



AfricaCDC

Centres for Disease Control
and Prevention

Protection de la Santé de l'Afrique

Instituts nationaux de santé publique en Afrique

Cadre de
développement 2.0

Avril
2024



Instituts nationaux de santé publique en Afrique

C a d r e d e
d é v e l o p p e m e n t 2 . 0



A v r i l
2 0 2 4



Centres africains de contrôle et de prévention des maladies,
Ring Road, 16/17, place du vêtement Haile,
P.O. Box 3243, Addis-Abeba, Éthiopie,
Tél : +251 (0) 11 551 77 00,
Fax: +251 (0) 11 551 78 44

Africa CDC est une agence de santé continentale autonome de l'Union africaine créée pour soutenir les initiatives de santé publique des États membres et renforcer la capacité de leurs institutions de santé publique à détecter, prévenir, contrôler et répondre rapidement et efficacement aux menaces de maladie.

Protection de la Santé de l'Afrique

www.africacdc.org

    [africacdc](https://www.africacdc.org)

Sommaire

Avant-propos	ii
Sommaire exécutif	iii
1.0 Introduction	iv
2.0 Création et renforcement des capacités des instituts nationaux de santé publique	iv
2.1 Création des instituts nationaux de santé publique (INSP)	iv
2.2 Renforcement des capacités des instituts nationaux de santé publique	4
3. Centres d'excellence régionaux des INSP	9
3.1 Caractéristiques des centres d'excellence des INSP	9
3.2 Rôles des centres d'excellence régionaux :	10
Références	12
Appendices	13
Appendice A : Fonctions essentielles des INSP	13
Appendice B : Questions pour guider le développement des INSP	16
Appendice C : Contributeurs	18

Avant-propos

L’Africa CDC est une institution technique spécialisée de l’Union africaine (UA) qui a pour mission d’aider les États membres africains à protéger et à améliorer la santé de leurs populations. En fournissant une expertise critique dans la prévention, la détection et la lutte contre les maladies endémiques et épidémiques, Africa CDC joue un rôle essentiel dans le renforcement de l’infrastructure de santé publique du continent.

Comme indiqué dans son Plan stratégique 2023-2027, Africa CDC s’engage à faire évoluer la santé publique sur le continent en favorisant la création et le renforcement des Instituts nationaux de santé publique (INSP). Ces instituts servent de pierre angulaire aux systèmes de santé nationaux, en améliorant la prise de décision fondée sur des données probantes et en appuyant la mise en œuvre de programmes de santé publique efficaces. Les INSP sont un pilier prioritaire du cadre stratégique d’Africa CDC, essentiel pour garantir que les États membres soient équipés pour faire face aux menaces sanitaires actuelles et émergentes.

Conformément à l’appel de l’UA en faveur d’un nouvel ordre de santé publique, Africa CDC souligne la nécessité de renforcer les institutions de santé publique par le biais de cinq piliers essentiels : la mise en place d’institutions de santé solides, le développement d’un personnel de santé qualifié, l’expansion des capacités de production locales pour les produits de sécurité sanitaire, la mobilisation des ressources nationales et la promotion de partenariats fondés sur le respect mutuel et l’action. Le renforcement des INSP est un élément clé de ce programme, car ces institutions sont essentielles pour renforcer les capacités des systèmes de santé existants et pour fournir l’infrastructure nécessaire aux pays qui ne disposent pas d’instituts de santé publique formels.

En tant qu’organisme continental chargé de propulser le programme de santé de l’Afrique, Africa CDC a la responsabilité politique, juridique et technique de fixer des normes et de guider la mise en œuvre des politiques et des cadres de santé publique. En collaboration avec l’Association internationale des instituts nationaux de santé publique (AIINSP) et

les Centres américains de contrôle et de prévention des maladies (US-CDC), Africa CDC a développé une série complète d’outils pour soutenir la création et le renforcement des instituts nationaux de santé publique à travers l’Afrique. Il s’agit notamment d’un cadre de développement des instituts nationaux de santé publique, d’une fiche de suivi et d’un cadre juridique, tous destinés à guider les États membres dans leurs efforts pour créer des institutions capables, responsables et répondant aux besoins de leurs populations.

Dans sa première édition du ***Cadre pour le développement des INSP en Afrique***, Africa CDC a décrit les fonctions essentielles, les modèles opérationnels et les mandats statutaires nécessaires au développement des INSP. Cette édition fournit des conseils détaillés sur des éléments essentiels tels que l’infrastructure, les ressources humaines, l’équipement, la logistique, la gouvernance, le suivi et l’évaluation (S&E). Ces éléments sont cruciaux pour la mise en place réussie et le fonctionnement durable des INSP, qui sont considérés comme des centres d’excellence pour la santé publique en Afrique.

Ce document, désormais enrichi d’informations supplémentaires sur les caractéristiques des centres d’excellence des INSP, est destiné à servir de ressource stratégique pour les États membres. J’encourage vivement les pays à utiliser ce cadre pour créer et renforcer leurs instituts nationaux de santé publique, afin d’améliorer les résultats sanitaires sur le continent et de contribuer à la réalisation des objectifs de développement plus larges de l’Afrique, tels qu’ils sont énoncés dans l’Agenda 2063 de l’UA.

J’espère vivement que ce document catalysera une action significative en faveur du renforcement des systèmes de santé publique en Afrique, afin que notre continent soit mieux préparé à relever les défis actuels et futurs en matière de santé.

Je vous remercie.

S.E., Dr Jean Kaseya

Directeur général, Africa CDC

Sommaire exécutif

Les instituts nationaux de santé publique constituent le noyau structurel d’Africa CDC dans les États membres. Ils travaillent à la prévention, à la détection et à la garantie d’une réponse adéquate aux urgences de santé publique et soutiennent le renforcement des capacités afin de réduire la charge de morbidité dans les États membres et sur le continent.

Africa CDC apporte son appui, en collaboration avec de nombreuses autres parties prenantes, pour renforcer les capacités des INSP à remplir des fonctions essentielles en matière de santé publique. Avec des INSP pleinement établis et fonctionnels, les pays peuvent coordonner et travailler en réseau pour répondre rapidement aux maladies à tendance épidémique et gérer efficacement les ressources.

Les INSP sont des institutions nationales qui dirigent et coordonnent les fonctions liées à la santé publique, notamment la surveillance, la préparation et la réponse aux situations d’urgence, la recherche en santé publique et le développement du personnel de santé publique. Leurs principales caractéristiques sont l’engagement en faveur de la transparence et de la responsabilité, l’utilisation de données probantes pour la prise de décision, le développement de la main-d’œuvre et la garantie de la viabilité financière. Alors que le ministère de la santé est généralement le principal responsable des décisions politiques liées à la santé, l’INSP joue un rôle essentiel dans la production, la synthèse et l’interprétation des données, et dans l’utilisation de ces informations pour formuler des recommandations, afin d’aider le ministère à prendre des décisions éclairées en matière de politiques et de programmes.

En décembre 2023, le nombre d’États membres disposant d’un INSP entièrement établi était de 23 (42 %), 19 (34 %) étant en passe d’en avoir un, et 13 (24 %) n’ayant pas entamé le processus de mise en place d’un INSP. Cependant, même les INSP bien établis doivent être renforcés et faire l’objet d’un processus d’amélioration continue.

Africa CDC préconise un INSP qui soit une entité unique responsable de la coordination et de la mise en œuvre des fonctions essentielles de santé publique, notamment la surveillance, le diagnostic en laboratoire, l’enquête sur les flambées épidémiques et la réponse aux épidémies, le développement du personnel, la recherche en santé publique, le suivi des programmes et l’orientation des politiques fondées sur des données probantes. Cependant, une approche modifiée peut servir d’option, où plusieurs agences gouvernementales responsables de diverses fonctions de santé publique créent un réseau ou une plateforme pour améliorer la coordination et l’optimisation des ressources limitées entre les différentes agences.

Dans sa première édition du Cadre pour le développement des INSP en Afrique, Africa CDC a décrit les fonctions essentielles, les modèles opérationnels et les mandats statutaires nécessaires au développement des INSP. Cette édition fournit des conseils détaillés sur des éléments essentiels tels que l’infrastructure, les ressources humaines, l’équipement, la logistique, la gouvernance, le suivi et l’évaluation (S&E). Ces éléments sont cruciaux pour la mise en place réussie et le fonctionnement durable des INSP, qui sont considérés comme des centres d’excellence pour la santé publique en Afrique.

Ce document, désormais enrichi d’informations supplémentaires sur les caractéristiques des centres d’excellence des INSP, est destiné à servir de ressource stratégique pour les États membres.

1.0 Introduction

L’Africa CDC est conçu pour fonctionner à travers son réseau de Centres de coordination régionaux (CCR), qui fournit un mécanisme permettant aux États Membres (ÉM) et aux autres acteurs clés de la santé publique de collaborer et de s’engager directement et régulièrement. Les CCR sont la concrétisation d’un « Africa CDC dépourvu de murs » qui soutient les États membres au moment où ils en ont besoin. Les INSP servent de noyau structurel à l’Africa CDC dans les États membres, travaillant à la prévention, à la détection et à la garantie d’une réponse adéquate aux urgences de santé publique et appuyant le renforcement des capacités pour réduire la charge de morbidité sur le continent. Le rapport de l’Africa CDC de décembre 2023 indique que 23 (42 %) États membres ont mis en place un INSP, 19 (34 %) sont en train d’en créer un et 13 (24 %) n’ont pas encore entamé le processus de mise en place d’un INSP. En outre, les résultats ont montré que même les INSP pleinement établis ont des degrés variables de chaque compétence de base. En l’absence d’un INSP pleinement établi et fonctionnel, les pays sont confrontés à des défis en matière de coordination et de réseautage pour répondre aux maladies à tendance épidémique et gérer efficacement les ressources.

