

PN-ABS-801

L. BULA BULA

REPORT ON THE FOLLOW-UP
OF A FAMILY PLANNING MANAGEMENT WORKSHOP
FOR PERSONNEL OF THE MINISTRY OF SOCIAL
AND WOMEN'S AFFAIRS

Mr. L. Bula Bula
Ms. Y. Njock Nje Mbock II
Yaounde, Cameroon
3 July 1989

EXECUTIVE SUMMARY

This report presents the results of the follow-up to the workshop on the Management of Family Planning Programs held in Yaounde, Cameroon 10-27 January 1989. The follow-up was conducted from 12 June to 3 July 1989 by FPMT consultant L. Bula Bula and a representative of the Ministry of Social and Women's Affairs. The target group for the follow-up was composed of Directors of Women's Center (Maison de la Femme) a key institutional focus for the introduction and popularization of family planning services in Cameroon.

The major conclusions concerning the effectiveness of the January workshop are as follows:

- 1) All the directors who attended found the workshop extremely useful.
- 2) All have submitted a family planning project based on the methodology taught at the workshop to the Ministry.
- 3) All the Women's centers have started family planning I.E. & C. activities.
- 4) The Centers have started to use the accounting and stock inventory systems presented during the workshop.

The report makes a number of recommendations related to the development of and expansion of family planning services in the Women's centers. Several of the recommendations concern general FPMT/MSH support of the centers. Those related specifically to continual development of managerial competencies include:

- 1) Training of Trainers in Management
- 2) Management of financial and human resources

These two workshops could constitute the Scope of Work for the next buy-in from the USAID Mission.

In addition to the above management training, the follow-up report stresses the importance of I.E.C. and clinical training for personnel from the Women's centers. The Cooperating Agencies providing technical support to the family planning activities in Cameroon need to coordinate activities for overall institutional and technical development of organizations mandated to provide family planning services.

EXECUTIVE SUMMARY

S O M M A I R E

1. INTRODUCTION

1.1- But

1.2- Termes de référence

2. METHODOLOGIE

2.1- Instruments

2.2- Administration

3. RESULTATS

3.1- Système de management

3.2- Problèmes de management

3.3- Utilisation des compétences

4. RECOMMANDATIONS

4.1- Système de management

4.2- Besoins en formation

5. STRATEGIES

6. ACTIVITES

7. ANNEXES

1. INTRODUCTION

Il a été effectué du 12 juin 1989 au 3 juillet 1989, une tournée d'évaluation dans six maisons de la femme implantées sur l'ensemble du territoire national de la République du Cameroun, toutes relevant du Ministère des Affaires Sociales et de la Condition Féminine (MINASCOF).

Il s'agit des Maisons ci-après :

1. Maison de Tsinga	Ville de Yaoundé
2. Maison de Douala	Ville de Douala
3. Maison d'Edéa	Ville d'Edéa
4. Maison de Kumba	Ville de Kumba
5. Maison de Garoua	Ville de Garoua
6. Maison de Mokolo	Ville de Mokolo.

Outre, les Directrices de ces Maisons, nous avons évalué certains de responsables ayant participé au séminaire de janvier 1989 sur la gestion de programmes de Planning Familial de par leur position dans la structure du Minascof et la nature de projets qu'ils gèrent et qui ont des rapports étroits avec les programmes de planification familiale.

Ainsi nous avons visité :

- le Délégué Provincial de Littoral
- le Chef Secteur Départemental du Mayo Tsanaga dans l'Extrême-Nord
- L'Inspectrice de Maison de la Femme de Tsinga et Nkolndongo de Yaoundé
- un Médecin-Chef de la PMI Centrale de Yaoundé

Cette évaluation de performances intervient cinq mois après la formation reçue.

