestataires / établissements informels actuellement qualifiés, mais non enregistrés. Cette mesure pourrait encourager les établissements existants à soumettre une demande d'enregistrement, surtout dans la mesure où il s'agit de la croissance future du réseau ProFam. • Soutenir un mécanisme d'identification et d'appui aux prestataires pour leur enregistrement. Octroyer une assistance technique à une organisation, notamment l'Association béninoise de planification familiale et la communication pour la santé (ABMS) qui a un intérêt personnel dans le secteur formel de la santé, pour lui permettre d'assumer ce rôle. S'assurer que l'enregistrement officiel qualifie un prestataire à participer au RAMU. • Supprimer les obstacles afin de convertir les cliniques du secteur privé en établissements à forte fréquentation, de haute qualité et à faible prix unitaire. Entamer et maintenir le dialogue avec le MdS et les ordres professionnels pour lever les contraintes sur le marketing et la promotion des services de santé, déréglementer les prix afin qu'ils soient davantage axés sur le marché et développer un ensemble de mesures incitatives pour promouvoir des cabinets de groupe et des réseaux de prestataires. • Renforcer les programmes de planification familiale dans le réseau AMCES. Relier l'AMCES à l'ABMS et aux autres acteurs de l'approvisionnement de la PF afin d'accroître le volume des produits de PF dans leurs centres de santé et hôpitaux, où lesdits produits sont autorisés et renforcer les programmes de conseils et de recommandations de la PF pour mettre l'accent sur le choix informé. • Renforcer la viabilité financière de l' Association béninoise pour la planification familiale (ABPF) par des évaluations ciblées. Assurer le suivi de l'assistance technique apportée par Engender Health à l'ABPF, appuyer l'élaboration d'un

