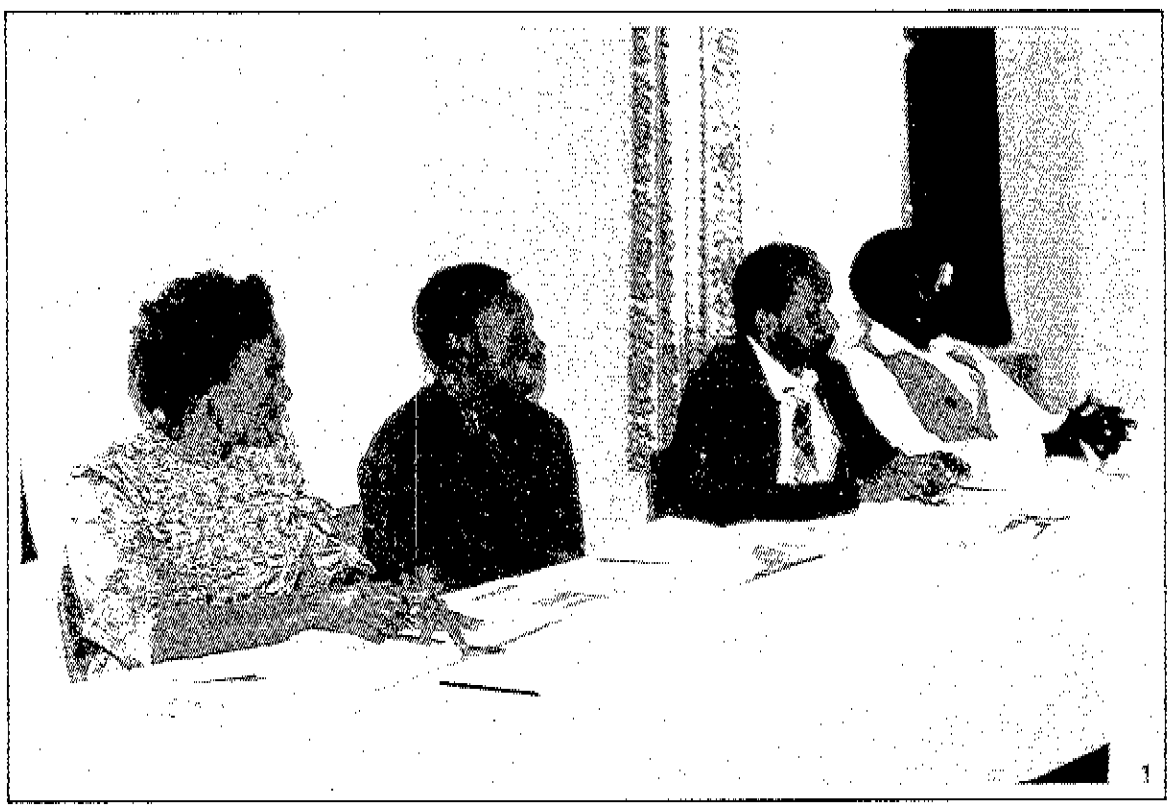
HRH/90.1
Original: Anglais
Distr.: Limitée

EVALUATION DES BESOINS ET DES RESSOURCES

Un premier pas vers la planification d'un projet national de matériels d'enseignement pour les personnels de santé

M.A.C. Dowling



ORGANISATION MONDIALE DE LA SANTE
1990

46022

EVALUATION DES BESOINS ET DES RESSOURCES

TABLE DES MATIERES

		Page
1.	INTRODUCTION	1
2.	IDENTIFICATION DES BESOINS	3
2.1	Quels sont les matériels qui existent déjà dans le pays ?	3
2.2	Jusqu'à quel point sont-ils corrects, pertinents et pratiques ?	6
2.3	Quels sont les besoins globaux du pays en MEPS ?	7
2.4	La liste des priorités en matière de production	8
3.	IDENTIFICATION DES RESSOURCES	9
3.1	Comment élabore-t-on les matériels à l'heure actuelle ?	10
3.2	De quelles compétences dispose-t-on pour concevoir et produire des MEPS ?	11
3.3	Quels sont les moyens de production existant ? dans le secteur privé ?	12
	dans le secteur public ?	13
3.4	De quels locaux et de quels moyens dispose-t-on pour une unité de MEPS ?	15
4.	ASSEMBLAGE DES PIECES DU PUZZLE	16
ANNEXE 1 :	Spécimens de questionnaires	i
ANNEXE 2 :	Type de marche à suivre pour l'élaboration d'un manuel technique	vi

Cette formation doit s'appuyer sur des matériels d'enseignement et d'information

EVALUATION DES BESOINS ET DES RESSOURCES

Un premier pas vers la planification d'un projet national de matériels d'enseignement pour les personnels de santé

1. INTRODUCTION

Si l'on veut atteindre l'objectif social de la santé pour tous d'ici l'an 2000, la formation initiale et permanente de l'éducation des personnels de santé, ainsi que la promotion dans la communauté d'un mode de vie sain, doivent jouer un rôle de premier plan. Il est vital de former et d'informer tous ceux qui prennent part aux activités de soins de santé primaires (SSP) : médecins, infirmières, agents de santé communautaires, instituteurs, dirigeants communautaires et agents de développement rural, tout comme les individus et les familles qui forment la communauté.

Pour être efficace, cette formation doit s'appuyer sur des matériels d'enseignement et d'information adaptés à la situation locale (manuels, brochures, affiches, auxiliaires audiovisuels). Ces matériels doivent refléter les priorités sanitaires nationales, être rédigés dans la langue de ceux qui les utiliseront et tenir compte de leur niveau d'instruction; or de tels matériels font cruellement défaut dans tout le tiers monde.

L'OMS et le PNUD ont décidé de créer le programme interrégional de matériels d'enseignement pour les personnels de santé (MEPS) afin de remédier à cette pénurie dans les pays. Ce programme a pour but :

- d'aider les pays en développement à concevoir et à produire eux-mêmes des matériels d'enseignement et de promotion de la santé pour soutenir les soins de santé primaires;

- de promouvoir la création de réseaux interpays à l'intérieur desquels les pays mettront en commun leurs ressources, échangeront leurs matériels et feront connaître leur expérience.

L'objectif à long terme d'un projet national de MEPS est de donner à tous ceux qui travaillent dans le secteur de la santé des informations régulièrement actualisées, sous la forme de textes de référence, de brochures, d'émissions radiophoniques, d'affiches, de bulletins d'information, de cours par correspondance, entre autres. Ce travail exige un engagement sérieux de la part du gouvernement, un financement extérieur dans les phases initiales des activités du projet, et surtout une gestion de très haut niveau.

Les présentes directives ont trait aux phases initiales de la planification d'un projet national de MEPS; elles représentent un fondement pour la large palette des activités de gestion d'un projet. Si un projet vise à produire des matériels adaptés à des besoins et à des priorités nationales, ces besoins et ces priorités, ainsi que les ressources utilisées pour y répondre, doivent évidemment être clairement définis dès le début. C'est pourquoi l'"évaluation des besoins et des ressources" du pays doit constituer l'activité première de tout plan national d'action en faveur des MEPS. Dans un premier temps, elle a pour but de découvrir quels sont les matériels disponibles, de déterminer les lacunes importantes, puis de mettre au point un programme de production de matériels orienté vers les besoins réels du pays. Dans un second temps, il s'agira d'étudier les moyens permettant de réaliser cette production à l'aide des ressources humaines et matérielles existantes, complétées au besoin.

L'identification des matériels et des ressources nécessaires pour répondre à ces besoins est traitée séparément dans les sections suivantes, car chacune de ces deux composantes de l'évaluation obéit à une suite logique d'activités. Dans la pratique, une bonne part des activités se dérouleront simultanément. Les méthodes adoptées pour mener les recherches varieront en fonction de facteurs tels que la structure de l'administration nationale, l'efficacité des communications locales et le personnel disponible. Les diverses approches comprendront des questionnaires, des entretiens, des ateliers et des discussions de groupe, ainsi que l'observation directe, ou une association de tous ces éléments.