1.1. BUT DE L'EVALUATION

Le but de cette évaluation était de mesurer le degré d'utilisation des compétences acquises par les participants ayant participé au séminaire sur la gestion des programmes de planning familial tenu à Yaoundé du 16 au 17 janvier 1989. Ceci afin de déterminer la nature de collaboration entre le Minascof et le M.S.H. pour la suite du programme.

Ainsi ont été évaluées les personnes dont les noms suivent :

- 1°- Mme Emma Victoire Kamsu-Kom
Directrice de la Maison de la Femme de Tsinga (Yaoundé)
- 2°- Mme Laurentine-Flore Elong Oluman
Directrice de la Maison de la Femme d'Edéa (Edéa)
- 3°- Mme Christine Nlend
Directrice de la Maison de la Femme de Douala (Douala)
- 4°- Mme Theresa Egbe
Directrice de la Maison de la Femme de Kumba (Kumba)
- 5°- Mme Alim Youssouf
Directrice de la Maison de la Femme de Garoua (Garoua)
et Délégué Provinciale du Minascof
- 6°- Mme Boukar Amaya Boukar
Directrice de la Maison de la Femme de Mokolo (Mokolo)
- 7°- Mme Hannah Tiagha
Délégué Provinciale du Littoral - Douala
- 8°- Mme Marie Danouela
Inspectrice de Maison de la Femme de Yaoundé (Yaoundé)
- 9°- Mr. Tarang Doumara
Chef de Secteur Départemental Mayo-Tsanaga (Mokolo)
- 10°- Docteur Molu Suzanne.

1.2. TERMES DE REFERENCE

Pour réaliser cette mission d'évaluation, une série de termes de référence avaient été retenue. Ils sont les suivants :

- 1°. Préparer la méthodologie du suivi de la conférence-atelier sur la gestion des programmes de planification familiale. Le suivi devait mettre l'accent sur les huit directrices des maisons de la femme ayant participé au séminaire.
- 2°. Reviser la méthodologie du suivi en collaboration avec l'homologue du Ministère des Affaires Sociales et de la Condition Féminine.
- 3°. En collaboration avec l'homologue du Ministère, effectuer le suivi afin d'évaluer les compétences acquises lors de la conférence-atelier ; afin de déterminer leurs suppléments en formation.
- 4°. Etudier les systèmes du management en vigueur dans les maisons de la femme afin de déterminer le soutien nécessaire pour renforcer leur capacité à mener des programmes de planification familiale.
- 5°. Préparer un rapport y compris des recommandations pour le soutien de projet en formation en gestion des programmes de planification familiale pour l'exercice 1989-1990.

II. METHODOLOGIE

2.1. La méthodologie adoptée a consisté en un questionnaire élaboré à partir de certains indicateurs couvrant essentiellement les objectifs généraux de la conférence-atelier (cf annexe).

L'analyse des documents de gestion tenus par ces responsables, notamment les registres , les journaux de caisse, les projets élaborés, les calendriers d'activités et l'observation de certains indicateurs tels que la présence des stocks etc... ont largement consolidé cette méthodologie.

2.2. L'administration du questionnaire était conduite par les évaluateurs sous forme d'entretien dirigé et y notaient les réponses des évalués ainsi que certaines observations importantes.

Certes, compte tenu du nombre limité d'évalués, le dépouillement s'est effectué manuellement.

III. RESULTATS

3.1.1. SYSTEME ACTUEL DE MANAGEMENT

3.1.2. ORGANISATION

Pour l'ensemble, les maisons de la femme sont organisées en sections dont les principales sont les suivantes :

- Section médicale comprenant essentiellement la P.M.I. (Protection maternelle et infantile)
- Section sociale avec bureau conseil en vie conjugale
- Section d'enseignement en art ménager s'occupant de :
 - . couture
 - . cuisine
 - . gestion domestique
 - . puériculture
- Section d'alphabétisation
- Section de dactylographie.

3.1.3. TUTELLE ADMINISTRATIVE

Les maisons de la femme dépendent du MINASCOF mais avec une forte influence du Parti politique.

