



## TERMES DE REFERENCES

lundi 27 juin 2022

### I. Informations générales

Références	<b>Accompagnement du ministère de la santé dans la révision de la tarification des prestations de soins et étude des coûts</b>
Domaine	Gouvernance financière dans le domaine de la Santé
Objet de la mission	Poursuite de l'étude sur les coûts des prestations de soins réalisée et Accompagnement du Ministère de la santé et de l'hygiène publique dans la révision de la tarification des prestations de soins
Bénéficiaires	Ministère de la santé : le Bureau de la stratégie et du développement, la Direction nationale des établissements hospitaliers publics et privés, l'inspection générale de la Santé et les autres directions des ministères concernés
Pays	Guinée
Durée totale des jours prévus	97 jours <b>au total</b>

### II. Contexte et justification du besoin (EF/structures bénéficiaires)

#### 1) Contexte lié au projet PASA2 (EF)

Dans le cadre de la mise en œuvre de ce programme, une convention entre l'UE et Expertise France (EF) a permis de confier une partie de la mise en œuvre du projet d'appui au renforcement du système de santé (PASA2) à Expertise France, l'autre partie étant confiée à la GIZ.

Ainsi Expertise France intervient dans deux zones principales, Conakry et la région cible de N'Zérékoré à laquelle est associée deux préfectures avoisinantes (Kissidougou et Kérouané)

Elle a en charge le volet 1 et le volet 5. Le premier volet porte sur le renforcement de la gouvernance dans le champ de la gestion financière du Ministère de la santé, et le second sur l'amélioration des infrastructures sanitaires, de l'équipement et de la maintenance dans la zone cible.

Le volet 1 « Gouvernance financière » s'articule autour de quatre axes : Le renforcement des capacités du Ministère de la santé dans l'élaboration et l'exécution budgétaire, le renforcement de la gouvernance des Etablissements Publics Administratifs (EPA), le renforcement des capacités de contrôle interne du ministère de la santé et l'accompagnement du ministère de la santé dans la révision des tarifs de prestations de soins.

L'épidémie de la maladie à virus Ebola survenue entre 2014 et 2016, a fragilisé davantage le système de santé guinéen qui était déjà parmi les moins performants de la sous-région.

Pour la relance et la résilience de ce système, le pays s'est doté d'une nouvelle politique nationale de santé assortie d'un plan national de développement sanitaire (PNDS) pour la période 2015-2024,



décliné en plans triennaux et en plans d'action annuels opérationnels pour tous les niveaux dudit système.

La mise en œuvre de ce plan a permis d'améliorer considérablement certains indicateurs de couverture et de réduire le taux d'incidence des pathologies telles que celles affectant la santé de la mère et de l'enfant.

Par ailleurs, il ressort des dernières analyses de l'offre des services de soins de santé que la question d'accessibilité financière se pose pour les usagers. Le projet de mise en place d'un mécanisme assurantiel lancé depuis quelques années n'est pas encore effectif. Les ménages continuent de supporter environ 60% des dépenses courantes de santé (CS 2017, 2018 et 2019).

Pour alléger ce poids, et subventionner correctement et équitablement les prestations, le réaménagement des tarifs s'imposent. Or sans des données fiables sur le coût de production des soins dans les formations sanitaires du pays il est difficile de déterminer le besoin de financement.

C'est dans ce cadre que le Ministère de la Santé et de l'Hygiène Publique, en accord avec ses partenaires, a jugé nécessaire de réaliser à l'échelle nationale, **la révision de la tarification des prestations des soins fondée sur** l'étude des coûts de ces prestations, dans les formations sanitaires en tenant compte des recommandations formulées par le Projet PASA1 (sur la base d'un échantillon de structures sanitaires dans les régions de Conakry et de Nzérékoré)

Cependant, la précédente étude a permis de constater les limites et les difficultés qui rendent nécessaire de mener une nouvelle réflexion sur la méthodologie et le mode de collecte mais aussi la nécessité de déterminer une stratégie d'appui à la révision de la tarification des prestations de soins pour les structures sanitaires.

En effet des incohérences et difficultés suivantes ont été constatées concernant la fiabilité des données collectées, l'absence de comptabilité analytique et/ou de données sur les intrants, la qualité des inventaires, les données incomplètes sur les volumes d'activité, les centres de coûts et enfin les outils de rapportage et de monitoring mal servis (conf. L'étude sur les coûts des prestations réalisées par le PASA 1 en 2019).

