

RAPPORT DE LA RETRAITE DU PERSONNEL DE BUREAU DE L'OMS SENEGAL

4 au 6 Juillet 2022, Saly



Sommaire

I) INTRODUCTION.....	3
II) OBJECTIF GENERAL.....	3
III) OBJECTIFS SPECIFIQUES.....	3
IV) RESULTATS ATTENDUS	3
V) APPROCHE METHODOLOGIQUE.....	4
VI) DEROULEMENT DE L'ATELIER	4
6.1 Ouverture de la retraite.....	4
6.2 Principaux résultats	5
6.3 Evaluation de la retraite	18
VII) CLOTURE DE LA RETRAITE.....	19
ANNEXES	20
LA RETRAITE EN IMAGES.....	29.

I) INTRODUCTION

La retraite du personnel permet d'évaluer les progrès de la mise en œuvre des programmes et projets. C'est aussi l'occasion de sortir de la routine et de discuter des modifications à apporter au plan de travail, de renforcer l'esprit d'équipe et la collaboration interpersonnelle. C'est dans ce cadre que le bureau de l'OMS au Sénégal a organisé sa retraite annuelle du personnel du 4 au 6 juillet 2022 à l'hôtel Palm Beach et à l'Académie de Saly Portudal.

Sous la facilitation d'une coach/facilitatrice la retraite a regroupé 33 membres du personnel (staff du bureau, consultants et membres du MACT) et deux membres du Hub des urgences de Dakar et une. Elle s'est déroulée dans un contexte particulier marquée par :

- L'élaboration de la nouvelle stratégie de coopération (SCP) pour la période de 2023 – 2026 et la mise en œuvre du plan de travail 2022 – 2023.
- L'installation de l'équipe d'appui multi pays (MCAT) du Sénégal depuis septembre 2021.
- La revue fonctionnelle conduite dans le cadre de l'Agenda de transformation qui a permis de réajuster celle réalisée en 2017 et de disposer d'une nouvelle structure organisationnelle.
- La persistance de la pandémie à la COVID-19 qui a perturbé le fonctionnement du bureau de l'OMS les deux dernières années.

II) OBJECTIF GENERAL

L'objectif général de la retraite était de renforcer l'esprit d'équipe pour un fonctionnement optimal du bureau et une mise en œuvre efficiente du plan de travail 2022 – 2023.

III) OBJECTIFS SPECIFIQUES

Les objectifs spécifiques étaient les suivants :

1. Examiner la mise en œuvre des recommandations de la retraite 2021 ;
2. Analyser les réalisations clefs du biennium 2020 – 2021 ;
3. Présenter le projet de la SCP 2023 – 2026 ;
4. Faire le point du niveau de mise en œuvre du plan de travail 2022 – 2023 et discuter de l'accélération de son exécution ;
5. Présenter la nouvelle structure organisationnelle du Bureau de pays et discuter sa mise en œuvre ;
6. Discuter des stratégies efficaces pour un fonctionnement optimal du bureau.
7. Renforcer la cohésion, l'esprit d'équipe et de collaboration.

IV) RESULTATS ATTENDUS

1. Le niveau de mise en œuvre des recommandations de la retraite 2021 est discuté ;
2. Les bonnes pratiques, les défis et les leçons apprises de l'exécution du plan de travail 2020 – 2021 et du fonctionnement du bureau sont dégagés ;
3. Les grands axes de la SCP 2022 – 2025 sont présentés et les prochaines étapes discutées
8. Le point sur le niveau de mise en œuvre du plan de travail 2022 – 2023 est présenté et les modalités d'accélération dégagées ;
9. Le nouvel organigramme du bureau est partagé et sa mise en œuvre discutée ;
10. Des stratégies efficaces pour un fonctionnement optimal du bureau sont identifiées ;
11. La cohésion, l'esprit d'équipe et de collaboration sont renforcés

VI. APPROCHES METHODOLOGIQUES

La retraite a été placée sous la supervision de Dr IMBOUA-NIAVA Lucile Marie P, Représentante Résidente de l’OMS au Sénégal et la coordination d’un comité d’organisation composé de Dr SANNI Saliyou, Dr DIAKHATE Ndella, Dr BA Ibrahim et Dr MAKAWA Makawa-Sy. Le bureau a fait appel à une Coach/Facilitatrice, Oumou K. BARRY DIA pour l’appuyer dans l’animation des séances de team building.

Les travaux ont été structurés autour des principaux résultats attendus. La méthodologie utilisée a consisté essentiellement en des présentations suivies de discussions, des exercices de team building ; des travaux de groupes suivis de présentation en plénière, des synthèses des activités ludiques et sportives.

Des modérateurs et des rapporteurs désignés ont animé les sessions journalières. Les rapporteurs journaliers ont fait le résumé des points saillants des discussions qui ont permis d’élaborer le rapport général de la retraite.

VI. DEROULEMENT DE LA RETRAITE

6.1 Ouverture de la retraite

La Représentante résidente a souhaité la cordiale bienvenue à tous les participants. Elle a félicité et remercié le staff, les consultants et les membres du Hub des urgences pour leur présence. Elle a également remercié la Coach pour avoir accepté de faciliter la retraite.

Elle a mentionné que contrairement à la retraite de 2021 qui était plus stratégique et programmatique, celle-ci regroupe tout le personnel du bureau et permettra de :

- de faire le point sur les réalisations et défis du biennium 2020-2021 ;
- de construire une équipe plus forte pour la mise en œuvre optimale du plan de travail 2022-2023 et ;
- d’opérationnaliser la revue fonctionnelle qui a été conduite pour réajuster celle de 2017.



