PD-AAU-176
ISN 51776

REVIEW OF MANAGEMENT PROBLEMS IN THE HAITI FAMILY PLANNING PROGRAM

A two week brainstorming session
at MSH with Haitian visitors
in charge of a FP program

Boston, June 29 - July 10, 1987

Prepared by
Jean-Georges Dehasse

TABLE OF CONTENTS

Page

Executive Summary 1

I. Scope of Work 2

II. Background. 2

III. Objectives and Methodology. 2

IV. Participants. 4

V. Activities and Results. 4

VI. Evaluation by the participants. 7

VII. Annexes

Annex 1. Activities proposed for Haiti by MSH team. 9

Annex 2. Objectifs et Methodologie de l'Atelier 12

Annex 3. Programme des Activités. 14

Annex 4. Recommendations et Strategies. 19

Annex 5. Calendrier des Activities du Programme 27

Executive Summary.

The two week review workshop with three Managers of the public FP program in Haiti and MSH/FPMT staff and consultants was the first activity scheduled in the FPMT/MSH management development plan for this country. The plan had been proposed by MSH/FPMT and reviewed and approved by officials of the GOH, and by the USAID Mission in Port-au-Prince at the beginning of June 1987.

The operational objectives of the workshop were three:

a) define strategies to improve management systems in four areas: information systems, supervision, financial management and supply systems.

b) define strategies to ensure cooperation between FP Regional and District officials and to ensure the integration of FP activities with the 6 other priority health programs enforced in Haiti.

c) prepare a detailed plan for training and TA activities to be organized in the coming year.

The workshop's objectives and methodology were prepared and reviewed by MSH staff and approved by the Haitian guests during the session of the workshop, June 29. Brainstorming sessions, during which, management problems were reviewed and analyzed took place during the first 8 days, from June 29 to July 8, 1987. July 9 and 10 were essentially devoted to the preparation of a calendar of activities and of a memorandum of understanding between the Ministry of Public Health and Population in Haiti and MSH/FPMT.

The workshop yielded two results: recommendations for action, and a detailed plan of start-up activities for the amended Family Planning Project in Haiti. Recommendations for action were adopted in each of the four management areas which were under scrutiny as well as regarding the problem of integrating FP activities with the activities conducted under the other preventive health programs.

The recommendations and the action plan cover development activities to be conducted with the assistance of MSH/FPMT. The detailed plan of activities include the following FPMT interventions:

a) Preparation of a Planning workshop	August 10 to 14
b) Planning workshop	August 17 to 18
c) Supervision workshop	November 03 to 13
d) TA and Follow on regarding the development of a MIS system	date to be determined
e) Accountant's Workshop	date to be determined

With the recommendations and plan of activities, the operational objectives of the review workshop were completed.

I. Scope of Work

The present report on the two week review of the management areas of the FP program in Haiti has been prepared under a work order including the following scope of work:

> To work with FPMT staff to conduct a two-week "brainstorming" session at MSH to assist the two major actors in charge of the GOH FP program to develop management systems necessary to successfully implement the revised bilateral project.".

II. Background

During the period May 25 - June 5, 1987, FPMT team members Jean-Georges Dehasse, Consultant, and Dr. Sara Seims, FPMT Deputy Director for Operations, worked with officials of the Ministry of Health and of the USAID mission to design a management development plan for family planning service provision in Haiti.

After careful review of the objectives of the Family Planning Project as recently amended by the GOH and the USAID Mission, on the one hand, and of relevant management issues and problems in the Family Health sector in Haiti, on the other hand, the FMPT team has proposed a management development plan including seven training and TA activities such as: a review of FP management areas at MSH in Boston with the main actors in charge of the FP program; a 2-3 day seminar to introduce the new project; a workplan development workshop for regional and district FP officers; a supervision workshop; training and follow on Technical Assistance activities for a computerized MIS; a financial management seminar; and a study tour program.

It was agreed upon that the review of FP management areas, the first activity under the management plan, be conducted as soon as possible; that it take the form of a two week brainstorming session; and that the newly appointed National Coordinator of Family Planning (NCFP) as well as the Director of the Division of Family Hygiene and Nutrition (DHFN) attend the session.

See Annex 1 for a more detailed version of MSH proposal.

III. Objectives and Methodology

The objectives and methodology of the two week session were determined in Boston based on the provisions of the management development plan developed in Haiti with the Ministry of Public Health and the USAID Mission.

The OPERATIONAL OBJECTIVES of the review workshop were the following:

1) define a strategy aimed at improving the management systems in four areas: Management Information System;
Supervision
Financial Systems
Supply Systems

2) define a strategy in order to ensure an effective cooperation among the FP officers and officers in charge of the other Family Health care programs in Haiti;

3) work out a detailed workplan of MSH action in Haiti in cooperation with the Ministry of Public Health and Population (MOPHP).