Or ces informations déterminent le besoin en financement lié à la prestation de ces soins.

Ces TDR portent sur le recrutement de plusieurs experts ou d'un cabinet d'expertise qui proposeront :

- Une méthodologie pour mener l'analyse des coûts (création d'un référentiel, définition de modalités d'analyse, recensement de la tarification pratiquée, élaboration d'un échantillonnage significatif et collecte associée) et sa mise en œuvre ;
- Un appui sur la coordination à mettre en place, l'accompagnement à la mise en œuvre des options retenues, un suivi des travaux réalisés sur la révision de la tarification des prestations de soins
- Plusieurs modèles de financement liés à la tarification envisagée et leur impact sur le budget de l'Etat.



### III. Objectifs et résultats poursuivis

#### 1) Objectif général

L'objectif est de déterminer les coûts des prestations de soin dans les structures et formations sanitaires de la Guinée et d'accompagner le ministère dans la révision des tarifications et de leurs impacts sur le besoin de financement de la politique sanitaire.

#### 2) Objectifs spécifiques

- Mettre en œuvre une méthode d'analyse des coûts, une éventuelle matrice ou référentiel des coûts des prestations de soins ;
- Déterminer un échantillonnage représentatif des formations sanitaires et pour finaliser cette étude ;
- Disposer d'une stratégie d'accompagnement sur la révision de cette tarification et d'une feuille de route ;
- Assurer la révision de la tarification des prestations de soins ;
- Identifier les impacts des choix de tarification sur les besoins de financement de la politique sanitaire pour l'Etat.
- Faire le lien avec la couverture du financement des soins dont la stratégie de couverture de santé universelle.

#### 3) Résultats attendus

- Un accompagnement sur les travaux relatifs à l'étude sur les coûts des prestations de soins et sur la révision sur leur tarification (mise en œuvre et coordination ;
- Une méthode d'analyse des coûts et une matrice (un référentiel) des coûts des prestations de soins modulables (mise à jour des données variables) sont produites ;
- Une collecte des données est faite sur la base échantillonnage représentatif des formations sanitaires est faite ;
- Une étude des coûts des prestations de soins est disponible ;
- Des grilles de tarification sont proposées et validées ;
- Les besoins en financement de la politique sanitaire et leurs impacts sur le budget de l'Etat sont identifiés.

### IV. Description de la mission

#### 1) Activités prévues

Tous les experts recrutés devront prendre connaissance de la documentation existante sur le système de santé en Guinée notamment des études réalisées sur la tarification et sur la détermination des coûts sur les prestations des soins (dont celle du projet PASA 1 dans deux zones cibles de Conakry et Nzérékoré)



## **Étape 1 - appui à la mise en œuvre de l'étude sur les coûts des prestations de soins et de la révision de la tarification**

Cette activité s'inscrit dans un projet plus global, d'étude sur le besoin de financement de la santé, ainsi, un expert international sera recruté pour appuyer la coordination des activités de l'axe 4 (études sur les coûts et accompagnement dans la révision des tarifications) piloté par le BSD qui représente le ministère de la santé et de l'hygiène publique.

Il devra :

- Mobiliser des interlocuteurs impliqués dans la réalisation de ces 2 activités, pour valider les choix structurants et être force de proposition en cas de difficultés dans la mise en œuvre ;
- Suivre la mise en œuvre des travaux des groupes de travail du ministère, piloté par le BSD pour retenir la méthodologie de l'étude des coûts et la validation du mode de tarification des prestations de soins choisi ;
- Veiller à la cohérence des travaux confiés aux différents experts et aux différentes équipes du ministère affectés sur ce dossier (des ajustements des planifications et des livrables attendus, revue de la planification...)

Ainsi en fonction de l'état d'avancement des travaux il pourra proposer au BSD :

- Une alerte en cas de retard, de difficultés bloquantes ;
- Une date opportune de lancement des travaux de révision des tarifications de soins.

***Liste non exhaustive des actions destinées à finaliser les activités***

## **Étape 2 - Etudes sur les coûts des prestations de soins**

Un expert international ou le Cabinet sera recruté pour mener à bien cette étude.