Elle a rappelé la mise en place de l’équipe d’appui multi-pays (MCAT) du Sénégal qui abrite déjà trois 03 staffs, le processus pour le recrutement de staffs supplémentaires au niveau régional est en cours. La Représentante a pour terminer, émis le vœu que cette retraite soit conviviale, courtoise et qu’elle constitue un moment de vérité pour permettre un meilleur fonctionnement du bureau.



6.2 Principaux résultats

6.2.1 Résultat 1 : Le niveau de mise en œuvre des recommandations de la retraite programmatique de 2021 est discuté ;

La présentation de l'examen de la mise en œuvre des recommandations issues de la retraite 2021 a noté que sur les vingt-quatre (24) recommandations, onze (11) ont été réalisées soit 46%, trois (03) ont été partiellement réalisées soit 12%, et dix (10) n'ont pas pu être réalisés soit 42%. Les recommandations ont été parcourues et classées en 03 catégories : (i) les recommandations à actualiser (R3, R6, R15, R17, R21), (ii) les recommandations déclassées (R2, R21 et R23) et enfin les recommandations à reconduire (R7, R13, R0 et R24) au cours de l'année 2022.



6.2.2 Résultat 2 : Les bonnes pratiques, les défis et les leçons apprises de l'exécution du plan de travail 2020 – 2021 et du fonctionnement du bureau sont dégagés

Au cours de la présentation, sur les réalisations clés du biennium 2020-2021, les participants ont bénéficié d'un briefing sur le cycle de planification de l'OMS, du cadre de résultats du 13^{ème} Programme général de travail et des différentes responsabilités de l'OMS. La présentation a permis de ressortir les grands résultats et les défis par pilier. Les participants ont échangé sur :

- La clé de répartition de répartition du budget entre les ressources humaines et les activités ;
- Le renforcement du mécanisme de rapportage et la documentation en vue de démontrer les succès obtenus par le pays avec l'appui de l'OMS ;
- La nécessité de faire le suivi complet de la mise en œuvre du plan de travail pour une utilisation complète et adéquate des ressources ;
- L'intégration du genre, de l'équité, des droits humains et du handicap dans les processus de planification, mise en œuvre et suivi évaluation.



6.2.3 Résultat 3 : les grands axes de la SCP 2022 – 2025 sont présentés et discutés

Les grands axes de la stratégie de coopération de l'OMS avec le Sénégal pour la période 2022-2025 ont été partagés. La présentation a rappelé le contexte d'élaboration de la SCP, la méthodologie adoptée, les gaps pour l'atteinte de la couverture sanitaire universelle, les critères de priorisation, les priorités et domaines d'interventions, le partenariat stratégique au niveau national pour la mise en œuvre de la SCP, les projections du budget pour les biennium 2022-2023 et 2024-2025, le cadre de mise en œuvre et le cadre d'impact.

La stratégie de coopération comprend quatre (04) priorités stratégiques déclinées en 13 domaines d'interventions :

- Le renforcement de la gouvernance et le financement durable du secteur de la santé ;
- L'amélioration de la disponibilité et de l'accessibilité des services essentiels de santé et d'action sociale de qualité tout au long du cycle de vie ;
- Le développement durable des capacités pour protéger les populations contre les urgences sanitaires et atténuer leur impact ;
- La promotion de comportements, de pratiques et d'environnements favorables au bien-être et à une vie saine.

Le budget total de la stratégie pour la période 2022-2023 est de **15 958 542 USD** et celui pour la période 2024-2025 est de **16 756 470 USD**.

La coopération avec le Sénégal se fera à travers le dialogue politique, l'appui stratégique et l'assistance technique. Un comité de pilotage multisectoriel sera mis en place pour le suivi de la mise en œuvre des priorités stratégiques.



6.2.4 Résultat 4 : Le point sur le niveau de mise en œuvre du plan de travail 2022 – 2023 est présenté et les modalités d'accélération dégagées

Le bilan des six (06) premiers mois de la mise en œuvre du plan de travail 2022-2023 a permis de documenter la progression de l'exécution des activités prévues, les résultats, l'utilisation du budget et de déterminer la ligne de conduite pour

le reste de la période biennale. Le monitoring a porté sur le statut de la progression des produits et des services. La mise en œuvre des activités a été mesurée par rapport à la programmation des activités dans l'outil TAR2 utilisé dans la région africaine. Les produits et les services ont été classés en quatre catégories : (i) terminé (livraison terminée) ; en cours (mise en œuvre des activités en cours) ; en attente (mise en œuvre reportée) ; pas commencé (mise en œuvre des activités pas encore commencé).

Les niveaux de réalisations par pilier étaient les suivants :

- Pilier 1 : quarante-deux (42) produits et services sur quatre-vingt-treize (93) soit 45% en cours de mise en œuvre
- Pilier 2 : neuf (09) produits et services du vingt (20) soit 45% en cours de mise en œuvre
- Pilier 3 : six (06) produits et services sur dix-huit (18) soit 33% en cours de mise en œuvre

Les défis rapportés ont été : i) les conflits d'agenda avec les autres programmes ; ii) le retard dans le transfert des fonds du biennium 2020-2021 à celui de 2022-2023 ; iii) le retard dans la mise en place de fonds du biennium en cours et l'insuffisance de personnel pour assurer un appui de qualité au pays.