These objectives are part of the larger goal designed to reinforce the cohesiveness of the national FP leadership in Haiti: specifically the workshop included:

- increasing understanding of typical management problems of FP programs;
- questioning of present perceptions and conclusions regarding the management problems of the Haiti PF program;
- working out of relevant approaches and strategies to solve management problems;
- clarifying the FPMT role in support of the Haiti program.

The sessions typically included the following:

1) an introduction by the Haitian participants in which they presented their program and described how it functions in the particular area of management under discussion. Their perception of management problems was also presented;

2) an introduction by an MSH/FMPT specialist in the area under review who discussed elements crucial for the development of sound management practices and systems;

3) a brainstorming session (between 1 to 2 hours) where the management problems were diagnozed in the light of the two previous steps;

4) another brainstorming session where the definition of a strategy or approach towards solving the problem was attempted: this led to the preparation of recommendations for action;

5) the final segment of a typical day was devoted to introducing the visitors to FPMT appropriate training materials and operational instruments.

(see Annex 2 on the objectives and methodologies of the workshop)

IV. Participants

1) Visitors from Haiti:

Mrs Gisèle Balmir, Population Advisor, PHO, USAID Mission in Port-au-Prince;

Dr Flavia Lamothe, Deputy Director, Division of Family Hygiene and Nutrition, Minisrtry of Public Health and Population;

Dr. Georges Michaud, National Coordinator of Family Planning;

2) MSH Staff members and consultants

Jean-Georges Dehasse, Consultant

Hank Elkins, Principal Associate;

Jay Friedmann, Center for Desease Control, Division of Reproductive Health;

Tom Leonhardt, Center for Education and Development in Population Activities, Director for Training;

Marc Mitchell; Senior Associate;

Dr. Sara Seims, Deputy Directror for Operations, FPMT;

Dr. Jim Wolf, Deputy Director for Training, FPMT.

V. Activities and Results

Activities were conducted as scheduled and according to the methodology described earlier. See Annex 3 for a detailed schedule of workshop activities.

The two main results of the two week workshop were:

1) a set of recommendations for action: such recommendations were taken at the conclusion of each of the 5 main brainstorming sessions: these recommendations are summarized below; See Annex 4 for a detailed presentation of the recommendations in French.

2) the action plan, actually a calendar, of the main activities to be conducted by the national coordinator and the DHFN during the next 6 months to ensure a satisfactory start-up of the amended project: see Annex 5 (French).

RECOMMENDATIONS FOR ACTION

1) Recommendations in the area of management information systems:

A/ Include motivating local medical auxiliary personnel and statisticians to ensure a proper circulation, including feed back, of statistical documents. Assign this as a task of the Regional and District FP officers: assess qualifications of statisticians and paramedicals in keeping registers and compiling data, and retrain them if necessary;

B/ Assess competencies of warehouse keepers in bookkeeping and retrain them if needed;

C/ Obtain information relative to personnel and set up updated lists of all personnel involved in FP activities. Information on personnel will cover level of education, professional experience, current assignment, and will be passed on to newly recruited computer operators when computers are installed in each region;

D/ Insert questions relative to user satisfaction in the coming CDC/DHFN survey;

E/ Compare objectives and achievements in the development of an MIS every three months.

2) Recommendations in the area of supervision:

A/ The supervision workshop to be organized in November 87 will address the needs of the Regional and District FP officers. The workshop will take place in November from November 3 to November 13, 1987. One of the tasks during the workshop will be the review of the supervision protocol started in Boston, and which will have been finalized by the time the workshop begins;

Content of the workshop: operational norms and procedures in force at the Ministry of Health and in the Family Planning program; presentation of the FP project in detail; the qualities of a good supervisor; techniques of communication; how to write a good report; follow-up; introduction to the diffent types of supervision; supervision styles;

B/ Review and finalize the supervision protocols started during the 2 week review workshop;

3) Recommendations in the area of Financial Management

A/ Instruct and train Regional and District FPOs how to motivate Regional and District accountants to transmit without delays justificative documents to DHFN in order to allow for smooth and continued funding of project activities;

B/ Inform administrative personnel in Regions of USAID disbursement procedures and of the negative impact of improper transmission of justificative documents on the funding of FP activities;

C/ Develop procedures to sanction or reward employees' performances.

4)Recommendations in the area of Supply Systems:

A/ Hire the supply management specialist (DHFN);

B/ Do a complete inventory of contraceptive material stored at central (DHFN) and local levels (Region, District and health care centres);

C/ Provide short term training to warehouse and stock keepers in matter related to stock management, including the following:

- FIFO system,
- Maximum Minimum system
- How to do requisitions
- How to manage stocks;
- How to provide material to the lowest levels of the organization;
- How to guarantee transportation;
- How to train employees from lower levels in the organization;

D/ Restoration of the trimestrial reports regarding the status of contraceptive materials and of drugs received and distributed.