A la tête de chaque maison, il y a un conseil d'administration composé de responsables du Minascof, de la Préfecture et de tous les délégués de services départementaux concernés par les activités de la Maison de la Femme.

3.1.4. FINANCEMENT

- On peut retenir quatre sources essentielles de financement dont :
 - Le Ministère (MINASCOF)
 - Toutes les communes urbaines et rurales du lieu d'implantation de la Maison de la Femme.
 - Recettes provenant des activités déployées par la maison.
 - Bureau national de l'organisation de femmes du Parti Unique
 - Dons et Legs.

3.1.5. PERSONNEL

- Le personnel oeuvrant dans les maisons de la femme se compose de :
 - a. assistants sociaux
 - b. para-médicales (infirmières et sage-femmes)
 - c. enseignants.
- Les effectifs varient de quatre à cinquante deux agents en poste.
- Il ya pénurie dans certaines maisons et pléthore du personnel dans d'autres.

3.1.6. POPULATION

La population desservie par les maisons de la femme varie entre 17.000 et 300.000 habitants.

3.2.1 PROBLEMES DE MANAGEMENT

3.2.2. BUDGET

L'ensemble du budget ne permet pas la réalisation de certaines activités importantes qui exigent au départ un grand investissement.

3.2.3. TARIFICATION

- Le système de tarification de prestations pratiquée dans les P.M.I. ne peut pas permettre l'auto-financement des activités.

3.2.4. MEDICAMENTS

- Le médicament est l'un des moyens d'action thérapeutique le plus utilisé dans les P.M.I. Or presque toutes les maisons de la femme éprouvent de sérieuses difficultés en approvisionnement. Elles sont obligées de tout acheter dans les pharmacies privées locales, la source officielle n'étant pas à mesure de les ravitailler régulièrement et en fonction de leurs besoins.

3.2.4. FACTEURS D'INFLUENCE NEGATIVE

Bien que la religion musulmane favorise la planification familiale, la population semble encore résister à la sensibilisation. Cette résistance s'observe avec acuité dans la province de l'extrême-Nord (Maison de la Femme de Mokolo).

3.2.5. PERSONNEL

L'effectif en personnel dans certaines maisons ne permet pas de déployer beaucoup d'activités rentables. Il s'ensuit que certains équipements reçus par ces maisons restent encore non installés soit faute de budget soit faute du personnel.

3.3. UTILISATION DES COMPETENCES ACQUISES

- 3.3.1. Toutes les directrices formées en gestion de programmes de planification familiale confirme la nette utilité du séminaire suivi soit 7 sur 7 évaluées.
- 3.3.2. Tous les formés ont élaboré chacune un projet dont un exemplaire a été déposé à la direction des projets du Minascof soit 10/10 évaluées.

Ces projets sont très bien conçus suivant le schéma donné :

- Analyse des facteurs d'influence
- But
- Objectif
- Cible
- Stratégies
- Activités
- Budget
- Système d'évaluation.

3.3.3. Une des activités de planification familiale actuellement en cours dans certaines maisons demeure la "sensibilisation de la population" à la planification familiale.

3.3.4. Beaucoup de documents de gestion étudiés lors du séminaire sont mis en pratique notamment en ce qui concerne la comptabilité en dépenses et recettes et la gestion des stocks.

IV. RECOMMANDATIONS

4.1. SYSTEME DE MANAGEMENT

La section médicale comprenant essentiellement la P.M.I. (Protection maternelle et infantile) est appelée à assurer les prestations de service en planification familiale. Il s'agit de l'éducation sanitaire, utilisation des méthodes de planification familiale ; soins aux mères etc...

En conséquence l'assistance du M.S.H. peut consister à :

- approvisionner les maisons de la femme en médicaments essentiels en se référant à la liste des médicaments essentiels retenue par le Ministère de la Santé du Cameroun. Ceci est très important pour l'action à mener ;
- doter spécialement ces institutions en contraceptifs et documentation appropriée pour assurer les prestations ;
- accorder à la direction du projet un budget en contre-par-

tie pour la supervision régulière au moins une fois par trimestre de chacune de maisons pilotes.