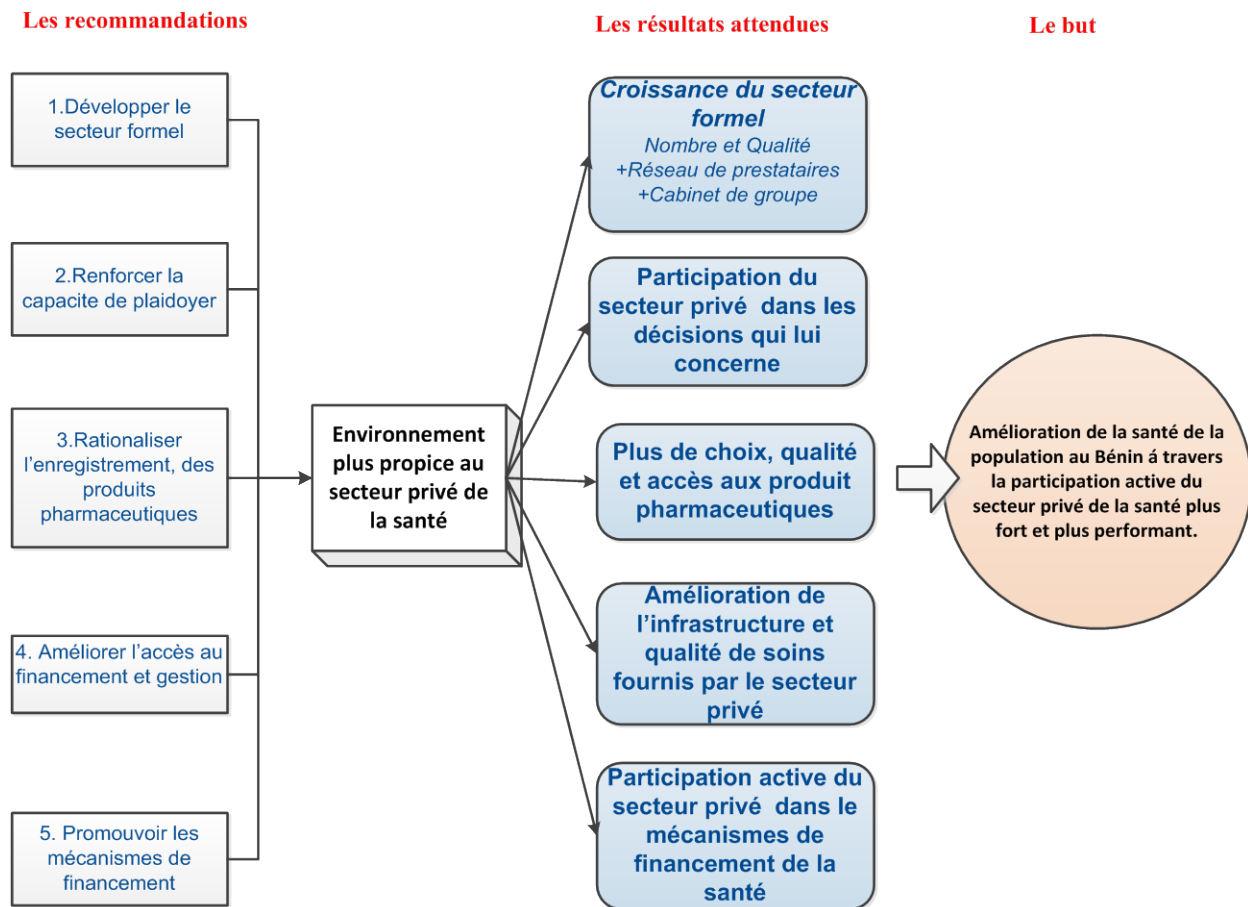
	<p>plan stratégique, d'un plan d'investissement et des plans d'exploitation visant à réduire la vulnérabilité financière des organisations tout en préservant leur mission sociale.</p>
<p>Renforcer le rôle du secteur privé dans les politiques nationales et par le biais des groupes de plaidoyer</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Identifier un « champion » de grande notoriété du secteur privé et un homologue du MdS pour organiser et coordonner des réunions de dialogue régulières entre le MdS et les parties prenantes du secteur privé. • Renforcer les capacités de plaidoyer des ordres professionnels pour leur permettre de participer aux efforts déployés par le MdS pour le renforcement des systèmes de santé. Apporter une assistance technique aux ordres professionnels pour renforcer les plans stratégiques, améliorer leur rôle de secrétariat pour les membres et coordonner la formation et les autres avantages dont jouissent ces derniers. • Collaborer avec les leaders d'opinion au sein des associations professionnelles pour distinguer et clarifier les rôles réglementaires par opposition aux intérêts commerciaux des membres afin d'éviter les conflits d'intérêts inhérents, en particulier au sein de l'Ordre national des pharmaciens et l'Ordre national des médecins. • Améliorer la compréhension par les prestataires privés des normes gouvernementales et des droits des prestataires relatifs à l'application des délais d'enregistrement de l'établissement ou du produit et à l'examen du dossier. Soutenir une association ou une ONG pour éduquer les prestataires sur ces droits et responsabilités. • Évaluer la faisabilité de la mise sur pied de normes de qualité et d'un système d'assurance qualité dirigé par des ONG dans les établissements privés. Renforcer le rôle de supervision des systèmes d'assurance qualité (AQ) et le respect des normes dans le cadre d'un système de certification. Envisager un soutien (à plus longue échéance) en vue de la création d'un système d'évaluation autonome pour les prestataires privés. • Apporter une assistance technique au ROBS en vue d'une évaluation minutieuse de la durabilité et du plan stratégique. • Appuyer la CEBAC STP par une assistance technique ciblée afin d'intégrer les services de PF dans les cliniques sur le lieu de travail déjà existantes. Élaborer un plan stratégique axé sur l'intégration des cliniques sur le lieu de travail dans le réseau ProFam. • Inclure l'Association des cliniques privées dans tous dialogues sur les politiques visant à rationaliser le processus d'enregistrement de l'établissement de santé ou la mise sur pied de systèmes d'AQ et des partenariats public-privé (PPP) pour soutenir les programmes prioritaires, en particulier la PF ou la santé reproductive (SR).
<p>Rationaliser l'enregistrement, les procédures d'autorisation et les opérations commerciales pour les entreprises et produits pharmaceutiques</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Appliquer un examen opportun et rationnel des dossiers d'enregistrement des produits pharmaceutiques grâce à une assistance technique apportée par le MdS. Réduire les restrictions au niveau de la concurrence des produits qui entravent considérablement l'engagement du secteur privé et le choix de l'utilisateur final en matière de produits. • Convaincre le MdS d'éliminer les conflits d'intérêts liés au(x)

