



ALLIANCE DU SECTEUR PRIVE DE LA SANTE DU SENEGAL

PLAN STRATEGIQUE 2016-2020

Mermoz Sotrac, Siège de l'Ordre des Médecins, Lot N° 30, 2ème Etage Dakar

Tél. : (221) 33 865 07 94 / 77 637 19 37/ 77 633 38 03

Email : asps2014@hotmail.com

MOT DU PRESIDENT



Le Plan stratégique 2016-2020 permet à l'Alliance du secteur privé de la santé du Sénégal d'affirmer sa vision, sa mission et ses valeurs. Sur la base de quatre grands axes, l'Alliance décline ses stratégies, ses objectifs, ses résultats, ses actions en vue de jouer un rôle primordial dans la promotion de la santé pour l'accès aux soins de qualité pour tous. Composée d'associations membres engagées et d'un plan d'action qui se veut efficace et cohérent, l'Alliance, s'engage ainsi dans l'avenir avec la confiance et la détermination pour le développement du secteur de la santé au Sénégal. Il revient à tous les acteurs du secteur privé de la santé de s'unir à travers ce cadre fédérateur qu'est l'Alliance pour asseoir un secteur privé de la santé fort, dynamique et répondant à tous les défis de la santé du Sénégal et de la sous-région.

Le Président

SOMMAIRE

1. INTRODUCTION	6
2. ANALYSE SITUATIONNELLE	8
2.1 Contexte de Politique Nationale	8
2.2 Contexte de la Politique Sanitaire	9
2.3 Contexte du Secteur Privé de la Santé	10
2.4 Profil et diagnostic organisationnel sommaire de l'ASPS	13
3. ANALYSE AFOM DU SECTEUR PRIVE DE LA SANTE	15
4. CADRE D'INTERVENTION STRATEGIQUE	18
4.1 vision du Plan Stratégique 2018-2020	18
4.2 Missions	18
4.3 Valeurs	18
4.4 Objectifs visés	19
5. AXES STRATEGIQUES D'INTERVENTION	20
5.1 Axe stratégique 1 : Renforcer le développement institutionnel de l'ASPS	20
5.2 Axe stratégique 2 : Promouvoir la qualité dans le secteur privé de la santé	22
5.3 Axe Stratégique : Renforcer la contribution du secteur privé	23
5.4 Axe stratégique : Promouvoir un climat d'investissement favorable	24
6. CADRE DE MISE EN OEUVRE DU PLAN STRATEGIQUE	26
6.1 Cadre de gestion du Plan Stratégique	26
6.2 Mécanismes de coordination	27
6.3 Mobilisation des ressources	28
6.4 Récapitulatif du budget	28
7. : MECANISMES DE SUIVI EVALUATION	0
7.1 Cadre Logique	1
7.2 Plan de Mise en œuvre	4
7.3 Cadre de mesure des résultats	6
7.4 Modalités d'exécution du plan stratégique	9
8. CONCLUSION	21

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Analyse de la situation du secteur privé de la santé (AFOM).....	15
Tableau 2 : Mesure des axes stratégiques.....	0
Tableau 3 : Suivi des objectifs stratégique.....	4
Tableau 4 : Cadre logique.....	Erreur ! Signet non défini.
Tableau 5 : Suivi des activités du plan stratégique.....	9

LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS

AFOM	Atouts, Faiblesses, Opportunités et Menaces
ASBL	Association à But Non Lucratif
ASPS	Alliance du Secteur Privé de la Santé du Sénégal
CONGAD	Conseil des Organisations Non Gouvernementales d'Appui au Développement
CSU	Couverture Sanitaire Universelle
CV	Curriculum Vitae
DEPS	Division des Etablissements Privés de Santé
DIU	Dispositif Intra Utérin
DPPP	Division du Partenariat Public Privé
DS	District Sanitaire
DSRSE	Direction de la Santé de la Mère et de l'Enfant
EDS	Enquête Démographique et de Santé
EDS-C	Enquêtes Démographiques de Santé-Continues
EPS	Etablissements Privés de Santé
ESP	Evaluation des Services de Santé
HIA	Health in Africa
IFC	International Finance Corporation
MCD	Médecin Chef de District
MCR	Médecin Chef de Région
MNT	Maladie Non Transmissible
MSAS	Ministère de la Santé et de l'Action Sociale
OIIS	l'Organisation Internationale Islamique du Sénégal
OMD	Objectifs du Millénaire pour le Développement
OMS	Organisation Mondiale de la Santé
ONG	Organisation Non Gouvernementale
ONG	Organisation non Gouvernementale
PPP	Partenariat Public Privé
PRC	Plan de Renforcement de compétences
PSE	Plan Sénégal Emergent
PTF	Partenaire Technique et Financier

SHOPS	Strengthening Health Outcomes through the Private Sector
SHOPS PLUS	Sustaining Health Outcomes through the Private sector
SPS	Structure Privée de la Santé
SPS	Secteur Privé de la Santé
SPSS	Statistical Package for Social Sciences
SR	Santé de la Reproduction
SSP	Soins de Santé Primaires
USAID	United States Agency for International Development
VIH/SIDA	Virus de l'Immunodéficience Humaine/ Syndrome d'Immunodéficience Acquis

1. INTRODUCTION

Depuis de nombreuses années déjà, le Gouvernement du Sénégal a pris l'option stratégique de faire du secteur privé un acteur central du système de Santé. Le Plan National de Développement Sanitaire (PNDS) 1998-2007 avait, de ce fait, déjà préconisé plusieurs mesures dans le but d'améliorer le climat des affaires et renforcer la contribution du secteur privé dans le secteur de la Santé. Dans ce cadre, il est important de signaler que le PNDS 2009-2018 s'est inscrit dans la même dynamique et les autorités sanitaires de même que les partenaires au développement œuvrent au renforcement du secteur privé de la santé (SPS).

Un large consensus est donc aujourd'hui obtenu sur le rôle central à accorder au secteur privé pour l'amélioration de l'accessibilité et de la qualité de l'offre sanitaire, surtout dans le contexte des objectifs du développement durable et des politiques de couverture maladie universelle (CMU). Cependant, faire du secteur privé de la santé un acteur majeur de la politique de santé requiert, d'une part, une bonne connaissance de son profil et de sa contribution dans le système de santé du pays et, d'autre part, une organisation du cadre de dialogue et de partenariat public-privé.

La problématique de la connaissance du profil et de la contribution du secteur privé de la Santé au Sénégal est en cours de prise en charge par les autorités sanitaires en rapport avec les partenaires au développement depuis de nombreuses années déjà. En effet, l'évaluation du secteur privé de la Santé réalisée en 2015 par le Projet SHOPS/USAID ainsi que la cartographie du secteur privé de la Santé en cours de finalisation par SHOPS Plus/USAID ont déjà permis d'avoir une meilleure connaissance du profil et de la contribution du secteur privé de la Santé au Sénégal.

C'est pour répondre à la problématique de l'organisation et du cadre de dialogue et de partenariat public-privé que le secteur privé de la Santé a senti le besoin de renforcer son organisation à travers la mise en place, en octobre 2014, de l'Alliance du Secteur Privé de la Santé du Sénégal (ASPS).

L'Alliance du Secteur Privé de la Santé souhaite regrouper tous les acteurs du secteur privé de la santé pour servir de plateforme de dialogue avec le secteur public

et prendre en charge les contraintes et défis liés au renforcement du secteur privé de la Santé.

La création de l'Alliance est donc venue répondre à un besoin de renforcement de l'implication dans le processus d'élaboration, de mise en œuvre et d'évaluation des politiques et programmes de santé et, en même temps, servir de cadre de dialogue pour la prise en charge des nombreuses difficultés qui entravent son développement et sa pleine participation à l'amélioration de la santé des populations.

L'Alliance du Secteur Privé de la Santé a aussi permis aux autorités sanitaires de disposer d'un interlocuteur privilégié pour servir de cadre de dialogue avec le secteur privé de la santé dont la diversité des profils et des préoccupations n'avait pas aidé à l'organisation du dialogue avec le Gouvernement. A ce titre, l'ASPS s'est fixée pour mission d'établir un dialogue continu entre les secteurs public et privé de la santé. Depuis sa mise en place, l'ASPS s'est en effet progressivement positionnée comme un acteur principal du dialogue avec le MSAS à travers notamment sa participation à toutes les instances sur les partenariats public-privé de la Santé.