- Cette assistance portera sur les maisons dont les directrices ont eu une mention spéciale.

Il s'agit de :

- 1) Maison de la Femme de DOUALA
- 2) Maison de la Femme de GAROUA
- 3) Maison de la Femme de TSINGA
- 4) Maison de la Femme de KUMBA.

BEST AVAILABLE DOCUMENT

C'est dans celles-ci que sera expérimenté le système de management après tout le processus complémentaire de formation en gestion. Ceci compte tenu du niveau de performance réalisée après la première formation en gestion des programmes de planification familiale.

- Une évaluation semestrielle des activités de planning familial de ces maisons devra être organisée conjointement par le M.S.H. et le Minascop car il s'agit là d'une structure fiable et viable dans la mesure où elle bénéficie d'une attention particulière du Parti politique.

- Participation éventuelle du M.S.H. au protocole d'accord sur le fonctionnement des P.M.I. installées dans les maisons de la femme et celles dépendant du Ministère de la Santé Publique.

Cet accord porterait sur :

- Le détachement du personnel para-médical affecté aux P.M.I de maisons de la femme ;
- les rapports statistiques à communiquer au Ministère de la Santé Publique ;
- l'élaboration d'un tarif préférenciel dans les hôpitaux pour les examens de laboratoire du bilan sanitaire pour les femmes envoyées par les P.M.I de Maisons de la Femme. Ce bilan conditionne l'utilisation des contraceptifs ;

- un effort de sensibilisation au planning familial doit être entrepris de façon intensive et élaborée dans la province de l'extrême-Nord où la résistance est encore très forte. Ce qui explique en partie la faible performance enregistrée chez la Directrice quant aux activités à mener.

4.2. FORMATION

4.2.1. SESSION DE JANVIER 1989 SUR LA GESTION DES PROGRAMMES DE PLANIFICATION FAMILIALE.

Il ressort de cette évaluation que parmi les thèmes développés en janvier 1989, les formés souhaiteraient que soient approfondis dans le plus bref délai les thèmes suivants :

1. Gestion budgétaire soit 8/10 évaluées
2. Gestion des fournitures soit 7/10 évaluées
3. Évaluation du projet 10/10 évaluées.

Cela se justifie par le fait que ces maisons gèrent des budgets importants alimentés par les différentes sources de financement citées ci-dessus.

Ensuite, elles reçoivent des équipements d'exploitation importants et achète une bonne quantité des médicaments.

Enfin l'évaluation étant une fonction capitale dans le processus de management de projet, il convient que ces responsables maîtrisent complètement ce thème.

4.2.2. NOUVEAUX BESOINS EN FORMATION

BEST AVAILABLE DOCUMENT

Il s'est dégagé de l'analyse du système actuel de management de toutes les maisons de la femme visitées un nouveau besoin en formation pour les directrices.

L'ordre de priorité se présenterait de la manière suivante :

1°- Formation des formateurs (soit 10/10 évalués)

2°- Communication basée sur : 8/10

- I.E.C. (information, éducation et communication)

- Rédaction du rapport d'activités

- Gestion des dossiers administratifs.

3°- Management des ressources 9/10

- médicaments

- Temps

- Humaines.

- Finances.

4°- Méthodes et techniques de planification familiale 10/10.

- Le premier thème paraît urgent car toutes les directrices sont tenues de former leur personnel. Plusieurs séminaires de formation sont prévus pour le mois de juillet-août 1989.

Il pourrait s'organiser en octobre 1989. La cible serait constituée de chefs de services centraux, direction de projets et de toutes les directrices de maisons de la femme.

Après le séminaire, les participants seraient sélectionnés en deux groupes suivant les notes d'évaluation, dont un groupe de maîtrise et celui d'assistance.