Africa CDC apporte son soutien aux États membres pour renforcer leurs différents niveaux de mise en place. En outre, Africa CDC a désigné certains INSPI fonctionnels comme centres d’excellence régionaux afin de fournir un appui technique aux autres États membres et ainsi renforcer la mise en place de leurs INSPI. L’objectif final est d’avoir des INSP pleinement établis et fonctionnels dans tous les États membres.

Dans sa première édition du Cadre pour le développement des INSP en Afrique, Africa CDC a décrit les fonctions essentielles, les modèles opérationnels et les mandats statutaires nécessaires au développement des INSP. Cette édition fournit des conseils détaillés sur des éléments essentiels tels que l’infrastructure, les ressources humaines, l’équipement, la logistique, la gouvernance, le suivi et l’évaluation (S&E). Ces éléments sont cruciaux pour la mise en place réussie et le fonctionnement durable des INSP, qui sont considérés comme des centres d’excellence pour la santé publique en Afrique. En outre, la nouvelle édition comprend des informations concernant les caractéristiques des centres d’excellence régionaux des INSP pour la santé publique.

2.0 Création et renforcement des capacités des instituts nationaux de santé publique

2.1 Création des instituts nationaux de santé publique (INSP)

Les INSP sont des organisations gouvernementales à vocation scientifique qui servent de points de convergence pour les efforts des pays visant à protéger la sécurité sanitaire nationale et à améliorer les systèmes de santé. « Des systèmes de santé solides sont essentiels pour la sécurité sanitaire, et une meilleure sécurité sanitaire est associée à des systèmes de santé plus résilients. La mise en place de systèmes de santé pour la sécurité sanitaire passe par le développement, le renforcement et le maintien des capacités en matière de règlement sanitaire international

(RSI) et des composantes des systèmes de santé, ainsi que d’autres secteurs dont dépendent les systèmes de santé. Pour mettre en place des systèmes de santé au service de la sécurité sanitaire, il faut des communautés résilientes qui participent à des projets, des interventions ou des activités portant sur des questions touchant à leur bien-être, y compris avant et pendant les situations d’urgence sanitaire. La sécurité sanitaire repose sur la mise en œuvre effective des capacités essentielles du RSI (2005) ». ^{1,2} Les INSP sont des entités nationales chargées de coordonner et de mettre en œuvre les capacités essentielles du RSI. ³ Les principales caractéristiques sont l’engagement en faveur de la transparence et de la responsabilité,

l'utilisation de données probantes pour la prise de décision, le développement de leur main-d'œuvre et la garantie de la viabilité financière. Alors que le ministère de la santé (MdS) est généralement à l'origine des décisions politiques liées à la santé, l'INSP joue un rôle essentiel dans la production, la synthèse et l'interprétation des données, et dans l'utilisation de ces informations pour formuler des recommandations afin d'aider le ministère à prendre des décisions éclairées en matière de politiques et de programmes.

2.1.1 Types d'instituts nationaux de santé publique

Il existe deux types d'instituts nationaux de santé publique : une entité unique et un réseau d'institutions. Dans une entité unique, les fonctions fondamentales de santé publique sont coordonnées sous une seule direction. Le réseau d'institutions diffère de l'entité unique dans la mesure où les fonctions de santé publique du réseau d'institutions relèvent de plusieurs institutions indépendantes sur le plan opérationnel et technique. Africa CDC préconise la création d'entités uniques.

2.1.2 Fonctions essentielles des instituts nationaux de santé publique

Il existe 10 fonctions essentielles de santé publique basées sur le cadre d'Africa CDC pour le développement des INSP en Afrique.^{4,5} Les descriptions de chaque fonction essentielle sont détaillées dans l'Appendice A.

1. Santé de la population et indicateurs liés à la santé
2. Laboratoires de santé publique et systèmes de surveillance, préparation et réponse aux urgences
3. Prévention des maladies et promotion de la santé
4. Plaidoyer, communication et mobilisation sociale
5. Politiques et plans soutenant les efforts individuels et communautaires en matière de santé
6. Protection de la santé et soutien à la réglementation et à son application
7. Évaluation et promotion de l'accès équitable aux services
8. Développement du personnel de santé publique
9. Évaluation, prévention et contrôle des questions de santé publique en milieu clinique
10. Recherche en santé publique

Cependant, six de ces fonctions sont essentielles pour définir la fonctionnalité des INSP. Il s'agit de la surveillance et de l'information sur les maladies ; la préparation et la réponse aux urgences ; les systèmes et réseaux de laboratoires ; le système d'information ; la recherche en santé publique ; et le développement du personnel de santé.

Un institut national de santé publique pleinement fonctionnel est une institution établie dans un cadre juridique par une loi du parlement, un décret du cabinet ou un décret présidentiel, selon le système juridique du pays, pour diriger et coordonner les fonctions essentielles de la santé publique. En outre, un INSP pleinement fonctionnel jouit d'une indépendance opérationnelle et technique.

2.1.3 Étapes de la création d'un institut national de santé publique

La création d'un INSP doit suivre une approche progressive définie et documentée. Le ministère de la santé (MdS) doit assurer une direction efficace de ce processus ou déléguer cette autorité par le biais de processus existants formellement structurés. Ce contenu est tiré de l'Appendice B d'Africa CDC relatif au Cadre de développement des instituts nationaux de santé publique en Afrique. Il comprend des idées sur les séquences et les étapes que les pays ont utilisées pour créer des INSP. L'ordre des étapes varie d'un pays à l'autre et plusieurs étapes peuvent se dérouler simultanément.

Engagement des dirigeants et appropriation par les pays

À la suite des résolutions régionales et continentales de l'autorité des chefs d'État, les États membres doivent exprimer leur engagement en déclarant que la création des INSP est une priorité. La création, le développement des capacités et le renforcement des INSP prennent du temps et sont en constante évolution. Ils nécessitent donc un engagement du gouvernement qui se traduit par des ressources financières dédiées et durables pour soutenir les fonctions des INSP. Les États membres sont encouragés à identifier et à désigner un responsable pour le processus de mise en place et de renforcement des capacités. La création réussie d'un INSP nécessite également un leadership pour diriger la planification, la mobilisation des ressources, la gestion du changement et les autres travaux nécessaires à la création de l'INSP.

Organiser des réunions avec les parties prenantes et des actions de sensibilisation

Il est essentiel que tous les groupes concernés aient la possibilité de participer à la discussion et que leurs visions et préoccupations soient entendues et prises en compte. L'effort de communication doit commencer tôt. Bien que les efforts de communication puissent être initialement ciblés, la quantité et l'étendue des communications doivent être élargies et approfondies au fur et à mesure que l'INSP commence à prendre forme.

Un bon moyen de créer une vision commune et une dynamique parmi les partenaires clés est d'organiser une réunion des parties prenantes qui encourage une discussion active, y compris l'analyse de la situation, l'évaluation des besoins et l'élaboration d'un plan pour la création d'un INSP. Les principales parties prenantes et les partenaires doivent être impliqués en permanence tout au long de l'élaboration et de la mise en œuvre de l'INSP afin de coordonner la mise en œuvre des programmes de santé publique et la mobilisation des ressources.

Créer un groupe de travail technique (GTT)

La création d'un groupe de travail technique (GTT) composé de personnes issues d'organisations multisectorielles et pluridisciplinaires peut contribuer à soutenir et à coordonner les discussions autour de la formation de l'INSP. La direction du MdS est essentielle pour fournir des conseils et un soutien afin de s'assurer que le processus reste sur la bonne voie et qu'il obtient des ressources adéquates.

La responsabilisation implique qu'une organisation assume la responsabilité de ses actes et qu'elle est prête à faire preuve d'ouverture, de transparence et à accepter d'observer et d'évaluer ses performances. La volonté d'être évaluée sur ses performances permet à une institution d'évaluer les lacunes et d'éviter une baisse ou une stagnation de ses performances. La compréhension et l'instauration de pratiques de responsabilité sont essentielles à la bonne gouvernance de l'INSP. La gestion et l'alignement de tous les processus de gouvernance sur la vision, la mission, les buts, les objectifs et les orientations stratégiques de l'INSP garantiront des performances optimales et, par conséquent, l'obtention de l'impact souhaité.

Déterminer les besoins

L'Appendice B d'Africa CDC, relatif au Cadre de développement 2.0 des instituts nationaux de santé publique en Afrique, propose des

questions pour lancer la discussion sur la création des INSP. Il s'agit notamment de justifier la création d'un INSP, d'en définir la portée, les avantages potentiels et les coûts. Cette étape consiste également à définir les fonctions de base à inclure dans l'INSP, sachant que des fonctions supplémentaires peuvent être ajoutées au fil du temps. Les facteurs clés de succès, qui doivent être pris en compte dès le départ, comprennent la nécessité d'avoir un ou plusieurs responsables de haut niveau qui veillent à ce que le processus continue à prendre de l'ampleur et à ce que des leaders de confiance soient désignés pour superviser les aspects quotidiens du processus.