5) Recommendations to integrate Regional FP Officers (RFPOs) and District FP Officers (DFPOs) within regional health teams:

A/ RFPOsand DFPOs should discuss in staff meetings the various line items of overall annual budgets by region and district;

B/ RFPOs and DFPOs should invite their colleagues to participate, as trainers, at the various training programs they will organize;

C/ Establishment of a supervision system with the following elements:

- supervision is performed by teams. RFPOs and DFPOs invite their colleagues to share their equipment and to participate in coordinated supervision visits
- supervision teams establish a common calendar for supervision
- team members supervise their own program using their own instruments or protocole for specific objectives.
- members can substitute for each other if needed
- supervision visits as per the calendar are not going to be cancelled when a team member is prevented or delayed for any reason.

VI. Evaluation by the participants

Participants at the two week review workshop have expressed their satisfaction with the program and with the welcome and assistance received from MSH/FPMT staff.

They think that the operational objectives have been completed for the workshop: in essence strategies towards solving existing problems have been identified or at least delineated. However the participants do not think that the brainstorming sessions have changed their perceptions of what the management problems of the FP program in Haiti are.

They had the following suggestions to make when asked what should be done to improve the quality of services offered:

1. One should organize one briefing session only for the benefit of all the FPMT technicians who will participate at the brainstorming sessions instead of having the visitors repeating the same introduction each day. Such a briefing could last one day and be very detailed;

2. Suggestion in 1. would allow for a proportional reduction of the overall number of days needed for the workshop;

3. The participants should have a halfday free each week at least;

4. MSH should organize touristic rides to show the country to the participants;

5. The two field visits were not very interesting : more appropriate alternative have to be found.

VII. Annexes

#1. Activities proposed for Haiti by the FPMT project.

#2. Objectives and Methodology fof the brainstorming workshop (French)

#3. Calendar of the workshop (French)

#4. Recommendations and Strategies (French)

#5. Action Plan (French)

ANNEX I

ACTIVITIES PROPOSED FOR HAITI BY THE FPMT PROJECT

The training and technical activities proposed below are presented in chronological order based on the activities planned under the revised bilateral project.

Before the activities can begin, it will be necessary for the GOH to nominate the National Coordinator of Family Planning (NCFP) and the Regional Family Planning Officers (RFPO).

1. Review of FP management areas

It is proposed that the NCFP and the Director of the Division of Family Hygiene and Nutrition (DFHN) spend two weeks at MSH, during which time they will work with FPMT staff to:

(a) review and clarify the roles and responsibilities of the different parties involved in FP service delivery including the NCFP, DFHN, DESE, Regional Health Directors, RFPOs, District FPOs, etc.

(b) examine training materials developed by FPMT which may be of particular relevance to Haiti, including supervisory protocols, goal setting for FP programs, workplans, project monitoring, job descriptions, plus a review of the family planning MIS developed for Brazil and Senegal.

(c) review team building approaches which can be used to integrate the regional and district FPOs into the ongoing health teams.

(d) strategies for integrating family planning into the other priority health areas of the GOH.

(e) plan the upcoming activities described below:

(i) Seminar to Introduce the Project
(ii) Workshop on Workplan Development for the RFPOs.
(iii) Workshop on Supervisory Training for the RFPOs.
(iv) Establishment of a FP MIS.
(v) Seminar on Financial Management
(vi) Study Tour Program

(2) Seminar to Introduce the Project

This two or three day seminar should coincide with the official launching of the amended project. They participants should include the parties involved in the delivery of FP services including the Regional Health Directors, RFPOs, DFPOs, DESE, Conapo. The seminar should be organized and implemented by the NCFP and the DFHN with assistance, as necessary, from FPMT. The seminar should review the objectives and goals of the amended project and the roles of the various individuals and organizations concerned.

(3) Workshop on Workplan Development for the RFPOs and DFPOs

The two week workshop will follow immediately after the above seminar. Participants will review concepts and techniques pertaining to:

- establishment of objectives for the delivery of family planning services in their regions
- component activities which comprise the family planning system at the regional level
- timing of activities and tasks
- determination of resources necessary to reach objectives and preparation of corresponding budget line items and estimates
- preparation of workplans
- establishment of monitoring and evaluation procedures of the regional FP program

This workshop will include an analysis of the reason why contraceptive prevalence has declined and a discussion on lessons learned from this experience. The participants will also review all factors and resources (renovations, clinical training, IEC, etc.) which must be considered when expanding family planning services in the regions. They will review their roles and responsibilities as RFPOs in the planning of FP activities in their region, as well as the roles and responsibilities of the District Officers.

The NCFP should request the RFPOs attend the workshop with certain key data, e.g. the number of centers at each level in the region, since these data are indispensable to conducting practical planning exercises. A standard list of such key data will be prepared with the NCFP during the planning meeting in Boston.