	<p>rôle(s) quasi-réglementaire(s) des ordres de pharmaciens, des sages-femmes et des médecins, en séparant la (les) fonctions réglementaire(s) dans l'examen du dossier d'enregistrement des produits ou des établissements des autres fonctions (tournées vers le client).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Procéder à une étude approfondie des flux de produits pharmaceutiques pour éliminer les inefficacités. Simplifier et harmoniser les flux pharmaceutiques tout au long de la chaîne d'approvisionnement. • Fournir une assistance technique à la Commission technique des médicaments afin d'évaluer les marges pharmaceutiques actuelles définies par le gouvernement et leur impact sur les grossistes privés, en s'assurant que ces derniers ne sont pas, par inadvertance, « asphyxiés » par le changement des prix fixés et les fluctuations du taux de change. Soutenir la Commission dans la conduite des revues trimestrielles des prix tout au long de la chaîne d'approvisionnement. • Fournir une assistance technique à l'ABMS, à la CAME, et autres grossistes sans oublier les détaillants sur la base des prix et estimations du marché. • Concevoir et mettre en œuvre une formation ciblée pour renforcer les capacités des gestionnaires de chaîne d'approvisionnement dans la main-d'œuvre. Il s'agit d'une scène prometteuse pour promouvoir les PPP auprès de l'industrie internationale. • Créer des mesures incitatives permettant aux prestataires pharmaceutiques privés de collaborer avec d'autres professionnels de la santé pour améliorer l'accès des consommateurs dans les zones reculées du pays. Cette proposition implique la gestion conjointe des installations ou des activités de diffusion dans les zones mal desservies, les dispensaires opérationnelles au sein des installations confessionnelles ou publiques, la collaboration avec les pharmaciens et les prestataires sur l'estimation de stocks pour éviter les problèmes de disponibilité.
<p>Améliorer l'accès au financement et les capacités commerciales des prestataires</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Concevoir des programmes d'accès au financement auprès des banques et des IMF pour offrir stratégiquement une mesure incitative à la formalisation des entreprises. Stimuler un dosage (souhaité) plus rationnel des prestataires de santé en acheminant avec attention les prêts ciblés et supervisés aux types de prestataires qui développeront le secteur de la santé dans les zones géographiques prioritaires du pays. • Apporter une assistance technique aux emprunteurs de l'ACD d'EcoBank qui reçoivent des fonds dans le cadre de la garantie de l'USAID. Celle-ci pourrait être structurée comme assistance pré- et post-emprunt accordée aux cliniques sur une base individuelle. • Obtenir deux lignes de crédit supplémentaires destinées aux prestataires de soins de santé du secteur privé auprès de Bank of Africa et de la Faïtière des caisses d'épargne et de crédit agricole mutuel du Bénin (FECECAM), afin d'assurer un financement à plus long terme aux plus petits prestataires des zones rurales et périurbaines. • Renforcer les capacités commerciales en lançant des formations en gestion d'entreprise et en assurant une

	<p>assistance technique directe pour accroître la capacité de gestion des prestataires privés, notamment par l'élaboration des stratégies et des plans d'exploitation, le tutorat et l'assistance professionnelle des cadres supérieurs en matière de bonnes pratiques de gestion et de facilitation de l'accès au financement.</p>
<p>Promouvoir les mécanismes de financement que facilite la croissance du secteur privé de la santé.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Soutenir le développement du RAMU et de ses mécanismes, et, en particulier, s'assurer que les prestataires privés sont pris en compte. Soutenir un groupe de travail du secteur privé servant comme organisme consultatif au gouvernement et au RAMU, tout en jouant le rôle de porte-parole du secteur privé. Fournir des ressources techniques pour développer des arguments basés sur les faits visant à soutenir les conditions générales de la participation du secteur privé au RAMU. • Renforcer les capacités des mutuelles à travers un soutien aux efforts déployés au niveau national axés sur la constitution des réseaux et la professionnalisation. Rationaliser le processus de création et d'exploitation d'une mutuelle locale à travers le développement de politiques, procédures et de la documentation uniformes ; une plateforme opérationnelle centralisée pour le traitement et la gestion des données ; et assistance pour la vente et la promotion de l'assurance maladie au sein des populations à faible revenu. Appuyer la création d'unions de mutuelles sur une base régionale qui seront chargées à la fois du lancement de nouvelles mutuelles et du soutien aux mutuelles existantes. • Soutenir la mise à la disposition de l'Agence nationale d'assurance maladie (ANAM), de l'expertise actuarielle pour prendre en charge, sur la base de résultats, les offres de couverture dont les prix sont fixés de façon satisfaisante pour les secteurs formel et informel. Faciliter ce processus en engageant Actuaire sans Frontières et d'autres organisations similaires.

Dr. Cuellar a expliqué qu'avec la mise en œuvre des recommandations de l'évaluation, les résultats suivants peuvent être accomplis (Figure 2) :

Figure 2 : Que pouvons-nous attendre avec la mise en œuvre de ces recommandations ?



Après la présentation du Dr. Cuellar, le Dr. Christian Chaffa, chef de service de la Réglementation sanitaire et de la promotion de la santé à la DNSP, au Ministère de la Santé a mis l'accent sur la volonté du Ministère de la Santé de travailler plus étroitement avec le secteur privé. Il a souligné qu'il faut créer un organe de dialogue entre les deux secteurs et qu'il faut formaliser tous les prestataires privés. Dr. Dossou Gbété, président de l'Association des Cliniques Privées au Bénin, a quant à lui insisté sur le besoin d'un dialogue entre les deux secteurs et la nécessité d'impliquer le secteur privé au Bénin. Il a suggéré un assainissement du secteur privé, l'amélioration de l'enregistrement des prestataires privés et l'amélioration de l'accès au financement.