*L'important est de faire en sorte que le projet de MEPS du pays repose sur un **fondement stable pour une planification à long terme**, ce qui contribuera à permettre non seulement la réalisation de l'objectif de l'autonomie nationale et un suivi régulier des progrès accomplis mais également d'inspirer confiance à la communauté des bailleurs de fonds.*

2. IDENTIFICATION DES BESOINS

Cette tâche appelle une suite logique d'opérations permettant de répondre aux trois questions suivantes :

- Quels sont les MEPS qui existent déjà dans le pays ?
- Jusqu'à quel point sont-ils corrects, pertinents et pratiques ?
- Quels sont les besoins généraux en MEPS dans les secteurs sanitaire et connexes, et quelle priorité faudrait-il accorder à leur production ?

Le résultat de cette partie de l'évaluation se traduira par l'élaboration d'une liste des priorités en matière de production, fondement sur lequel reposera la planification.

2.1 Quels sont les matériels qui existent déjà dans le pays ?

Bien que les matériels fassent cruellement défaut dans la plupart des pays en développement, il s'en trouve toujours quelques-uns qui sont disponibles et régulièrement utilisés. La première tâche du projet de MEPS est de les découvrir. Cette partie de la recherche est techniquement la plus facile, mais elle présuppose un long et fastidieux travail de "détective".

Les cibles principales de l'étude seront les établissements de formation, les départements d'éducation sanitaire, les institutions internationales (particulièrement l'UNICEF) et les organisations non gouvernementales (ONG) principaux détenteurs des ressources en MEPS d'un pays. Quels matériels trouve-t-on dans le pays – sur quels sujets portent-ils, à quelles catégories de personnels sont-ils destinés, quel est le nombre des exemplaires en cours d'utilisation ou en stock, et où sont-ils produits (dans le pays ou à l'étranger) ? L'étude devrait comprendre des informations sur les matériels écrits (manuels, brochures, documentation), ainsi que sur des supports visuels ou audio-visuels (aides à l'enseignement et matériels de promotion à l'usage de la collectivité).

Dans de nombreux pays, plus la catégorie professionnelle de l'utilisateur est élevée, plus il y a de matériel disponible. Ainsi, les médecins et les étudiants en médecine disposent de manuels et de revues spécialisées. Toutefois, la plupart des projets de MEPS mettent l'accent sur les matériels destinés aux personnels de niveau intermédiaire aux agents auxiliaires et aux collectivités, secteurs où la pénurie se fait particulièrement sentir. Les bibliothèques des établissements de formation sont lamentablement équipées. Jusqu'à une date récente, elles étaient, en effet, dépourvues de livres, de journaux ou de bulletins d'information à l'usage des nombreuses catégories de personnels para-médicales qui constituent pourtant la majeure partie des effectifs des services de santé et qui jouent un rôle essentiel en matière de soins de santé primaires. C'est pourquoi la plupart des projets nationaux de MEPS s'adressent à ce type de personnel plutôt qu'à leurs collègues de niveau universitaire.

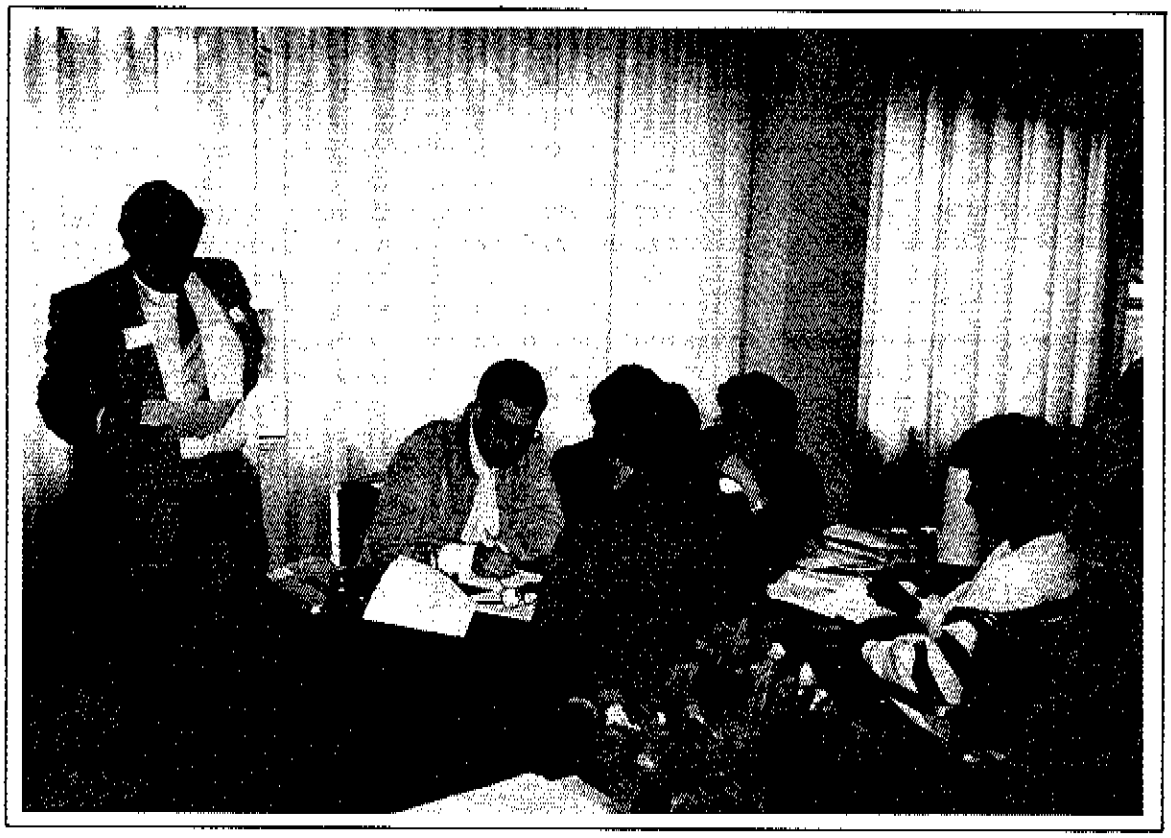
Les techniques d'enquête comprennent des **questionnaires**, des **entrevues** et **l'observation directe**, ainsi que des **ateliers**.

A Fidji, des **questionnaires** détaillés ont été envoyés aux établissements de formation, pour être remplis par les directeurs, les enseignants, un échantillonnage d'étudiants, les départements d'éducation sanitaire et par les ONG. Ces questionnaires, dûment adaptés à la situation du pays, cette méthode du questionnaire ont été utilisés avec succès en Guinée-Bissau. Les principes qui guident la réalisation d'un questionnaire sont les mêmes que ceux qui président à toutes les enquêtes de ce genre. Remplir un questionnaire est un travail fastidieux qui prend beaucoup de temps à un personnel déjà surchargé. Il faut donc réduire le nombre des questions au strict minimum. Des questions apparemment simples sont parfois mal interprétées, ce qui rend l'analyse des réponses extrêmement malaisée; aussi faut-il soigner leur formulation. La distribution des questionnaires devrait être précédée d'une explication sur leur raison d'être, sur la manière de les remplir et sur le résultat escompté. Malgré tout, il arrive fréquemment que les résultats soient décevants et que les réponses, incomplètes, appellent des informations supplémentaires.

Des formules modifiées de certains des questionnaires utilisés à Fidji figurent à l'annexe 1. Des **spécimens de questionnaires** à l'adresse des enseignants d'écoles de formation sanitaire, des employés de centres de santé de district, ainsi que des organisations gouvernementales et non gouvernementales, pourront servir de modèles permettant l'adaptation aux situations locales. La liste des organisations ayant pris part à l'enquête à Fidji donne un aperçu de la vaste palette des MEPS produits hors du "secteur de la santé" proprement dit.

En Tanzanie, où a été dressé l'"inventaire des livres" initial, les questionnaires se fondaient sur les entretiens menés à bien par le responsable national du projet de MEPS et son équipe dans chacun des principaux établissements de formation. L'enquêteur peut veiller à ce que chacune des questions soit correctement interprétée et reçoive une réponse complète. Si ce travail prend davantage de temps, il permet en revanche de recueillir bien plus d'informations.