(4) Workshop on Supervisory Training for the RFPOs

The goal of this workshop will be to help the RFPOs work with their respective DFPOs so that the district level personnel will better understand their work and prepare acceptable workplans. The training will include:

(a) the RFPO as planner, supervisor and motivator: case study exercises may be used;

(b) development of supervisory protocols;

(c) techniques of motivating district level volunteers;

(d) assessing management training needs of DFPOs.

The RFPOs will be expected to effectively assist the DFPOs with their planning and to supervise and evaluate the work of the district level personnel.

(5) Establishment of a Family Planning MIS

In collaboration with CDC, FPMT could provide the training and follow on technical assistance for a computerized MIS. This system would include the inventory control currently being prepared by CDC as well as service statistics, financial accounting and data necessary for project evaluation. This training will take place in Haiti with participation from each region and one representative from the DHFN.

(6) Seminar on Financial Management

This five day seminar will work with those MSPP accountants at the national and regional levels to review budgeting and financial management procedures for AID projects.

(7) Study Tour Program

In order to help the MSPP improve their family planning service delivery, it is proposed that the members of the FP Committee visit model public sector programs to see decentralized activities, supervision and control techniques, collaboration between public and private sectors, etc. The committee members could prepare a plan of action based on their observations. Thailand and Indonesia would be ideal places for the study tour. Other possibilities include Mexico and Morocco. FPMT could organize the study tour, arrange the in-country program, provide a facilitator to accompany the participants and help develop the in-country follow up program. (It should be noted that study tours, especially to Asia, are very expensive and thus can only take place on a limited basis.)

ANNEX II

OBJECTIFS ET METHODOLOGIE DE L'ATELIER DE DISCUSSIONS LIBRES ET D'APPROFONDISSEMENT DE LA COMPREHENSION DES PROBLEMES DE GESTION DES ACTIVITES DE PLANNING FAMILIAL DANS LE SECTEUR PUBLIC DE HAITI

Du 29 juin au 10 juillet 1987
Boston, Massachusetts

I. LES OBJECTIFS

Les objectifs de cette réunion de discussions libres et d'échanges de vues sur les problèmes de la gestion des activitiés de planification familiale en Haiti sont les suivants:

1) Procéder à la définition d'une stratégie d'intervention en vue de l'amélioration des systèmes de gestion dans quatres domaines:
   - les systèmes de gestion informatisée;
   - les systèmes de supervision;
   - les systèmes de gestion financière;
   - les systèmes d'approvisionnement en matériel contraceptif

2) Définir une stratégie en vue d'assurer la collaboration effective entre les responsables PF et les responsables des autres programmes prioritaires du Ministère de la Santé Publique et de la Population.

3) Elaborer un plan détaillé des interventions FPMT/MSH en Haiti en coopération avec le MSP en matière de formation et d'assistance technique.

Ces objectifs opérationnels (ou outputs) s'inscrivent dans le cadre du but plus général assigné à ce type de rencontre et qui est d'offrir aux visiteurs responsables de la planification familiale dans leur pays un cadre et des conditions propres à stimuler la réflexion afin:

- d'approndir leur compréhension des problèmes typiques de gestion des programmes de planification familiale;
- de réexaminer leurs conclusions et leur perceptions des problèmes de gestion propres à leur pays;
- de mettre au point des approches et des stratégies appropriées;
- et finalement de renforcer, si besoin en est, la compréhension et l'estime mutuelle entre eux et les responsables MSH avec lesquels ils sont appelés à collaborer.

II. METHODOLOGIE DE LA RENCONTRE

Le principe à la base de la méthodologie utilisée pour la rencontre de discussions libres et s'appronfondissement est le "brainstorming", une expression intraduisible de façon littérale en français et qui signifie que l'on va passer en revue tous les aspects possibles d'un problème sans à priori ni préconception. De cette libre expression des idées et suggestions peuvent sortir des approches et des stratégies nouvelles et qui intègrent des aspects jusqu'ici ignorés ou mal perçus, ou qui combinent les ressources disponibles selon des formules originales.

Pratiquement cinq domaines différents de la gestion serviront de lieux de confrontation des idées et analyses: systèmes de gestion informatisées, systèmes de gestion financière et systèmes d'approvionnement ainsi que le problème de l'intégration des responsables PF dans les équipes de santé.

La discussion et l'analyse des problèmes dans le cadre de chacun des domaines seront précédées de deux introductions:

1) une introduction par les visiteurs sur leur perceptions des problèmes de gestion propres àleur pays en ce qui concerne le domaine de gestion particulier;

2) une introduction par une spécialiste MSH sur les concepts de base ou sur les points clés à considérer pour la mise en place de systèmes de gestion dans chaque domaine spécifique. Cette seconde introduction est destinée à fournir un dacre conceptuel minimal à la discussion libre que s'en suivra.