### ➤ **Proposition de la méthode d'analyse des coûts à valider et d'une feuille de route**

Cet expert sera chargé de proposer une méthode qui prend en compte les études réalisées en Guinée, dans la sous-région, et **les outils existants notamment celui de One-Health** : soit l'étude réalisée par le projet PASA1, celle de l'OMS relative à la méthodologie pour le calcul des coûts des soins de santé et leur recouvrement (document technique de 1992), l'analyse des coûts des soins de santé et actualisation de la tarification du Bénin de 2014, l'étude du Niger relative à l'élaboration d'une matrice des coûts des prestations de santé dans les formations sanitaires des niveaux intermédiaires et tertiaires de 2015, le guide sur l'étude nationale des coûts de l'agence technique de l'information sur l'hospitalisation de décembre 2021 (liste non exhaustive)...

La proposition méthodologique devra se rapprocher des solutions ayant prouvé leur efficacité et intégrer les contraintes constatées dans ce domaine (états statistiques incomplets, mode de collecte, correctifs apportés pour pallier aux faiblesses constatées...) notamment par le projet PASA 1.

Le BSD, représentant le Ministère facilitera l'accès aux informations sur les structures sanitaires et sur les différents coûts, analyses, les données métiers disponibles ainsi que les entretiens à organiser auprès des services et des Directions du Ministère.



A l'issue des recherches, l'expert pourra proposer une ou plusieurs méthodes d'analyse et de collecte des coûts qui tiendront compte des contraintes existantes dans les formations sanitaires du pays et formuler des options dans la mise en œuvre (notamment l'échantillonnage des formations sanitaires représentatives), dont le retraitement des données existantes.

Il formulera une feuille de route à valider qu'il mettra en œuvre.

Un ou plusieurs ateliers de validation seront organisés par le volet 1.

➤ **Réalisation de l'étude sur les coûts des prestations soins**

Dès la validation de la méthode, l'expert accompagné du BSD réaliseront cette étude selon **les modalités retenues** : identification des prestations de soins concernées, méthode de calcul des coûts retenues et collecte des informations sur les coûts auprès des formations sanitaires sélectionnées, comparaison des données à celles de l'étude réalisée par le PASA1....

Il leur sera aussi **demandé de recenser les tarifications existantes** dans les formations sanitaires afin de commencer à établir un lien entre le coût des prestations et la tarification pratiquée.

Les conclusions seront présentées aux cadres du Ministère de la Santé et de l'Hygiène Publique.

**Étape 3 - Accompagnement sur la révision de la tarification des prestations de soins (activité proposée à l'expert n° 1)**

**En effet cet expert**, qui suit les activités des groupes de travail, notamment **les débats relatifs aux options de tarification**, sera chargé de rédiger des modèles de financement liés aux choix de tarification avec une analyse des impacts sur le budget de l'Etat.

**2) Organisation des missions**

La mission sera réalisée sur Conakry et les sites retenus pour l'échantillonnage représentatif des formations sanitaires de la Guinée. **D'autres bailleurs de fond pourront prendre en charge l'élargissement de la collecte des données sur les coûts et les tarifications pratiquées.**

**Activité d'accompagnement stratégique et opérationnel en appui du Ministère (incluant le financement des options retenues)**

Cet expert intervient dans le cadre de l'accompagnement du lancement et du suivi du processus de révision de la tarification des prestations de soins. Il devra aussi examiner les modes de financement de la tarification envisagée et leurs impacts sur budget de l'Etat.

<b>Mission d'appui à l'accompagnement de la mise en œuvre de l'axe 4 du volet 1 du PASA2</b>		<b>Durée (H/J) 1 er Expert international</b>
Analyse du contexte de la Guinée sur l'accompagnement la révision de la tarification des prestations de soins Rapport sur les modalités mise en œuvre et suivi (difficultés et recommandations)	<b>Conakry/bureau du prestataire</b>	<b>10 jours</b>
		<b>5 jours</b>



Suivi des travaux de groupes/comités : conseils, recommandations (3 jours par mois – à adapter selon la progression des travaux) (Présentiel ou Visio...)	<b>Conakry/bureau du prestataire</b>	<b>18 jours</b>
	<b>TOTAL</b>	<b>33 jours</b>