2.2 TRAVAUX DE GROUPE : ANALYSE DES RECOMMANDATIONS ISSUES DE L'EVALUATION

Pour les travaux de groupe, les participants à l'atelier ont été organisés en cinq groupes correspondant aux domaines de recommandation de l'évaluation. Chaque groupe comprenait à la fois des représentants des secteurs public et privé, ce qui permettait un dialogue entre les deux secteurs à partir de l'atelier.

Les groupes se sont réunis pour sélectionner les recommandations prioritaires parmi toutes les recommandations proposées. Chaque groupe a proposé trois options prioritaires dont le résumé est contenu dans le Tableau 3.

Tableau 3 : Recommandations des groupes sur l'évaluation

DOMAINE	RECOMMANDATIONS PRIORITAIRES
<p>Développer le secteur formel en rationalisant les procédures d'enregistrement et d'autorisation des entreprises et en soutenant les réseaux de prestataires</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Initier un dialogue sur les politiques avec le MdS pour rationaliser le processus d'enregistrement et améliorer le respect / l'application effective des délais fixés officiellement pour le processus de revue et renforcer la DNSP et la commission technique 2. Renforcer les programmes de planification familiale dans tout le secteur privé. Relier le secteur privé à l'ABMS et aux autres acteurs de l'approvisionnement de la PF afin d'accroître le volume des produits de la PF dans les centres de santé et hôpitaux où lesdits produits sont autorisés et renforcer les programmes de conseils et recommandations du PF pour mettre l'accent sur le choix informé 3. Fermeture des établissements informels et non régularisés
<p>Renforcer le rôle du secteur privé dans les politiques nationales et par le biais des groupes de plaidoyer</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Respect et mise en oeuvre diligente du cadre légal existant <ol style="list-style-type: none"> a. Ordonnance N°73-38 portant création, organisation des ordres nationaux (médecins, pharmaciens, chirurgiens dentistes, sages-femmes) du Dahomey b. Loi 97-020 du 17 juin 1997 portant réglementation de l'exercice en clientèle privée c. Ordonnance N°73-14 portant code de déontologie des médecins-chirurgiens dentistes, sages-femmes du Dahomey 2. Appui aux institutions de régulation que constituent les différents ordres nationaux dans l'exercice de leurs prérogatives respectives 3. Appui aux autres associations du SP pour assurer un bon canal d'information de tous les acteurs sur les conditions d'exercice en clientèle privée 4. Contribuer à l'institution d'un cadre national d'enseignement post-universitaire composé du MdS, des différents ordres nationaux et des universités du Bénin
<p>Rationaliser l'enregistrement, les procédures d'autorisation et les opérations commerciales pour les entreprises et produits pharmaceutiques</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Créer des mesures incitatives permettant aux prestataires pharmaceutiques privés de collaborer avec d'autres professionnels de la santé pour améliorer l'accès des consommateurs dans les zones reculées du pays 2. Fournir une assistance technique à l'ABMS, à la CAME, et autres grossistes sans oublier les détaillants sur la base des prix et estimations du marché et créer un mécanisme de maîtrise de la structure du prix grossiste hors taxe (PGHT) des médicaments 3. Fournir une assistance technique à la Commission technique des médicaments afin d'évaluer les marges pharmaceutiques actuelles définies par le gouvernement et leur impact sur les grossistes privés
<p>Améliorer l'accès au financement et les capacités commerciales des prestataires</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Renforcer les capacités managériales 2. Apporter une assistance technique aux emprunteurs de l'ACD d'Ecobank 3. Concevoir des programmes d'accès au financement auprès des banques
<p>Promouvoir les mécanismes de financement que facilite la croissance du secteur privé de la santé.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Soutenir la mise à la disposition de l'ANAM, de l'expertise actuarielle pour prendre en charge, sur la base de résultats, les offres de couverture dont les prix sont fixés de façon satisfaisante pour les secteurs formel et informel

	<ol style="list-style-type: none"> 2. Soutenir le développement du RAMU et de ses mécanismes, et, en particulier, s'assurer que les prestataires privés sont pris en compte 3. Renforcer les capacités des mutuelles à travers un soutien aux efforts déployés au niveau national axés sur la constitution des réseaux et la professionnalisation
--	---

2.3 HIERARCHISATION DES RECOMMANDATIONS

Après une discussion en plénière, chaque participant a eu à choisir les trois premières recommandations parmi toutes les possibilités qu'il juge prioritaires. Les résultats du vote sont les suivants :