La discussion proprement dite portera sur une analyse en profondeur des problèmes: elle associera les visiteurs, le ou les spécialistes du jour; et d'autres responsables MSH qui ont une connaissance spéciale ou un intérêt particulier soit dans le programme du pays, soit dans le domaine de gestion. Après une heure ou une heure et demie de discussion le groupe tirera les conclusions de l'exercise.

Après interruption la discussion reprendra mais cette fois elle portera sur la définition d'une stratégie ou de la démarche à suivre pour résoudre les problèmes indentifiés plus tôt, ou pour contourner les obstacles infranchissables.

Finalement la dernière étape sera accomplie avec la présentation, par un responsable MSH, des ressources et matériels de formation que MSH peut mettre en oeuvre pour contribuer à l'amélioration de la gestion des programmes de Planning Familial.

Outre les visiteurs deux responsables MSH prendront part de façon permanente aux activités et aux débats. Ce sont le Dr. Sara Seims, Directrice Adjointe du projet FPMT et Mr. Jean-Georges Dehasse, Consultant en Gestion et en Formation.

Le programme des activités de la rencontre est attaché en annexe.

ANNEX III

Programme des activités

Journée du 29 juin.

9 H 30	Souhaits de bienvenue
10 H 00	Discussion des objectifs et du programme des activités des journées d'études (Sara Seims, Jean-Georges Dehasse)
12 H 30	Lunch
14 H 00	Préparation de la session sur les systèmes de gestion informatisée (Jean-Georges Dehasse, Marc Mitchell)

Journée du 30 juin

Les systèmes de gestion informatisée avec le concours de Hank Elkins

9 H 30	Présentation de la situation du Ministère de la Santé en Haïti du point de vue de la gestion informatisée et de son utilisation pour la Planification Familiale; les faiblesses du système actuel et leur raisons d'être (Docteurs Lamotte et Michaux)
10 H 00	Présentation rapide par Hank Elkins des questions importantes, en général, en matière de design et de mise en oeuvre des systèmes de gestion informatisée y compris dans le cadre de la décentralisation.
10 H 30	Analyse des problemes de la gestion informatisée dans le domaine de la PF en Haiti. (Brainstorming)
12 H 30	LUNCH
14 H 00	Inventorier les étapes à franchir ou les démarches à entreprendre en Haïti en vue de mettre en place un système de gestion informatisée valable et efficace.
15 H 30	Présentation des ressources disponibles dans le cadre du projet FPMT pour appuyer la mise sur pied de systèmes de gestion informatisée.
16 H 00	Conclusions et évaluation des travaux de la journée

Journée du 1er juillet

Les problèmes de supervision des activités de PF avec le concours de Thomas Leonhardt

9 H 30	Préparation de la session sur la supervision.
10 H 30	Présentation de la situation du Ministère de la Santé en Haïti du point de vue de la supervision des activités de Planification Familiale, notamment dans le cadre de la décentralisation; les faiblesses du système actuel et leur raisons d'être (Docteurs Lamotte et Michaux)
11 H 30	Présentation rapide par Tom Leonhardt des questions importantes, en général, en matière de supervision et de mise en place des systèmes de supervision y compris dans le cadre de la décentralisation.
12 H 30	LUNCH
14 H 00	Analyse des problèmes de la supervision dans le cadre de la Planification Familiale en Haïti (brainstorming)
16 H 00	Conclusions et évaluation des travaux de la journée

Journée du 2 juillet

9 H 30	Inventorier les étapes à franchir ou les démarches à entreprendre en Haïti en vue de mettre en place un système de supervision valable et efficace, y compris les actions de formation.
11 H 00	Présentation des ressources disponibles dans le cadre du projet FPMT pour appuyer la mise sur pied de systèmes de supervision efficace.
12 H 00	Lunch
14 H 00	Visite d'un centre de planification Familiale à Boston.

Journée du 6 juillet

	La Gestion Financière avec le concours de Marc Mitchell
9 H 30	Préparation de la session sur la gestion financière
10 H 00	Présentation des problèmes de gestion financière des activités de PF en Haiti , notamment dans le contexte de la décentralisation; les faiblesses du système actuel et leur raisons d'être (Docteurs Lamotte et Michaux)
10 H 30	Présentation rapide par Marc Mitchell des questions importantes, en général, en matière de gestion financière des activités de PF et pour la mise sur pied de systèmes de gestion effectifs.
11 H 00	Analyse des problèmes de la gestion financière des activités la Planification Familiale en Haïti, y compris au niveau des centres de santé. (brainstorming)
12 H 30	LUNCH
14 H 00	Inventorier les étapes à franchir ou les démarches à entreprendre en Haïti en vue de mettre en place un système de gestion financière valable et efficace, y compris les actions de formation.
15 H 30	Présentation des ressources disponibles dans le cadre du projet FPMT pour appuyer la mise sur pied de systèmes de supervision efficace.
16 H 00	Conclusions, évaluation des travaux de la journée et préparation de la réunion sur les systèmes d'approvisionnement