Une autre approche est celle qu'utilise la centrale des MEPS du Bureau régional de l'OMS pour la Méditerranée orientale. Un grand nombre d'enseignants des établissements de formation sanitaire se réunissent en ateliers nationaux, ce qui présente le double avantage de combiner une expérience pédagogique dans l'élaboration de MEPS et des efforts collectifs de repérage des matériels disponibles. Chaque participant reçoit au préalable un questionnaire qu'il est prié de remplir et d'apporter à l'atelier.



Des ateliers présentent le double avantage de combiner une expérience pédagogique dans l'élaboration des MEPS et des efforts collectifs de repérage des matériels disponibles.

2.2 Jusqu'à quel point les matériels existants sont-ils corrects, pertinents et pratiques ?

Si les futurs utilisateurs ne peuvent pas comprendre les matériels produits à leur intention ou en tirer pleinement profit, les matériels n'auront guère d'utilité. La notion d'applicabilité pratique est un élément clé de tout projet de MEPS; en l'occurrence, plusieurs aspects sont à prendre en considération. Les matériels sont-ils corrects et actuels ? En effet, tout change : les méthodes, les techniques et même les notions. Un grand nombre de livres à l'usage des étudiants de centres de formation du personnel sanitaire ont été rédigés il y a fort longtemps et s'adressaient à un public différent. Au vu des problèmes de santé actuels, leur contenu est dépassé.

Cependant, l'exactitude n'est pas le seul critère de jugement. Le personnel de santé auxiliaire et les dirigeants communautaires ont souvent un faible niveau de lecture. Il faut donc que le texte soit simple et sa présentation claire. Les illustrations sont utiles, mais seulement dans la mesure où elles sont aisément compréhensibles.

Il est une seule manière de s'assurer que les matériels soient pratiques, et elle consiste à les mettre à l'essai sur un échantillon d'utilisateurs. Bien que ce travail prenne du temps, il constitue une composante essentielle de tout projet de MEPS et devrait démarrer au stade de l'évaluation. Les essais de terrain doivent faire partie intégrante de tout projet de MEPS.

L'évaluation est une tâche délicate. Des spécialistes du sujet devraient revoir le contenu des matériels pour s'assurer de son exactitude. Enseignants et supérieurs hiérarchiques des futurs utilisateurs peuvent, en se référant à leur propre expérience, donner des indications concernant l'applicabilité du matériel. S'il subsiste le moindre doute, le matériel devrait être soumis à des représentants des groupes cibles. Niveau de langage, présentation et illustrations devraient être revus en fonction des résultats d'entretiens. Bien que les MEPS doivent à tout prix être corrects, pertinents et utilisables, les essais ne devraient pas être trop exhaustifs, vu l'urgent besoin de matériels. En l'occurence, le mieux est l'ennemi du bien. Des informations utiles concernant les essais de matériels sur le terrain figurent dans l'ouvrage intitulé "Guidelines on how to produce a manual" publié par le projet de MEPS de Katmandou (Népal).

Les essais sur le terrain offrent au directeur du projet, aux rédacteurs, aux auteurs et aux dessinateurs l'occasion d'appréhender le niveau de lecture et la capacité de perception de leur public. Certes, l'enquête initiale d'évaluation ne permettra pas, faute de temps, d'effectuer un essai de terrain exhaustif. Il serait toutefois bon d'entreprendre cet essai : l'expérience ainsi acquise sera d'une valeur inestimable. L'opération fera également ressortir les problèmes et les difficultés que soulève l'évaluation des matériels, évaluation qui pourra requérir les conseils et l'aide d'experts une fois que le projet aura démarré.

2.3 Quels sont les besoins globaux du pays en MEPS ?

L'identification des besoins généraux : telle sera l'étape suivante de notre démarche. La meilleure manière d'obtenir cette information est d'organiser un atelier réunissant des décideurs nationaux.

Les objectifs du/des atelier(s) seront les suivants :

- identifier les besoins, immédiats et à long terme, du pays en matériels à l'appui des soins de santé primaires;

- établir une liste de priorités pour la production.

Devraient notamment participer aux ateliers des hauts fonctionnaires responsables de la planification des soins de santé primaires et de la promotion de la santé, des enseignants et des représentants des administrations de district. Pour assurer une large couverture des besoins, d'autres secteurs devraient aussi être représentés, en particulier ceux de l'éducation et de l'information. Les programmes et les institutions qu'intéresse la production de matériels, tels que l'UNICEF, les programmes nationaux de lutte contre le SIDA, les organismes de planification familiale et les ONG à caractère religieux ou pédagogique devraient aussi y être invités.

Les groupes cibles des matériels sont :

- les personnels des services de santé de tous niveaux (formation élémentaire, en cours d'emploi, formation continue);

- les enseignants et les personnels d'encadrement des personnels de santé qui ont besoin de manuels d'enseignement et d'aides audiovisuelles;

- le personnel national travaillant dans des domaines en rapport avec la santé (développement, approvisionnement en eau et assainissement, vulgarisation agricole, enseignement primaire et secondaire, etc.);

- dirigeants communautaires et grand public.

L'atelier permettra de dresser une liste des priorités concernant les matériels à produire au cours des prochaines années, liste établie à partir de besoins reconnus. Cette liste des priorités en matière de production constituera le fondement qui servira à planifier les activités des projets de MEPS.

2.4 La liste des priorités en matière de production

Les résultats de l'enquête et de l'évaluation de matériels existants dans le pays vont ensuite être comparés à la liste des priorités. Quelques-uns de ces matériels – soit sous leur forme existante, soit revus pour répondre aux impératifs de l'exactitude et de l'applicabilité – répondront à certains des besoins identifiés. A d'autres, il sera satisfait en adaptant des matériels produits dans d'autres pays, ou par des institutions et des ONG. **C'est là que le centre de documentation de l'OMS et les réseaux interpays de MEPS peuvent jouer un rôle important en assurant l'échange d'informations et de matériels entre projets nationaux concernés.** Quant aux besoins restants en matériels – surtout en matériels qui doivent être spécifiques de la culture du pays envisagé – il faut y répondre dans le cadre des activités du projet, et y répondre en respectant l'ordre des priorités de la liste.

Cette procédure logique et graduelle contribue à garantir que les ressources limitées du pays seront utilisées au mieux et que les matériels dont la nécessité se fait le plus sentir seront produits en priorité. Cependant, la liste des priorités doit être revue d'année en année, non seulement pour évaluer les progrès des activités, mais aussi pour permettre d'y apporter des modifications afin de répondre à des besoins nouveaux ou changeants. Ainsi nul n'aurait pu prévoir, il y a quelques années encore, les énormes besoins actuels en matériels de formation destinés à enseigner la prévention du SIDA aux personnels de santé et aux collectivités.

Le centre de documentation de l'OMS et les réseaux interpays de MEPS assurent l'échange d'informations et de matériels entre projets nationaux concernés.

3. IDENTIFICATION DES RESSOURCES

On est maintenant parvenu à un consensus relatif aux matériels qu'il faudra élaborer et produire ces prochaines années classés par ordre de priorité. Mais comment s'effectuera cette production ? De quelles ressources, tant humaines que physiques, aura-t-on besoin, et combien d'entre elles existent-elles déjà ? Là encore, il faudra répondre à un certain nombre de questions importantes et les investigations nécessaires à cet effet constituteront la seconde partie de l'évaluation. Ainsi :

- comment élabore-t-on les matériels à l'heure actuelle, et comment les utilise-t-on ?

- de quelles compétences dispose-t-on pour concevoir et pour produire des MEPS ?

- quels sont les moyens de production existants dans les secteurs privés et publics ?

- de quels locaux et de quels moyens dispose-t-on – ou pourrait-on disposer – pour une unité de MEPS ?

Certaines des procédures à suivre pour répondre à ces questions seront exposées dans la suite du présent document. On obtiendra des réponses partielles en analysant des questionnaires tels que ceux de l'annexe 1 et notamment celui destiné aux organisations non gouvernementales. Dans de nombreux pays, ces ONG prennent une part très active à l'élaboration et à la production de matériels destinés tant aux personnels de santé qu'aux collectivités. Elles possèdent donc l'expérience et les ressources qui peuvent se révéler une aide précieuse pour un projet national de MEPS à un stade peu avancé. Fréquemment, les ONG emploient leurs propres dessinateurs et exploitent de petits ateliers d'imprimerie. En tout cas, elles auront étudié le marché à fond et seront en mesure de renseigner le directeur du projet sur la qualité et le coût des moyens de production locaux. Il se peut même qu'elles puissent former le personnel national : rédacteurs, artistes ou imprimeurs.