1. Initier un dialogue sur les politiques avec le MdS pour rationaliser le processus d'enregistrement et améliorer le respect/application effectives des délais fixés officiellement pour le processus de revu. Renforcer la DNSP et la Commission Technique *(19 points)*
2. Respect et mise en œuvre diligente du cadre légal existant :
 - Ordonnance N°73-38 portant création, organisation des ordres nationaux (médecins, pharmaciens, chirurgiens-dentistes, sages-femmes) du Dahomey
 - Loi 97-020 du 17 juin 1997 portant réglementation de l'exercice en clientèle privée
 - Ordonnance N°73-14 portant code de déontologie des médecins, chirurgiens-dentistes, sages-femmes du Dahomey *(17 points)*
3. Concevoir des programmes d'accès au financement auprès des banques *(17 points)*

3. LA PLATEFORME POUR LE SECTEUR SANITAIRE PRIVE

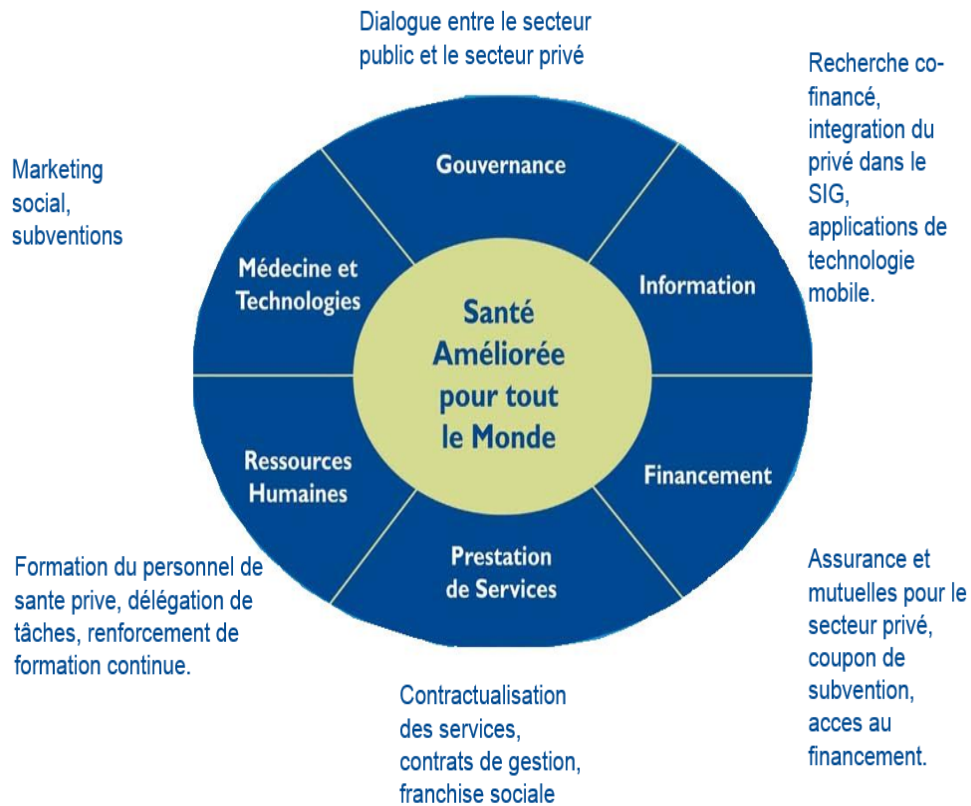
La deuxième partie de l'atelier a démarré avec une présentation de Bettina Brunner, directrice régionale pour l'Afrique Francophone du projet SHOPS, sur le dialogue public-privé et les partenariats, l'histoire du dialogue au Bénin, le processus de dialogue, et quelques exemples de comment s'organiser. Elle a expliqué qu'il faut engager le secteur privé pour les raisons suivantes :

- Compléter les efforts du secteur public à satisfaire tous les besoins et demandes de la population
- Répondre à la préférence des populations pour les produits et services du secteur privé
- Améliorer l'efficacité dans le système de santé
- Assurer l'application des normes et standards pour la qualité
- Le secteur privé exprime d'avantage la volonté de s'impliquer dans l'élaboration et la mise en œuvre des politiques de la santé

Les principes de base pour l'engagement du secteur privé sont le rôle essentiel de régisseur joué par le gouvernement qui guide, oriente et développe les grande stratégies, mais qui n'est pas forcément celui qui les exécute. Si nous acceptons que l'Etat ne puisse pas tout faire, on rentre dans une logique de segmentation du marché — c'est-à-dire que l'on divise la population en différents groupes pour identifier les populations cibles et prioritaires et qu'on oriente les différents acteurs vers les groupes selon leur avantage comparatif. Cela se fait en vue d'améliorer l'efficacité, la pérennisation et l'équité de l'accès aux soins.