<b>Activité portant sur la proposition de modèles de financement liés aux options DE TARIFICATION RETENUE</b>		<b>Durée (H/J) Expert international</b>
Selon les travaux des groupes et de la tarification retenue - Etude des modèles de financement avec analyse d'impact sur le budget de l'Etat Atelier de présentation et rapports	<b>Conakry</b>	<b>15 jours</b>
		<b>4 jours</b>
<b>TOTAL</b>		<b>19 jours</b>

### Mission d'Etude sur les coûts des prestations de soins

<b>Mission ° 2 : ETUDES SUR LES COÛTS DES PRESTATIONS DE SOIN</b>		<b>Durée (H/J) Expert international</b>
-Analyse du contexte et études existantes -Proposition d'une méthode d'analyse des coûts des prestations de soins -Ateliers de validation (2 minimum)	<b>Bureau du prestataire Conakry</b>	<b>5 jours</b>
	<b>Conakry</b>	<b>15 jours</b>
Collecte des informations sur les coûts sur la base d'1 ECHANTILLONNAGE et les tarifs existants	<b>Conakry/structures sanitaires en Guinée</b>	<b>20 jours</b>
Ateliers de présentation et de validation de l'étude (document de présentation...) et conclusions Rédaction du rapport final et de la fiche synthétique	<b>Conakry</b>	<b>3 jours</b>
	<b>Bureau du prestataire</b>	
<b>TOTAL</b>		<b>45 jours</b>

Certaines activités pourront se faire soit en présentiel soit en virtuel cela sera défini par les experts lors de la présentation de la méthodologie à la réunion de démarrage.

**Les jours proposés sont estimatifs et peuvent faire l'objet d'une modification après accord entre les parties (expert/ volet 1 du PASA2)**  
**Le volet 1 prendra en charge les frais de mission des cadres désignés par le ministère ou son représentant pour accompagner les experts.**



### 3) Livrables attendus

<b>1e Expert</b> Livrables des activités d'accompagnement au processus de la révision de la tarification des prestations de soins (mise en œuvre) et les besoins de financement	Date de livraison T0 = Date validation/fin des travaux
1. Rapport sur les modalités de mise en œuvre de la révision de la tarification des prestations de soins incluant l'étude sur leurs coûts	T0 + 10 jours
2. Rapport sur l'atelier de présentation	
3. Les Rapports mensuels sur l'avancement et la coordination réalisés (déroulement, difficultés, bilan, recommandations)	T0 + 10 jours
Le rapport sur les grilles tarifaires retenues et les modèles de financement associés et leur impact sur le budget de l'Etat La feuille de route du déploiement de la grille tarifaire	
4. Les documents de Présentation (.ppt) et Rapports sur l'atelier de présentation	T0 + 10 jours
<b>2eme Expert</b> Livrables : réalisation de l'étude sur les coûts des prestations de soins	Date de livraison T0 = Date validation/fin des travaux
1. Le protocole de mise en œuvre de l'étude : méthodologie, outils de collecte des données et échantillonnage des structures concernées	T0 + 10 jours
2. Le rapport de l'étude contenant les coûts de production des soins et les tarifications pratiquées dans les formations sanitaires visitées	
3. Une fiche synthétique de présentation de l'étude et de ses conclusions	T0 + 10 jours
4. Le rapport de l'atelier national de validation de l'étude le coûts	T0 + 5 jours

### 4) Coordination

En cas de groupement de prestataire répondant au TDR, le groupement devra désigner un interlocuteur pour assurer la coordination de la mise en œuvre de projet.

Madame Phkarnavy GERARD, Responsable volet 1 et AT de la DAF du MS du PASA2 sera l'interlocuteur unique du prestataire pour Expertise France, à défaut son équipe et le chef de projet.

Courriel :

- Equipe volet 1 PASA2 : [phkarnavy.gerard@expertisefrance.fr](mailto:phkarnavy.gerard@expertisefrance.fr)  
[/Lamine.kaba@expertisefrance.fr](mailto:Lamine.kaba@expertisefrance.fr) / [Moundjirou.sow@expertisefrance.fr](mailto:Moundjirou.sow@expertisefrance.fr)
- Chef de projet PASA2 : [mamadou.dieng@expertisefrance.fr](mailto:mamadou.dieng@expertisefrance.fr)

Dr Souleymane Diakité, Directeur Général du bureau de la stratégie et du développement sera le principal représentant du ministère de la santé : [drdiakitesoul@gmail.com](mailto:drdiakitesoul@gmail.com)





Une première réunion aura lieu dès la signature du contrat. Elle sera suivie des réunions autant que nécessaires (explication, renseignements complémentaires, l'état d'avancement des missions, pré-validation, validation et éventuellement les difficultés rencontrées...).