Depuis le 10 Mai 2016, ce partenariat avec les Autorités sanitaires a d'ailleurs été matérialisé par la signature d'une convention de partenariat avec le Ministère de la Santé et de l'Action Sociale.

C'est dans ce contexte que l'ASPS a engagé le processus d'élaboration de son premier plan stratégique, 3 ans après sa mise en place, pour définir les orientations stratégiques de ses interventions durant les trois prochaines années.

2. ANALYSE SITUATIONNELLE

2.1 Contexte de Politique Nationale en matière de renforcement du Secteur Privé

A travers le Plan Sénégal Emergent (PSE), notre pays s'est doté, depuis quelques années, d'un ambitieux programme de transformation structurelle de son économie et d'accélération de la croissance dont l'ambition, à l'horizon 2035, est d'atteindre l'émergence économique. L'amélioration de l'environnement des affaires et le renforcement de la place du secteur privé constituent des priorités importantes dans le cadre de cette nouvelle stratégie de développement du Sénégal. En effet, dans le Plan Sénégal Emergent, le pays s'est engagé à placer le secteur privé au cœur de sa stratégie de développement économique et social. C'est dans ce sens que le PSE ambitionne de mettre en œuvre les ruptures nécessaires pour une professionnalisation accrue et intégrale du secteur privé à travers notamment le renforcement de la place du secteur privé de la santé. Ainsi, il est prévu la mise en place d'un schéma de modernisation du système sanitaire, dans lequel le secteur privé devra occuper une place essentielle pour permettre une plus grande disponibilité des ressources qualifiées, un renforcement des plateaux techniques et des moyens d'intervention appropriés sur l'ensemble du territoire national, en particulier dans les zones les plus défavorisées.

De ce fait, le Sénégal s'est inscrit ces dernières années dans une dynamique de renforcement du secteur privé à qui une place de choix est accordée dans le financement des objectifs du PSE. Le Programme de réformes de l'Environnement des Affaires et de la Compétitivité (PREAC 1) a ainsi été adopté dans le cadre des réformes engagées par le PSE pour améliorer le climat des affaires en vue d'attirer plus d'investissements privés dans tous les secteurs de l'économie. Les actions et initiatives entreprises dans le cadre du PREAC1 ont déjà valu au Sénégal des avancées considérables dans le classement du Doing Business qui mesure

l'environnement des affaires dans plus de 168 pays à travers le monde. En outre, le rapport mondial classe désormais le Sénégal dans le top 10 des pays les plus compétitifs de l'Afrique Subsaharienne sur la période 2012-2013.

Depuis 2016, avec le lancement de la phase II du PREAC (2016-2018), la dynamique de réforme pour l'amélioration du climat des affaires dans tous les secteurs de l'économie, a été inscrite dans les priorités du gouvernement.

Au vu de ces orientations stratégiques du Plan Sénégal Emergent et des Objectifs du Programme de réformes de l'Environnement des Affaires et de la Compétitivité, il apparaît que les ambitions de l'Alliance du Secteur Privé de la Santé en matière de renforcement de la place du Secteur privé dans le système de Santé à travers un climat des investissements plus complétifs, sont conformes avec les objectifs du Sénégal déclinés dans le PSE.

2.2 Contexte de la Politique Sanitaire et des orientations

stratégiques en matière de financement de la Santé

Le Sénégal vient de se doter d'une Stratégie Nationale de Financement de la Santé pour tendre vers la Couverture Sanitaire Universelle (SNFS-CSU). Conformément aux orientations stratégiques du PNDS, la SNFS-CSU est venue confirmer la place centrale que le secteur privé de la santé doit jouer dans le financement de la santé. Aussi, à travers ses différentes orientations stratégiques et lignes d'actions prioritaires, la SNFS-CSU s'appuie fortement sur la contribution du secteur privé de la santé pour la réalisation des ambitions déclinées dans cette stratégie.

A titre d'exemple, pour la ligne d'action 1 de l'orientation stratégique concernant l'amélioration de la disponibilité des services de santé de qualité, la Stratégie Nationale de Financement de la Santé (SNFS) plaide pour le renforcement de la contribution du secteur privé dans les objectifs de densification et démocratisation de l'offre de services de santé à travers notamment des partenariats public-privé. A cet effet, parmi les mesures préconisées dans la stratégie figurent le renforcement du dialogue avec le secteur privé et l'allégement de la réglementation qui encadre l'installation des structures privées.

La participation du secteur privé de la santé dans les objectifs d'amélioration de la disponibilité des services de santé de qualité et dans l'accessibilité des médicaments et produits essentiels, déclinés dans l'Orientation stratégique (OS1) de la SNFS-CSU font également partie des priorités sur lesquelles le secteur privé de la santé est attendu. A ce niveau, le partenariat avec le secteur privé de la santé pour le renforcement de la production locale de médicaments et produits essentiels de santé constitue un chantier particulièrement important.

Pour ce qui concerne le financement de la Santé, la SNFS-CSU souhaite mobiliser davantage de ressources du secteur privé par le développement de mécanismes innovants et les partenariats public-privé. La SNFS a identifié plusieurs chantiers concernant en particulier la révision de la fiscalité applicable au secteur privé de la santé, les conditions et modalités de recours aux capitaux privés pour financer les gaps en infrastructures sanitaires ainsi que l'amélioration du climat d'investissement dans le secteur de la santé.

Plus récemment, le forum national pour le plaidoyer sur la mobilisation des ressources, organisé le 17 Novembre 2017 à Dakar, a récemment servi de prétexte aux autorités sanitaires et aux acteurs du secteur privé de la santé de réaffirmer leur engagement à travailler à l'optimisation de la contribution du secteur privé au financement de la santé et à l'augmentation substantielle de sa contribution dans le financement de la santé.

L'Alliance du Secteur Privé de la Santé doit jouer un rôle central dans la mise en œuvre de ses orientations stratégiques déclinées dans la Stratégie Nationale de Financement de la Santé (SNFS) et dans les conclusions du forum national pour le plaidoyer sur la mobilisation des ressources.

2.3 Contexte du Secteur Privé de la Santé

Le secteur privé de la santé s'est développé ces dernières années, notamment dans les grandes agglomérations, pour répondre à une demande de plus en plus forte des populations qui portent leur choix sur le secteur privé de la santé lorsque, les moyens le leur permettent.

La cartographie, réalisée en Août 2017, par le projet SHOPS Plus est venue confirmer cette place importante occupée par le secteur privé dans le système de santé du Sénégal. Au total, cette étude révèle la présence de 2754 structures à travers le Sénégal dont 54,6% de structures médicales et paramédicales et 45,4% de structures pharmaceutiques.

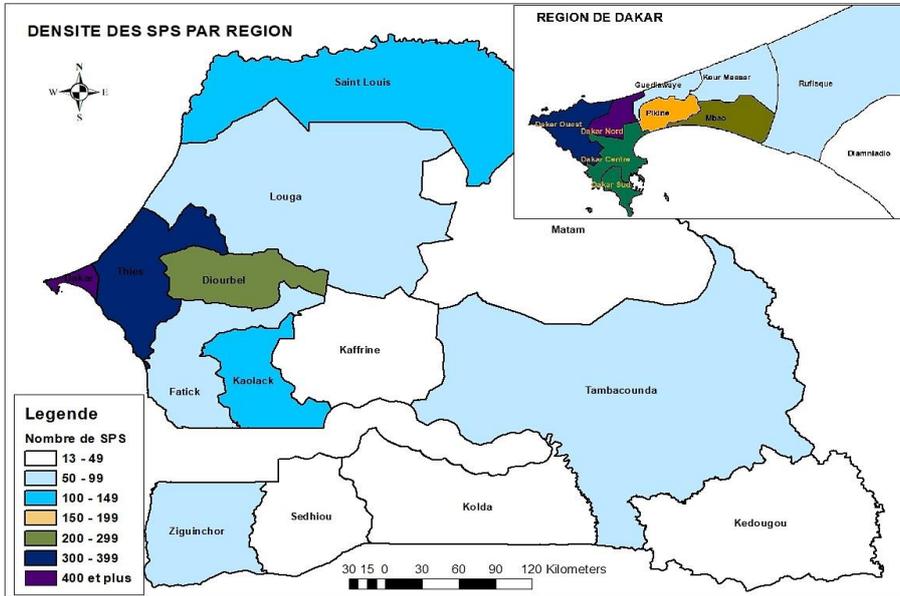
Type de SPS	Nombre	% dans sous total	% dans total SPS
A- SPS médicales ou paramédicales			
A.1 - SPS de soins			
Cabinet paramédical	443	36,2%	16,1%
Cabinet médical *	359 *	29,3%	13,0%
Service médical d'entreprise	132	10,8%	4,8%
Poste de santé privé (dispensaire)	111	9,1%	4,0%
Clinique médicale	61	5,0%	2,2%
Clinique mixte	46	3,8%	1,7%
Centre de santé	37	3,0%	1,3%
Clinique d'accouchement	8	0,7%	0,3%
Centre de Kinésithérapie et de rééducation fonctionnelle	8	0,7%	0,3%
Service d'urgence	4	0,3%	0,1%
Hôpital	3	0,2%	0,1%
Clinique chirurgicale	3	0,2%	0,1%
Autres types	10	0,8%	0,4%
<i>Sous total</i>	1225	100,0	44,5
A.2 - SPS dentaires			
Cabinet dentaire	207	84,1	7,5
Laboratoire de Prothèse dentaire	23	9,3	0,8
Cabinet de soins dentaires	16	6,5	0,6
<i>Sous total</i>	246	100,0	8,9
A.3 - SPS de diagnostics			
Laboratoire d'analyse biomédicale	26	78,8	0,9
Centre radiologie et imagerie médicale	7	21,2	0,3
<i>Sous total</i>	33	100,0	1,2
B-SPS pharmaceutiques			
Pharmacie *	1063 *	85,0	38,6
Dépôt	187	15,0	6,8
<i>Sous total</i>	1250	100,0	45,4
Total général	2754¹	100,0	100,0