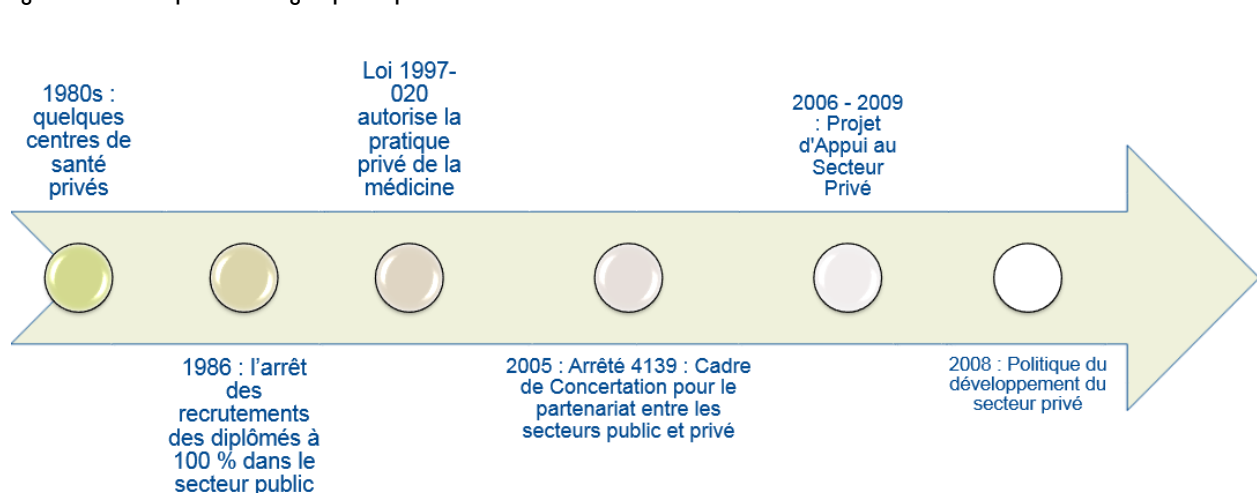
Les stratégies d'engagement en fonction des six piliers du système de santé selon l'Organisation mondiale de la santé (OMS) sont schématisées ci-après sur la Figure 3.

Figure 3 : Les stratégies d'engagement du secteur privé



Mme Brunner a fait l'historique du dialogue public-privé dans le domaine de la santé au Bénin. A partir de l'Indépendance en 1960 jusqu'aux années 80, il y avait très peu de centres de santé privés au Bénin. C'est en 1997 que le gouvernement a autorisé la pratique privée de la médecine. En 2005, l'Arrêté no 4139 a établi le Cadre de Concertation pour le partenariat entre les secteurs public et privé, et, en 2008, la Politique du développement du secteur privé. (Figure 4)

Figure 4 : Historique du dialogue public-privé au Benin



Selon Mme Brunner, les raisons qui sous tendent la mise en place d'une plateforme privée sont entre autres :

- Le secteur privé joue un rôle crucial dans la prestation de services de santé au Bénin et devrait avoir une voix dans les débats sur la santé. Une plateforme est un cadre de plaidoyer pour un changement de politique, de et défense des intérêts du secteur privé de la santé et assurer une représentation adéquate du secteur privé en raison du grand nombre et les différents types d'organisations qui le composent.
- Le secteur privé fragmenté peut dialoguer sur des questions critiques de l'entreprise et clarifier les rôles de tous acteurs non-étatiques (privé, organisations confessionnelles et ONG), promouvoir l'autorégulation, partager les meilleures pratiques et les économies d'échelle et fournir les statistiques au gouvernement.

Les étapes à suivre pour la mise en place d'une plateforme de dialogue privé sont :

1. Déterminer la structure de la plateforme (formelle / informelle)
2. Définir le but
3. Définir les objectifs et les procédures
4. Déterminer la composition et l'organisation de la plateforme
5. Mise en œuvre

Au lieu d'un travail de groupe sur le mécanisme d'une plateforme privée au Bénin, il y a eu une discussion animée en plénière sur les questions suivantes : « Quel est le mécanisme d'une plateforme privée au Bénin et quelles sont les prochaines étapes ? »

Après de longues discussions, le groupe a conclu que la plateforme doit avoir les principales caractéristiques suivantes :

- Commencer au départ dans une concertation informelle entre privés et formaliser ce regroupement des privés avec la création d'une assemblée générale (AG) et d'un bureau exécutif léger dont les postes sont doublés, œuvrant avec un mandat court non renouvelable.
- Une plateforme non paritaire, exclusivement privée, à large horizon représentative de l'ensemble des segments du secteur sanitaire privé, inclusive, quelle que soit le type d'activité privée menée, apolitique, opérationnelle, dynamique et évolutive.

Le groupe a décidé de se réunir dans une trentaine de jours pour continuer les discussions sur la plateforme privée.