- La sensibilisation dans le contexte actuel de planification familiale au Cameroun constitue la phase clé. Tout échec compromettra la réalisation de programme de planification familiale.

Il faut doter le personnel de techniques éprouvées d'I.E.C. Par ailleurs la majorité de directrices est constituée de sage-femmes n'ayant pas bénéficié d'une expérience professionnelle en matière de management des ressources. La formation en management demeure indispensable.

- Enfin, la notion de planification familiale étant un concept technique nouveau, il apparaît obligatoire que ce personnel soit formé en méthodes et techniques de planification familiale.

V. STRATEGIES

- 5.1. Ouvrir les maisons de la femme dans chaque département du pays pour rendre accessible le programme de planification familiale à toute la population.
- 5.2. Renforcer les capacités en gestion de toutes les maisons de la femme.
- 5.3. Assister surtout la section P.M.I.
- 5.4. Evaluer les activités.

VI. ACTIVITES

- 6.1. Elaborer un projet pour l'implantation des maisons de la femme dans tous les départements du pays.
- 6.2. Former toutes les directrices de maisons en deux sessions de 25 participantes chacune en gestion des programmes de planification familiale.
- 6.3. Organiser la sensibilisation spéciale à la planification familiale pour la province de l'Extrême-Nord.
- 6.4. Organiser la formation des formateurs de toutes les directrices en deux sessions de 25 participantes et sélectionner les excellentes qui serviront d'appui aux autres directrices lors des formations futures. Le module d'évaluation pourrait être inséré dans cette formation. La durée de chaque session sera de trois semaines.
- 6.5. Organiser une conférence-atelier en gestion des ressources - humaines, financières, matérielles, fourniture et médicaments pour une durée de trois semaines.
- 6.6. Organiser une conférence-atelier sur l'I.E.C. avec conception de boîtes à images et cassettes vidéo.
- 6.7. Organiser une conférence-atelier en prestation des services (méthodes et techniques de planification familiale) pour une durée de dix jours.

Elle regrouperait toutes les directrices et surtout les responsables de la section P.M.I.

6.8. Approvisionner les sections P.M.I. des maisons de la femme en médicaments essentiels et contraceptifs.

6.9. Evaluer annuellement les activités des maisons de la femme.

VII.

C O N C L U S I O N S

La mission d'évaluation s'est parfaitement déroulée. L'assistance de l'homologue du Minascof, Madame NJOCK NJE Yvonne nous a permis de mener à bien cette évaluation. Elle a en même temps servi de tournée de supervision pour le Minascof.

Bien qu'apparemment prématurée, cette évaluation a servi de mesurer le degré d'utilisation des compétences acquises par les directrices de maisons de la femme et d'autres formés lors du séminaire sur la gestion des programmes de planification familiale. Il s'agit là d'une évaluation de performances brutes, car les différents projets élaborés par les concernées ne sont pas encore mis en exécution étant donné qu'ils n'ont pas été inscrits au budget de l'exercice en cours.

Il reste entendu que l'évaluation des performances nettes devra intervenir au cours du deuxième trimestre de l'année 1990.

Enfin la mission note une nette satisfaction de l'utilisation des compétences acquises. Ceci prouve la volonté politique et la détermination du MINASCOF en faveur de programmes de planification familiale. L'équipe d'évaluation propose ainsi une série d'actions de formation pour renforcer les compétences de directrices de cette institution qui demeure actuellement une structure fiable et viable.

Il faut avouer que l'action de M.S.H. est salubre pour le pays et mérite d'être poursuivie.-

BULA-BULA/Liélié

Mme NJOCK NJE Yvonne

7. ANNEXE

QUESTIONNAIRE D'ÉVALUATION
DES PERFORMANCES EN GESTION DES
PROGRAMMES DE P.F.