Source : Cartographie du secteur privé, SHOPS Plus

Ces statistiques confirment la diversité et la place importante du secteur privé de la santé dont les prestations couvrent les différents domaines sanitaires. En terme de répartition géographique, cette cartographie a également révélé que, malgré une forte concentration dans la région de Dakar, les structures du secteur privé de la santé couvre l'ensemble du territoire national, y compris dans le monde rural, avec une présence dans l'ensemble des 14 régions du pays.

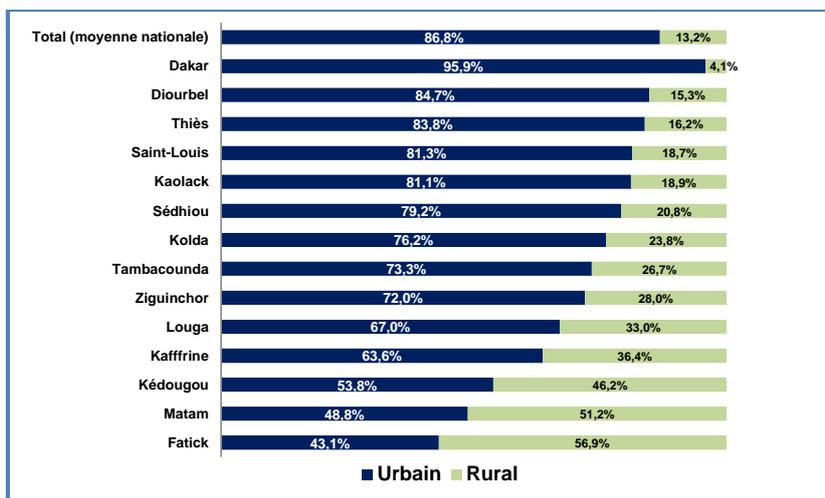
¹- Nombre total de SPS recensées y compris les refus, les absents et les ND

* Nombre de cabinets médicaux et pharmacies à titre indicatif (chiffres non conformes au nombre d'inscrits aux Ordres respectifs)



Sources : Cartographie Secteur Privé, SHOPS Plus

Toutefois, des efforts doivent encore être consentis pour corriger la disparité qui découle du fait qu'aujourd'hui, sur le plan national, 86,8% des SPS sont implantées en milieu urbain(ou péri-urbain) contre 13,2% en milieu rural.



Malgré ce tableau plutôt reluisant sur la contribution du secteur privé de la santé, il faut relever que pendant de nombreuses années le Sénégal a manqué de politique et de cadre de dialogue destiné au renforcement du Secteur Privé de la Santé. Ce dernier demeure confronté à de nombreuses contraintes, notamment le cadre législatif, réglementaire et fiscal régissant les activités des structures privées dans le secteur de la Santé.

Toutefois, par la signature de la convention de partenariat le 10 Mai 2016 avec l'ASPS, le Ministère de la Santé et de l'Action Sociale (MSAS) a clairement exprimé une volonté de renforcer le dialogue avec le secteur privé de la santé et la place de celui-ci dans le processus d'élaboration et de mise en œuvre des politiques de santé. En appuyant la mise en place de cette organisation forte de plus de 18 composantes, associations de professionnels de santé, dont les Syndicats, ONG/CONGAD, Société Civile, Patronat, Fédérations de Mutuelles de santé, Fédération des Sociétés d'Assurances, Collectif des Etablissements Privés de Santé..., le MSAS a jeté les bases pour le développement d'un partenariat public-privé concerté et une meilleure implication du secteur privé de la santé dans la politique sanitaire et à tous les processus.

2.4 Profil et diagnostic organisationnel sommaire de l'ASPS

L'Alliance du Secteur Privé de la Santé est une association à but non lucratif avec un comité directeur de dix-huit membres et un bureau exécutif. Ce dernier est constitué de dix membres élus pour une durée de 3 ans renouvelable (voir statuts de l'ASPS) et qui se réunit au moins une fois par trimestre.

L'ASPS tient une assemblée générale annuelle. Cette assemblée générale examine et réactualise le plan stratégique dans ses volets stratégique et opérationnel (cf Statuts et Règlement Intérieur ASPS) .

Dans sa stratégie d'intervention, l'ASPS privilégie l'approche holistique avec tout le secteur privé de la santé (toutes les organisations y compris Syndicats et Ordres) pour favoriser une cohésion interne afin de mieux assurer son leadership dans la promotion de la santé.

En collaboration avec le Ministère de la Santé (MSAS) et les partenaires au développement, l'ASPS s'est implantée sur l'ensemble du territoire national et dispose de bureaux dans toutes les régions du Sénégal. L'ASPS compte aujourd'hui 33 membres dont 18 organisations et 15 adhérents individuels.

Activités réalisées par l'ASPS

Au plan national

- a) Membre du Comité technique Partenariat Public-Privé et du Cadre national de Concertation du dialogue Public-Privé, l'ASPS a participé à toutes les rencontres organisées par le Ministère de la Santé ou les Partenaires techniques et financiers, notamment :
- La validation et la dissémination du document SHOPS portant évaluation du secteur privé de la santé à travers certains domaines
 - La cartographie du secteur privé de la santé
 - La révision du cadre législatif et réglementaire
 - L'élaboration et la validation de la Carte Sanitaire et Sociale
 - Les comptes de la santé
 - L'atelier thématique de normalisation des services et structures sanitaires
 - La définition d'une Stratégie Nationale de Financement de la Santé
 - Le forum de validation de la stratégie Nationale de Financement de la Santé
 - L'atelier d'élaboration du Projet national d'amélioration des systèmes de surveillance maladies
 - L'atelier sur les procédures opérationnelles normalisées destiné aux acteurs du secteur privé
 - La participation à la Revue Annuelle Conjointe (RAC)
 - La participation aux travaux de la Société Sénégalaise de Gynécologie Obstétrique (ASGO)
 - Le Comité Interne de suivi
 - Le Forum sur la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE)
 - La revue du PNDS
 - L'évaluation du partenariat entre l'ASPS et le MSAS
 - La table ronde avec les bailleurs sur l'accès au financement du secteur privé de la santé
 - La rencontre avec une ONG d'Afrique du Sud sur la Santé mobile
 - La rencontre avec ECOBANK sur le financement du secteur privé de la santé
 - L'atelier sur l'élaboration d'une feuille de route pour la collecte des données du secteur privé
 - La participation sur la mise en place des projets de la Pharmacie Nationale d'Approvisionnement « Diéguéssina et Yekssina »

- L'étude portant sur l'amélioration de la qualité des soins dans le secteur privé de la santé (Tutorat 3 plus)

a) Pour les activités propres à l'ASPS, il est à retenir :

- La vulgarisation de l'ASPS dans toutes les régions du Sénégal
- La mise en place d'instances régionales de l'ASPS dans tout le pays
- L'organisation de réunions d'informations au niveau des régions sur la collecte des données
- L'organisation d'une rencontre avec les membres fondateurs pour la validation des textes de l'ASPS
- L'organisation d'une Assemblée Générale pour la validation des textes de l'ASPS (Mémoire d'Entente avec le MSAS, Règlement Intérieur ASPS, Plan stratégique)
- La signature au MSAS le 10 mai 2016 du Mémoire d'entente avec des engagements pour chaque partie.