Les participants ont convenu de la nécessité :

- d'améliorer le choix des produits et des services pour les activités planifiées ;
- de veiller au remplissage complet et correct des rapports hebdomadaires ;
- d'améliorer l'archivage des rapports hebdomadaires (compléter les rapports de mai et juin) ;



- d'organiser une mini-retraite sur les résultats de la revue à mi-parcours du budget programme 2022-2023 ;
- d'élaborer les études de cas pour partager les succès de la mise en œuvre du 13^{ème} programme général de travail ;
- de briefer les nouveaux staffs et les consultants sur le 13^{ème} programme général de travail.

6.2.5 *Résultat 5 : Le nouvel organigramme du bureau est partagé et sa mise en œuvre discutée*

La revue fonctionnelle conduite dans le cadre de l'Agenda de transformation a permis de réajuster celle effectuée en 2017 et de disposer d'une nouvelle structure organisationnelle.



Les résultats de cette revue ont été restitués au personnel en janvier 2022. La présentation était articulée autour de 7 points :

- L'organigramme, sa définition et sa justification ;
- Les éléments d'harmonisation des organigrammes du bureau régional et du Siège ;
- L'organigramme du siège et du bureau régional AFRO ;
- La structure de l'OMS Sénégal ;
- L'opérationnalisation de la structure de l'OMS Sénégal.

Les composantes et sous composantes du projet de structure/organigramme de l'OMS sont les suivantes

- **Bureau du Représentant** avec le Représentant de l'OMS, l'Assistante du Représentant, l'Administrateur chargé de la gestion des programmes, l'Administrateur chargé des relations extérieures, le Chargé de l'information stratégique et le Chargé de la promotion de la santé.

- **Cluster couverture sanitaire universelle, santé tout au long du cycle de vie** : Le Chargé de la planification, des politiques et stratégies de santé, la Chargée de la SRMNIA et l'Assistant de programme.
- **Cluster Préparation et réponse aux urgences** : le Chargé de la préparation du pays, le Chargé de la gestion des risques infectieux et l'Assistant de programme.
- **Cluster couverture sanitaire universelle maladies transmissibles et non transmissibles** composé : le Chargé de la lutte contre le VIH/Tuberculose/hépatite, le Chargé du PEV et de la surveillance.
- **Unité d'appui pays** : le Chargé des opérations ; l'Assistant en ressources humaines ; l'Assistant ICT et gestion des biens ; l'Assistant finance ; l'Assistant budget ; l'Assistant logistique et assistant voyage et protocole ; l'Assistant « Procurement ».

Les membres du personnel ont déjà reçu leurs lettres de réaffectations/confirmation aux postes. La vérification et la finalisation des descriptions de poste sont en cours. Les futures étapes consistent en :

- La signature des descriptions de poste par les superviseurs du deuxième niveau ;
- La publication des nouveaux postes (conditionnée par les financements), et ;
- L'organisation du travail pour les postes avec de attributions nouvelles.

Les échanges et les discussions ont porté sur la nécessité de revoir la structure du bureau en complétant les postes retenus par la revue fonctionnelle et ne figurant pas sur le projet de structure, notamment celui du PMO, le chargé de la lutte contre les maladies non transmissibles (MNT), le chargé de la lutte contre le paludisme et les maladies tropicales négligées (MTN).

Les membres du personnel de l'Unité d'appui au pays ont été encouragés à postuler sur les nouveaux postes de grade supérieur.

6.2.6 Résultat 6 : Des stratégies efficaces pour un fonctionnement optimal du bureau sont identifiées.

Cette session a porté sur la prévention et la réponse à l'exploitation, aux abus et au harcèlement sexuel et sur les travaux de groupe sur le fonctionnement du bureau.

a) Prévention et Réponse à l'exploitation, aux Abus et au Harcèlement Sexuel

Le comité chargé de la prévention et réponse à l'exploitation, aux Abus et au Harcèlement Sexuel (PRSEAH) a partagé les objectifs, les définitions, les normes de conduite et les interdits, les directives sur la protection contre l'exploitation et les abus sexuels (EAS), les interventions pilotes de l'OMS au niveau des bureaux de pays, les principales responsabilités des points focaux PRSEAH dans les x bureau de pays, les signes possibles de harcèlement en milieu de travail, les processus à suivre en cas

de réception d'une plainte et le mécanisme de notification/signalement d'un cas au bureau de l'OMS du Sénégal.



Les participants ont discuté sur la nécessité :

- de prendre au sérieux la problématique de la PRSEAH et de l'inclure dans leur quotidien ;
- pour les staffs et non staffs de l'OMS, de suivre toutes les formations obligatoires ;
- d'identifier les risques et d'élaborer un plan d'action de PRSEAH au niveau du bureau.

b) Travaux de groupe sur les stratégies de fonctionnement du bureau

Les participants ont été répartis en quatre (04) groupes et les termes de référence pour leurs travaux. Ils ont été invité à identifier les goulots

d'étranglement dans le fonctionnement du bureau et

à proposer les solutions réalistes et faisables sur différentes thématiques, à savoir : (i) le traitement des requêtes d'appui ; (ii) les réunions de coordination du bureau ; (iii) le rapportage des activités ; (iv) le renforcement de la cohabitation avec le hub des urgences ; (v) le traitement des demandes de voyage, (vi) le transport du personnel du bureau vers la ville et pour les missions de terrain ; (vii) la gestion des contrats du bureau (établissement/renouvellement) ; (viii) la communication interne ; (ix) le bien être.