Autre source importante d'informations : le Bureau régional de l'UNICEF, généralement grand promoteur de la production de matériels dans le secteur de la santé. C'est la raison pour laquelle l'UNICEF a toujours vigoureusement appuyé les projets nationaux de MEPS; et devrait y participer dès le début.

3.1 Comment élabore-t-on les matériels à l'heure actuelle ?

Il est communément admis que les matériels pédagogiques sont un pilier essentiel de l'apprentissage. Même dans les circonstances les plus défavorables, certains MEPS auront été produits. Selon l'équipement disponible, ils pourront se présenter sous la forme de recueils de notes d'enseignants, de documents rendus et de manuels, ou encore d'affiches imprimées par sérigraphie. A un stade plus élaboré, ces matériels sont imprimés, et des aides audiovisuelles à l'enseignement (diapositives, transparents, cassettes audio et vidéo) sont produites dans le pays.

L'exactitude et la pertinence du contenu ont déjà été évalués (voir la section 2.2), mais qu'en est-il de l'aspect et de la longévité des matériels sur le terrain ? Des manuels reproduits sur du papier de mauvaise qualité ne durent pas bien longtemps, mais il se peut que ce soit là le seul type de papier dont le pays dispose. L'apparence exerce aussi un effet psychologique important sur l'utilisateur : le personnel sanitaire utilise plus soigneusement et respecte davantage des matériels qui séduisent par la qualité de leur impression, de leur illustration et de leur reliure. Le projet de MEPS doit rechercher la meilleure présentation qu'il est possible d'obtenir avec les ressources disponibles. Lorsqu'il aura mis en place un système de production fiable, doté d'un personnel qualifié, le projet pourra progressivement tendre vers une meilleure qualité de ses produits.

Si le présent document met tout particulièrement l'accent sur l'élaboration de matériels imprimés, tels que les livres, les manuels, les brochures et les affiches, c'est que leur production est l'activité de MEPS la plus avantageuse et la plus rentable, et constitue la première priorité de la plupart des projets nationaux de MEPS. La production d'aides audiovisuelles (diapositives, cassettes vidéo, etc.) coûte plus cher. Elle requiert des compétences particulières et un équipement spécial, aussi a-t-on tendance à l'introduire à un stade plus avancé des activités, lorsque le projet est bien entamé. Utilisés à bon escient dans l'enseignement et en tant que moyen d'encourager le débat, les matériels visuels peuvent pourtant être des instruments de formation très efficaces.

L'expérience a montré que, les aides audiovisuelles sont souvent mal utilisées dans le pays, du fait que le matériel de projection ne fonctionne pas correctement. Bien souvent, ce n'est pas l'absence d'équipement pour la reproduction et la projection qui est en cause, mais plutôt des réparations et un entretien insuffisants.

3.2 De quelles compétences dispose-t-on pour concevoir et produire des MEPS ?

Gamme de compétences

Les recherches ne devraient pas se limiter aux fontionnaires, car un grand nombre d'institutions et d'ONG ont grandement contribué à élaborer des matériels dans les pays, pour tenter de remédier à la pénurie. Il est important de trouver des rédacteurs et des dessinateurs ayant une expérience pratique de la production de matériels destinés à des utilisateurs de divers niveaux. En effet, une information n'aura pas du tout la même présentation selon qu'elle s'adresse à une infirmière ou au grand public. Si les départements de l'éducation sanitaire ont souvent de bons artistes, ceux-ci procèdent rarement aux essais de terrain. Il leur manque des compétences nécessaires pour mettre leurs illustrations à la portée de l'utilisateur. Les autres compétences importantes à rechercher en vue d'un futur projet de MEPS se situent dans les domaines de la mise en forme, la photographie, des micro-ordinateurs, de l'entretien de l'équipement et de toutes les activités liées à l'impression (reproduction, fabrication des clichés, tirage en offset, assemblage, brochage, sérigraphie).

Travail d'équipe

Pour montrer le rapport existant entre les différentes compétences qui doivent être développées en fonction de l'évaluation des besoins et des ressources, l'annexe 2 expose la marche à suivre pour élaborer et produire un manuel technique. L'idéal serait que rédacteurs, dessinateurs et correcteurs prennent part - au moins partiellement - aux essais de terrain, afin que la version définitive corresponde aux besoins et au niveau de lecture du groupe cible. Souvent, ce n'est pas le contenu qui est en cause mais la présentation. Des compétences en matière de mise en page peuvent transformer un texte qui serait autrement inutilisable; aussi un spécialiste en la matière devrait-il impérativement figurer parmi le personnel travaillant au projet. A mesure que ce personnel acquerra de l'expérience, la procédure pourra être accélérée.

Motivation

Les incitations constituent un problème qu'il faudra tôt ou tard affronter. Les compétences nécessaires à un projet de MEPS sont commercialisables; et les salaires proposés par l'état sont généralement inférieurs à ceux du secteur privé. Il faut donc trouver des moyens de former, de motiver et de garder le personnel de MEPS. De nombreux projets, ont surmonté cette difficulté soit en négociant des barèmes plus intéressants, soit en devenant peu à peu de petites maisons d'édition qui acceptent des contrats réservant une partie des frais généraux à l'accroissement de la motivation.

3.3 Quels sont les moyens de production existants ?

Le secteur privé

Le premier endroit qu'il faut étudier est le secteur privé : c'est là que l'on peut découvrir le coût réaliste de la production de matériels. En effet, les imprimeurs du secteur privé doivent fixer des prix compétitifs. Pour survivre, ils doivent faire preuve d'efficacité, entretenir convenablement leur matériel, travailler même en cas de panne de courant et respecter strictement les délais. **Même si le projet de MEPS n'utilise pas le circuit commercial, celui-ci peut lui fournir une expérience très utile.**

La réduction des coûts

Dans la plupart des pays en développement, les imprimeurs du secteur privé doivent généralement importer la plupart de leurs matières premières : papier, reliures, plaques offset, encres, etc. Le plus souvent, ce matériel est généralement frappé de lourdes taxes à l'importation qu'il faut, bien entendu, répercuter sur le client. C'est dans ce domaine que les projets de MEPS sont avantagés, puisque les fournitures proviennent souvent de l'OMS, de l'UNICEF, d'ONG telles que l'Organisation canadienne pour le développement par l'éducation (CODE), ou de bailleurs de fonds bilatéraux, et peuvent souvent être importées en franchises de droits. Si un projet de MEPS peut fournir à un imprimeur du secteur privé des copies caméra en même temps que tout le papier et les plaques nécessaires, la réduction des coûts d'impression peut atteindre 80 %. Voilà donc une solution possible, du moins aux premiers stades du projet.

Pour bon nombre de projets de MEPS, il sera plus rentable de créer leur propre atelier d'impression en offset, du moins pour des tirages limités. L'opportunité de cette solution sera fonction du degré de compétitivité des prix du secteur privé, particulièrement si le projet peut fournir des matières premières, ainsi que des copies caméra. L'existence d'un tel atelier d'impression deviendra de plus en plus importante à mesure que le projet avancera sur la voie de l'autonomie. Celle-ci ne sera réalisable que s'il commercialise des produits et accepte des contrats extérieurs et en prévoyant un fonds de roulement pour financer les fournitures et l'exploitation du projet. Le document de l'OMS intitulé Conseils pratiques pour le recouvrement des coûts (HMD/89.5) est un guide utile à ce sujet. Le directeur du projet fera également bien d'étudier l'opuscule intitulé Matériels d'enseignement pour les personnels de santé : Comment répondre aux besoins (HMD/HLM/88.1) qui expose une approche orientée sur la résolution des problèmes de l'administration des projets.

Même à un stade plus avancé du projet, il sera sans doute plus efficace et plus avantageux de confier la production de quantités importantes (par exemple, une brochure, un manuel ou une affiche tirés à 20 000 exemplaires) par le secteur privé que par une petite presse établie dans le cadre du projet.