Au plan international

- L'organisation d'un forum sous régional en juillet 2016 pour la mise en place de la Fédération Ouest Africaine du secteur privé de la santé (FOASPS)
- L'organisation, les 6 et 7 novembre 2017 à Dakar, d'un symposium par la Fédération Ouest Africaine du Secteur Privé de la Santé (FOASPS) et la Fédération Est Africaine du Secteur Privé de la Santé (FEASPS)
- L'organisation d'un voyage d'études au Kenya à Nairobi à Abuja et au Ghana.

3. ANALYSE AFOM DU SECTEUR PRIVE DE LA SANTE

L'analyse situationnelle ci-dessous décrite ainsi que le diagnostic organisationnel de l'Alliance du Secteur Privé de la Santé permet de faire ressortir les Atouts, Faiblesses, Opportunités et Menaces (AFOM).

Tableau 1 : Analyse de la situation du secteur privé de la santé (Atouts, faiblesses, opportunités, menaces)

Atouts	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> - existence et reconnaissance de l'ASPS ; - présence de l'essentiel des acteurs du privé ; - représentation de l'ASPS dans toutes les régions du Sénégal ; - signature d'une Convention de Partenariat avec le MSAS ; - engagement des membres ; - implication de l'ASPS à toutes les instances d'élaboration, de suivi évaluation des politiques et programmes de santé ; - profil et capacités des membres ; - plateau technique moderne ; - innovation. - Appui des Partenaires au développement 	<ul style="list-style-type: none"> - absence d'une administration opérationnelle de l'alliance ; - absence de statistiques (cartographie) sur les données du secteur privé ; - absence d'outils et supports de ; communication ; - absence de plan de formation pour renforcer les capacités des acteurs du secteur privé de la santé - insuffisance des structures privées de la santé dans les régions périphériques - absence de participation du secteur privé dans les inspections des structures privées; - absence de plateforme de surveillance de l'ASPS à l'intention des membres ; - faiblesse de l'existence de standards en vue d'assurer la qualité des services et prestations ; - non application de la nomenclature des actes professionnels médicaux ; - absence de nomenclature des actes professionnels paramédicaux ; - absence d'harmonisation du système d'information et de gestion des assurances ; - insuffisance d'accompagnement institutionnel de l'Etat.
Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> - possibilité de collaboration avec le secteur public de la santé; 	<ul style="list-style-type: none"> - difficultés d'accès au financement ;

- | | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none">- existence d'une division du Partenariat au MSAS (DPRS)- définition des orientations stratégiques du PSE en matière de renforcement du secteur privé ;- existence du PREAC II pour la promotion des réformes visant l'amélioration du climat des investissements ;- conclusions fortes du forum national sur la mobilisation des ressources concernant le renforcement du secteur privé de la santé ;- existence de la SNFS-CSU ;- contexte de réforme de la loi PPP ;- intérêt manifeste des PTF par rapport à l'appui au secteur privé de la santé ;- participation au PSE (Dakar Médical city) ;- mise en place de la CMU ;- existence des structures de financement public (FONGIP, FONSI, BNDE) ;- acte 3 de la décentralisation ;- révision en cours des textes législatifs et réglementaires du secteur privé de la santé ;- existence de réseau de journalistes en santé et d'émissions sur la santé dans les médias et réseaux sociaux. | <ul style="list-style-type: none">- textes non adaptés régissant le secteur privé de la santé ;- exercice illégal et illicite des professions de la santé ;- fiscalité élevée dans le secteur privé de la santé;- absence de convention collective spécifique au personnel du secteur privé de la santé.;- importation des produits, équipements, réactifs non conformes ou contrefaits ;- faible capacité financière des populations. |
|---|---|

4. CADRE D'INTERVENTION STRATEGIQUE

4.1 vision du Plan Stratégie 2016-2020

Dans son plan stratégique, l'Alliance du Secteur privé de la Santé souhaite pleinement assumer son rôle d'acteur privilégié dans le processus d'élaboration, de mise en œuvre et de suivi des politiques de santé pour l'amélioration de l'accessibilité et de la qualité de l'offre sanitaire.

Pour la période 2016-2020, l'ASPS s'est fixée comme objectif de « **Renforcer la contribution du Secteur Privé de la Santé par l'amélioration continue du climat des affaires** ».

Cette vision 2016-2020 de l'ASPS s'appuie sur des orientations stratégiques qui visent à promouvoir et à renforcer le secteur privé de la santé. Elle est définie en fonction des perspectives et tendances d'évolution de la situation de la santé au Sénégal, mais aussi des orientations stratégiques et de la volonté des autorités étatiques.

4.2 Missions

Conformément à l'objectif de sa création, l'Alliance du Secteur Privé de la Santé a pour missions de :

- fédérer tout le secteur privé de la santé et servir de cadre de concertation à tous les acteurs (Publics, Société civile, ONG, PTF)
- mener le plaidoyer en direction du secteur public et des différents partenaires pour optimiser la contribution du secteur privé.

4.3 Valeurs

La vision déclinée par l'ASPS, ainsi que la mission qu'elle s'est assignée s'organisent autour des valeurs ci-après :

- engagement ;
- éthique et équité ;
- qualité ;

- transparence et bonne gouvernance ;
- solidarité ;
- professionnalisme ;
- inclusion et respect de la diversité.

4.4 Objectifs visés

L'objectif général est d'améliorer la contribution du secteur privé et la prise en compte des résultats réalisés par ce secteur dans le système sanitaire national. Il s'agit pour l'ASPS d'inclure tous les acteurs du secteur privé de la santé et développer des partenariats avec d'autres organisations, l'administration locale ainsi que toutes les couches sociales.

De manière spécifique, il s'agit de :

- renforcer le leadership de l'ASPS ;
- renforcer la coordination de l'alliance et la cohésion entre ses membres ;
- assurer la disponibilité et la pérennisation des services de qualité dans le secteur privé ;
- renforcer les capacités en PPP des membres de l'Alliance ;
- faciliter l'accès au financement pour le secteur privé de la santé ;
- promouvoir l'Alliance au niveau national et international ;
- sensibiliser et renforcer les capacités des acteurs du secteur privé de la santé sur les normes et standards qualité ;
- renforcer les capacités en Suivi-évaluation, en PPP et sur d'autres thématiques des membres de l'ASPS ;
- amener l'ASPS à contribuer à l'atteinte des objectifs fixés en matière de santé ;
- faciliter l'accès au financement du secteur privé de la santé ;
- faciliter l'installation et le développement des entreprises du secteur privé de la santé.

5. AXES STRATEGIQUES D'INTERVENTION

La réflexion pour l'élaboration de ce plan stratégique a débuté dans le contexte de mise en œuvre du plan de développement sanitaire et d'évaluation des Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD), mais aussi, de mise en place des Objectifs du Développement Durable (ODD). Elle découle du constat, qu'en dehors du Cabo Verde, les seuls pays africains qui ont atteint les OMD sont ceux qui ont capitalisé les résultats de leur secteur privé. Les réflexions stratégiques ont été faites à travers plusieurs approches dont une analyse AFOM (Atouts, Faiblesses, Opportunités, Menaces), ce qui a permis la définition de quatre priorités stratégiques pour les cinq prochaines années.



Les quatre axes stratégiques retenus dans le Plan Stratégique 2016-2020 de l'ASPS visent à impulser le développement du secteur privé de la santé. Ils permettront également de porter une nouvelle ambition mettant l'accent sur l'atteinte des objectifs.

5.1 Axe stratégique 1 : Renforcer et assurer le développement institutionnel de l'ASPS

Les principaux objectifs visés par cet axe/priorité stratégique sont de :

- mettre en place une structure organisationnelle robuste ;

- diversifier la mobilisation des ressources financières en vue de créer et faire fonctionner un cadre institutionnel favorable à la mobilisation des ressources.