Les travaux de groupe ont été restitué en plénière et les propositions compilées figurent à l'annexe 3 du présent rapport.



OS 7 : La cohésion, l'esprit d'équipe et la collaboration entre le staff sont renforcés à travers les exercices de team building et les activités sportives

L'animation de la retraite par une coach professionnelle a été déterminante pour l'atteinte de cet objectif.

a) Enquête de satisfaction du personnel

Les résultats de l'enquête de satisfaction du personnel conduite au cours du dernier trimestre 2021 ont été partagés. Cette enquête a permis de recueillir la satisfaction du personnel (très satisfaits, satisfaits, peu satisfaits ou pas satisfaits) sur divers aspects relatifs au bien-être au travail. La complétude du questionnaire a été de 48% (13/27). Les résultats de l'enquête ont révélé que seul (13/27) 48% du personnel a répondu à l'enquête et les réponses du personnel peu satisfait ou pas satisfait ont fait l'objet d'une attention particulière.



Les résultats ont été les suivants : 84,6% des répondants ont déclaré être globalement satisfaits (satisfait ou très satisfait) de l'OMS Sénégal. Les scores de satisfaction globale par domaines ont été de : 76, 9% pour l'accueil du nouveau personnel de l'OMS ; 76,9% pour le travail ; 61, 5% pour les outils mis à disposition pour le développement du personnel et l'apprentissage ; 69,2% pour les infrastructures et les équipements informatiques ; 46,2% pour la communication interne du bureau dont aucun est très satisfait ; 76,9% pour la

communication interne du bureau dont aucun n'est très satisfait ; 69,3% pour la solidarité entre les membres du bureau ; 46,2 % pour la réponse aux besoins de staff en termes de bien-être ; 92,3% ont répondu oui qu'il se sentent protégés ou se sentent en sécurité au bureau. En ce qui concerne l'appréciation du système de transport : 61,6% sont satisfaits ou peu satisfaits, de même 92,3% pour la conduite du véhicule, et pour la maintenance des véhicules. Des suggestions d'amélioration ont été faites pour chaque domaine concerné.

Les participants ont discuté de la nécessité de :

- redynamiser l'Association du personnel. Cela nécessitera une réunion avec le HUB des urgences pour explorer les goulots d'étranglement ;
- veiller avoir des espaces horaires pour la détente et utiliser les espaces verts aménagés à cet effet ;
- renforcer la sympathie envers les collègues lors des événements heureux ou malheureux
- célébrer les anniversaires des membres ;
- relancer les activités sportives et engager un coach sportif ;
- développer un plan d'action pour mettre en œuvre les recommandations de l'enquête ;
- s'investir dans la vie du bureau afin d'avoir une meilleure visibilité pour une OMS plus unie ;
- assainir les relations interpersonnelles et être plus attentionné envers les autres.

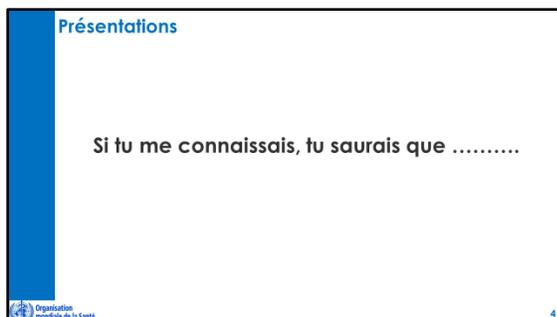


b) *Team building*

Plusieurs exercices physiques et de team building facilités par la coach ont permis de renforcer la cohésion, l'esprit d'équipe et la collaboration entre les participants à la retraite.

➤ **Création des liens et la vision de l'équipe**

Deux (2) exercices ont été proposés aux participants. Les membres du personnel ont travaillé en groupe et ont répondu à la question « Si tu me connaissais, tu saurais que... » en 1 minute. Puis les participants répartis en binôme ont dessiné le portrait l'un de l'autre tout en identifiant 3 qualités à partir de l'observation. ».



Présentations
Dessine mon portrait

- ❑ Mettez vous en binôme et prenez une feuille de papier et un stylo/crayon
- ❑ Regardez votre binôme et commencez à dessiner son portrait;
- ❑ Attention !!!
- ❑ Une fois que vous avez commencé à dessiner vous ne pouvez pas baisser la tête et regarder le dessin;
- ❑ Une fois que vous avez posé le crayon/stylo vous ne pouvez plus le lever. Le dessin doit être un mouvement continu;
- ❑ Une fois le portrait terminé, inscrivez le prénom de votre binôme et **trois qualités** que vous avez observé pendant le dessin et **3 autres qualités** que vous avez observé lors de vos interactions.
- ❑ Signer le portrait et remettez le à votre binôme.

Organisation mondiale de la Santé

Dessine mon portrait



Organisation mondiale de la Santé

Ces deux exercices ont permis aux participants de se découvrir et mieux se connaître. Ils ont partagé des informations sur eux méconnues des malgré les années de collaboration.

Vision de l'équipe

Un des éléments clés d'une équipe performante est le partage d'une vision commune. Il est important de s'assurer que tous les membres de l'équipe comprennent la vision et la mission du bureau afin d'aligner toutes leurs actions au service de ladite vision.

Après avoir visionné la vidéo de Simon Sinek sur « Start with Why), les participants ont travaillé en groupe pour décrire la vision et la mission de l'OMS Sénégal. Les productions des 6 groupes ont été synthétisés pour donner une ébauche de vision qui sera affiné dans les chantiers post retraite.