Élaborer une feuille de route pour la création de l'INSP

Lorsque la création d'un INSP est actée, il est important de décrire le processus qui sera utilisé et le calendrier. Il est important d'établir une communication dès le départ, à la fois avec les personnes qui pourraient être directement touchées par la création de l'INSP d'une part, et avec les partenaires et autres personnes qui travailleront avec l'INSP ou la soutiendront, d'autre part. Ce processus comprend l'élaboration d'une feuille de route qui décrit :

1) les actions à entreprendre ; 2) les ressources nécessaires et leur provenance ; 3) les principales parties prenantes à impliquer ; et 4) le calendrier de mise en œuvre de l'activité. Avec le soutien et l'adhésion du gouvernement, l'engagement et la capacité de l'équipe de conception et l'implication efficace des parties prenantes, la création de l'INSP peut prendre de 2 à 5 ans.

Définir les fonctions essentielles de l'INSP

Il s'agit d'une première étape vers la définition des fonctions de santé publique qui seront incluses dans l'INSP - dans quels domaines elle jouera un rôle de chef de file ou un rôle essentiel, et quel sera son impact en termes d'influence sur d'autres groupes, par exemple en produisant des recommandations fondées sur des données probantes. La définition des fonctions essentielles d'un INSP doit impliquer la direction du ministère de la santé. Le cadre 2.0 d'Africa CDC pour l'INSP peut être utilisé aux fins d'aborder les fonctions essentielles à prendre en compte.

Consigner les fonctions existantes

Une fois les fonctions essentielles déterminées, il est souvent utile d'évaluer et de répertorier toutes les fonctions liées à la santé publique. Lorsque ces fonctions

sont actuellement exercées par d'autres institutions, il convient de définir les avantages de la restructuration, y compris les inconvénients et les coûts. Dans certains cas, on peut se demander si un réseau d'organisations ne constituerait pas une première étape appropriée vers la création d'un INSP. Dans un pays où il existe des institutions autonomes/semi-autonomes exerçant une ou plusieurs des fonctions essentielles de santé publique, l'INSP peut être créé sous la forme d'un réseau d'institutions.

Élaborer un plan stratégique

L'élaboration d'un plan stratégique est une étape essentielle du développement d'un INSP. La planification stratégique implique un processus systématique de définition de la vision, de la mission, des objectifs et des stratégies de l'INSP pour atteindre ces objectifs. Ce processus permet d'aligner les priorités nationales des INSP et d'identifier les ressources nécessaires. Il évalue la manière dont les plans des INSP s'alignent sur les plans existants ou sur ceux en cours d'élaboration dans le secteur de la santé et identifie les principaux indicateurs de performance.

Mobiliser les ressources et les investissements nécessaires

Dans le cadre de la planification stratégique ou d'un processus distinct, il sera essentiel de définir clairement les ressources qui seront allouées à l'INSP et les lacunes critiques, ainsi que les moyens de combler les lacunes identifiées. Cette analyse peut également s'inscrire dans le cadre d'un plan d'entreprise et d'efforts visant à exploiter les ressources existantes en dehors de l'INSP, au sein des États membres. Les plans de ressources doivent prendre en compte les coûts de démarrage à court terme, ainsi que les coûts à long terme et le retour sur investissement, et devraient tenir compte de la durabilité. Une autre question importante est d'identifier les dirigeants qui actualiseront les fonctions proposées par l'INSP si la personne qui a dirigé le processus de développement ne reste pas à la tête de l'INSP.

Élaborer le cadre juridique requis

Le cadre juridique d'un INSP est un document ou une série de documents approuvés par les plus hautes instances gouvernementales qui établissent officiellement un INSP.

Une autorité juridique clairement définie renforcera la responsabilité institutionnelle et individuelle. Les outils de responsabilisation comprennent la législation, les décrets ou d'autres documents juridiquement contraignants qui décrivent la vision et la mission de l'INSP, les mandats statutaires, les fonctions clés, les pouvoirs et l'autorité, y compris les fonctions de santé publique et les personnes habilitées à agir en cas de crise de santé publique. D'autres détails, notamment la structure de direction, la responsabilité administrative et financière et l'établissement de rapports, sont souvent considérés comme des domaines spécifiques du cadre juridique de l'INSP. De plus amples informations sur l'établissement de cadres juridiques pour les instituts nationaux de santé publique sont disponibles dans la publication d'Africa CDC intitulée « Fournir un cadre juridique pour un institut national de santé publique (INSP) »⁶ et dans le document sur les meilleures pratiques de l'IAI-INSP intitulé « Mandats statutaires et gouvernance des INSP ».⁷

Une structure de gouvernance articulée est également très importante pour la création des INSP.

Cela définit la relation de l'INSP avec le Ministère de la Santé, la question fondamentale étant de savoir si l'INSP est une agence hiérarchique qui rend compte au Ministère de la Santé, s'il existe en tant qu'organisme paragouvernemental ou s'il présente des aspects de ces deux types d'agence. Si l'INSP est une agence hiérarchique, le directeur de l'INSP rendra généralement compte au Ministère de la Santé. Si l'INSP est un organisme paragouvernemental/une organisation autonome, il doit y avoir un conseil d'administration auquel le directeur de l'INSP rend compte et qui rend compte à son tour au ministère. Une étude de l'impact environnemental et social doit également être réalisée, et une consultation approfondie est nécessaire pour s'assurer que la nouvelle législation n'empiète pas sur d'autres législations existantes au sein de l'État membre ou n'a pas d'impact négatif sur celles-ci.

Inauguration de l'INSP

Le lancement de l'INSP doit être considéré comme un événement majeur. Au cours de cet événement, le public et les parties prenantes concernées doivent être informés

de l'existence de l'institut, de son rôle et de la manière dont il redéfinira le paysage de la santé publique.

2.2 Renforcement des capacités des instituts nationaux de santé publique

Le renforcement des capacités nécessaires à l'exécution et au maintien des fonctions de santé publique est une priorité. Le renforcement des capacités institutionnelles est l'ensemble des processus visant à améliorer les structures, les capacités et les ressources d'une institution afin d'optimiser ses performances et d'atteindre ses objectifs. Le renforcement des capacités institutionnelles comprend donc plusieurs éléments essentiels.

2.2.1 Élaboration d'une analyse de rentabilité pour l'ensemble des parties prenantes

La création d'un INSP pleinement fonctionnel nécessite un engagement durable des ressources. Même si bon nombre de ces ressources existent déjà au sein du gouvernement, leur consolidation et la mise en place de l'infrastructure nécessaire au bon fonctionnement de l'INSP nécessiteront l'adhésion des dirigeants, des organisations et des personnes concernées par la restructuration. Par conséquent, une analyse de rentabilité, comprenant une évaluation du retour sur investissement, peut être utile pour justifier les ressources ou les dépenses auprès de toutes les parties prenantes. Il est essentiel d'aider les gestionnaires et le personnel à s'adapter aux changements et à comprendre les nouvelles possibilités qui s'offrent à eux.

Les compétences en matière de leadership sont essentielles pour guider les organisations dans le changement, en veillant à ce que les transitions soient gérées et exploitées en vue d'une amélioration continue et de meilleurs résultats en matière de santé publique. Il s'agit d'une communication aux parties prenantes qui exprime la situation actuelle, l'objectif, les avantages du nouveau projet et les inconvénients, les coûts et les risques de la situation actuelle, ainsi que la vision future et la capacité de l'organisation à produire les résultats du projet. S'assurer de la contribution des parties prenantes concernées facilitera le déblocage des ressources dédiées qui sont essentielles au renforcement des capacités institutionnelles.

2.2.2 Planification des infrastructures

Étant donné la nature complexe et dynamique des fonctions des INSP, les INSP doivent développer et concevoir une infrastructure appropriée pour garantir l'accomplissement des fonctions de santé publique et une prestation de services efficace. L'infrastructure peut inclure l'espace de travail, un centre des opérations d'urgence, un laboratoire de santé publique, des contre-mesures médicales, des observatoires de santé des données, un système de gestion logistique, ainsi que des installations de formation et de téléconférence. D'autres ressources comprennent des outils de surveillance et de gestion des données, des ressources technologiques, y compris le matériel et les logiciels, un support informatique et technologique, un approvisionnement en électricité intégré et ininterrompu, et de l'eau potable.

Espace de travail

L'espace de travail est un cadre essentiel qui regroupe le personnel, les outils et les ressources de manière collaborative pour accomplir le travail attendu. L'agencement de l'espace de travail peut affecter considérablement la productivité et le moral du personnel et, en fin de compte, contribuer à la performance organisationnelle. Ainsi, la direction de l'INSP doit faire preuve de diligence raisonnable en matière de fourniture d'espaces de travail de prime abord. Il n'existe pas d'espace de travail « taille unique ». Cependant, les différents types d'espaces de travail comprennent des postes de travail dédiés aux individus, des espaces de travail partagés ouverts à tous, des espaces de travail partagés qui fournissent des bureaux à différentes personnes dans différentes unités, des salles de conférence, des salles de pause, des cafétérias, des places de stationnement et des installations informatiques efficaces. Les avantages de ces installations comprennent d'excellentes opportunités de réseautage, une collaboration entre les unités, les divisions et les départements, ce qui facilite la production d'idées et améliore la productivité. De plus, l'accessibilité, la sécurité et la sûreté doivent être prises en compte lors du choix de l'emplacement de l'espace de travail d'un INSP.