Le secteur public

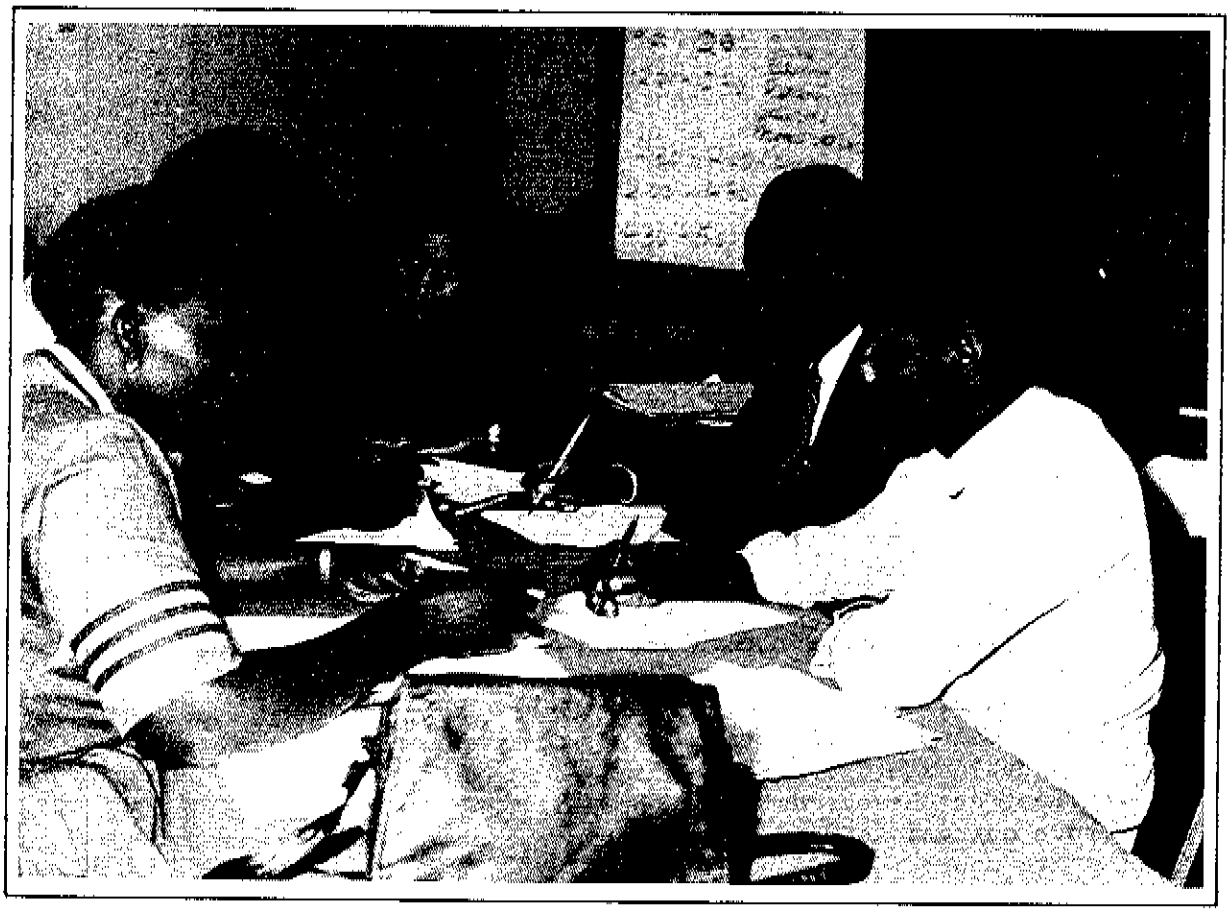
La situation est tout autre dans le secteur public. Des imprimeries gouvernementales surchargées et incapables de respecter des délais satisfaisants, obligeant ainsi ceux qui peuvent se le permettre à faire appel à des imprimeurs du secteur privé : le tableau est classique. Là où une imprimerie d'état est totalement tributaire d'un marché local incertain, les prix sont généralement élevés pour une qualité médiocre. Le Département de l'Education sanitaire du Ministère de la Santé dispose d'ordinaire d'une unité de production pour des affiches, des brochures et autres matériels de promotion destinés à être utilisés par la collectivité, et en liaison avec elle, les unités ont rendu de grands services à plus d'un projet de MEPS.

Les causes des mauvais résultats des imprimeries publiques sont nombreuses. Citons les bas salaires, l'absence de concurrence et de motivation, les pannes de courant, le mauvais entretien du matériel, des arrêts de production dus à un approvisionnement irrégulier en biens essentiels. L'assemblage et le brochage manuels, qui ne permettent pas de suivre le rythme d'une presse à offset électrique, est une cause fréquente d'engorgement. Certes, les mêmes problèmes se posent dans le secteur privé, mais là, la nécessité de survivre fait trouver des solutions.

Si les ressources du secteur public sont généralement limitées, il est cependant des exceptions : l'imprimerie du Ministère de la Santé à Maputo (Mozambique), une initiative financée par la Suisse, est un excellent exemple d'une exploitation efficace ayant un rendement suffisant pour répondre aux besoins du Ministère. On peut en dire autant de l'imprimerie du Ministère de l'Education primaire et secondaire à Kigali (Rwanda), et des presses du Département de la Santé à Manille (Philippines). Ces trois centres de production convenablement équipés bénéficient d'une aide extérieure considérable et d'un approvisionnement régulier en matières premières importées.

Cependant, il existe parfois une autre solution dans le secteur public. Certaines imprimeries mises en place au titre de projets financés de l'extérieur, manquent de personnel ou de fournitures, et travaillent au-dessous de leurs possibilités. **Renforcer une structure qui existe déjà** : voilà qui peut constituer une solution différente pour créer du nouveau.

Comme le projet de MEPS vise à long terme à l'autonomie, c'est vers le secteur privé que l'administrateur de l'imprimerie en quête d'inspiration devrait se tourner. Le projet devrait chercher à créer un produit de qualité supérieure qui attirera les contrats extérieurs et sera commercialisable — en fait, à devenir une petite maison d'édition. C'est ainsi que le projet de MEPS au Népal a pu financer lui-même ses nouveaux locaux.



L'élaboration de MEPS suppose un travail d'équipe

3.4 De quels locaux et de quels moyens dispose-t-on pour une unité de MEPS?

Un espace suffisant est nécessaire pour mener à bien les deux composantes de l'élaboration de MEPS, à savoir la conception et la production. L'activité essentielle et la plus difficile du projet n'est pas la production, mais le **processus de conception**. Celui-ci comprend l'identification des besoins et des priorités, les décisions concernant le contenu, la rédaction, l'illustration, les essais sur le terrain, la mise en forme, la présentation et la préparation de copies caméra.

La **production** représente un processus plus simple, et l'espace qu'elle requiert dépendra de la manière dont le projet évoluera et du matériel commandé, ainsi que des coûts, de la qualité et de la disponibilité de moyens de production des secteurs privé ou public.

Il faut prévoir un espace pour le personnel administratif (entre autres pour le travail de secrétariat et de traitement de texte), pour un ou plusieurs illustrateurs, ainsi que pour le matériel de reproduction (photocopieuse, scanner, duplicateur électrique, entre autres). Il faudra également disposer d'un espace pour entreposer les matériels imprimés, le papier et les autres fournitures. Enfin, il faudra des salles de réunion pour des ateliers de formation, les comités de rédaction, et un comité d'orientation. La climatisation des locaux est souhaitable, car outre qu'elle contribue à améliorer les conditions de travail, elle protège le matériel de la poussière, de l'humidité et de la chaleur.

De tels locaux représentent généralement la contribution principale du gouvernement au stade initial d'un projet, et le mieux est de les intégrer à une institution ou à une activité existantes. Un département de l'éducation sanitaire, un établissement de formation d'auxiliaires sanitaires ou d'enseignants, un projet national de formation permanente et une faculté de médecine : voilà des exemples d'établissements qui abritent des projets de MEPS existants. L'idéal est que l'on dispose dès le début de locaux convenables, mais il arrive fréquemment qu'un projet doive faire ses preuves au plan local avant qu'on ne mette à sa disposition de nouveaux ou qu'on agrandisse ceux dont il dispose (tel a été le cas, par exemple, au Bénin, au Kenya et au Soudan).