Journée du 7 juillet

La gestion des approvisionnements avec le concours de Jay Friedman

9 H 30	Présentation des problèmes liés à l'approvisionnement en Haiti, notamment dans le contexte de la décentralisation; les faiblesses du système actuel et leurs raisons d'être (Docteurs Lamotte et Michaud)
10 H 00	Présentation rapide par Jay Friedman des questions importantes, en général, en matières de gestion des approvisionnements et pour la mise sur pied de systèmes de gestion effective des approvisionnements.
10 H 30	Analyse des problèmes de l'approvisionnement en matériel contraceptif en Haïti, y compris au niveau des centres de santé. (brainstorming)
12 H 30	LUNCH
14 H 00	Inventorier les étapes à franchir ou les démarches à entreprendre en Haïti en vue d'améliorer les systèmes d'approvisionnement, y compris les actions de formation.
15 H 30	Présentation des ressources disponibles dans le cadre du projet FPMT pour appuyer la mise sur pied de systèmes d'approvisionnement efficaces.
16 H 00	Conclusions, évaluation des travaux de la journée.

Journée du 8 juillet (JGD, Sara)

Intégration de la PF et des responsables PF dans le programme de santé avec le concours du Dr. J. Wolff

10 H 00	Stratégies de collaboration entre les responsables PF et les responsables des autres programmes prioritaires à tous les niveaux: présentation de la question de l'intégration et de la verticalité dans le contexte du programme haïtien (Docteurs Lamotte et Michaud)
10 H 30	L'apport des techniques de développement d'un esprit d'équipe par le Dr. Wolff.
11 H 00	Discussion des approches à envisager en Haïti notamment pour assurer l'intégration du Coordinateur Régional dans les équipes de santé rassemblées autour des Directeurs Régionaux de la Santé.
12 H 00	LUNCH
14 H 00	Revue systèmatique des discussions et analyses conduites jusqu'à ce jour ainsi que de leurs résultats. Commentaires en feedback des visiteurs sur ces résultats.

Journée du 9 juillet

9 H 00	Préparation du plan détaillé des activités MSH en tenant compte des discussions tenues jusqu'ici et de leurs conclusions, ainsi que des contraintes de temps propres aux différentes parties (DHFN, CNPF, mission USAID en Haïti, MSH).
14 H 00	Discussion d'un modèle de simulation pour traiter des problèmes d'un programme de PF à ses débuts (facultatif)

Journée du 10 juillet

Préparation et discussion d'un protocole d'accord entre MSH et la DHFN/CNPF définissant les responsabilités de chacune des parties dans la réalisation du plan détaillé d'activités aven MSH.

ANNEX IV

Management Sciences for Health, Boston

PROJET DE FORMATION EN GESTION
POUR LA PLANIFICATION FAMILIALE

RECOMMENDATIONS ET STRATEGIES

ATELIER DE DISCUSSIONS LIBRES ET D'APPROFONDISSEMENT DE LA COMPREHENSION
DES PROBLEMES DE GESTION
DES ACTIVITES DU PROGRAMME DE PLANNING FAMILIAL EN HAITI

Boston, du 29 juin au 10 juillet 1987

Ont participé à l'atelier de discussions libres sur les problèmes de gestion du programme de planification familiale en Haiti les personnes suivantes:

Hôtes en provenance d'Haïti:

Mme Gisèle Balmir, Conseillère en matière de Population, Bureau Santé et Population de la Mission USAID en Haïti;

Le Docteur Flavia Lamothe, Directeur-Adjoint de la Division Hygiène Familiale et Nutrition, Ministère de la Santé Publique et de la Population d'Haïti;

Le Docteur Georges Michaud, Coordinateur National du Programme de Planification Familiale;

Pour Management Sciences for Health:

Jean-Georges Dehasse, Consultant;

Hank Elkins, Associé Principal

Jay Friedmann, CDC, Division de la Santé Reproductive

Tom Leonhardt, Directeur de la Formation a CEDPA

Marc Mitchell, Associé

Dr Sara Seims, Directeur Adjoint pour les Opérations du Projet de Formation en Gestion de la Planification Familiale;

Dr Jim Wolfe, Directeur Adjoint de la Formation, Projet de Formation en Gestion pour la Planification Familiale.

I. RECOMMENDATIONS EN CE QUI CONCERNE LE DEVELOPPEMENT D'UN SYSTEME DE GESTION INFORMATISEE (SGI) DANS LE DOMAINE DE LA PLANIFICATION FAMILIALE EN HAITI.