Centre d'opérations d'urgence en santé publique (COUSP)

Compte tenu de son mandat, l'INSP doit disposer d'un Centre d'opérations d'urgence

en santé publique (COUSP) bien équipé et fonctionnant efficacement. Les urgences de santé publique peuvent survenir à tout moment et représenter une menace importante pour les communautés ou les pays ; le rôle principal du COUSP est donc de coordonner et de gérer la réponse à ces menaces et d'en réduire l'impact. Le COUSP est un centre de commandement qui rassemble le personnel de santé et d'autres parties prenantes de manière stratégique en utilisant l'initiative One Health (une seule santé) et l'approche de la communauté dans son ensemble pour faciliter la communication, l'allocation des ressources et la planification stratégique pendant une urgence. Pour garantir l'efficacité d'un COUSP, il faut disposer de ressources adéquates, telles qu'un personnel formé à la gestion des urgences, en épidémiologie, à la communication sur les risques et les crises et à la logistique ; des systèmes de communication permettant un échange d'informations sans faille entre les parties prenantes (internet, connectivité, plateformes de partage de données sécurisées et lignes téléphoniques fiables) ; un financement suffisant pour le personnel, la formation, l'équipement et l'infrastructure informatique ; et la disponibilité de procédures opérationnelles normalisées, de lignes directrices, de plans et de listes de contrôle pour soutenir l'opérationnalisation du COUSP et guider la coordination de l'intervention d'urgence.

La gestion des urgences sanitaires incombe à l'INSP, par le biais du COUSP. Chaque fois que cela est indiqué, les États membres sont encouragés à établir un réseau de COUSP et à faciliter les voies de communication avec d'autres États membres et institutions régionales comme Africa CDC.

Réseau et systèmes de laboratoires de santé publique

Les laboratoires nationaux de santé publique (LNSP) se concentrent sur la fourniture de services de diagnostic spécialisés tels que les tests moléculaires, les tests de résistance antimicrobienne (RAM), le séquençage génomique et la bio-informatique. Ils assurent la surveillance des maladies, entreprennent des recherches et en diffusent les résultats. Le LNSP fournit également un soutien aux interventions d'urgence pour la gestion des situations d'urgence sanitaire. Compte tenu de ce rôle essentiel, les INSP devraient déployer des efforts concertés pour établir et renforcer

le réseau national de laboratoires en termes de politique, de gouvernance et de capacités réglementaires.

En fonction du contexte du pays, les INSP doivent établir et gérer efficacement un réseau de laboratoires de santé publique où sont effectués les tests et la recherche.

Il est également impératif de maintenir un système d'information de laboratoire robuste et interopérable, intégré à d'autres plateformes de gestion des informations sanitaires.

Le Réseau régional intégré de surveillance et de laboratoires d'Africa CDC (RISLNET) assurera la coordination de la surveillance et de la confirmation en laboratoire des agents pathogènes détectés ayant une importance pour la santé publique en exploitant les capacités des structures de laboratoire opérant entre les États membres de chaque région.

Développement de la main d'œuvre

Le développement du personnel est essentiel pour garantir la compétence de l'INSP et des systèmes de santé publique du pays. À cet égard, il convient de suivre les effectifs de santé publique du pays et de prévoir un développement professionnel continu pour le personnel de l'INSP. Un programme de formation en épidémiologie de terrain (PFET) doit être mis en place, et l'INSP doit disposer d'une stratégie/plan pour le personnel de santé publique du pays et d'une base de données nationale des travailleurs de la santé publique. En outre, la direction des laboratoires, l'informatique de santé publique et la gestion des urgences de santé publique devraient être prioritaires. Les INSP sous le contrôle stratégique du MdS, doivent être autonomes en matière de gestion des ressources humaines (nombre adéquat, compétence appropriée, poste adéquat, discipline, rémunération, maintien des effectifs et parcours de carrière). Les INSP doivent élaborer une approche à multiples facettes pour renforcer le personnel de santé publique, y compris des stratégies visant à évaluer et à combler les lacunes identifiées. Les INSP doivent également investir dans des initiatives durables qui garantissent l'amélioration continue de la qualité de la formation et des innovations pour leur personnel et le renforcement des capacités dans les services de santé.

L'INSP devrait travailler en étroite collaboration avec les Ministères de la Santé, de l'Enseignement supérieur, de la Fonction publique et d'autres parties prenantes concernées dans le pays pour la formation, l'accréditation/certification, la reconnaissance et le développement du cheminement de carrière du personnel de santé publique.

Contre-mesures médicales

L'institut national de la santé publique doit concevoir et exploiter un système de contre-mesures médicales. Les contre-mesures médicales sont des produits qui peuvent protéger les personnes contre les menaces biologiques, chimiques, radiologiques ou nucléaires.

Elles comprennent des vaccins, des médicaments, des diagnostics et des dispositifs.

Les contre-mesures médicales sont essentielles dans les situations d'urgence de santé publique telles que les pandémies, le bioterrorisme, les catastrophes environnementales ou les accidents nucléaires. Elles permettent de prévenir, de traiter ou de diagnostiquer les maladies et les blessures causées par ces menaces. Elles peuvent également réduire la morbidité et la mortalité des populations touchées et renforcer la résilience des systèmes de santé. L'un des aspects essentiels d'une riposte efficace est la fourniture rapide et adéquate de ressources médicales essentielles, telles que des équipements de protection individuelle, des vaccins, des médicaments et des respirateurs.

Toutefois, la gestion de la chaîne d'approvisionnement dans de telles situations est complexe et incertaine en raison de facteurs tels que les pics de demande, les pénuries d'approvisionnement, les perturbations des transports et les problèmes de coordination. Les INSP doivent continuellement mettre en œuvre un système d'approvisionnement robuste pour garantir la disponibilité de ces produits.

Système de gestion de la chaîne logistique

Les INSP doivent développer et maintenir les capacités d'un système solide de gestion de la chaîne d'approvisionnement visant à optimiser les capacités d'achat, d'approvisionnement et de distribution des ressources médicales en cas de crise.

Cela implique la collecte et l'analyse de données sur les besoins actuels et prévus, la réalisation d'une analyse des lacunes et la prévision de la disponibilité des ressources, l'identification et la hiérarchisation des populations les plus critiques et les plus vulnérables, et la coordination avec de multiples parties prenantes, telles que les autorités sanitaires, les fournisseurs, les distributeurs et les établissements de santé. Un système de gestion de la chaîne d'approvisionnement nécessite également une infrastructure logistique solide capable d'assurer le stockage, la gestion des stocks et la livraison en temps voulu des ressources sur le lieu de soins. Un système de gestion de l'approvisionnement bien conçu et bien mis en œuvre peut améliorer l'efficacité et l'efficacité de la réponse de santé publique. Tous ces processus doivent tenir compte des procédures et des exigences douanières.

Système de gestion des données sanitaires

Le bon fonctionnement des INSP nécessite un système complet de gestion des données sanitaires et une infrastructure informatique. Les systèmes de données sanitaires (SDS) comprennent les dossiers médicaux électroniques, les bases de données de santé publique et les systèmes de gestion des données. L'interopérabilité et l'intégration avec d'autres organismes de santé, le partage des données de diagnostic et de surveillance sont également des éléments à prendre en compte. Les INSP doivent maintenir une infrastructure réseau efficace pour assurer une connectivité fiable et continue. Envisagez d'utiliser à la fois des réseaux étendus pour l'échange de données nationales et des réseaux locaux pour la communication interne. Il est primordial de garantir la sécurité et la confidentialité des données grâce au cryptage, au contrôle d'accès et aux systèmes de pare-feu. Parmi les autres éléments essentiels figurent les systèmes d'information sur la gestion des laboratoires (SIGL), les systèmes de notification d'urgence, le renforcement des capacités, les plans de sauvegarde et de reprise après sinistre, les outils de collaboration et les outils d'analyse de la recherche. En outre, les INSP doivent disposer d'observatoires nationaux pour le suivi des tendances en matière de santé et de système d'information géographique (SIG) pour l'analyse spatiale. Le choix spécifique des systèmes informatiques doit s'aligner sur l'écosystème de santé du pays et sur les priorités de santé publique.

2.2.3 Élaboration et amélioration des politiques et procédures institutionnelles

L'élaboration et l'amélioration des politiques et procédures institutionnelles permettent à l'organisation de fonctionner de manière efficace et efficiente. Les politiques et procédures aident à comprendre et à définir les normes professionnelles attendues des employés. Elles assurent également la cohérence dans la prise de décision et les procédures opérationnelles, ce qui conduit à un service de meilleure qualité et à une meilleure responsabilisation. Les politiques et procédures institutionnelles sont souvent liées aux ressources humaines, à la gestion financière, à l'approvisionnement, à la gestion des risques, à la gestion de la qualité, à la gestion des approvisionnements, à la production de rapports et à toutes les fonctions de santé publique conformes au mandat de l'INSP. Par exemple, en cas d'épidémie ou de menace pour la santé, les directives détermineront les décisions et les actions standard des employés qui démontrent la compétence et l'engagement envers l'excellence professionnelle. Cette expertise et ces expériences généreront de nouvelles connaissances qui seront documentées comme propriété de l'INSP et conservées dans le cadre de la gestion des connaissances de l'institution et rendues accessibles dans tout l'institut. Il est essentiel de procéder à un examen régulier des politiques et procédures.