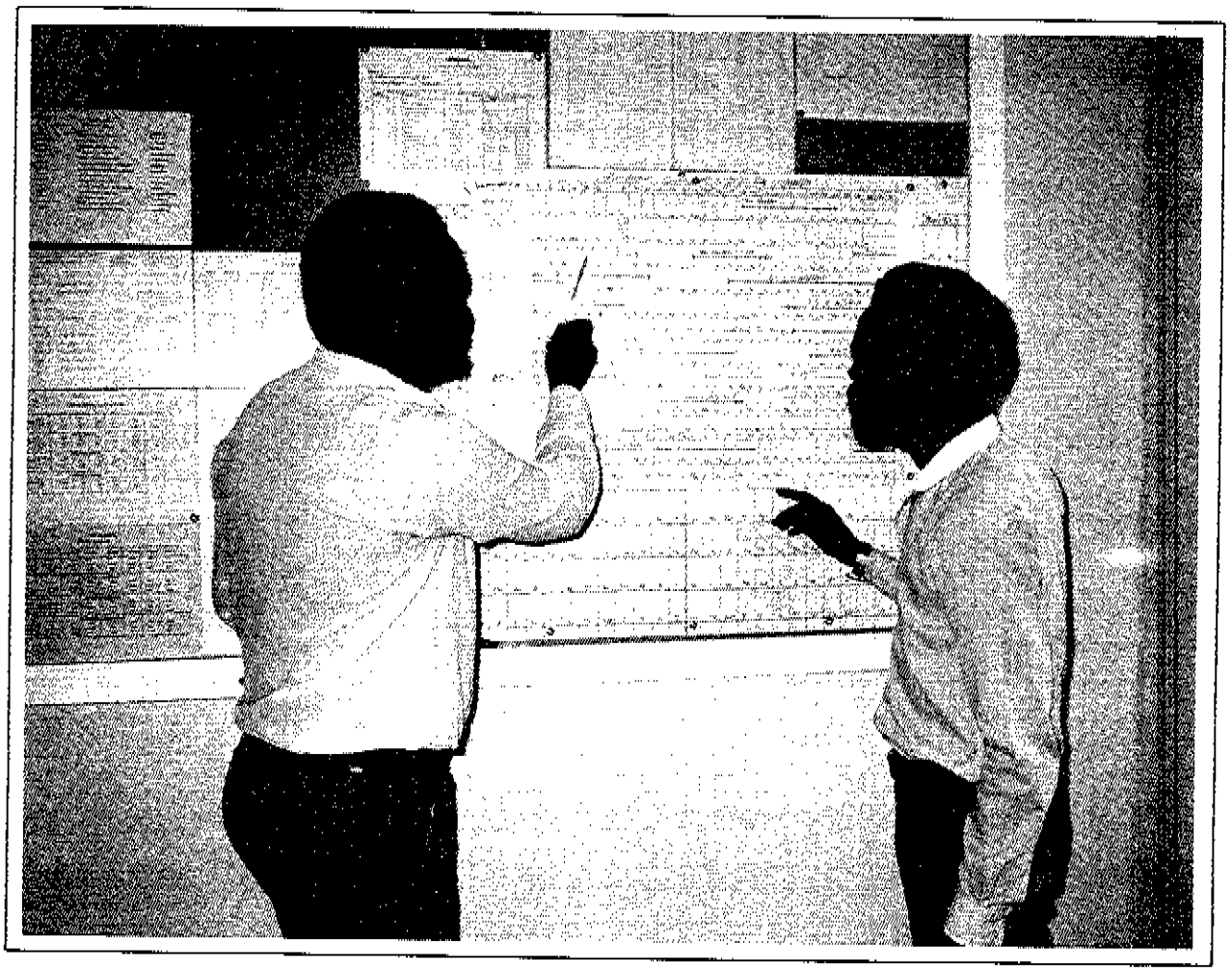
L'élaboration de MEPS suppose un travail d'équipe, et de bonnes conditions de travail sont un atout majeur. Si l'on décide d'acquérir du matériel d'impression, il faudrait demander conseil au responsable d'un atelier d'imprimerie du secteur privé ayant fait les preuves avant de commander le matériel ou d'aménager les lieux de travail, y compris des locaux pour l'entreposage du papier et des produits.

4. ASSEMBLAGE DES PIECES DU PUZZLE

A ce stade, on dispose de toutes les pièces du puzzle : il ne reste plus qu'à les assembler pour former le tableau. Il faudra commander du matériel et des fournitures pour permettre au nouveau projet d'élaborer des MEPS jusqu'au stade de la copie caméra. A partir de la liste des produits em matière de production, ainsi que des conseils d'un imprimeur chevronné, on pourra procéder à une estimation préliminaire des besoins en biens consomptibles (papier ou plaques, par exemple), au moins pour la première année de fonctionnement. Il faudra entreprendre un programme de formation du personnel avec l'aide de consultants provenant d'autres entités du même pays (telles que les Ministères de l'Education et de l'Information ou des ONG), ou d'autres projets nationaux de MEPS suffisamment avancés.

Toutes ces activités coûtent cher; il faudra donc transformer le plan d'action fondé sur l'évaluation en un appel de fonds extérieurs convenablement justifié. Un document de l'OMS, intitulé Appel de fonds pour les programmes de santé (HMD/89.4), indique à l'administrateur de projets, pas à pas, la marche à suivre pour l'élaboration d'un descriptif de projet établi sur le modèle de ceux du PNUD, admis par la plupart des bailleurs de fonds. Le PNUD, l'UNICEF et l'OMS pourront, aider les pays à préparer le plan et à trouver des bailleurs de fonds.

Pour conclure, le succès de l'évaluation et du projet qui en résultera dépend de la **disponibilité de bons administrateurs**. La **réalisation de l'autonomie nationale** exige une gestion de haut niveau à l'échelon national, fondée sur la prise en commun des ressources des pays. Nul doute cependant que cet "établissement d'institutions" est faisable, ainsi que l'ont déjà attesté plusieurs projets nationaux. Le nombre croissant des pays qui participent au programme – 24 à la fin de 1989 – a permis d'amasser une masse impressionnante de ressources, tant en connaissances qu'en matériels. Les projets nationaux nouveaux devraient désormais être en mesure de progresser plus rapidement grâce à toute l'expérience issue du programme interrégional.



La réalisation de l'autonomie nationale exige une gestion de haut niveau à l'échelon national, fondée sur la prise en commun des ressources des pays.

ANNEXE 1. ENQUETE SUR LES BESOINS ET SUR LES RESSOURCES EN MATERIELS D'ENSEIGNEMENT POUR LES PERSONNELS DE SANTE

1. QUESTIONNAIRE A L'ADRESSE DES ENSEIGNANTS DES ETABLISSEMENTS DE FORMATION SANITAIRE

Nom : _____ Date : _____
Poste : _____

Nom de l'établissement : _____
Matières que vous enseignez : _____

Etudiants :

1. Nombre total d'étudiants de l'école
Nombre des diplômes délivrés chaque année ? _____

2. Indiquez (par ordre d'importance) les principaux problèmes que rencontrent vos étudiants dans l'apprentissage des matières que vous enseignez :

- Niveau d'instruction insuffisant
- Difficultés linguistiques
- Pénurie de matériels d'enseignement à l'usage des étudiants
- Matériels d'enseignement et d'apprentissage inadaptés aux besoins des étudiants
- Matière trop technique
- Difficultés dans l'application pratique de la théorie de la matière enseignée
- Autres (veuillez préciser) : _____

3. Indiquez comment des matériels améliorés d'enseignement pour les personnels de santé permettraient d'atténuer les problèmes susmentionnés. Vos propositions devraient comprendre des matériels destinés à votre propre usage et d'autres que vos étudiants pourront utiliser tant pendant leurs études qu'ensuite.