Quel est notre « WHY »?

- Pourquoi l'Organisation fait ce qu'elle fait ?
- Pour quelle raison existe-t-elle ?
- A quoi servons-nous, quelle est notre utilité ?
- Quelle est notre Mission ? si nous et notre équipe n'étions là qu'est-ce qu'il se passerait ?
- Quelle est sa Cause ? sa Mission ? À quoi contribue-t-elle ?
- Quelles sont ses valeurs ?
- Quels sont les principes d'action associés

Organisation mondiale de la Santé

Quel est notre « WHY »?

Activités Pratiques:
Nous sommes en 2025 et le bureau de Dakar est reconnu comme étant le meilleur bureau de la région AFRO.
Quelle est la vision de l'organisation? Quelles sont les actions qui ont été réalisées? Comment est l'équipe?
Ecrivez **« en chaîne »** l'énoncé de mission qui vous a permis d'atteindre cet objectif en utilisant les questions du « WHY ».

Organisation mondiale de la Santé



➤ Travail d'équipe et collaboration

Les participants ont préalablement rempli un formulaire d'évaluation sur le niveau de dysfonctionnement de l'équipe (modèle de Lencioni). Les résultats ont été présentés après le travail de groupe sur la collaboration.

Team Building

- **Objectif:** Construire l'édifice le plus haut possible
- **Temps:** 18 min
- **Ressources:**
 - 20 spaghettis
 - 1m de fil
 - 1m de scotch
 - 1 marshmallow à poser en haut de l'édifice
- < ou = à 60 cm = **moyen**
- 61 à 100 cm = **bon**
- > à 100 = **excellent**



Organisation mondiale de la Santé

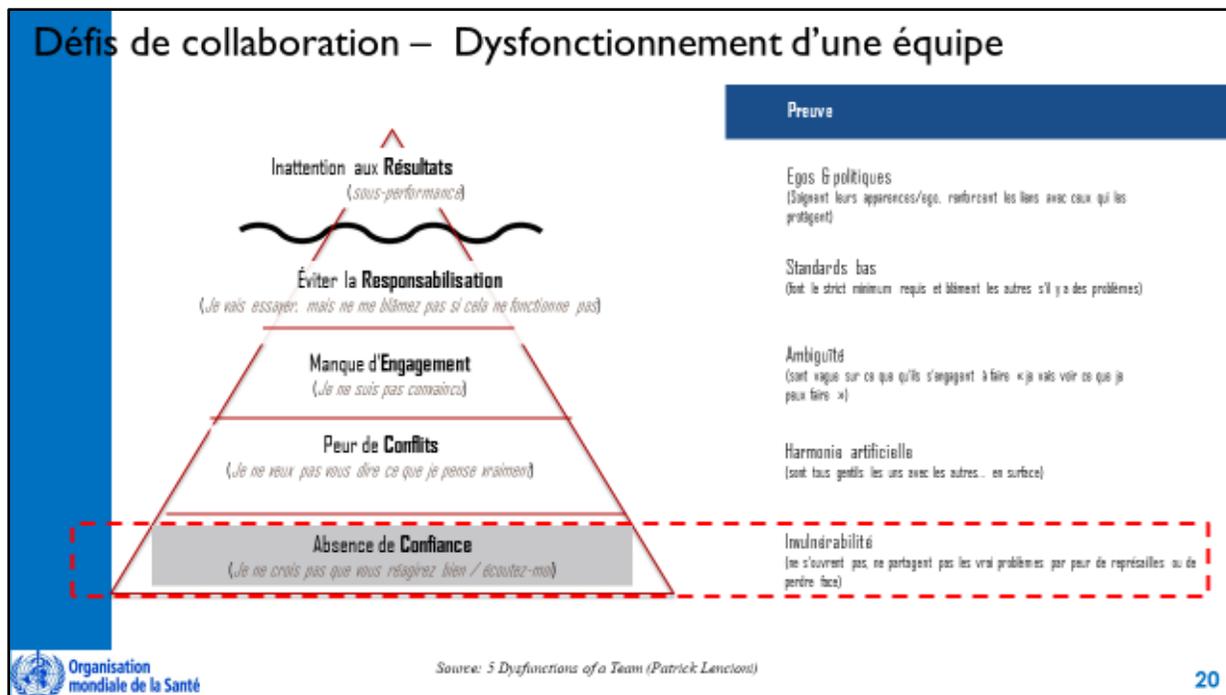
15

L'exercice proposé sur le travail d'équipe « Marshmallow challenge » consistait à construire l'édifice le plus haut que possible avec 20 spaghettis, 1 m de fil et 1m de scotch, 1 bonbon à mettre sur le haut de l'édifice. Les participants ont été répartis en 6 groupes et ont joué dans une ambiance détendue. Un seul groupe a réussi le challenge. Il s'agit du groupe qui a construit la tour la moins haute mais avec des fondations solides.

Les échanges et le débriefing après le jeu ont permis d'identifier les caractéristiques d'une équipe performante. Les équipes ont partagé les facteurs de réussite et d'échec. L'exercice a suscité la réflexion sur la nécessité d'aligner ses objectifs aux ressources disponibles.



Dans la même lancée, les participants ont identifié les éléments qui caractérisaient une équipe dysfonctionnelle. La facilitatrice a présenté le modèle de dysfonctionnement de Lencioni (voir figure ci-dessous) et présenté les résultats de l'évaluation du niveau de dysfonctionnement de l'équipe du bureau de l'OMS Sénégal.