En outre une coordination étroite avec l'équipe du volet 1, devra impérativement être mise en place dès la préparation de la mission et jusqu'à leur finalisation.

## V. Expertise et profil demandés

### 1) Nombre d'experts par mission d'études des coûts :

Pour réaliser la mission, il est prévu de recruter un minimum de 2 experts ayant exercé de préférence des missions similaires avec succès.

Ils devront se coordonner pour maintenir la cohérence des travaux sur l'axe 4 du volet 1 du PASA2 « accompagnement du ministère dans la révision des tarifs de prestation de soins »

### 2) Profil de l'expert (des experts) désigné(s) en charge de l'exécution du contrat

- Être détenteur d'un diplôme universitaire de niveau BAC + 5 minimum en sciences économiques, droit, finances publiques ou équivalent, **notamment un diplôme en gestion institutionnelle et organisationnelle du secteur de Santé (systèmes de santé et/ou des administrations publiques de la Santé) et ou en économie de la santé ;**
- Maîtriser parfaitement le français ;
- Avoir une bonne connaissance des logiciels bureautiques et de messagerie les plus répandus ;
- Avoir la facilité de communiquer et d'animer un séminaire devant un grand public ;
- Savoir être, discrétion et diplomatie

#### A. Expérience professionnelle générale

- Avoir une bonne expérience du fonctionnement des administrations publiques notamment celle des organismes publics de santé, être fonctionnaire ou ancien fonctionnaire d'une administration publique de la Santé sera jugé favorablement ;
- Expérience avérée (au moins 5 ans) dans l'analyse des coûts, des prestations de soins, des formations sanitaires (mode de fonctionnement, organisation, gestion financière) et de financement de la santé ;
- Avoir participé à de projet de réformes organismes publics de santé.

#### B. Expérience professionnelle spécifique

- Avoir une expérience d'au moins 10 ans dans l'accompagnement de la mise en œuvre des réformes des finances publiques dont la réforme des organismes publics de santé ;
- **Avoir une expérience avérée** en matière de financement de la santé, de gouvernance des formations sanitaires, des métiers de la santé (des outils statistiques...), de la gestion des EPA (les outils comptables, etc.) ;
- **Avoir réalisé des accompagnements dans les stratégies de révision de la tarification des prestations de soins, les modes de financements, les impacts sur le budget de l'Etat ;**
- **Avoir participé à des études sur les coûts des prestations de soins dans des pays similaires** études qui ont donné lieu à mise en œuvre ;





- **Avoir une connaissance des outils d'étude des coûts des prestations de soins (dont celui de one Heath)**
- Avoir une bonne connaissance du fonctionnement de l'Administration publique, notamment dans les pays africains.
- Expérience préalable de renforcement des capacités organisationnelle et institutionnelle.

## VI. Compte-rendu de missions

Un compte rendu (suivant le modèle fourni) devra être remis par mail à l'issue de mission : il correspond au livrable « rapport de fin de mission ».

L'équipe du volet met à disposition des modèles de documents d'organisation de la formation ainsi qu'un modèle de présentation des modules de formation avec la signalétique du projet.

## VII. Disponibilité, réponse et rémunération

L'expert devra remettre un CV à jour et une offre financière pour la sélection des candidatures, **au plus tard le vendredi 8/6/22 à 15h.**

L'offre financière de l'expert sera revue et analysée sur la base des grilles de rémunération d'Expertise France, qui se réserve le droit de négocier le montant. La rémunération sera basée sur la soumission et l'acceptation des livrables et sur le nombre de jours travaillés avec fourniture des pièces justificatives correspondantes.

Il sera aussi demandé de fournir les documents administratifs nécessaires à la mission : passeport d'une validité de plus de 6 mois, vaccins à jour.

**La première mission est prévue dès la signature du contrat**

**Certaines missions pourront avoir lieu dans les régions de la Guinée**

*NB : Expertise prend en charge les billets d'avion, les formalités de visa, la réservation d'hôtel, le versement des per diem et les déplacements professionnels sur place.*