Les résultats attendus de l'axe 1/priorité stratégique 1 sont :

- les contributions des partenaires et des membres ont atteint un montant de 100 000 000 F CFA (Cent Millions de F CFA) pour les années 2016 et 2017 ;
- 75% des acteurs du secteur privé de la santé ont adhéré à l'ASPS;
- l'ASPS participe à toutes les instances depuis l'élaboration, la mise en œuvre et le suivi-évaluation des politiques et programmes de santé du Sénégal.

La première étape visera l'amélioration de la communication interne et externe de l'ASPS en utilisant les opportunités offertes par les TIC et en créant un site Web qui présentera l'organisation, sa vision, la mission et les valeurs. Au cours de ces cinq années, l'ASPS s'attèlera à améliorer sa communication externe via le site web, mais aussi par des rapports réguliers pour le MSAS et les partenaires au développement.

Par ailleurs, une planification stratégique et une campagne de fundraising pour la durée de 2016-2020 permettront d'augmenter la visibilité et la crédibilité du travail de l'ASPS. Dès lors, la structure devra diversifier et rentabiliser ses ressources financières et développer des projets générateurs de revenus.

Les activités prévues pour la mise en œuvre de l'Axe 1/priorités stratégiques 1 sont :

- élaborer un manuel de procédures administratives, financières et comptables ;
- mettre en place un bureau exécutif et assurer son fonctionnement ;
- développer un plan de communication pour susciter l'adhésion des acteurs privés de la santé autour d'une plateforme commune ;
- tenir régulièrement les réunions statutaires ;
- participer aux activités stratégiques du MSAS de définition, de mise en œuvre et de suivi-évaluation des politiques et programmes de santé. ;
- vulgariser l'ASPS au niveau national et international ;
- installer des bureaux régionaux de l'ASPS ;

- acquérir un siège fonctionnel ;
- organiser les rencontres d'échanges thématiques au sein des organisations membres ;
- élaborer et mettre en œuvre un Plan de communication ;
- organiser des rencontres avec les directions et programmes du MSAS ;
- participer à toutes les activités stratégiques du MSAS et des PTF ;
- organiser des rencontres avec l'Assemblée Nationale, le Conseil Economique Social et Environnemental, la Présidence de la République et le MSAS.

5.2 Axe stratégique 2 : Promouvoir le management de la qualité dans l'ensemble du secteur privé de la santé

Objectif de l'Axe 2/Priorité Stratégique 2

Le développement du secteur privé de la santé passe par une démarche qualité et l'amélioration de la qualité des services rendus. Ainsi, l'objectif de cet axe est de renforcer les capacités de tous les membres de l'ASPS sur les normes et standards de qualité.

Les résultats attendus de la mise en œuvre de cet axe/priorité stratégique sont les suivants :

- les normes et standards qualité sont appliqués dans les structures du secteur privé de la santé :
 - 75 % pour les écoles de formations ;
 - 80% pour les officines de pharmacie et
 - 30% pour les points de prestations de santé ;
 - 50% pour les laboratoires de biologie médicale

Commenté [WU1]:

Les activités suivantes sont prévues :

- sensibiliser les acteurs sur les normes et standards qualité dans le secteur privé de la santé ;
- vulgariser les normes et standards qualité en vigueur au Sénégal ;
-

- renforcer les capacités des membres de l'alliance sur les normes et standards de qualité ;
- renforcer les capacités des acteurs privés de la santé sur les normes et standards qualité ;
- contribuer à la mise en place d'une démarche qualité dans l'ensemble du secteur privé de la santé ;
- organiser des visites de terrain dans les entreprises reconnues pour leur démarche qualité et en faire la promotion (accréditation et certification) ;
- mettre en œuvre une stratégie pour améliorer la qualité des services dans les Etablissements Privés de Formation en Santé (EPFS) ;

5.3 Axe Stratégique : Renforcer la contribution du secteur privé dans la politique nationale de santé à travers le développement de projets PPP

Les objectifs de l'Axe 3/Priorité Stratégique 3 sont :

- accroître la pertinence et la portée des interventions de l'ASPS pour renforcer sa contribution aux objectifs du MSAS en développant des partenariats avec toutes les parties prenantes (Public, ONG, Société Civile).

La mise en œuvre de cet axe/priorité stratégique devrait permettre d'atteindre les résultats suivants :

- 5 projets PPP dans les programmes prioritaires de santé sont réalisés ;
- Une convention signée entre l'ACMU et le secteur privé de sante (PPP)
- 50% des acteurs privés sont renforcés dans les domaines prioritaires de santé ;
- 55% des structures privées de santé renseignent le système d'information sanitaire DHIS2.

Les activités prévues sont les suivantes :

- procéder à la cartographie du secteur privé pour avoir une vue exhaustive de l'ensemble des acteurs du secteur privé de la santé ;

- faire le plaidoyer pour la prise en compte des politiques et programmes de santé dans les curricula de formation des professionnels de santé ;
- renforcer les capacités des responsables de l'ASPS ;
- renforcer les capacités des prestataires de santé du privé sur les programmes prioritaires et la politique nationale de santé ;
- identifier et concevoir des projets PPP ;
- participer à la mise en œuvre de la stratégie de la CMU.
- élaborer un plan de renforcement des capacités pour les prestataires privés ;
- procéder à la révision des curricula pour prendre en compte les politiques de santé ;
- organiser des ateliers de formation à l'intention des directeurs des études des écoles privées de santé sur les politiques et programmes de santé ;
- organiser des sessions de formation des formateurs pour les membres de l'ASPS sur les politiques de santé prioritaires (DSRSE, VIH/SIDA, PALU, TB, PEC des urgences, MNT)
- organiser un atelier de validation des résultats de la cartographie du secteur privé ;
- réviser et harmoniser les outils de collecte de données du secteur privé de la santé ;
- organiser un atelier de formation de formateurs des membres de l'ASPS sur les outils de collecte ;
- renforcer les capacités des acteurs du privé sur les outils de collecte et le DHIS2 ;
- développer une stratégie de "*Knowledge Management*" pour partager les informations et faciliter l'utilisation à travers un site internet, des médias sociaux et autres méthodes novatrices sur le secteur privé.

5.4 Axe stratégique : Promouvoir un climat d'investissement favorable au développement du secteur privé de la santé

L'**objectif** visé par l'Axe 4/ Priorité stratégique 4

L'installation d'un climat favorable est un facteur déterminant au développement du secteur privé de la santé qui se trouve confronté à divers obstacles d'ordre juridique, réglementaire, politique et surtout d'accès aux sources de financement destiné à l'investissement. C'est pourquoi, l'objectif principal visé par cet Axe/priorité stratégique est de :

- faire le plaidoyer auprès des autorités pour l'instauration d'un climat favorable à l'investissement et au développement du secteur pour l'atteinte des objectifs de santé.

Les résultats suivants sont attendus :

- deux conventions sont signées avec les PTF ;
- l'impôt sur les "sociétés" est baissé de 10 points pour les structures privées de la santé ;
- la TVA est exonérée sur les équipements et consommables médicaux et de laboratoires;
- 60% acteurs du privé sont formés sur différentes thématiques, notamment en techniques de gestion ;
- les SPS installés ont augmenté de 5% ;
- les textes régissant le secteur privé de la santé sont révisés et validés.

Les activités à mettre en œuvre sont les suivantes :

- réviser les textes législatifs et réglementaires régissant le secteur privé de la santé ;
- réaliser une étude d'impact économique du secteur privé de la santé ;
- mener une analyse situationnelle de potentiel des institutions financières pour l'accès au crédit des acteurs du secteur privé pour le développement de leur activité;
- mener un plaidoyer auprès des institutions financières pour leur permettre de mieux comprendre les spécificités du secteur privé ;
- mener un plaidoyer pour améliorer la facilité de création d'entreprises ;
- mener un plaidoyer pour la mise en place de mécanismes d'incitation à l'installation de structures privées de santé dans les zones défavorisées ;

- organiser une table ronde des bailleurs pour le financement du secteur privé de la santé ;
- rechercher des mécanismes de financement allégés pour le secteur privé ;
- apporter une assistance technique aux prestataires privés pour le montage des dossiers ;
- organiser une réunion de validation des conclusions de l'évaluation Internationale Finance Corporation (IFC) / Health in Africa/World Bank Group (HiA) sur les obstacles juridiques et réglementaires et procéder à leur priorisation pour la première année ;
- orienter les institutions financières pour leur permettre de mieux comprendre les spécificités du secteur privé de la santé ;
- former les structures sur différentes thématiques, notamment en techniques de gestion ;
- élaborer un plan de renforcement des capacités pour les prestataires privés ;
- faire le plaidoyer sur la baisse de la fiscalité (impôts et taxes);
- faire valider la nomenclature des actes professionnels de santé ;
- organiser un forum annuel «*investir dans la santé*».