Après avoir passé en revue les différentes composantes d'un SGI et les raisons des déficiences du SGI en Haiti, les participants ont considéré que des actions devraient être entreprises pour pailler aux déficiences et notamment pour accomplir les objectifs suivants en matière de SGI:-

A. Obtenir une meilleure circulation des statistiques de service entre les niveaux: alimentation et retro-alimentation

B. Obtenir que les fiches de stock de matériel contraceptif ainsi que les cahiers d'inventaire soient tenus à jour par les magasiniers des magasins régionaux et de district.

C. Mettre en place dans chaque région un système continu d'information sur le nombre, la catégorie et le niveau de formation en PF du personnel occupé à des tâches de PF.

D. S'informer sur le degré de satisfaction des clients et de la raison de l'indifférence ou de l'abandon des non utilisateurs.

E. Evaluer périodiquement le SGI.

L'accomplissement de ces différents objectifs impliquent des activités de design, des activités de formation et des activités de développement organisationnel (pour changer les attitudes des employés vis-à-vis de l'information).

ACTION I

Inclure la motivation des auxiliaire et des statisticiens à améliorer la circulation (alimentation et rétro alimentation) des statistiques de services dans la description du role et des tâches des RR et RD.

Identifier les compétences des auxiliaires et statisticiens à tenir les registres et tabuler les données. Assurer leur recyclage au besoin.

ACTION II.

Evaluer la compétence des magasiniers et les former au besoin.

ACTION III.

Obtenir l'information sur le personnel et mettre au point, avec le concours des RR-PF, des RD-PF et des services administratifs des Régions, des listes à jour du personnel occupé à des activités de PF. Ces listes, qui comprendront des informations sur les niveaux d'études, l'expérience professionnelle et l'affectation du personnel, seront fournies aux informaticiens lors de la mise en service des ordinateurs de région.

ACTION IV

Inclure les questions relatives à la satisfaction des utilisateurs dans la prochaine enquête CDC/DHFN.

ACTION V

Comparer les objectifs visés et les réalisations chaque trois mois.

II. RECOMMENDATIONS RELATIVES A LA SUPERVISION

Après avoir passé en revue les problèmes de la supervision des activités de Planification Familiale les participants ont abouti à des recommendations en ce qui concerne le contenu du séminaire de supervision prévu pour les RR-PF et les RD-PF au mois de novembre 87. Ils ont également procédé à une première rédaction du formulaire standard de supervision.

A. Contenu du séminaire de supervision.

Le séminaire s'adressera aux RR-PF et aux RD-PF, lesquels exerceront entre'autres choses des tâches de supervision des activités de PF dans leur région et district. Le séminaire se tiendra du 3 au 13 novembre 1987. Durant le séminaire les participants auront a assurer la révision du formulaire de supervision qui aura été finalisé au préalable.

Le contenu du séminaire a été défini en termes de savoir et de savoir faire.

SAVOIR	SAVOIR-FAIRE
les normes opérationnelles pertinentes	
le projet dans ses détails	un calendrier
quelles sont les qualités du superviseur	se comporter en bon superviseur
techniques de communication	communiquer avec les supervisés
composantes d'un bon rapport	rédiger un rapport acheminer les informations
principes du suivi	faire un suivi
introduction à la supervision (les rôles type)	
connaître ses supervisés	
les styles de supervision	appliquer le style approprié
	résoudre les problèmes
	remplir la fiche de supervision

B. La fiche de supervision

Une esquisse de la fiche de supervision a été élaborée avec le concours de Tom Leonhardt. La fiche sera complétée en Haiti à la DHFN.

Première conception de la fiche:
la fiche comprendra au maximum 3 à 4 pages
La fiche comprendra les 6 rubriques suivantes:
- Administratif
- Technique
- Education
- Activités communautaires
- Problèmes rencontrés
- Autres Services

Types d'appréciation: Une colonne avec Bien ou Oui, une colonne avec Mal ou Non, une colonne Observation

Présentation: par Chapître, Rubrique et Sous-rubrique

Première page de la fiche de supervision

Fiche de Supervision des Activités de PF
Ministère de la Santé Publique/DHFN

Date
Région
District

Etablissement Sanitaire (localité)

Type: (privé, public, Mixte)

Nom du Responsable du Centre

Personnes interrogées Nom
Fonction
Profession

Durée de la visite de à

Superviseur:

III. RECOMMENDATIONS DANS LE DOMAINE DE LA GESTION FINANCIERE

Après avoir passé en revue les problèmes de gestion financière des activités de PF en Haiti, et étant donné la structure du financement des activité de santé en général, les participants ont conclu que les actions à mener pour améliorer la gestion financière sont les suivantes:

1) Instruire et former les RR et les RD-PF à intervenir auprès des comptables de district et de région afin d'assurer qu'ils transmettent en temps voulu à la DHFN les pièces justificatives de dépenses encourrues au niveau régional afin de ne pas perturber le flux des décaissements successifs.

2) Mettre le personnel administratif au courant des procédures de décaissement de l'USAID et des implications qu'a le non-envoi des pièces justificatives sur le financement des activités de PF dans les régions.