2.2.4 Suivi, évaluation, rapports et apprentissage

Le suivi, l'évaluation, les rapports et l'apprentissage (SERA) sont des processus et procédures connexes qui sont essentiels pour comprendre quels éléments des programmes fonctionnent bien et lesquels doivent être améliorés. Ils permettent également d'évaluer l'efficacité globale des interventions.

Le SERA est essentiel et doit être intégré aux fonctions de gestion interne en cours de l'INSP. Le cadre SERA démontre aux parties prenantes que l'INSP est fiable.

Maintenir et renforcer la capacité de l'INSP exige de gérer et d'aligner les efforts des employés sur des performances mesurées, le personnel contribuant à la réalisation des objectifs de l'organisation.

La gestion des performances est le processus qui consiste à s'assurer que

les employés atteignent leurs objectifs et leurs attentes et à leur fournir un retour d'information et un appui pour améliorer leurs performances. Les INSP sont encouragés à créer une vision, une mission et un objectif communs pour l'organisation et à aider chaque employé à comprendre et à reconnaître son rôle dans la contribution à ces objectifs et à mettre en place des processus qui améliorent les performances individuelles et organisationnelles. Offrir des possibilités d'apprentissage personnel et de développement des compétences, déterminer les performances souhaitées et la manière de les mesurer, fournir un retour d'information cohérent aux employés et reconnaître et récompenser les performances exceptionnelles sont quelques-unes des mesures essentielles à la conception et à la gestion d'un système de gestion des performances efficace. Pour gérer efficacement les performances, les gestionnaires de l'INSP doivent utiliser divers outils et techniques de planification, surveillance, évaluation et amélioration des performances des employés. Parmi les exemples de méthodes standard de gestion des performances, on peut citer la définition d'objectifs, la fourniture d'un retour d'information régulier, le coaching, les évaluations, la reconnaissance et la fidélisation.

La gestion des performances n'est pas un événement ponctuel, mais un processus continu qui nécessite une communication et une collaboration continues entre les responsables et les employés. En utilisant des outils de gestion des performances appropriés, les responsables peuvent aider les employés à donner le meilleur d'eux-mêmes et à réussir au sein de l'organisation. Le tableau de bord de l'INSP d'Africa CDC et l'outil de développement par étapes (SDT) de l'AIINSP/U.S. CDC,⁸ entre autres outils pertinents, aident les INSP à évaluer le stade de développement de leur organisation et de ses fonctions et à créer des plans de croissance et de développement futurs.

2.2.5 Collaboration et partenariats

L'établissement de relations stratégiques est essentiel à la réussite des INSP. La collaboration interne et externe facilitera l'initiative « One Health » (une seule santé) dans tous les départements ministériels, y compris dans les secteurs de l'élevage, de l'environnement et de la santé. Bien que les INSP soient autonomes sur le plan technique

et opérationnel, le MdS assure la supervision et l'orientation stratégiques des INSP.

Le MdS se concentre sur la définition et l'élaboration de politiques, de stratégies et de programmes en matière de santé afin de mettre en place et de renforcer le système de santé. Il s'agit notamment de construire des hôpitaux et des unités de soins de santé primaires, de fournir des vaccins et des produits thérapeutiques et de réglementer la prestation des services de santé. Les INSP produisent et diffusent des informations scientifiques pour orienter les politiques et les programmes de santé, en coordonnant les fonctions liées à la santé publique aux niveaux national et infranational afin de garantir le bien-être de la population et la sécurité sanitaire nationale.

Les dirigeants de l'INSP doivent former des alliances stratégiques avec d'autres agences gouvernementales, des organisations nationales et internationales, des bailleurs de fonds, la communauté scientifique, des réseaux techniques et la communauté. Ces partenariats améliorent la collaboration, favorisent l'efficacité, encouragent l'intérêt mutuel et confèrent un avantage à long terme en matière d'appui technique et de mobilisation des ressources, ce qui conduit à la mise en place et à la pérennisation d'une capacité institutionnelle forte.

2.2.6 Durabilité

La durabilité de l'INSP est essentielle et comprend les éléments fondamentaux suivants : un plan stratégique bien défini, un financement national spécifique et un cadre juridique. L'intégration de considérations relatives à la durabilité à chaque étape du processus de développement de l'INSP est une bonne pratique. Les INSP sont encouragés à se doter de plans stratégiques pluriannuels, qui décrivent les activités et les besoins actuels et futurs de l'INSP. Les plans stratégiques servent de base à la prévision des ressources et à la planification nécessaire pour garantir ces ressources.

Pour la plupart des INSP, les crédits gouvernementaux constituent une source importante d'appui, et l'élaboration de méthodes de travail avec le ministère de la santé, le ministère des finances et d'autres ministères et organes législatifs est essentielle à la viabilité à long terme d'un INSP. La mise

en œuvre complète de la mission et des objectifs d'un INSP nécessite l'accès à des fonds spécifiques alloués par le Trésor public, ce qui minimisera la dépendance à l'égard des bailleurs de fonds. Pour assurer leur viabilité à long terme, les INSP devraient adopter des stratégies de financement novatrices, telles que les services d'analyse en laboratoire, la formation, etc. La création d'une fondation pour les INSP est une bonne pratique.

2.2.7 Éviter les menaces potentielles à la réussite et à la durabilité

Les gouvernements des États membres et les dirigeants des INSP sont encouragés à éviter les menaces potentielles qui pèsent sur la réussite et la viabilité des INSP.

En conséquence, les INSP doivent tenir un registre des risques afin d'identifier, d'analyser et de suivre les menaces existantes et potentielles pour contrôler les menaces organisationnelles futures. Une étude qualitative a examiné les facteurs favorables et les obstacles à la réussite et à la durabilité des INSP au Cambodge, en Colombie, au Liberia, au Mozambique, au Nigeria, au Rwanda et en Zambie.^{9 10} La plupart des participants ont identifié trois menaces potentielles susceptibles de réduire la capacité des INSP à fonctionner comme souhaité : la dépendance à l'égard du financement des partenaires pour maintenir les activités, les changements fréquents dans la direction des INSP ou dans le paysage politique, et l'attrition et le renouvellement fréquents du personnel. Un financement gouvernemental durable permettrait aux INSP de déployer des ressources rapidement, ce qui se traduirait par une réponse efficace aux situations d'urgence.⁶ En outre, les INSP devraient s'assurer qu'ils ont un accès adéquat et rapide au financement d'urgence pour l'intensification de la riposte, ce qui peut contribuer à réduire la dépendance à l'égard du financement des bailleurs de fonds. Les INSP sont encouragés à détailler une proposition de valeur pour les employés qui comprend l'attraction, le développement et la fidélisation d'une main-d'œuvre compétente.

3. Centres d'excellence régionaux des INSP

Un centre d'excellence (CdE) de l'INSP est reconnu comme ayant des capacités avancées et des pratiques exemplaires dans au moins une fonction clé de la santé publique et servira de centre de référence dans la région. La sélection des centres d'excellence régionaux tiendra compte de la capacité organisationnelle, d'un leadership et d'une gouvernance solides, de la situation géographique, de la langue, de la population desservie et de l'expertise dans les principaux domaines prioritaires. Compte tenu de ce qui précède, les centres d'excellence régionaux des INSP devront être désignés pour renforcer les capacités administratives, humaines et techniques ainsi que les capacités infrastructurelles des autres INSP.

3.1 Caractéristiques des centres d'excellence des INSP

La désignation des CdE implique l'examen minutieux de divers critères afin de s'assurer qu'ils disposent de capacités avancées et des meilleures pratiques dans les fonctions essentielles de la santé publique. Les CdE serviront de pôles régionaux pour l'avancement des connaissances, de l'expertise et des efforts de renforcement des capacités dans le domaine de la santé publique. Ces CdE jouent un rôle essentiel dans le renforcement de l'infrastructure globale de santé publique et des capacités de réaction dans leurs régions respectives. Les critères de désignation d'un CdE devraient comprendre les éléments suivants :

Une expertise démontrée : Le CdE doit faire preuve d'expertise et d'excellence dans au moins l'une des fonctions essentielles de santé publique suivantes : surveillance et renseignements sur les maladies ; préparation et riposte face aux situations d'urgence ; systèmes et réseaux de laboratoires ; systèmes d'information ; recherche en santé publique ; et développement du personnel de santé.

Un leadership et une gouvernance solides : Le CdE doit disposer de structures de direction et de gouvernance solides pour guider efficacement ses activités. Il s'agit notamment de disposer de dirigeants expérimentés et compétents, de processus décisionnels clairs et de

mécanismes de responsabilité transparents.

Situation géographique et population desservie :

L'emplacement géographique du CdE doit être stratégique, c'est-à-dire idéalement placé pour desservir une population importante dans sa région. Elle doit également tenir compte des besoins et des problèmes de santé spécifiques de la population qu'elle dessert.

Capacité en ressources humaines : Le CdE doit disposer de ressources humaines suffisantes pour appuyer les opérations locales et régionales, et d'un mécanisme éprouvé permettant de faire appel à une capacité de pointe. Il s'agit notamment de disposer d'un personnel bien formé et d'avoir accès aux ressources et aux technologies appropriées.

Capacité technique : Le CdE doit faire preuve de capacités techniques dans son ou ses domaines de spécialisation. Il doit notamment avoir accès à la recherche de pointe, à des méthodologies innovantes et aux meilleures pratiques en matière d'interventions de santé publique.