6. CADRE DE MISE EN OEUVRE DU PLAN STRATEGIQUE

6.1 Cadre de gestion du Plan Stratégique

La mise en œuvre des interventions déclinées dans le cadre du Plan Stratégique 2016-2020 de l'Alliance du Secteur Privé de la Santé sera effectuée dans le cadre des procédures administratives et de gestion prévues par les statuts et le manuel des procédures de l'ASPS.

L'ASPS, à travers ses différents instruments et mécanismes de contrôles veillera à l'utilisation des financements mobilisés dans le cadre de la mise en œuvre du plan stratégique dans le respect des règles et principes de transparence.

L'ASPS mettra en place un dispositif qui permet aux partenaires techniques et financiers accompagnant la mise en œuvre des orientations stratégiques déclinées dans le Plan Stratégique de disposer régulièrement de l'état de mise en œuvre des activités prévues ainsi que de l'état d'exécution du budget. Le manuel de procédures de l'ASPS sera, au besoin, mis à jour pour prendre en compte les préoccupations des partenaires au développement participant au financement du Plan Stratégique.

6.2 Mécanismes de coordination

Les mécanismes de coordination du Plan Stratégique 2016-2020 s'intègrent dans le dispositif de Gouvernance de l'ASPS. A cet effet, il sera mis en place un dispositif de revue annuelle conjointe, autour de l'Assemblée Générale des membres de l'ASPS, pour régulièrement évaluer l'état de mise en œuvre des activités du Plan Stratégique. Ce mécanisme de revue va associer le Ministère de la santé et de l'Action Sociale ainsi que les partenaires au développement.

La revue annuelle qui sera organisée avec le MSAS et les partenaires de l'ASPS sera donc centrée sur l'examen d'un rapport annuel d'exécution préparé par l'ASPS. Le Secrétariat Général, sous la direction du Président de l'ASPS, sera chargé de l'élaboration et de la présentation du rapport d'exécution.

Le Bureau de l'ASPS pourra tenir des réunions trimestrielles de suivi du Plan Stratégique. Ces réunions pourront, à chaque fois que de besoin, impliquer les partenaires au développement ou les services du MSAS.

Au niveau décentralisé, les bureaux régionaux de l'ASPS vont également s'impliquer, au niveau local, dans le suivi de la mise en œuvre du Plan Stratégique à travers l'élaboration de rapport d'activités annuel.

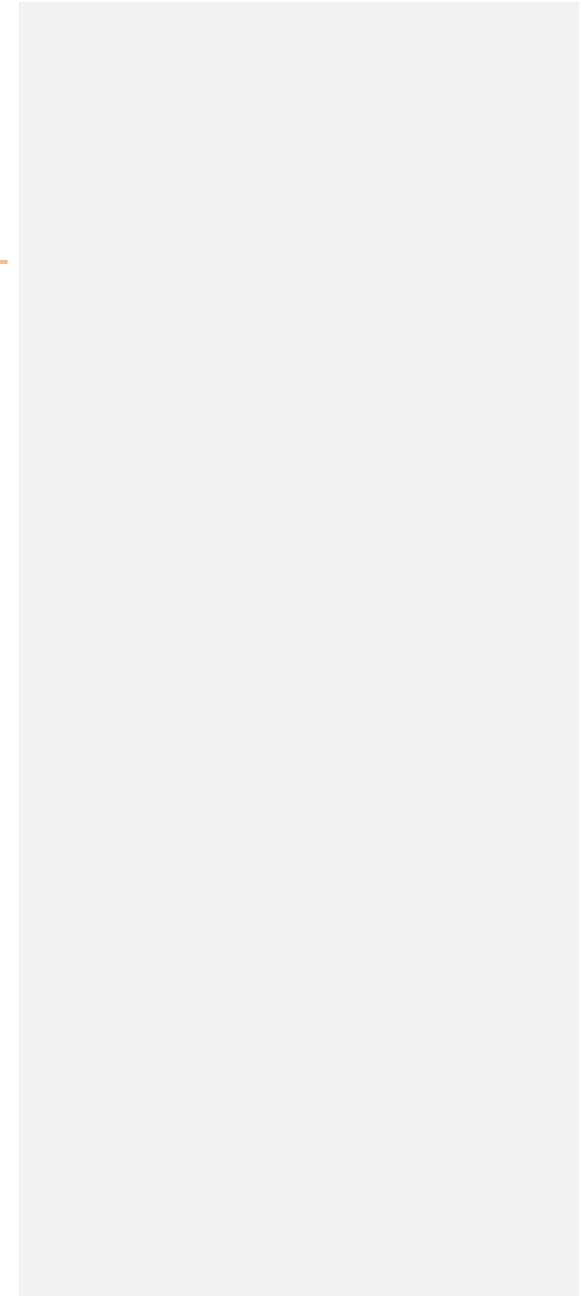
6.3 Mobilisation des ressources

L'atteinte des objectifs déclinés dans le cadre du Plan Stratégique 2016-2020 nécessite des ressources dont une première évaluation sera faite dans le plan d'actions budgétisé. L'ASPS mettra en œuvre une démarche proactive pour mobiliser auprès des partenaires techniques et de ses membres les ressources nécessaires au financement de son Plan Stratégique 2016-2020.

6.4 Récapitulatif du budget

Axe Stratégique	Besoin de financement	Source de financement
Activités de renforcement du développement institutionnel de l'ASPS	876 198 700	ASPS-PTF
Activités de promotion de la qualité dans le secteur privé de la santé	239 000 000	ASPS-PTF
Activités de renforcement de la contribution du secteur privé dans la politique nationale de santé	144 000 000	ASPS-PTF
Activités d'amélioration du climat d'investissement favorable au développement du secteur privé de la santé	159 000 000	ASPS-PTF
Montant total du budget	1 418 198 700	

7. : MECANISMES DE SUIVI EVALUATION



7.1 Cadre Logique

Axe Stratégique	Objectif stratégique	Cible	Indicateur de mesure	Source de Vérification	Résultat Attendu
Renforcement du leadership et des capacités opérationnelles de l'ASPS	Renforcer le leadership et la cohésion des membres de l'ASPS	Acteurs du secteur privé de la santé	Nombre de membres	Carnets de reçus, tableau annuel ou annuaire des membres rapports, PV	75 % des acteurs du secteur privé ont adhéré à l'ASPS
		Sessions de planification	Nombre de sessions	Procès-verbaux, rapports	300 membres de l'ASPS ont bénéficié de sessions de formation chaque année
Promotion du management de la qualité dans l'ensemble du secteur privé de la santé	Assurer la disponibilité et la pérennisation des services de qualité dans le secteur privé	SPS adhérents à l'ASPS qui appliquent les standards	Nombre de structures privées de santé dispensent des services de santé de qualité	Rapports périodiques du MSAS	<ul style="list-style-type: none"> - 75 % pour les écoles de formations ; - 80% pour les officines de pharmacie à ; - 30% pour les points de prestations de santé ; - 50% pour les laboratoires d'analyse.

	Renforcer les capacités des membres de l'ASPS dans les domaines prioritaires de santé	Membres de l'Alliance	Nombre de membres formés	Rapport de formation, Base de données	50% des acteurs privés sont capacités dans les domaines prioritaires de santé
	Renforcer les capacités des Membres sur le SNIS et le DHIS2	Membres de l'ASPS	Nombre de membres formés	Rapport du Ministère (Tableau de Bord)	80% des structures privées de santé renseignent le système d'information sanitaire DHIS2
Promotion de la mise en place d'un climat d'investissement favorable au développement du secteur privé de la santé	Faciliter l'accès au financement pour le secteur privé de la santé	PTF	Nombre de Conventions signées	Conventions disponibles	2 conventions sont signées avec les PTF
	Renforcer les capacités des membres en technique de	Membres de l'ASPS	Nombre d'acteurs privés formés en technique de gestion et d'autres thématiques	Base de données de l'ASPS, Rapport de formation (liste de présence)	300 des acteurs du privé sont formés par an en techniques de gestion et d'autres thématiques

	gestion et d'autres thématiques				
	Favoriser la Croissance et le développement des entreprises du secteur privé de la santé à travers une fiscalité adaptée	Impôt sur le revenu des SPS	Taux d'imposition	Loi-Décret /code général des impôts	baisse de 10 à 15 points sur le taux de "l'impôt sur les sociétés" et de la TVA des structures privées de la santé
	Renforcer le réseau de SPS	SPS	Nombre de structures privées créées	Ministère de la santé et/ou ASPS/DEPS (base de données)	Augmentation de 5% du nombre de structures privées

7.2 Plan de Mise en œuvre

Le suivi stratégique sera d'abord axé sur la présentation des objectifs ciblés par l'ASPS au terme de la mise en œuvre de ce plan stratégique. En effet, il permet une présentation de la valeur de base de chaque objectif stratégique au démarrage du plan. Par la suite, il sera question de fixer les valeurs ciblées pour chaque année de mise en œuvre de ce plan. Le plan de suivi stratégique, visera finalement les valeurs cibles à la fin de la cinquième année qui marque le terme de la mise en œuvre de ce plan stratégique.