3) Mettre au point de meilleures procédures d'encouragemnent ou de sanction du personnel telles que lettres de félicitation ou de blâme.

IV. RECOMMENDATIONS DANS LE DOMAINE DE LA GESTION DES STOCKS

Après avoir passé en revue les problèmes de la gestion des stocks en Haiti, les participants ont, avec le concours de Jay Friedman abouti aux recommendations d'action suivantes.

1) Mise en place du spécialiste en gestion des stocks à recruter par la DHFN

2) Réalisation d'un inventaire physique du stock à tous les niveaux avec le concours du spécialiste en gestion de stock

3) Formation courtes des magasiniers en matière de principes généraux de la gestion du stock. Le contenu de la formation incluera :

- le système FIFO
- le système Maximum, Minimum
- Comment faire les réquisitions
- Comment gérer un stock
- Comment approvisionner les niveaux plus bas
- Comment assurer le transport
- Comment former les niveaux plus bas

La stratégie sera la formation de formateurs

4) Réinstauration de la pratique de rapports trimestriels sur les états des matériels et médicaments reçus et distribués.

V. STRATEGIES POUR ASSURER L'INTEGRATION DES RR-PF ET RD-FP AU SEIN DES EQUIPES DES BUREAUX SANITAIRES REGIONAUX ET DISTRICTAUX

Après avoir discuté de l'intégration et de la verticalité dans le programme de planification familiale en Haiti les participants ont, avec le concours du Dr Wolfe, cherché à identifier les stratégies propres à favoriser l'intégration des RR-FP et des RD-FP au sein des équipes de santé régionales et districtales afin de prévenir une verticalité excessive des activités de PF.

Leurs efforts ont abouti aux stratégies suivantes:

1. Que les RR-PF discutent en réunion de staff les différents chapîtres des programmations annuelles des régions et des districts.

2. Que les RR-et RD-PF invitent leurs collègues des équipes de santé à participer comme formateurs aux diverses formations qu'ils organiseront dans leur région ou district

3. Que soit établi un système de supervision comprenant les éléments suivants:

a. la supervision se fait en équipe; les RR/RD-PF invitent leurs collègues des équipes de santé en mission de supervision avec eux aux fins d'utilisation économique des véhicules mis à leur disposition par le Projet.

b. les équipes de santé établissent un calendrier commun de supervision;

c. les responsables des différents programmes supervisent chacun le ou les programmes dont il a la charge, utilisant ses propres instruments et protocoles de supervision

d. les membres de l'équipe de santé en mission de supervision se remplacent au besoin

e. Si pour des raisons administratives certains responsables ne peuvent suivre le calendrier fixé (par example: le per diem n'a pas été versé) les autres responsables exécutent la sortie de supervision sans eux, de façon à ne pas remettre en question le calendrier commun de supervision.

ANNEX V

CALENDRIER DES ACTIVITES DU PROGRAMME DE PLANNING FAMILIAL EN HAITI EN 1987

ACTIVITE	PARTICIPANTS	RESPONSABLES	ECHEANCIER
1.Rapport sur les deux semaines de discussions libres à Boston	AID & DHFN	Drs Michaud & Lamothe, & Balmir	07/16
2.Réunions de concernation avec les DR	DR & DR Assistants	DHFN & CN	07/31
3.Finalisation du formulaire de supervision	-----	DHFN/Support Technique	07/20-24
4.Préparation du calendrier trimestriel (Oct à Déc. 87)	RR RD DHFN	CN & DHFN	08/27
5.Réquisition du matériel & de l'équipement	-----	DHFN & CN	Octobre 87
6.Préparation du séminaire de planification	-----	CN MSH DHFN DESE USAID	08/10-15
7.Séminaire de Planification	RR-PF & RD-PF Services PF/DHFN	MSH CN	08/17-28
8.Soumission FIOP 87/88	-----	DHFN	09/8
9.Séminaire de supervision	RR-PF & RD-PF	MSH CN	11/3-13
10.Séminaire Comptable	15 Comptables de Rég. & District	MSH MSPP	à déterminer
11.Séminaire magasiniers	5 Magasiniers	CDC DHFNM DESE	à déterminer
12.Plan formation outre mer	-----	CN & DHFN	à déterminer
13.Formation et suivi pour le SGI	-----	MSH CN DHFN USAID	à déterminer
14.1ère Evaluation (semestrielle)	-----	CN DHFN	Janvier 88 ?
15.1èr rapport d'activités mensuel	-----	RR & RD à CN	Octobre 87 ?
16.1er rapport d'activités trimestriel	-----	CN à DHFN	Décembre 87 ?
17.1ère réunion du CNPPF	Membres du CNPPF	CN & DHFN	à déterminer
18.1ère rencontre mensuelle CN RR RD	CN RR RD	CN	Août 1987