Infrastructure : Le CdE doit disposer d'une infrastructure adéquate pour appuyer ses activités, y compris des laboratoires d'analyse, des systèmes de gestion des données, des réseaux de communication et d'autres ressources essentielles reliées au COUSP. L'infrastructure doit être moderne, bien entretenue et équipée pour répondre aux exigences de ses fonctions spécialisées.

Partenariats de collaboration : Le CdE doit avoir établi des partenariats de collaboration avec d'autres INSP, des établissements universitaires, des agences gouvernementales, des organisations non gouvernementales (ONG) et des partenaires internationaux. Ces partenariats renforcent la capacité du CdE en matière d'échange de connaissances, de partage des ressources et d'initiatives de recherche collaborative.

Renforcement des capacités et programmes de formation : Le CdE doit avoir des antécédents en matière de renforcement des capacités et de programmes de formation visant à améliorer les compétences et les connaissances des professionnels de la santé publique dans sa région. Il s'agit notamment de fournir du mentorat, de l'assistance technique et des possibilités de formation pour soutenir le développement professionnel.

Preuve d'impact : Le CdE doit être en mesure de présenter des preuves tangibles de son impact sur les résultats en matière de santé publique dans sa région. Il peut s'agir d'initiatives abouties de lutte contre les maladies, de contributions à la recherche et à l'innovation ou d'améliorations de l'infrastructure et des systèmes de santé publique.

Engagement en faveur de l'amélioration continue : Le CdE doit s'engager à s'améliorer et à apprendre en permanence. Cela implique d'évaluer régulièrement ses performances, de demander l'avis des parties prenantes et d'adapter ses stratégies et ses approches pour faire face à l'évolution des défis en matière de santé publique.

3.2 Rôles des centres d'excellence régionaux :

Le Centre servira de plaque tournante pour l'échange de connaissances, l'assistance technique et le renforcement des capacités, en aidant les institutions nationales de santé publique de la région à améliorer leur efficacité dans la gestion des défis et des urgences en matière de santé publique. Pour mieux aligner le rôle du CdE régional des INSP sur les fonctions essentielles des instituts nationaux de santé publique (INSP), nous pouvons classer le soutien du centre en fonction des fonctions essentielles typiques des INSP.

Surveillance et suivi : Le Centre aidera les INSP à améliorer leurs systèmes de surveillance des maladies en établissant des pratiques normalisées de suivi et de collecte de données dans toute la région. Il s'agira d'élaborer des directives et des cadres communs pour la collecte, l'analyse et la communication cohérentes des données épidémiologiques. En outre, le Centre proposera des programmes de formation spécialisés pour renforcer les capacités du personnel de surveillance, en veillant à ce qu'il maîtrise les techniques modernes de surveillance, de détection des épidémies et d'interprétation des données. En renforçant les systèmes de collecte de données et en améliorant les protocoles d'établissement de rapports, le Centre aidera les INSP à intégrer les nouvelles technologies et à améliorer la rapidité et la précision de l'échange d'informations. Il s'agit également d'assurer une circulation transparente des données entre les autorités sanitaires locales, nationales et régionales, afin de faciliter la coordination de la riposte en cas de crise sanitaire.

Systèmes de données sanitaires (SDS) : Le Centre aidera les INSP à renforcer leurs systèmes d'information sanitaire afin d'améliorer la gestion, l'analyse et la diffusion des données sanitaires. Il s'agit notamment de moderniser l'infrastructure informatique et de soutenir l'intégration des données sanitaires provenant de différents secteurs dans des systèmes unifiés. Le Centre encouragera également l'interopérabilité entre les systèmes de données des INSP dans les différents pays, afin de permettre l'échange de données sanitaires en temps réel pour un meilleur suivi des tendances en matière de santé, le partage des ressources et la coordination des réponses. Une priorité essentielle sera de garantir la confidentialité et la sécurité des données, en formant le personnel de l'INSP aux protocoles de protection des données et au respect des normes internationales, telles que le RGPD ou les équivalents locaux, afin de protéger les informations sensibles sur la santé.

Services de laboratoire : Le Centre aidera les INSP à améliorer leurs capacités de laboratoire en contribuant à la modernisation des outils de diagnostic, en donnant accès aux technologies de pointe et en améliorant l'infrastructure des laboratoires. Les INSP seront ainsi en mesure d'effectuer des tests de diagnostic précis et rapides, essentiels pour détecter et contrôler les maladies infectieuses. Le Centre proposera des programmes de formation et des cours de certification pour le personnel des laboratoires, axés sur les diagnostics, le contrôle de la qualité et les protocoles de sécurité, afin d'améliorer les capacités de diagnostic, notamment en ce qui concerne la gestion des nouveaux agents pathogènes. En outre, le Centre facilitera l'accès aux outils et méthodologies de diagnostic de pointe, permettant aux INSP de réaliser des tests de haute qualité pour des maladies comme Ebola, Zika, COVID-19 et d'autres menaces infectieuses.

Recherche en santé publique : Le Centre aidera les INSP à renforcer leurs capacités de recherche en santé publique en soutenant la conception, la réalisation et la diffusion de recherches ayant un impact. Il s'agit notamment de soutenir les infrastructures, de former aux méthodes de recherche et de promouvoir l'élaboration de politiques fondées sur des données probantes. Le Centre encouragera la collaboration régionale et internationale, en facilitant les projets de recherche conjoints et le partage des résultats sur des questions

clés de santé publique. Cela favorisera la création d'un réseau de chercheurs qui pourront mettre en commun leurs ressources, partager leur expertise et relever des défis communs en matière de santé. En outre, le Centre contribuera à la modernisation des installations de recherche, à l'accès aux outils de recherche avancés et à la formation du personnel aux techniques d'analyse des données, afin d'améliorer la qualité et la portée de la recherche en santé publique dans toute la région.

Préparation et réponse aux situations d'urgence :

Le Centre collaborera avec les INSP aux fins de renforcer leur préparation aux situations d'urgence en les aidant à élaborer des plans d'urgence complets et des protocoles d'intervention. Il s'agit notamment d'améliorer les mécanismes de coordination afin de réagir efficacement en cas d'épidémie ou de crise sanitaire. Le Centre organisera des exercices de simulation et des exercices en temps réel pour tester l'état de préparation, en veillant à ce que les travailleurs de la santé puissent rapidement se mobiliser et exécuter les plans d'intervention. Il contribuera également à la mise en place d'équipes d'intervention rapide formées pour réagir immédiatement aux urgences sanitaires, ce qui permettra de disposer d'un personnel toujours prêt à faire face à des crises imprévues. En outre, le Centre contribuera à l'élaboration de systèmes logistiques pour la gestion des ressources, en veillant à ce que les fournitures médicales, l'équipement et le personnel soient disponibles et puissent être rapidement déployés dans les situations d'urgence.

Développement de la main d'œuvre : Le Centre se focalisera sur la création d'une main-d'œuvre qualifiée et compétente dans le domaine de la santé publique dans toute la région par le biais de la formation, de la certification et du développement professionnel continu (DPC). Il s'agit notamment d'identifier les lacunes en matière de compétences, de proposer des programmes éducatifs sur mesure et de certifier les professionnels dans les domaines clés de la santé publique. Pour répondre aux besoins de formation spécifiques, le Centre effectuera des évaluations de compétences dans les États membres afin de s'assurer

que le personnel de l'INSP dispose des compétences les plus pertinentes et les plus récentes. Le Centre proposera également des programmes de certification dans des domaines tels que l'épidémiologie, les diagnostics de laboratoire et la gestion de la santé publique, offrant ainsi un cadre pour le développement professionnel continu et garantissant que la main-d'œuvre reste efficace pour répondre aux défis de la santé publique.

Élaboration des politiques et plaidoyer : Le Centre aidera les INSP à élaborer et à affiner les politiques de santé publique en fournissant des orientations fondées sur des données probantes et en facilitant la collaboration sur les principales priorités en matière de santé. Il s'agira notamment d'aider les pays à aligner leurs politiques nationales sur les objectifs régionaux et mondiaux en matière de santé, tels que les objectifs de développement durable (ODD) et le règlement sanitaire international (RSI). Le Centre favorisera la collaboration transfrontalière sur les questions politiques, en créant des plateformes permettant aux INSP de partager leurs expériences, leurs défis et leurs solutions. Cela permettra de promouvoir des approches politiques plus cohérentes face aux menaces sanitaires communes, telles que les maladies infectieuses et les maladies non transmissibles. En outre, le centre servira de plaque tournante pour l'échange de connaissances, en veillant à ce que les INSP aient accès aux dernières recherches en matière de santé publique, aux innovations politiques et aux meilleures pratiques, ce qui contribuera à l'élaboration d'une stratégie de santé publique réactive et efficace.