➤ Communication – Ecoute active et expression des attentes

Les exercices de communication ont été centrés sur l'apprentissage de l'écoute active afin de mieux comprendre ses collègues. Les participants répartis en binômes ont également travaillé sur l'expression claire des attentes, souvent une source de malentendus ou d'incompréhensions entre membres du personnel. La séance de discussion et de débriefing après l'exercice a permis d'identifier les bonnes attitudes pour écouter activement et exprimer clairement ses attentes.

Le premier exercice a consisté à transmettre un message à travers plusieurs personnes. Le message a été dénaturé de son contexte au fil des personnes. La leçon apprise est qu'il est important de vérifier le canal d'information d'un message, sa source et de communiquer de façon claire.

Le second exercice de l'écoute active a consisté en un jeu de rôle en binôme en deux scénarios. Le premier consistant à ne pas prêter attention à une histoire qu'un collègue essaie de partager avec son binôme en étant occupé à faire d'autres choses et le second scénario, à accorder une très bonne attention à son binôme et prêter une oreille attentive à son histoire. Les leçons apprises sont la nécessité d'écouter activement ses collègues et de bien comprendre leurs attentes.

Le langage corporel, l'empathie, le questionnement jouent un rôle déterminant.

Ces 2 exercices ont clôturé les séances de team building de la retraite 2022. Les activités d'élaboration des plans d'action pour « aller de l'avant » et amener l'équipe sur le chemin de la performance (équipe performante) ont été intégrés dans les termes de référence du groupe 5.



Les résultats obtenus indiquent que l'équipe doit travailler sur le climat de confiance, l'engagement des collaborateurs, la prise de responsabilité et la performance de l'équipe. Ces actions ont été intégrées dans les activités des travaux de groupe et un 5e groupe a été créé pour adresser les problématiques identifiés à la suite des exercices de team building.

Défis de collaboration – Dysfonctionnement d'une équipe – Vos Résultats

- Un score de **8 à 9** est une indication probable que ce dysfonctionnement n'est pas un problème pour l'équipe;
- Un score de **6 à 7** est une indication probable que ce dysfonctionnement peut être un problème;
- Un score entre **3 et 5** est une indication probable que ce dysfonctionnement est un problème et doit être adressé.

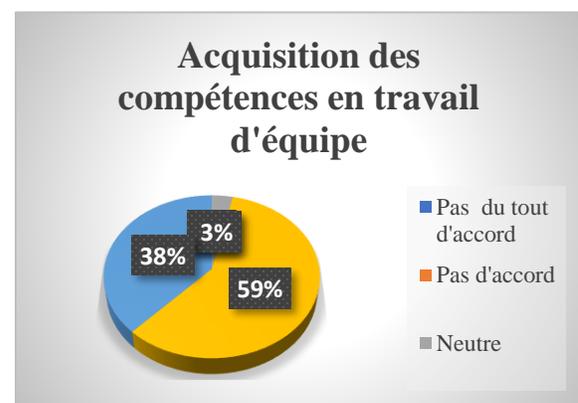
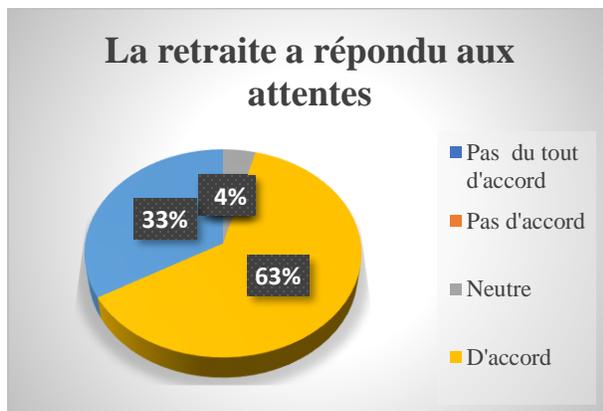
Dysfonctionnement 1: Absence de confiance	Dysfonctionnement 2: Peur des conflits	Dysfonctionnement 3: Manque d'engagement	Dysfonctionnement 4: Évitez la responsabilisation	Dysfonctionnement 5: Inattention aux résultats
5,09	7,2	6,6	5,70	5,99