1

Manuels didactiques

1. De quels ouvrages disposez-vous pour la préparation de vos cours ?

Titre de l'ouvrage	Année de publication	Est-il applicable aux conditions locales		Les étudiants peuvent-ils en disposer ?	
		Oui	Non	Oui	Non

2. Pensez-vous que les ouvrages de références mis à votre disposition pour votre travail devraient être adaptés aux conditions locales ? Oui ___ Non ___
Veuillez développer votre réponse.

2

Formation en matière de méthodes d'enseignement

Avez-vous reçu une formation pédagogique ? Oui ___ Non ___
Dans l'affirmative, veuillez la décrire :

Titre du cours : _____

Quand l'avez-vous suivi ? _____

Durée de la formation : _____

Titre ou diplômes obtenus : _____

Elaboration de matériels d'enseignement pour les personnel de santé (MEPS)

1. Avez-vous reçu une formation en matière de production de MEPS ? Oui ___ Non ___
Si oui, veuillez la décrire :

Contenu du cours : _____

Quand l'avez-vous suivi ? _____ Où ? _____

Durée de la formation : _____

Titres ou diplômes obtenus : _____

2. Veuillez décrire toute formation supplémentaire à l'élaboration de MEPS dont vous croyez avoir besoin pour votre travail.

3

Besoins en matériels d'enseignement pour les personnels de santé

1. Quels sont les MEPS (par ordre d'importance) que vous aimeriez voir produire sur place pour vous aider dans votre travail ? Soyez précis.

Sujet	Type de MEPS (ouvrage de référence, manuel, etc.)

2. Laquelle des aides à l'enseignement suivantes aimeriez-vous pouvoir utiliser pour votre travail ?

- Chevalets blocs notes
- Diapositives
- Films
- Cassettes vidéo
- Autres

3. Quels sont les MEPS que vous recommanderiez de produire en vue de leur distribution à vos étudiants, tant pendant le cours que pour leur usage ultérieur dans le cadre de leur activité professionnelle ?

Sujet	Type de MEPS (ouvrage de référence, manuel, etc.)

4

2. QUESTIONNAIRE A L'ADRESSE DES PERSONNELS DES CENTRES DE SANTE DE DISTRICT

Nom : _____ Age : _____ Sexe : _____

Secteur : _____ District : _____

Principale langue parlée dans votre région : _____

Votre première langue : _____

Depuis combien d'années travaillez-vous en tant qu'agent de santé ? _____

Nombre d'habitants de votre région : _____

1. Quels MEPS a-t-on utilisés au cours de votre formation ?

2. Quelle documentation avez-vous reçue ?

Utilisez-vous encore cette documentation? Sinon, pourquoi ?

3. Avez-vous reçu des manuels ? Oui ____ Non ____
Dans l'affirmative, lesquels (titre, auteur, éditeur) ?

Où se trouvent actuellement ces manuels ? Quelle est votre fréquence d'utilisation de ces manuels ?

4. Cochez ci-dessous les matières qui faisaient partie de votre formation initiale. Cochez deux fois celles dans lesquelles vous avez reçu une formation complémentaire.

	Initiale	Suivie
Premiers secours		
Technologie sanitaire appropriée		
Hygiène de l'environnement		
Nutrition		
Approvisionnement en eau potable		
Soins pré-natals		
Soins postnatals		
Travail et accouchement		
Maladies transmissibles (MST, tuberculose, paludisme, lèpre, filarioses)		
Maladies chroniques (diabète, hypertension artérielle, cardiopathies)		
Planification familiale		
Education pour la santé		
Médicaments essentiels		
Santé bucco-dentaire		
Préparation et conservation sûres des aliments		
Soins ophtalmologiques primaires		
Vaccination		
Maladies mentales		
Alcoolisme		
Soins aux handicapés		
Maladies diarrhéiques		
Infections respiratoires aiguës		
SIDA		
Autres (veuillez préciser)		
_____		
_____		

5. Quelle est la fréquence de vos interventions concernant les affections et les états suivants ? (Veuillez cocher à l'endroit approprié)

	Rarement	Occasionnellement	Souvent
Fièvre			
Maux de tête			
Vomissements			
Diarrhée/déshydratation			
Affections cutanées			
Douleurs abdominales			
Toux			
Infections des voies respiratoires supérieures (angines, rhume)			
Problèmes respiratoires			
Analyses de l'urine des diabétiques			
Contrôles de la pression artérielle			
Difficultés ou troubles de la miction (passage du liquide)			
Difficultés ou troubles de la menstruation			
Maux de dents			
Traumatisme oculaires			
Yeux rouges, irrités			
Otalgies			
Accès (convulsions, crises épileptiques, etc.)			
Troubles de la grossesse			
Malnutrition			
SIDA			
Brûlures			
Empoisonnements			
Fractures			
Coupures, écorchures			
Noyades			
Autres (veuillez préciser) :			
_____			
_____			
_____			

6. Quels matériels d'enseignement utilisez-vous pour votre travail au centre ?

Titre ou description/Source	Fréquence d'utilisation	
	Très souvent	Occasionnellement

7. Organisez-vous des séances d'éducation sanitaire au centre ou avec la collectivité locale ? Oui ___ Non ___
Dans l'affirmative, veuillez la décrire : sujet, groupe cible (p. ex. mères de famille, groupes de jeunes, comités pour le développement, etc.), fréquence, méthode d'enseignement utilisée.

Avez-vous — ou vous confectionnez-vous — des matériels (chevalets blocs-notes, affiches, etc.) pour illustrer vos cours d'éducation pour la santé ? Oui ___ Non ___
Dans l'affirmative, veuillez préciser :

8. Au cours des trois derniers mois, vous êtes-vous servi, pour vous aider à vous perfectionner dans votre travail, d'un des médias suivants ?

Moyen de communication	Oui	Non	Titre ou nom du programme
Radio			
Télévision			
Journaux			
Bulletins d'information			
Autre (préciser)			

9. Enumérez, par ordre d'importance, les matières dans lesquelles vous estimez devoir perfectionner vos connaissances pour votre travail :

1 ___
2 ___
3 ___
4 ___
5 ___
6 ___
7 ___
8 ___
9 ___
10 ___

10. Quelle sorte de matériels d'enseignement vous apporteraient-elles l'aide la plus précieuse dans votre travail, notamment pour ce qui concerne les sujets énumérés au paragraphe 9 ci-dessus ? (Exemples de matériels à utiliser lors des débats au sein de la collectivité : bulletins d'information, brochures sur des sujets précis, manuels d'instruction, aides (affiches, chevalets blocs-notes, etc.)).

3. QUESTIONNAIRE A L'ADRESSE DES ORGANISATIONS GOUVERNEMENTALES ET DES ORGANISATIONS NON GOUVERNEMENTALES

Date : _____

Description de l'organisation

1. Nom de l'organisation: _____

2. Adresse : _____ Téléphone : _____

3. Personne interrogée (le cas échéant) : _____
Titre : _____

4. Brève description des buts/objectifs généraux de l'organisation :

5. Veuillez décrire le rôle actuel de l'organisation dans l'élaboration de MEPS :

6. Total des coûts d'exploitation annuels : $ _____

7. Coûts d'exploitation encourus pour l'élaboration de MEPS :
$ _____

Equipement

1. Disposez-vous actuellement d'un matériel permettant d'élaborer et de produire des matériels d'enseignement pour les personnels de santé (MEPS) ? Oui ___ Non ___

Dans l'affirmative, veuillez les énumérer ou remplir la liste de contrôle figurant au verso de ce questionnaire.

2. Votre équipement peut-il servir à d'autres institutions pour créer des MEPS ou d'autres matériels ? Oui ___ Non ___

Dans l'affirmative, veuillez décrire les conditions de disponibilité, ainsi que les coûts ou les droits perçus (le cas échéant).