Références

- 1 Haftom Taame Desta, Natalie Mayet, Alex Riolexus Ario, Raji Tajudeen. Rôle des instituts nationaux de santé publique pour un système de santé plus fort en Afrique. *Fortune Journal of Health Sciences* 5 (2022): 603-609.
- 2 Brown, G.W., Bridge, G., Martini, J. et al. Le rôle des systèmes de santé dans la sécurité sanitaire : une étude de portée révélant la nécessité d'améliorer les liens conceptuels et pratiques. *Global Health* 18, 51 (2022). <https://doi.org/10.1186/s12992-022-00840-6>
- 3 Jeffrey P Koplan, Courtenay Dusenbury, Pekka Jousilahti, Pekka Puska. Le rôle des instituts nationaux de santé publique dans le développement des infrastructures de santé. <https://doi.org/10.1136/bmj.39356.406377.BE>
- 4 Union africaine. Centres africains de contrôle et de prévention des maladies. Cadre pour le développement des instituts nationaux de santé publique en Afrique (2022).
- 5 Centres américains pour le contrôle et la prévention des maladies. 10 services de santé publique essentiels. <https://www.cdc.gov/publichealthgateway/publichealthservices/essentialhealthservices.html>
- 6 Africa CDC. Fournir un cadre juridique pour un Institut national de santé publique (INSP). <https://africacdc.org/download/providing-a-legal-framework-for-a-national-public-health-institute-nphi/>
- 7 AIINSP. Série des meilleures pratiques : Mandats statutaires et gouvernance des INSP. https://www.ianphi.org/_includes/documents/sections/tools-resources/best-practices-case-studies/legislation-bp-guidance-document-formatted_050918.pdf
- 8 Africa CDC. Fournir un cadre juridique pour un Institut national de santé publique (INSP). <https://africacdc.org/download/providing-a-legal-framework-for-a-national-public-health-institute-nphi/>
- 9 Woldetsadik MA, Bratton S, Fitzpatrick K, et al. Évaluation qualitative des facteurs favorables et des obstacles au succès et à la durabilité des instituts nationaux de santé publique au Cambodge, en Colombie, au Libéria, au Mozambique, au Nigéria, au Rwanda et en Zambie *BMJ Open* 2022;12: e056767. doi: 10.1136/bmjopen-2021-056767
- 10 Association internationale des instituts nationaux de santé publique. Série des meilleures pratiques de l'INSP : création d'une fondation pour l'INSP. https://ianphi.org/_includes/documents/sections/tools-resources/best-practices-case-studies/foundation-bp-guidance.pdf

Appendices

Appendice A : Fonctions essentielles des INSP

Les paragraphes suivants décrivent les fonctions essentielles (FE) de l'initiative nationale pour la santé publique et donnent des exemples pour chacune d'entre elles. Il convient de noter que ces exemples ne sont pas exhaustifs et que certaines FE peuvent se chevaucher dans leur mise en œuvre.

FE1. Santé de la population et indicateurs liés à la santé

Il s'agit de veiller à ce que les informations sur l'état de santé général du pays, ainsi que sur des conditions et des sous-populations spécifiques, soient facilement accessibles et compréhensibles. Dans de nombreux pays, des observatoires de la santé sont mis en place pour consolider et synthétiser les données et indicateurs de santé publique et autres. Ces observatoires mettent les données à la disposition d'un large éventail d'utilisateurs, publient souvent des rapports et fournissent des graphiques, des tableaux de bord et d'autres supports facilement compréhensibles afin d'encourager l'utilisation des données pour la prise de décision.

Cette FE implique :

- Décrire et communiquer sur
 - *les taux et les tendances des indicateurs de santé, y compris la mortalité*
 - *les taux et les causes des handicaps et des maladies chroniques*
L'état de santé des sous-populations particulièrement préoccupantes
- Encourager l'utilisation d'indicateurs de santé de la population et d'indicateurs liés à la santé pour l'élaboration et l'évaluation des politiques et des programmes

FE2. Préparation, détection et réponse aux urgences et aux catastrophes. Cela comprend la surveillance et les services de laboratoire.

Cette FE est l'une des plus importantes et

comprend une série d'activités essentielles à la détection, à la confirmation et à la réponse aux situations d'urgence. Dans l'idéal, les pays adopteront une approche tous risques dans le cadre de la FE2, mais ils devraient au moins participer aux efforts déployés dans le cadre de l'initiative « Une seule santé ». Ils jouent un rôle essentiel dans les efforts de sécurité sanitaire mondiale et les réponses au Règlement sanitaire international (RSI). Dans certains pays, le point focal national du RSI est l'Institut national de la santé publique. Les activités de surveillance ne se limitent pas aux maladies infectieuses, mais englobent également les maladies non transmissibles (MNT), les blessures et la violence. Africa CDC : Fonctions essentielles de l'INSP

Cette FE implique :

- Se préparer aux situations d'urgence, notamment en élaborant des Procédures opérationnelles standard (POS) et des plans de préparation et d'intervention, en se formant à la gestion des incidents, en organisant des exercices sur table et des simulations
- Détecter rapidement les épidémies et les situations d'urgence et réagir en conséquence.
- Garantir une capacité de riposte appropriée à tous les niveaux (national, régional, district, communauté)
- Assurer la surveillance des conditions prioritaires (collecte de données, analyses, interprétation, politiques/recommandations)
- Garantir la capacité des laboratoires à détecter et à confirmer les maladies préoccupantes, avec la capacité appropriée pour chaque niveau du système de santé publique (par exemple, national, régional, de district). Des réseaux de laboratoires solides sont essentiels pour la surveillance et pour garantir l'accès aux tests de diagnostic nécessaires.
- Mettre en place des Centres d'opérations d'urgence (COU)

pour coordonner les informations et les ressources nécessaires aux interventions d'urgence, ainsi que pour gérer les fonctions essentielles de santé publique en dehors des périodes d'urgence.

- Participer à l'élaboration et à la diffusion de messages clés à l'intention du public en réponse à des événements de santé publique
- Développer des partenariats avec des entités non sanitaires (par exemple, les ministères liés à la santé environnementale, à la santé animale et au commerce, les institutions universitaires, les ONG, etc.) afin de mener des évaluations de la vulnérabilité et des risques et de coordonner la réponse à divers problèmes menaçant la santé et d'en atténuer les effets.

FE3. Prévention des maladies et promotion de la santé

Presque toutes les INSP ont des activités de prévention des maladies et de promotion de la santé liées, par exemple, à la santé maternelle et infantile, à la vaccination et à la nutrition. Un programme national de santé publique complet est étendu tant dans les types d'activités qu'il mène (par exemple, en fournissant des programmes à facettes multiples en collaboration avec des partenaires) que dans les questions qu'il couvre (qui peuvent aller de l'immunisation à la prévention des maladies non transmissibles en passant par la prévention des blessures) en rapport avec cette composante de base.

Cette FE pourrait impliquer :

- Assurer la prévention primaire, par exemple en soutenant des programmes de vaccination fondés sur des données probantes.
- Assurer la prévention secondaire, par exemple par des programmes de dépistage fondés sur des données probantes.
- Mener des activités d'éducation et de communication sociale à multiples facettes visant à promouvoir des comportements et des environnements sains.

FE4. Plaidoyer, communication et mobilisation sociale

La communication et la mobilisation sociale sont des approches visant à engager la société civile à aider l'initiative nationale pour la santé publique à atteindre ses objectifs.

Cela comprend :

- L'élaboration de matériel et de ressources spécifiquement destinés aux organisations communautaires et à d'autres groupes de la société civile
- Solliciter la contribution de la société civile aux programmes et aux politiques
- Élaborer des messages en fonction des publics cibles, en utilisant une variété de médias pour atteindre le plus grand nombre.
- Créer des coalitions avec la société civile et les partenaires privés.

FE5. Des politiques et des plans qui soutiennent les efforts de santé publique

Cette FE implique l'utilisation de données pour guider et soutenir l'élaboration de politiques et de plans fondés sur des données probantes, et pour recommander des approches fondées sur des données probantes que les décideurs politiques, les communautés et les partenaires peuvent utiliser pour améliorer la santé.

Les activités menées dans le cadre de cette FE sont notamment les suivantes :

- L'élaboration d'approches stratégiques pour répondre aux problèmes de santé prioritaires du pays.
- Synthétiser formellement les résultats de la recherche, par exemple au moyen d'examens systématiques ou d'autres processus, et adapter les résultats au contexte du pays.
- Assurer une large diffusion et encourager l'adoption d'actions de santé publique fondées sur des données probantes.

FE6. Protection de la santé et soutien à la capacité de réglementation et d'exécution

- Garantir la capacité technique pour l'évaluation des risques et les actions nécessaires à la sécurité

environnementale, professionnelle et alimentaire

- Avoir la capacité d'élaborer ou de contribuer à l'élaboration de nouvelles lois et réglementations visant à améliorer la santé publique et à promouvoir des environnements sains.
- Fournir des recommandations fondées sur des données probantes concernant la protection de la santé et le renforcement de la réglementation et de l'application des lois relatives à la protection de la santé

FE7. Évaluation et la promotion de services de santé équitables

- Identifier les obstacles à l'accès à la santé, y compris ceux qui ont un impact disproportionné sur certaines sous-populations
- Identifier les besoins en matière de santé préventive parmi les populations susceptibles de rencontrer des obstacles à l'obtention de services de santé

FE8. Développement du personnel de santé publique

- Identifier les besoins en personnel de santé publique et développer des programmes, tels que les programmes de formation en épidémiologie de terrain (PFET), ou collaborer avec les universités et d'autres partenaires pour y répondre
- Établir des liens avec les écoles à différents niveaux pour assurer le développement d'une filière de futurs professionnels de la santé publique
- Définir des compétences de base pour les postes de santé publique à tous les niveaux du système de santé publique

FE9. Évaluation, prévention et contrôle des questions de santé publique en milieu clinique

- Surveiller les questions d'importance nationale liées aux soins de santé, telles que les infections nosocomiales et la résistance aux antimicrobiens, et participer aux efforts déployés pour

résoudre ces problèmes

- Collaborer avec les organisations professionnelles et les réseaux cliniques pour veiller à ce que des soins de santé préventifs soient dispensés

FE10. La recherche en santé publique

Les priorités de la recherche sont souvent déterminées par les intérêts des donateurs et la disponibilité des fonds, ce qui laisse de nombreuses questions essentielles sans réponse. L'INSP devrait définir les recherches nécessaires pour répondre aux questions essentielles à l'amélioration de la santé publique du pays et veiller à ce que ces besoins de recherche soient satisfaits.

