

Le paiement des primes individuelles liées au FBR au Mali : les consignes officielles sont-elles indispensables ?

Tony Zitti, Abdourahmane Coulibaly, Valery Ridde, Christian Dagenais

Cette note présente les résultats d'une étude portant sur le partage des primes dans les CSRéf et les CSCom lors de la mise en œuvre d'un projet FBR dans la région de Koulikoro (Mali) entre 2016 et 2017.



Résumé

Les primes FBR ont été payées aux agents des centres de santé de référence (CSRéf) et des centres de santé communautaire (CSCom) avec plusieurs mois de retard. Selon les procédures définies par les concepteurs du projet, le calcul des primes devrait tenir compte du niveau de diplôme, des résultats quantitatifs et qualitatifs de chaque agent. L'étude a montré que la distribution des primes s'est déroulée de manière différente d'une formation sanitaire à une autre et qu'elle a peu respecté les procédures. Cette note donne des détails sur ces différents constats et formule des recommandations pour aider les décideurs à mieux organiser le partage des primes lors de la mise en œuvre des futurs projets.



Messages Clés

- **Le retard du paiement des primes FBR** s'explique principalement par le délai de mise en œuvre du projet, la lenteur administrative, les erreurs dans l'écriture des comptes bancaires ;
- **Le peu de transparence** lors de la distribution des primes est perçue comme une source de démotivation pour les agents ;
- Certains membres des CSRéf (chauffeurs, gardiens, hygiéniste, etc.) considèrent que **les critères utilisés lors du partage des primes favorisent plus les cadres supérieurs** (médecin, et personnel administratifs de grade supérieur).
- Les critères préalablement définis par les concepteurs du projet ont été **peu suivis**.



Introduction

Seulement une partie des fonds alloués par le projet FBR est versée sous forme de primes destinées au personnel de santé (40% dans les CSCom et 60% dans les CSRéf). Le reste de l'argent est destiné à faire des réalisations en faveur des formations sanitaires. Dans les normes, le paiement des primes du personnel intervient après diverses évaluations réalisées sur la base des indices et du rendement de chaque agent. Notre recherche visait à comprendre la façon dont les primes ont été distribuées dans la pratique en utilisant les techniques de l'enquête qualitative.



Le calcul des primes selon les procédures du projet

La prime à payer à l'employé est fonction du montant disponible approuvé, du résultat technique trimestriel réalisé, de l'évaluation individuelle trimestrielle et de la valeur de l'indice correspondant à sa catégorie professionnelle.



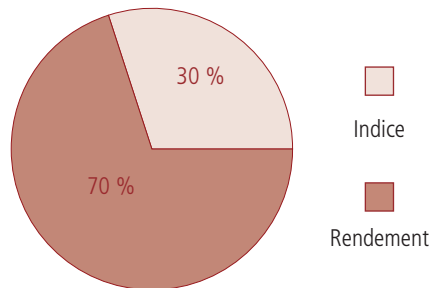
Approche et Résultats ..

Les données ont été collectées auprès du personnel de santé (CSRéf et CSCom), des membres de l'association de santé communautaire (ASACO), du conseil de cercle et les fonctionnaires des mairies.

Région concernée	Koulikoro
Période de collecte des données	Septembre – novembre 2017
Nombre et types d'établissements sanitaires concernés par les enquêtes	12 CSCom et 3 CSRéf
Nombre d'entretiens réalisés	137

Ainsi :

- 30 % du montant total des primes sont répartis entre le personnel en fonction des indices ;
- 70 % du montant total des primes sont répartis entre le personnel en fonction des performances individuelles.



“ Comme je t'avais dit c'est en fonction des catégories, il avait aussi la disponibilité des agents le cahier d'absence était là, le nombre de jours d'absence était compté qui faisait perdre des points. J'ai fait le calcul dans mon ordinateur à Dioila. ”

(DTC, Banco)



Ce qui s'est passé lors du paiement des primes

Les équipes des CSCom ont été nombreuses à faire le partage sur la base de décisions prises à l'interne. La raison principale de ce partage des primes en dehors des procédures officielles est l'absence de maîtrise du système de calcul. Dans certains cas, on a décidé de donner le même montant à tout le monde. Dans certains CSCom, les bénévoles ont bénéficié des primes grâce à des montants cotisés par les autres agents par solidarité. Dans deux des trois CSRéf, l'évaluation de la performance individuelle des agents n'a pas pu être réalisée.

Le partage des primes a été effectué sur la base du salaire et des indices sans prendre en compte le rendement individuel. Seul dans le troisième CSRéf, où le personnel avait participé à un projet FBR précédent, la distribution a été faite en tenant compte des critères officiels.



Perceptions des agents sanitaires sur le partage des primes

L'enquête a montré que la grande majorité des agents de santé ne connaissait pas le montant global des primes perçues par leur centre, ni la part réservée aux investissements ou aux primes du personnel. Dans beaucoup de cas, le DTC a calculé les montants que chacun devait recevoir et les agents n'ont pas su comment le calcul a été fait. Cette situation a été perçue comme un manque de transparence et a entraîné un sentiment de méfiance et d'injustice.

- Le long retard pris avant le versement des primes (six mois) a fait en sorte que beaucoup d'agents de santé n'y croyaient plus ;
- La période considérée pour le calcul des primes (un trimestre) ne correspondait pas à celle attendue par le personnel sanitaire et précisé par le projet (deux trimestres) ;

“ Il faut informer les gens sur les sommes qui sont disponibles au niveau du CSRéf et de la manière dont l'argent est réparti. Sinon on va penser qu'il y a anguille sous roche. ”

(Sage-femme, CSRéf)

“ Il devrait nous montrer tout et de procéder au partage, dans la transparence sinon de cette façon chacun aura une petite pensée derrière la tête ”

(infirmier, Banco)



Conclusion

Les procédures de paiement des primes aux agents ont fait l'objet de décisions prises à l'interne et appliquée la plupart du temps sans respecter les normes définies par le projet. Une meilleure maîtrise de ces procédures est la clé pour éviter de tels problèmes dans l'avenir.



Recommandations

- Réaliser les activités de mise en œuvre du projet dans les délais prévus (vérification des résultats quantitatifs et qualitatifs, vérification communautaire) qui sont des préalables pour le paiement des primes ;
- Accorder plus de temps au calcul des primes pendant les sessions de formation initiale des équipes chargées de la mise en œuvre du FBR ;
- Donner des informations sûres aux agents concernant les délais de mise en œuvre des différentes activités du projet.

Références bibliographiques

MISELI, 2018, Le processus de distribution des primes FBR dans les CSCom lors de la mise en œuvre du projet FBR (2016 -2017), Rapport de recherche.

MISELI, 2018, Le processus de distribution des primes FBR dans les CSCref lors de la mise en œuvre du projet FBR (2016-2017), Rapport de recherche.

miseli

l'anthropologie dans le développement