Tableau 2 : Suivi des objectifs stratégiques

Axe Stratégique	Objectifs stratégiques	Unité	Valeur Année de Base	Valeur An1	Valeur An 2	Valeur An 3	Valeur An 4	Valeur ciblée An 5
Renforcement du leadership et des capacités opérationnelles de l'ASPS	Renforcer le leadership et la cohésion des membres de l'ASPS							
				150 658 700	64 060 000	365 160 000	148 160 000	148 160 000
Promotion du management de la qualité dans l'ensemble	Assurer la disponibilité et la pérennisation des services de qualité dans le secteur privé							
				37 000 000	49 000 000	55 000 000	49 000 000	49 000 000

du secteur privé de la santé								
Contribution à l'élaboration de modalités de PPP dans la formulation, la mise en œuvre et l'évaluation des programmes prioritaires de santé	Renforcer les capacités des membres de l'Alliance en PPP			23 000 000	64 000 000	24 000 000	24 000 000	24 000 000
	Renforcer les capacités des membres de l'ASPS dans les domaines prioritaires de santé			-	-	24 000 000	24 000 000	24 000 000
	Renforcer les capacités des Membres sur le SNIS et le DHIS2			-	-	24 000 000	24 000 000	24 000 000
Promotion de la mise en place d'un climat d'investissement favorable au développement du secteur privé de la santé	Faciliter l'accès au financement pour le secteur privé de la santé			-	6 000 000	6 000 000	6 000 000	6 000 000
	Renforcer les capacités des membres en technique de gestion			-	-	35 000 000	35 000 000	35 000 000
	Favoriser la Croissance et le développement des entreprises du secteur privé de la santé à travers une fiscalité adaptée			-	-	30 000 000		

7.3 Cadre de mesure des résultats

#	Axes stratégiques/Résultats	Indicateurs de performance	Sources de Vérification	Risques/hypothèses
OG : améliorer la contribution du secteur privé et la prise en compte des résultats réalisés par ce secteur dans le système sanitaire national par le biais d'un dialogue Public – Privé				
Axe Stratégique 1 : Renforcement du leadership et des capacités opérationnelles de l'ASPS				
R1-1	75 % des acteurs du secteur privé ont adhéré à l'ASPS	Nombre de membres de l'ASPS	Carnets de reçus, tableau annuel ou annuaire des membres rapports, PV	Manque d'engagement des acteurs
R1-2	# membres de l'ASPS ont bénéficié de sessions de planification	# de sessions	Procès-verbaux, rapports	Défaut de participation des membres
Axe Stratégique 2 : Promotion du management de la qualité dans l'ensemble du secteur privé de la santé				
R2-1	<ul style="list-style-type: none"> • 75 % pour les écoles de formations • 80% pour les officines de pharmacie • 30% pour les points de prestations de sante • 100% pour les laboratoires d'analyse 	Nombre de structures privées de santé dispensent des services de santé de qualité	Rapports périodiques du MSAS	Non-respect des engagements pris

Axe Stratégique 3 :**Contribution à l'élaboration de modalités de PPP dans la formulation, la mise en œuvre et l'évaluation des programmes prioritaires de santé**

R3-1	5 projets PPP dans les programmes prioritaires	Nombre de projets PPP mis en œuvre	Conventions signées ou contrats, rapports de suivi	Environnement institutionnel non favorable
R3-2	50% des acteurs privés sont capacités dans les domaines prioritaires de santé	Nombre de membres formés	Rapport de formation, Base de données	Faible participation des acteurs
R3-3	80% des structures privées de santé renseignent le système d'information sanitaire DHIS2	Nombre de membres formés	Rapport du Ministère (Tableau de Bord)	Faible participation des acteurs

Axe Stratégique 4 :**Promotion de la mise en place d'un climat d'investissement favorable au développement du secteur privé de la santé**

R4-1	2 conventions sont signées avec les PTF	Nombre de Conventions signées	Conventions disponibles	Problème sécuritaire
R4-2	300 des acteurs du privé sont formés en techniques de gestion	Nombre d'acteurs privés formés en technique de gestion	Base de données de l'ASPS, Rapport de formation (liste de présence)	Faible participation des acteurs

R4-3	baisse de 10 à 15 points sur le taux de "l'impôt sur les sociétés" des structures privées de la santé	Taux d'imposition	Loi-Décret /code général des impôts	Environnement institutionnel défavorable
R4-4	Augmentation de 5% du nombre de structures privées	Nombre de structures privées créées	Ministère de la santé et/ou ASPS/DEPS (base de données)	Environnement économique non favorable

7.4 Modalités d'exécution du plan stratégique

Le plan stratégique de l'ASPS est prévu pour une durée de cinq ans de 2016 à 2020. Son exécution requiert la participation des membres, des ressources financières appropriées, mais aussi un environnement favorable à sa mise en œuvre. La déclinaison des quatre axes du plan stratégique en activités facilite l'affectation des ressources aussi bien humaines que financières nécessaire à la réalisation de cette planification stratégique.

Tableau 3 : Suivi des activités du plan stratégique

AXE 1. Renforcement du leadership et des capacités opérationnelles de l'ASPS						
Activités	Responsables	Échéance	Ressources Allouées	Sources de Financement	Résultats attendus	Personnes Ressources
Elaborer et appliquer le manuel des procédures administratives, financières et comptables de l'ASPS	ASPS	2 ^{ème} trimestre 2018	5 500 000	PFSN	Manuel élaboré et appliqué	
Mettre en place un bureau exécutif et assurer son fonctionnement	ASPS	1 ^{er} trimestre 2018	10 000 000		Bureau exécutif installé après AG	
Acquisition d'un siège fonctionnel	ASPS	1 ^{er} trimestre 2018	227 000 000			

Tenir régulièrement les réunions statutaires	ASPS	2 réunions de Bureau/mois-1CD /bimestre	10 660 000		Réunions tenues	
Vulgarisation et mobilisation des acteurs régionaux de l'ASPS	ASPS	1 ^{er} et 2 ^{ème} trimestre 2018	10 000 000	ASPS	Les acteurs privés sont mobilisés autour de l'ASPS	
Organiser les rencontres d'échanges thématiques au sein des organisations membres	Bureau exécutif/ASPS	1 association tous les 2 mois	9 000 000	ASPS	Rencontres d'échanges organisées	
Elaboration du Plan de communication et de sa mise en œuvre	Chargé Com/ASPS	1 ^{er} semestre 2018	15 000 000	PFSN	Plan de mise en œuvre élaboré et mis en oeuvre	
Organiser des rencontres avec les directions et programmes du MSAS		2 ^{ème} semestre 2018	PM		Rencontres avec le MSAS et les programmes organisées	
Participer à toutes les activités stratégiques du MSAS et des PTF	Membres ASPS	De janvier à décembre 2018	PM		L'ASPS participe à toutes les activités stratégiques du	

					MSAS et des PTF	
Présidence –Primature –MSAS et Institutions	ASPS	1 ^{er} trimestre 2018	600 000	PFSN	Le PR, le PM, le CESE et le HCCT et MSAS sont visités par l'ASPS	
Participation aux évènements nationaux et internationaux	ASPS	De janvier à décembre 2018	15 000 000	ASPS	L'ASPS a participé aux évènements organisés	

AXE 2. Promotion du management de la qualité dans l'ensemble du secteur privé de la santé