DENOMINATION DE LA MAISON :

NOM ET PRENOM : DU FORME (E) :

LIEU :

1. Pouvez-vous décrire brièvement votre système de
management (gestion - administration)

- organisation
- fonctionnement

2. Votre centre connaît-il des problèmes ? oui non

3. Si oui lesquels ?

- Problème de relations humaines
- Problème de logistique
- Problème de résistance de la
part de la population-cible
- Problème d'organisation

.../

4. Quel est le nombre d'habitants desservi par votre maison ? habitants
2. Avez-vous analysé les facteurs qui influencent le programme de planification familiale dans votre ressort ? oui non
3. Si non pourquoi ?
- Pas de temps
 - Pas de ressources
 - Ce n'est pas nécessaire
 - C'est difficile
 - Autres raisons
4. Avez-vous élaboré un projet d'activité de planification familiale pour votre secteur ? oui non
5. Si non pourquoi ?
- Pas de temps
 - Pas de ressources
 - Ce n'est pas nécessaire
 - C'est difficile
 - Autres raisons
6. Organisez-vous des activités de planification familiale dans votre maison ? oui non

7. Si non pourquoi ?

- Pas de temps
- Pas de ressources
- Ce n'est pas nécessaire
- C'est difficile
- Autres raisons

8. Avez-vous élaboré des prévisions budgétaires pour chacune de ces activités ?

oui non

9. Si non pourquoi ?

- Pas de temps
- Pas de ressources
- Ce n'est pas nécessaires
- C'est difficile
- Autres raisons

10. Tenez-vous une comptabilité de dépenses et recettes réalisées par votre maison

oui non

11. Si non pourquoi ?

- Pas de temps
- Pas de ressources
- Ce n'est pas nécessaire
- C'est difficile
- Autres raisons

12. Avez-vous élaboré une description de poste pour les fonctions existant dans votre maison ?

oui non

13. Si non pourquoi ?

- Pas de temps
- Pas de ressources.
- Ce n'est pas nécessaire

- C'est difficile
- Autres raisons

14. Calculez-vous les 3 stocks utiles pour chacun des articles que vous utilisez dans votre centre ? oui non

15. Si non pourquoi ?

- Pas de temps
- Pas de ressources
- Ce n'est pas nécessaire
- C'est difficile
- Autres raisons

16. Procédez-vous à l'évaluation de votre programme d'activités ? oui non

17. Si non pourquoi ?

- Pas de temps
- Ce n'est pas nécessaire
- C'est difficile
- Autres raisons

18. La formation que vous avez reçue en gestion des programmes de parenté responsable vous sert-elle ? oui non

19. Quel thème du cours reçu souhaiteriez-vous approfondir ?

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.

20. En plus de thèmes développés lors du séminaire précédant quels autres thèmes souhaiteriez-vous voir introduits dans les prochains séminaires .

GRILLE D'EVALUATION
DES PERFORMANCES EN GESTION
DES PROGRAMMES DE P.F.

N°	INDICATEURS	CRITERES/NORMES	MOYENS DE VERIFICATION	INSTRUCTIONS SPECIALES
1	Population	OUI	. Registre de consultations	
2	Facteurs d'influence	(OUI) plus deux facteurs	. Liste de facteurs d'influence	
3	Projet	OUI	. Document projet	vérifier la démarche pour l'élaboration du projet
4	Programme d'activités	OUI	. Liste d'activité . Diagramme de GANTT . Calendrier . Horaire de travail	-"- -"-
5	Budget	OUI	. Document budget fiche de dépense	-"-
6	Description de poste	OUI	. Document . organigramme	
7	Stockage	OUI	. Fiche de stock	Visiter le magasin de stockage et dépôt de médicaments
8	Evaluation	(OUI) Une évaluation/trimestre	. Rapport d'évaluation . Liste d'indicateurs d'évaluation	Vérifier la validité de l'instrument
9	Utilité de la formation	OUI	. Instrument d'évaluation	
10	Besoin en formation	OUI plus deux thèmes	. Liste de module	