Personnel

1. Veuillez verser la liste du personnel qui travaille actuellement dans votre organisation à l'élaboration et à la production de MEPS ;

Poste	Titre

2. Quelle formation ce personnel a-t-il reçue en matière de production de MEPS, et où (à l'étranger ou dans le pays ?)

3. Votre personnel actuel a-t-il reçu une formation suffisante pour produire des MEPS ? Oui ___ Non ___
Si tel n'est pas le cas, décrivez la formation qu'il lui faudrait, en numérotant les rubriques par ordre d'importance :

- ___ Conception et élaboration multimédias
- ___ Stratégie de la communication
- ___ Rédaction et mise en forme
- ___ Compétences en micro-informatique
- ___ Graphiques et mise en page
- ___ Production de vidéocassettes
- ___ Production de scénarios radiophoniques
- ___ Impression
- ___ Photographie
- ___ Entretien de l'équipement
- ___ Administration et gestion
- ___ Autres (veuillez préciser) _____

4. Des membres de votre personnel reçoivent-ils actuellement une formation, ou vont-ils la recevoir dans un proche avenir ?
Oui ___ Non ___
Dans l'affirmative, veuillez préciser :

Cours de formation

1. Organisez-vous des cours de formation en matière à l'élaboration de MEPS ? Oui ___ Non ___

Dans l'affirmative, veuillez donner une liste des cours organisés au cours des deux dernières années ;

Si tel n'est pas le cas, dans quels domaines (voir le paragraphe 3 ci-dessous) pourriez-vous assurer une formation au personnel du projet de MEPS ?

2. Veuillez préciser les critères d'admission des candidats à vos cours, ainsi que le montant des droits d'inscription.

Production de MEPS

1. Quels MEPS votre organisation a-t-elle produits au cours des deux dernières années ? Précisez (au besoin sur une feuille distincte) le titre, la nature du matériel, les auteurs, les langues, la quantité produite, le public cible, la distribution, les coûts de production, le financement :

2. Comment ces MEPS ont-ils été produits ? Avez-vous utilisé votre propre équipement, ou employez-vous les services d'une imprimerie commerciale ou d'une autre institution ? Veuillez préciser :

3. Avez-vous produit des MEPS pour d'autres organisations au cours des deux dernières années ? Oui ___ Non ___

Dans l'affirmative, veuillez décrire et énumérer les organisations co-parrainantes;

4. (A remplir uniquement par les organisations du secteur de la santé) Produisez-vous actuellement ou avez-vous accès à des MEPS en nombre suffisant pour atteindre vos objectifs ? Oui ___ Non ___
Si tel n'est pas le cas, décrivez vos besoins actuels en MEPS (numérotez-les par ordre d'importance).

Type de MEPS	Degrés de priorité	Sujet et public cible
Livres/brochures	___	
Cassettes vidéo	___	
Scénarios radiophoniques	___	
Diapositives	___	
Opuscules	___	
Affiches/tableaux	___	
Chevalets bloc-notes	___	
Autres (veuillez préciser)	___	

5. Elaborez-vous actuellement de nouveaux MEPS ? Oui ___ Non ___
Dans l'affirmative, veuillez préciser (titre, nature, sujet)

Commentaires d'ordre général

1. Pensez-vous que le Ministère de la santé devrait créer une unité de MEPS ? Oui ___ Non ___

Dans l'affirmative, précisez quel serait le mode d'organisation qui permettrait de répondre le mieux aux besoins du pays en matériels d'enseignement :

Dans la négative, veuillez expliquer pourquoi ;

2. A votre avis, quelles devraient être les principales tâches d'une unité de matériels d'enseignement pour les personnels de santé ? Enumérez-les par ordre d'importance :

4. LISTE DES ORGANISATIONS GOUVERNEMENTALES ET DES ORGANISATIONS NON GOUVERNEMENTALES SUR LESQUELLES A PORTE L'ENQUETE A FIDJI

1. Université du Pacifique Sud :

   - Centre des médias
   - Services de vulgarisation
   - Section de l'information
   - Département de l'administration sanitaire

2. Centre des médias de la Commission du Pacifique Sud

3. Ecole d'imprimerie du FIT

4. Centre de formation aux métiers des télécommunications

5. Croix-Rouge de Fidji

6. Centre de réadaptation de Fidji

7. Comité national de l'alimentation et de la nutrition

8. Ministère de la Santé, Unité de la santé de la famille

9. Ministère de la Santé, Centre pour la lutte contre le diabète

10. Ministère de la Santé, Programme de soins ophtalmologiques primaires

11. Ecole de médecine de Fidji

12. Ecole de soins infirmiers de Fidji

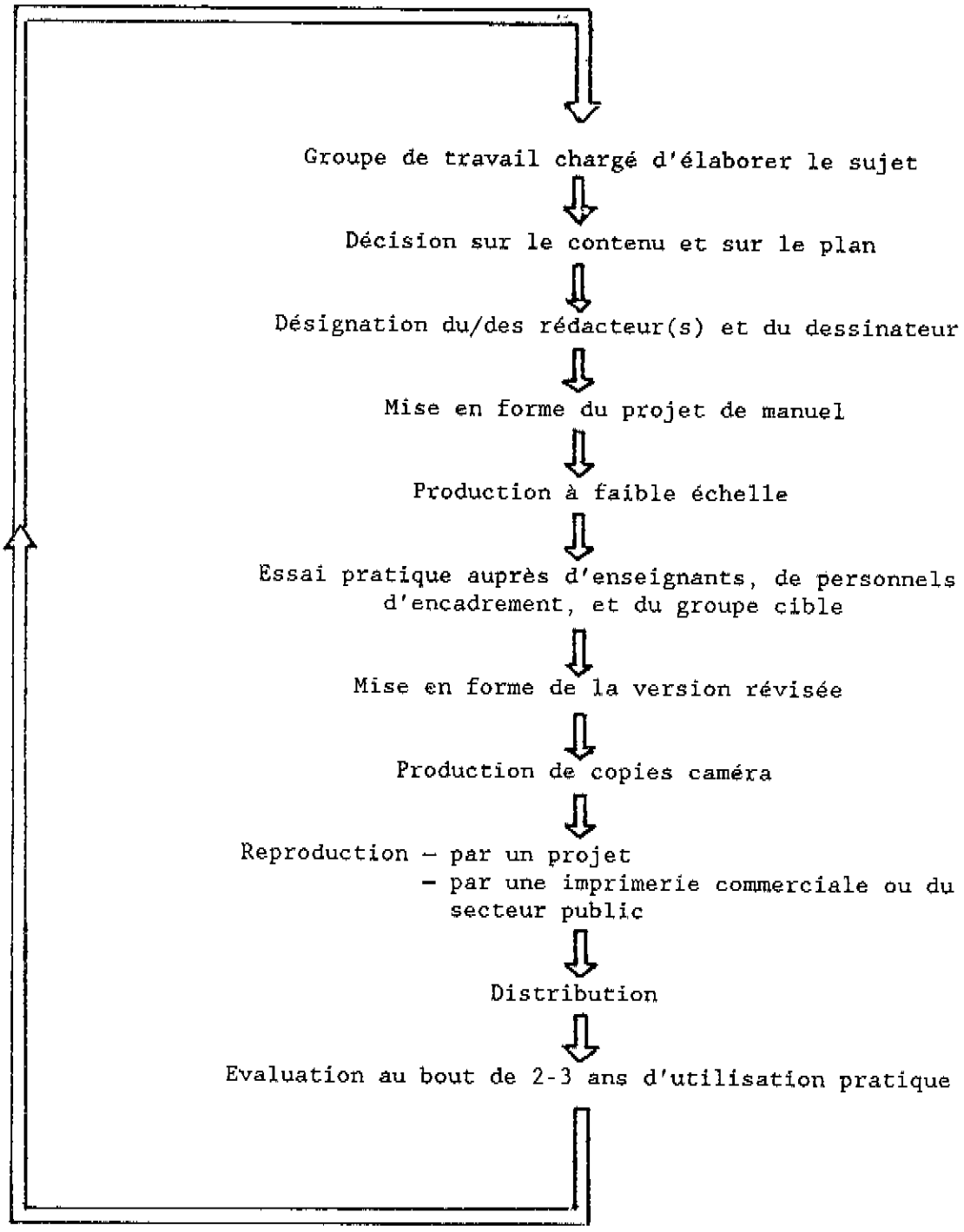
13. Ministère de l'Information

14. Centre national des matériels vidéo

15. Presses nationales du gouvernement de Fidji

16. National Trust of Fiji

17. Centre pour les technologies appropriées et le développement

18. Ministère des Industries primaires

ANNEXE 2. Marche à suivre type pour l'élaboration d'un manuel technique