4. CONCLUSION

L'atelier d'évaluation du secteur privé de la santé a permis à un groupe d'acteurs des secteurs public et privé de se réunir et de parvenir à un consensus à propos des principales recommandations sur la meilleure façon d'avancer avec une plateforme de dialogue privé. Les évaluations de l'atelier ont été positives et les participants ont été satisfaits de leur perspective nouvellement formée pour identifier ensemble les lacunes et déterminer la meilleure voie à suivre.

Les participants ont validé les résultats de l'évaluation du secteur privé et ont décidé de lancer la plateforme dans un mois, soit le 7 Novembre 2013 avec des réunions mensuelles par la suite.

ANNEXE A: AGENDA

08h30 –9h00	-Accueil des participants -Ouverture de l'atelier : Allocutions -Introduction à l'atelier (objectifs, ordre du jour, directives)
-------------	--

Session 1 – A propos du secteur privé de la santé au Bénin

9h00 - 09h45	Présentation des résultats clés et recommandations issues de l'évaluation des prestations du secteur privé de la santé <i>Carlos Cuellar</i>
09h45 10h30	Représentants des secteurs publics et privés fournissent leurs réactions aux recommandations Q& R
10h30-10h45	Pause-Café (15 mn)

Session 2 – Les résultats et les recommandations : quelles sont les perspectives

10h45-11h45	Travail de groupe : Examen et hiérarchisation des recommandations <i>Bettina Brunner</i>
11h45-12h30	Restitution des travaux de groupes : apport de contributions aux résultats Plénière : Discussion des recommandations prioritaires
12h30-13h30	Déjeuner
13h30-14h00	Travail de groupe: Les trois prochaines étapes par domaine de recommandation <i>Bettina Brunner</i>
14h00-14h30	Restitution des travaux de groupes : apport de contributions aux prochaines étapes par secteur

Session 3 – Comment s'organiser pour mettre en œuvre une feuille de route

14h30-15h15	Dialogue avec le secteur privé au Bénin <i>Bettina Brunner</i> Q & R
15h15-15h30	Pause-Café (15 mn)
15h30-16h 15	Travail de groupe : Mécanisme de mise en œuvre pour une plateforme privé <i>Bettina Brunner</i>
16h15-17h 00	Synthèse et définition des prochaines étapes pour leur mise en œuvre
17h00-17h30	Conclusion et clôture de l'atelier

ANNEXE B : LISTE DES PARTICIPANTS

NOM ET PRENOM	FONCTION	ORGANISATION
Cocouvi Victor Emmanuel	Médecin	Clinique Ste Rita de Cassia
Medjigbodo Alida	Responsable Qualité	GET Sarl
Lue Vidjannagni Dansou	DG	GET Sarl
Azaria B Benjamin	Directeur Commercial	GET Sarl
Appoline K. Amoussari	Sage-Femme	Clinique Ste Marie
Kessou Leon	Directeur	SCEN ARFIK
Johnson Philippe	Médecin	CEBAC STP
Dossou-Gbete Lucien	Médecin/Président	ACPB (Association des cliniques privées du Benin)
Igue Imelda	Médecin	Clinique Les Mélodies
Sohinto Josias	Médecin	Clinique Les Mélodies
Houinou François	Responsable	IJEB-BENIN OSC
Hazoume Serge	Président/Médecin	ASA (Association des Sociétés d'Assurances) Benin
Amoussou S. Arnaud	Médecin	BASP'96
Chaffa Christian	Médecin	DNSP/MS
Accrombessy Chantal	Cadre de banque	ECOBANK
Adjognon Omonyélé	Grant Manager	USAID/Benin
Missihoun S. Ricardo	Commodities and Logistics Specialist	USAID/Benin
Sewa Espéra	ISSST	BOA
Kitihoun Serge I.M.	Directeur des programmes	ABPF/IPPF
Toukourou Moutiatou	Présidente	CNOPB
Arthur Goncalos	Ordre des Pharmaciens	CNOPB
Adjaï Léobar	Chef Cellule Communication	ANPME
Adjovi Prince Eugène	Consultant Economiste de la Santé	BEST-SD
Koto Yerima Aboubakar	Président	CONSAMUS
Wilson Megan	Directrice Exécutive	ABMS
Lemon Rosalie	MDE	MS
Badarou Raïmi	Sociologue	ROBS
Adebo Falilou	Pharmacien (GAPOB)	Ordre des Pharmaciens
Tossoulegue Symphorose	Technicienne en Radiologie	ASLOB
Tohounou B. Arnaud	Statisticien	ASLOB
Gbedji Eugène	Médecin	SCEN AFRIK
Yorou C.O. Bagou	Médecin	DNSP/MS
Martins Christian	Gestion de Projets	ROBS
Sansuamou Philomène	Présidente	CNOSF
Hounhouedo Théophile	Directeur	La Vie Nouvelle
Soule Daouda	Président	ONMB