- Travailler avec le ministère de la santé et les partenaires internes et externes pour identifier les questions de recherche les plus prioritaires et veiller à ce qu'elles soient traitées
- Mener des projets de suivi et d'évaluation et des recherches pour identifier les moyens d'améliorer le système de santé publique, y compris la réponse aux situations d'urgence et la surveillance, et pour prévenir l'apparition de problèmes de santé publique (par exemple, en menant des recherches dans le cadre d'une enquête sur une épidémie)
- Veiller à ce que les résultats de la recherche soient utilisés pour éclairer l'élaboration des politiques, les décisions relatives aux programmes, la définition des priorités en matière de ressources et la prestation des services
- Soutenir la recherche opérationnelle sur les nouvelles méthodes de recherche et l'utilisation de technologies innovantes pour améliorer la santé publique

Appendice B : Questions pour guider le développement des INSP

Cette annexe comprend des questions que les responsables et le personnel peuvent souhaiter examiner dès le départ, lorsqu'ils commencent à planifier la mise en place d'un institut national de santé publique (INSP).

Questions générales

- Quelles sont les raisons pour lesquelles un INSP est envisagé ?
- Quels sont les avantages perçus d'un INSP ?
- Quels sont les aspects négatifs perçus de la création d'un INSP ?
- Existe-t-il déjà un organisme qui rassemble les fonctions de santé publique pertinentes, mais qui n'est pas reconnu comme un INSP ?
- Qu'est-ce qui changerait à la suite de la création d'un INSP ?
- Quel est le calendrier souhaité pour la création de l'INSP ?
- Quelle est la structure organisationnelle actuelle du MdS et quelles seront les relations entre l'INSP et le MdS ?

Fonctions de l'INSP

Il peut être utile d'identifier de prime abord les fonctions essentielles à prendre en compte dans le cadre de l'INSP, afin que les discussions initiales puissent se concentrer sur les questions les plus prioritaires.

- Quelles sont les fonctions prioritaires envisagées pour l'INSP ?

Pour chaque fonction prioritaire :

- Quels sont les groupes qui assument actuellement la responsabilité de cette fonction au niveau national ?
- Si plusieurs organisations en ont la charge,
 - * *Comment les efforts sont-ils répartis ?*
 - * *Comment les efforts sont-ils coordonnés ? Existe-t-il une entité*

de santé publique qui rassemble les activités gouvernementales pertinentes en matière de santé publique mais qui n'est pas reconnue en tant qu'INSP ?

Facteurs favorables et obstacles potentiels :

- Existe-t-il un responsable de haut niveau (par exemple, un ministre, un directeur général, un secrétaire général) qui peut être chargé de défendre l'INSP et de susciter une forte volonté politique pour soutenir le processus de création ?
- Existe-t-il un dirigeant dévoué et expérimenté en matière de gestion de la santé publique, capable de diriger et d'exécuter la création d'un INSP ?
- Existe-t-il des cadres législatifs, des décrets, des lois ou d'autres documents qui autorisent un INSP à exercer des fonctions essentielles de santé publique ?
 - * *Si ce n'est pas le cas, quel est le cadre juridique nécessaire ?*
 - * *Quels sont les facteurs favorables et les obstacles à l'obtention d'un cadre juridique ?*
 - * *Quels sont les autres cadres législatifs, décrets, lois ou autres documents existants qui confèrent une autorité au MdS ou à d'autres ministères qui s'occupent de fonctions de santé publique ?*
 - * *Existe-t-il un projet de création d'une institution paragouvernementale ?*
 - * *Si oui, quels sont les facteurs favorables et les obstacles à cette création ?*
 - * *L'obtention du statut d'institution paragouvernementale ferait-elle partie de la création initiale de l'INSP ou serait-elle recherchée une fois que l'INSP a été créé ?*
 - * *Quel serait l'impact sur le*

calendrier de création de l'INSP ?

- * *Comment la capacité de l'institut à influencer le processus décisionnel du MdS serait-elle assurée ?*
- Quelle est l'opinion du MdS et des autres entités potentiellement concernées par l'INSP?
 - * *Que savent-ils des INSP ?*
- Quels partenaires externes sont intéressés par la création d'un INSP et lesquels s'en inquiètent ?
 - * *Quelles sont les raisons pour lesquelles ils soutiennent la création d'un INSP ou s'en inquiètent ?*
 - * *Comment ces obstacles peuvent-ils être minimisés ?*

Besoins en ressources et disponibilité

- Ressources humaines
 - * *Quelles sont les personnes et les salaires disponibles pour l'INSP ?*
 - * *Existe-t-il des fonds pour du personnel supplémentaire ?*
 - * *Quelles sont les lacunes en matière de ressources humaines qu'il est le plus important de combler ?*
- Ressources physiques
 - * *Existe-t-il un espace identifié pour l'INSP (bâtiment ou bureaux) ?*
 - * *Si plusieurs unités sont combinées, resteront-elles dans des lieux*

différents et que fera-t-on pour améliorer le travail collaboratif ?

- * *Existe-t-il un plan pour un éventuel regroupement ?*
- * *Existe-t-il des besoins immédiats, par exemple en matière de rénovation ou d'autres changements physiques ?*
- Fonds pour soutenir les activités de l'INSP
 - * *Quels sont les fonds disponibles pour soutenir les activités de l'INSP ? Ces fonds pourraient provenir d'activités existantes qui feraient partie intégrante de l'INSP.*
 - * *Existe-t-il des fonds pour de nouvelles activités ?*
 - * *Quelles sont les nouvelles activités pour lesquelles il est primordial de trouver un financement ?*
 - * *Quels sont les plans de mobilisation des ressources ?*
- Intérêts des donateurs
 - * *Existe-t-il des domaines spécifiques susceptibles d'intéresser des partenaires spécifiques en rapport avec les priorités nationales ?*
 - * *Quelle forme de soutien est disponible (par exemple, financier ou technique) ?*

Appendice C : Contributeurs

1. Dr Raji Tajudeen, Institut de recherche et de santé publique, Africa CDC
2. Haftom Taame, Institut de santé publique et division de la recherche, Africa CDC
3. Grace Merekaje, Institut de santé publique et division de la recherche, Africa CDC
4. Dr Fai Karl, Institut de santé publique et division de la recherche, Africa CDC
5. Howard Nyika, Institut de santé publique et division de la recherche, Africa CDC
6. Farha Abdalla, Institut de santé publique et division de la recherche, Africa CDC
7. Dr Joshua Obasanya, Consultant
8. Prof Killian Songwe, Consultant
9. Prof Emmanuel Oni Idigbe, Consultant
10. Prof Placido Cardoso, Consultant
11. Dr Elias Asfaw, Division Économie de la santé, Africa CDC
12. Dr Aytenew Ashenafi, Division Systèmes de laboratoire et réseaux, Africa CDC
13. Emily Barigye, Division Surveillance et recherche sur les maladies, Africa CDC
14. Dr Elizabeth Gonese, Division Préparation et réponse aux urgences, Africa CDC
15. Dr Abebaw Kebede, Division Systèmes de laboratoire et réseaux, Africa CDC
16. Womi Eteng, Préparation et réponse aux urgences, Africa CDC
17. Dr Radjabu Bigirimana, Préparation et réponse aux urgences, Africa CDC
18. Dr Tiruneh Baye, Chargé technique du développement des activités, Africa CDC
19. Dr Bonheur Dounebaine, Agent principal de développement de la main d'œuvre, Africa CDC
20. Adam Terefe, Chargé technique du système de gestion de l'apprentissage, Africa CDC
21. Josephine Gakii, Unité Économie de la santé, Africa CDC
22. Dr Adelard kakunze, Division Prévention et contrôle des maladies, Africa CDC
23. Dr Natalie Mayet, Institut national pour le suivi des maladies transmissibles, Afrique du Sud
24. Dr Alex Ario Rioplexus, Directeur de l'Institut national de santé publique de l'Ouganda
25. Dr Paul Kenedy, Institut national de santé publique du Libéria
26. Dr Sue Binder, Association internationale des instituts nationaux de santé publique
27. Shelly Bratton, US CDC
28. Carrie Carnevale, US CDC
29. Ellen Whitney, Association internationale des instituts nationaux de santé publique
30. Geoffrey Namara, Programme d'urgence sanitaire de l'OMS - Berlin Hub
31. Niklas Sievers, Programme d'urgence sanitaire de l'OMS - Berlin Hub



AfricaCDC

Centres for Disease Control
and Prevention

Centres africains de contrôle et de prévention des maladies,
Ring Road, 16/17, place du vêtement Haile,
P.O. Box 3243, Addis-Abeba, Éthiopie,
Tél : +251 (0) 11 551 77 00,
Fax: +251 (0) 11 551 78 44

Protection de la Santé de l'Afrique

www.africacdc.org

    [africacdc](#)