c) Les activités sportives

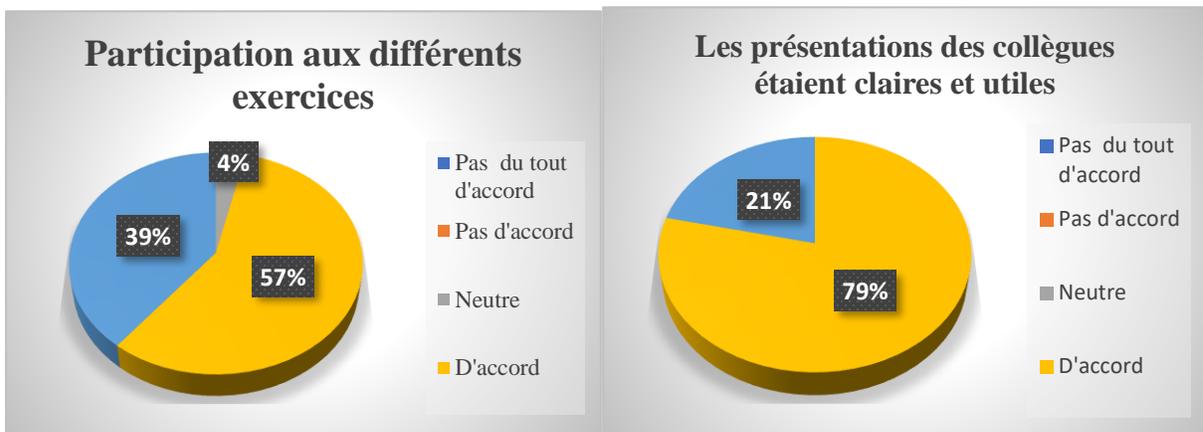
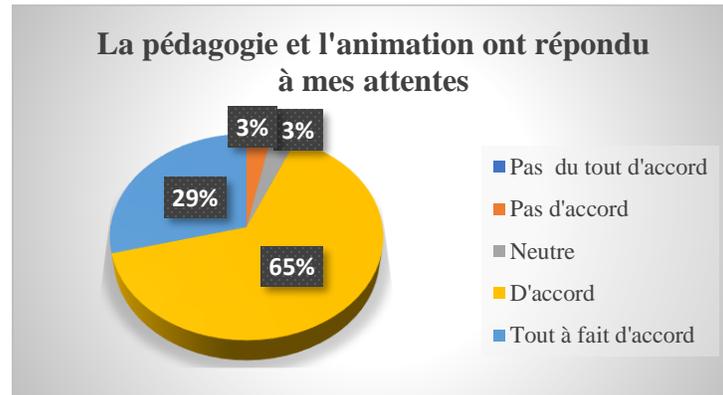
Les participants ont participé aux exercices physiques dirigés par un coach recruté. Les participants ont procédé à la marche et à des exercices d'étirement et joué au football A l'Académie Diambars Football avec l'appui d'un coach sportif.

6.3 Evaluation de la retraite

Vingt-neuf (29) participants ont évalué la retraite à travers un questionnaire qui leur a été distribué à la fin de la retraite (voir annexe). Les résultats de cette évaluation sont présentés sur les graphiques ci-dessous. Pour la majorité des participants la retraite a répondu à leurs attentes et leur a permis d'acquérir les connaissances et les compétences efficace en matière de travail d'équipe.



L'animation et la pédagogie ont répondu à l'attente de la majorité des participants



VII. CLOTURE DE LA RETRAITE

La retraite a été clôturée par la Madame la Représentante. La Représentante a remercié tous les participants pour leur engagement durant tout le processus, a encore une fois remercié le coach, l'équipe d'organisation, les modérateurs et présentateurs. Elle a insisté sur l'importance de la communication interne qui reste un gage de performance et d'un bon travail en équipe. Elle a en outre sollicité l'engagement du staff dans la mise en œuvre du plan d'action décliné par le groupe pour renforcer l'esprit d'équipe. L'objectif est, faut-il le rappeler d'améliorer le score de la performance du bureau. Elle a aussi souhaité un bon retour aux participants dans leurs foyers respectifs.

ANNEXES

Annexe 1 : Liste des participants

N°	Nom et prénom	Position
1	Dr IMBOUA-NIAVA Lucile	Représentante Résidente
2	Dr DIALLO Amadou Bailo	Conseiller Régional, gestion des risques – Hub des urgences de Dakar
3	Dr SANNI, Saliyou	MCA SRMNIA/PA
4	Dr NTABANGANA, Spes Caritas	Administrateur Programme de Lutte contre les maladies transmissibles par les vecteurs, le paludisme et les MTN
5	Dr KONATE, Abdoulaye	Conseiller Régional Suivi et évaluation
6	Dr KABINDA MAOTELA, Jeff	HSS lead
7	Dr MAKAWA Makawa-Sy	Administrateur chargé de la gestion des programmes
8	Dr SOKOLUA Eddy	Technical officer Response/Polio
9	Mme SALL Ndeye	Assistant Programme au Hub
10	Dr DIALLO Aliou	NPO/Immunization and Vaccine development (IVD)
11	Dr DIOUF Aloyse Waly	NPO/ Promotion de la santé
12	Mme FAYE Helene	Assistante de la Représentante
13	M. SENE Barthelemy Latyr	ITM
14	Mme SANGARE Ndioro	Assistante finance
15	Dr BA Ibrahim Oumar	NPO/ Surveillances des maladies
16	Mme SOW Adjil Fatou	Assistante au programme
17	Dr BA Mady	NPO/DPC
18	Dr DIAKHATE Ndella	NPO/Conseillère Paludisme VIH Tuberculose Hépatites
19	Dr NDAO Dieynaba	NPO/SRMNIA
20	Mme DIADHIOU Ndéye Coumba	Chargé de la communication (UNV)
21	M. GNINGUE Moustapha	IT Assistant (UNV)
22	Mme Ndeye DIAW	Assistant logistique, travel, procurement
23	M. PREIRA Armand	Chauffeur
24	M. COLY Ceick Ibrahima	Chauffeur
25	M. KANTE Alassane	Chauffeur
26	Dr. SAMBE Bissoume	Consultant Microbiologiste RAM
27	Dr SONKO Mouhamadou Abdoulaye	Consultant Pharmacien/microbiologiste RAM
28	Mme Oumy BARRY DIA	Coach & Formatrice/Manager
29	M. NDIAYE Malick	Senior driver
30	Mme Yafine Nguirane COURA	Consultante CREC
31	Mme Ndeye Maguette NDAW	Consultante CREC
32	M. LOUKAKOU Louis Bavon	Operation officer
33	M. MEZEME NGOUA Igor Régis	Assistant Administratif OMS Gabon déployé dans le cadre de la riposte contre la polio
34	Mme BARRY DIA Oumou K.	Coach/Facilitatrice