ANNEXE C: TRAVAUX DE GROUPE

TRAVAIL DE GROUPE SUR LA HIERARCHISATION DES RECOMMANDATIONS

1. Examiner les recommandations, déterminer leur score (sur une échelle allant de 1 à 5) avec les critères suivants : importance, faisabilité, coût abordable et impact. (5 minutes)

Définitions des critères de hiérarchisation	Echelle de valeur des critères de hiérarchisation
<ul style="list-style-type: none"> • Importance : Sur le système de santé • Faisabilité : Facilité ou complexité de mise en œuvre ; ressources humaines et techniques disponibles ; faisabilité politique • Coût abordable : Le niveau des ressources financières requises pour la mise en œuvre ; probabilité de mobiliser des fonds provenant de sources du gouvernement et des donateurs • Impact : Visibilité de l'impact ; ampleur de l'impact sur les services ou leurs cibles ; ampleur de l'impact sur les populations ou sur les populations ciblées 	<p>5 – le plus important, très ou extrêmement grand, etc.</p> <p>4 – Important, grand, etc.</p> <p>3 – Passablement important, moyen, etc.</p> <p>2 – Peu d'important, faible, etc.</p> <p>1 – Le moins important, nul, très ou extrêmement faible</p>

2. En groupe, ajouter les scores de tous les membres du groupe dans chaque cellule, faire les calculs (la moyenne du score), et discuter. Faire une liste des trois recommandations prioritaires. (40 minutes)

Tableau de hiérarchisation des recommandations

Recommandation	Importance 1—5	Faisabilité 1—5	Coût abordable 1—5	Impact 1—5	Score moyen 1—5
N° 1					
N° 2					
N° 3					

N° 4					
N° 5					
N° 6					
N° 7					
N° 8					

3. Le rapporteur va donner la restitution des recommandations prioritaires – 5 minutes.

Travail de groupe sur les prochaines étapes

1. Rejoignez les mêmes groupes.
2. Regardez les 3 recommandations prioritaires et discuter des prochaines étapes de chaque recommandation choisie dans le travail de groupe précédent. Mettez vos résultats sur des feuilles (grand forma). (30 minutes)
3. Après, nous allons voter pour les trois prochaines étapes.

Session 3 : ELABORATION D'UNE PLATEFORME PRIVEE

1. D'après vous, comment mettre en place une plateforme privée au Bénin ? (formelle ou informelle? structure ? tâches ? composition?)

Structure	
Tâches	
Composition	

2. Quelles sont les prochaines étapes pour la mise en œuvre des recommandations par une plateforme privée ? Dans 1 mois, 6 mois, 1 an

Date	Activité
7 Novembre 2013	
7 Avril 2014	
Avril -Octobre déc. 2014	

ANNEXE D: EVALUATION DE L'ATELIER



Atelier de restitution des résultats de l'Evaluation des prestations de services dans le secteur privé de la santé au Bénin

QUESTIONNAIRE D'EVALUATION

Nous vous remercions par avance de bien vouloir prendre le temps de répondre au questionnaire aussi franchement et ouvertement que possible. Vous n'êtes pas tenu d'indiquer votre nom.

Organisation : Gouvernement Secteur privé ONG Bailleur de fonds Autre _____

Genre : Male Femelle

Nationalité :

Votre travail : Comptabilité Finances Ressources humaines Logistique Recherche
Autre _____

Sur une échelle allant de 1 à 5 (le chiffre 1 correspond à « non satisfaisant », le chiffre 5 à « très satisfaisant » et la lettre X désigne les « sans opinion »), quelle note donneriez-vous aux éléments suivants :

Organisation générale de l'atelier	1	2	3	4	5	X
Commentaires						
Pertinence des thèmes retenus	1	2	3	4	5	X
Commentaires						
Interventions des experts	1	2	3	4	5	X
Commentaires						
Temps alloué à la discussion	1	2	3	4	5	X
Commentaires						
Partage et examen des résultats et des recommandations issus de l'évaluation	1	2	3	4	5	X
Commentaires						

Discussion du dialogue public- privé et la plateforme de dialogue privé	1	2	3	4	5	X
---	---	---	---	---	---	---

Commentaires

Pertinence de la conférence par rapport aux besoins de votre institution	1	2	3	4	5	X
--	---	---	---	---	---	---

Commentaires

Mesure dans laquelle vous avez acquis des informations neuves	1	2	3	4	5	X
---	---	---	---	---	---	---

Commentaires

Utilité de l'information obtenue	1	2	3	4	5	X
----------------------------------	---	---	---	---	---	---

Commentaires

Décrire les actions que vous allez entreprendre motivé par cet atelier.

Points forts de l'atelier :

Points à améliorer :

Avez-vous d'autres observations ou commentaires à formuler?
