



© Sarah EL JAILANI / Enabel

## Mieux coordonner pour mieux soigner : le rôle des équipes cadres de moughataa

En Mauritanie, l'organisation des services de santé au niveau local s'appuie sur les circonscriptions sanitaires, structurées à l'échelle des moughataas, subdivisions administratives de second niveau du pays. À cette échelle, les médecins-chefs jouent un rôle central dans la coordination de toutes les structures de santé et la mise en œuvre des politiques sanitaires. Pendant longtemps, ces responsabilités reposaient essentiellement sur une seule personne, rendant difficile la supervision des structures sanitaires et la planification efficace des activités.

« À Bababé, lorsque je suis arrivé comme médecin-chef, la moughataa était oubliée », souligne aujourd'hui le médecin-chef de Boghé, qui exerçait auparavant dans cette moughataa. « Plusieurs structures de santé étaient fermées et il n'y avait pas de coordination entre les équipes. »

Pour répondre à ces défis et renforcer la gouvernance sanitaire au niveau opérationnel, le programme AI-PASS, financé par l'Union européenne en partenariat avec le Ministère de la Santé, accompagne la création et le renforcement des équipes cadres des circonscriptions sanitaires des moughataas (EC-CSM).

### Une réforme née du terrain

La réflexion autour des équipes cadres trouve son origine dans une analyse du système local de santé (analyse SYLOS) menée avec l'équipe projet, les acteurs du terrain depuis 2018, les

médecins-chefs et les autorités sanitaires. Cette analyse, conduite dans le cadre des ateliers de la théorie du changement du programme AI-PASS en 2019, visait à mieux comprendre les défis organisationnels rencontrés au niveau des moughataas et à identifier des solutions pour améliorer la coordination des services de santé.

Dans le cadre de cette démarche, plusieurs ateliers ont permis de partager les constats et de formuler des recommandations. Parmi les recommandations issues de cette analyse, tous les acteurs se sont accordés sur une priorité claire : renforcer les mécanismes de coordination et de supervision au niveau local.

C'est dans ce contexte qu'est née l'idée de créer des équipes cadres afin de passer d'un modèle centré sur une seule personne à une gouvernance plus collective et participative.

Cette approche a d'abord été expérimentée à partir de 2020 dans certaines zones pilotes, notamment à Bababé et à Dar Naim, désignés « Moughataas d'apprentissage ». Les premières équipes cadres y ont été mises en place et accompagnées dans l'organisation de leurs activités. Les résultats observés sur le terrain ont progressivement convaincu les autorités sanitaires de l'intérêt de ce modèle, conduisant à son adoption puis extension à l'échelle nationale. Ce modèle s'inscrit également dans une dynamique internationale, inspirée de l'approche district des systèmes de santé africains, reposant sur des équipes cadres de district sanitaire.

### **Une reconnaissance institutionnelle**

La création des équipes cadres a été officialisée en décembre 2021 avec l'adoption de l'arrêté ministériel fixant l'organisation et le fonctionnement du système régional de santé.

Les équipes cadres sont composées de quatre membres autour du Médecin-chef chargés de suivre les principales dimensions du système de santé dans la circonscription : les soins de santé primaires, la gestion des médicaments et des ressources, l'analyse des données sanitaires et la gestion administrative et financière.



À partir de 2022, les membres des équipes cadres ont été progressivement désignés et nommés dans les différentes moughataas du pays par le ministère de la Santé, contribuant à renforcer la gouvernance sanitaire locale et à améliorer la qualité de l'offre de soins.

### **Un appui pour renforcer les capacités des équipes**

Dans ce processus, le programme AI-PASS joue un rôle clé en accompagnant le renforcement des capacités des équipes cadres et des acteurs du système de santé au niveau local.

Pour Amadou Kane, expert en santé publique, Assistant Technique National impliqué dans cet accompagnement :

« Les équipes cadres sont aujourd'hui mieux armées pour gérer les activités au niveau de la moughataa. Elles ont davantage de légitimité et peuvent assumer des responsabilités sur le terrain. Cela permet aussi de mieux faire le contrôle du respect des normes notamment lors des supervisions des activités des formations sanitaires. »

Cet appui se traduit notamment par l'organisation de formations structurées autour de neuf modules portant sur des thématiques nécessaires au management des CSM. Ces formations permettent de clarifier les rôles de chaque membre et d'améliorer la coordination entre les services, tout en développant une approche multidisciplinaire des compétences techniques.

L'appui du Projet AI - PASS a également permis de renforcer l'autonomie des équipes cadres de moughataa, notamment à travers l'équipement des salles de réunion, facilitant ainsi les cadres de concertation internes et les échanges avec les partenaires.

Le médecin-chef de Boghé confirme ces évolutions sur le terrain :

« Nous constatons aujourd'hui une nette amélioration. Les formations et les dotations en équipements et en véhicules ont renforcé nos capacités, mais cela n'est possible que grâce à la mise en place des équipes cadres, qui permettent une meilleure organisation et coordination. »

### **Une meilleure organisation des services de santé**

AI-PASS travaille directement avec les membres des équipes cadres afin d'accompagner leur fonctionnement, d'identifier les défis rencontrés et de renforcer leurs capacités à y répondre.

Lors des supervisions trimestrielles, des réunions sont organisées avec les communautés afin d'identifier les principaux problèmes rencontrés par les populations et d'adapter les services de santé à leurs besoins.

« Le fait d'écouter les équipes sur le terrain et les communautés nous aide à mieux adapter les solutions proposées et viser une meilleure offre », explique Mamadou Dialaw BA, expert en santé publique, Assistant Technique National.

Le Médecin-chef de Boghé souligne également l'importance de cette approche participative, illustrée par des initiatives comme les échographies mobiles réalisées chaque week-end, qui rapprochent les services de santé des populations et améliorent le suivi dans les zones éloignées ne disposant pas d'équipements d'échographie.



© Sarah EL JAILANI / Enabel

Cette approche communautaire contribue à renforcer le dialogue entre les structures de santé et les populations, tout en améliorant la qualité de la prise en charge.

### **Une dynamique pour renforcer le système de santé**

Aujourd'hui, les 63 moughataas du pays disposent d'une équipe cadre, marquant une avancée significative dans la structuration du système de santé mauritanien.

En renforçant la coordination, la planification et la prise de décision au niveau local, ces équipes contribuent à une offre de soins plus cohérente, plus réactive et mieux adaptée aux besoins des populations.

À travers le programme AI-PASS, Enabel poursuit cet accompagnement afin de renforcer durablement la gouvernance et les capacités du système de santé, avec pour finalité d'offrir des soins de qualité aux populations mauritaniennes dans une perspective de couverture santé universelle.