Activités	Responsables	Échéance	Ressources Allouées	Sources de Financement	Résultats attendus	Personnes Ressources
Vulgariser les normes et standards en vigueur au Sénégal		2016-2020	171 500 000	PTF	Normes et standards qualité vulgarisés	
Mener des audits de qualités sur un échantillon à déterminer		2016-2020	50 000 000	PTF	Audit réalisé	
Former les acteurs de sante du secteur privé	ASPS/ MSAS	2016-2020	150 000 000	PTF	Acteurs du secteur privé formés	
Mener une étude sur la faisabilité du tutorat 3.0 dans le secteur privé	ASPS/MSAS	2016-2020	25 000 000	PTF	Etude disponible	
Organiser des visites de terrain dans des entreprises reconnues pour leur démarche qualité (certifié)	ASPS/PTF	2018	6 000 000	PTF	Visites effectuées	

Organiser le plaidoyer auprès du gouvernement pour l'application des normes et standards de qualité dans les entreprises	ASPS/IFC/WB	2018-2019	4 500 000	PTF	Plaidoyer effectué	
Signer une convention entre la CMU et le secteur privé de santé	Coûts/apports	2018-2019	12 000 000		Conventions signées	

AXE 3. Contribution à l'élaboration de modalités de PPP dans la formulation, la mise en œuvre et l'évaluation des programmes prioritaires de santé

Activités	Responsables	Échéance	Ressources Allouées	Sources de Financement	Résultats attendus	Personnes Ressources
Élaborer un plan de renforcement des capacités pour les personnes responsables de l'encadrement du secteur privé	ASPS/MSAS	Avril- Décembre 2017-	6 000 000	Shops Plus	PRC pour les responsables de l'encadrement du secteur privé élaboré	
Élaborer un plan de renforcement des capacités pour les prestataires privés	ASPS/MSAS	Juillet 2017- Juin 2018	9 500 000	Shops Plus	PRC pour les prestataires privés élaboré	
Procéder à la révision des curricula pour prendre en compte les politiques de santé	ASPS/MSAS	Août- Septembre 2017	24 000 000	PTF	Curricula révisés	
Identifier, concevoir et prioriser les projets PPP	ASPS/MSAS	Avril- juin 2018	5 500 000	Shops Plus	Projets PPP identifiés	

Organiser des ateliers de formation à l'intention directeurs des études des établissements privés de formation en santé sur les politiques et programmes de santé	MSAS/ASPS	Août- Septembre 2017	12 000 000	PTF	Ateliers organisés	
Organiser des sessions de formation des formateurs pour les membres de l'ASPS sur les politiques de santé prioritaires (DSRSE, VIH/SIDA, PALU ; TB,PEC des urgences ; MNT)	MSAS/ASPS	Octobre -2017- juin 2018	9 500 000	PTF	Sessions organisés	
Organiser des sessions de formation pour les acteurs du secteur privé de la santé sur les politiques de santé prioritaires (DSRE, VIH/SIDA, PALU ; TB,PEC des urgences ; MNT)	MSAS	juil-18	30 000 000	PTF	Sessions de formation organisées	
Faire la cartographie du secteur privé de la santé	ASPS/MSAS	Janvier- décembre 2018	PM	Shops Plus	Cartographie réalisée	

Organiser un atelier de validation des résultats de la cartographie du secteur privé	ASPS/MSAS	Juillet – Décembre 2018	7 200 000	Shops Plus	Atelier de validation organisé	
Réviser et harmoniser les outils de collecte de données du secteur privé de la santé	ASPS/MSAS	Décembre-juin 2019	28 500 000	Shops Plus	Outils de collecte révisés et harmonisés	
Organiser un atelier de formation de formateurs des membres de l'ASPS sur les outils de collecte	MSAS/ASPS	août-17	26 000 000	PTF	Atelier de formation harmonisé	
Renforcer les capacités des acteurs du privé sur les outils de collecte et le DHIS2	MSAS/ASPS	juin-17	26 000 000	PTF	Capacités des acteurs du privé renforcées en outils de collecte et sur le DHIS2	
Développer une stratégie de "Knowledge Management" pour partager les informations et faciliter l'utilisation à travers site internet, médias sociaux et autres méthodes novatrices sur le secteur privé	MSAS/ASPS	Avril 2017-juin 2019	4 000 000	Shops Plus	Stratégie de Knowledge management mis en place	

AXE 4 : Promotion de la mise en place d'un climat d'investissement favorable au développement du secteur privé de la santé

Activités	Responsables	Échéance	Ressources Allouées	Sources de Financement	Résultats attendus	Personnes Ressources
Organiser une table ronde des bailleurs pour le financement du secteur privé de la santé	ASPS		7 500 000	PTF	Table ronde organisée	
Réaliser une étude d'impact économique du secteur privé de la santé	ASPS		7 000 000	PTF	Etude réalisée	
Rechercher des mécanismes de financement allégés pour le secteur privé	ASPS		2 800 000	PTF	Des mécanismes de financement mis en place	
Apporter une assistance technique aux prestataires privés pour le montage des dossiers	ASPS		4 500 000	PTF	Assistance technique apportée au privé	

Organiser une réunion de validation des conclusions de l'évaluation International Finance Corporation (IFC) / Health in Africa/World Bank Group (HiA) sur les obstacles juridiques et réglementaires et prioriser lesquels adresser dans la première année	MSAS-ASPS	2018-2019	2 500 000	Shops Plus	Réunion de validation organisée	
Organiser des activités de plaidoyer avec les chambres de commerce et le secteur privé lucratif et non-lucratif	MSAS-ASPS	2018-2019	2 500 000	PTF	Activités de plaidoyer organisées	
Mener une analyse du marché des institutions financières potentielles et les prestataires intéressés à l'accès au crédit pour appuyer le développement de leur business	MSAS-ASPS	2018	11 000 000	Shops Plus	Analyse de marché effectuée	
Orienter les institutions financières pour leur permettre de mieux comprendre les spécificités du secteur privé de la santé	MSAS-ASPS	2018-2019	9 000 000	PTF	Rencontres organisées	

Former les structures aux techniques de gestion	MSAS-ASPS	2018/2019	25 000 000	PTF	Formations en gestion organisées	
Élaborer un plan de renforcement des capacités pour les prestataires privés	MSAS-ASPS	2018	9 500 000	Shops Plus	Plan de renforcement de capacités des prestataires privés disponible	
Faire le plaidoyer sur la baisse de la fiscalité	MSAS-ASPS	2018/2019	9 000 000	PTF	Plaidoyer sur la fiscalité effectué	
Faire valider la nomenclature des actes professionnels de santé	MSAS-ASPS	2019	4 500 000	PTF	Nomenclature des actes professionnels validée	
Organiser un forum annuel « investir dans la santé »	MSAS-ASPS	2019	25 000 000	PTF	Forum organisé	
Mécanismes d'incitations à la création de structures médicales dans les zones défavorisées	MSAS-ASPS	2019	12 000 000	PTF	Mécanismes d'incitation mis en place	

8. CONCLUSION

Le plan stratégique 2018 – 2020 sera adopté par l'Assemblée générale de l'Alliance en (date).

Sa mise en œuvre nécessite la mobilisation d'un budget d'un montant global de 1 418 198 700 FCFA (Un Milliard Quatre Cent Dix Huit Millions Cent Quatre Dix Huit Mille Sept Cent Francs CFA). Ce budget est variable d'une année à une autre et reste fonction du volume d'activités qui sera exécutée pour l'année considérée. Il convient de souligner que tout au long de ce processus, l'Alliance du secteur privé a profité du soutien de la Banque mondiale et de l'USAID à travers le projet SHOPS Plus exécuté par Abt. Associates.

Le plan stratégique doit reposer sur une politique communicationnelle ciblée sur les acteurs du secteur privé de la santé afin d'enregistrer une forte adhésion. Il doit aussi être accompagné par une campagne de fundraising permettant de faciliter la mobilisation des ressources financières nécessaires à sa mise en œuvre. Cette campagne peut se faire à travers une campagne de marketing axée sur l'organisation de tables-rondes des bailleurs permettant une présentation détaillée des activités prévues et des résultats visés par ce plan stratégique. Elle peut passer par la production de plaquettes de présentation et de brochures expliquant les diverses activités et leurs résultats. La mise en évidence des résultats déjà atteints constitue un moyen efficace pour mobiliser les engagements aussi bien des acteurs des services privés de la santé que de potentiels partenaires techniques et financiers.