Annexe 2 : nouvelles recommandations de la retraite 2022

N°	Recommandations	Responsable	Indicateurs
1	Organiser un briefing sur le One UN et UNSDCF*	Dr Kabinda	- Rapport de briefing
2	Assurer la participation de l’OMS dans tous les groupes de travail du SNU (UNCT, UN House, PRSEAH*	Dr Imboua Dr Kabinda Dr NDAO	- Note de répartition de WR - Rapport de réunion disponible
3	Finaliser les notes de résultat stratégiques*	Chef de pilier	Note actualisés disponibles
4	Organiser mensuellement durant la semaine du travel ban, une séance de briefing sur les thèmes d’intérêt : les briefings sur les SSP, SdTP, ONS, Leadership*...	Dr Kabinda Dr Makawa	Rapport de la réunion disponible
5	Partager les résultats de la retraite et les priorités 2021 avec le ministère de la Santé	Dr Imboua	Lettre /mémo de transfert disponible
6	Finaliser le plan d’action pour les initiatives de changement en tenant compte des résultats de l’enquête de satisfaction	Dr Ndella	Plan disponible
7	Finaliser la stratégie de fonctionnalité du bureau*	Dr Imboua	Document de stratégie
8	Veiller au respect des délais de demande d’autorisation de voyages (14 jours pour international et 7 jours à l’intérieur du pays) *	M. Loukakou	Rapport KPI travel vert
9	Améliorer le rapport 2020-2021 en documentant les bonnes pratiques et en indiquant les activités du plan de travail qui n’ont pas été réalisées et qui auraient dû l’être	Dr Makawa	Nombre de bonnes pratiques élaborées, liste des activités non menées par output
10	Renforcer les capacités des staffs sur le genre pour l’inclusion du genre dans tous les programmes avec l’appui du bureau régional	Point focal	Nombre de staff dont les capacités sont renforcées sur le genre.
11	Ressortir les défis liés à l’exécution du plan de travail 2022-2023 et mettre en place une stratégie pour les résoudre.	Dr Makawa Programmes	Défis liés à l’exécution du plan de travail sont identifiés
12	Recruter un coach pour accompagner le bureau dans les activités physiques de la salle de sport.	Mr Sène Dr DIOUF A.	Coach sportif recruté
13	Organiser une retraite des professionnels pour revue à mi-parcours du plan de travail 22-23	Tous staff	Mini retraite organisée
14	Organiser des sessions de briefing des consultants sur la stratégie de coopération avec le pays, le 13 ^{ème} GPT, le plan de travail 22-23	Dr Makawa	Nombre de staff briefés

15	Améliorer/renforcer la visibilité des activités des MCAT et de la RAM	Dr Makawa MCATs Ndeye Coumba	Nombre de de produits de communication produits
16	Remplir correctement et complètement les rapports hebdomadaires	Tous les programmes	Nombre de rapport hebdomadaire par mois
17	Améliorer l'archivages des rapports hebdomadaires (poster tous les rapports sur le sharepoint, droit d'accès par niveau)	Tous staff	Nombre de rapports archivés
18	Elaborer et mettre en œuvre un plan d'action PRSEAH	WR Points focaux PRSEAH	Plan d'action PRSEAH disponible
19	Finaliser l'organigramme du bureau en intégrant les autres positions	WR	Organigramme partagé
20	Former le personnel à l'utilisation des extincteurs	Dr Ba	Nombre de personnes formées
21	Réfléchir sur la transmission des courriers (coursier) dans le cadre du déménagement à UN HOUSE (Réception et suivi du courrier)	Dr Mady Dr Konaté	Coursier disponible
22	Encourager le Télétravail pour mieux gérer l'occupation des postes de travail au niveau du HUB et chez les consultants	Dr Bailo	
23	Faire le briefing sur le G50 et prendre une décision au sein du bureau.	Mr Loukakou	Rapport de Briefing.
24	Accompagner la Représentante sur le terrain lors des activités de Représentation du bureau	Tous Staff	Nombre de sorties de la WR accompagné du responsable de programme
25	Faire un memo interne adressé à la WR pour pouvoir assister à une activité importante du MSAS au cas où la requête tarde à venir.	Tous staff	Nombre de mémo envoyés à la WR
26	Briefer les agents du ministère de la santé au moment du partage de la SAM2.	Dr Makawa	Rapport de briefing effectué
27	Mettre à jour le Kit d'intégration de staff	Mme Faye	Kit d'intégration révisé

Annexe 3 : Synthèse des travaux de groupe sur le fonctionnement du bureau

N°	Sous Thème	Défis	Solutions
1	Traitement des requêtes	<ul style="list-style-type: none"> - Interprétation des barèmes du G50 (barème interprété différemment au niveau des programmes, des assistants et du OO) - Retard dans l’approbation des requêtes - Réception de requêtes avec de faibles montants 	<ul style="list-style-type: none"> - Harmoniser les couts des rubriques non prise en comptes - Briefing en interne pour avoir la même compréhension des barèmes du G50 - Approuver les requêtes dans les 24H - Regrouper les requêtes pour les activités qui ont lieu à la même période
2	Reporting (fréquence, organisation, feedback, archivage)	<ul style="list-style-type: none"> - Redondance sur le contenu des rapports - Format des rapports d’activités des piliers - Irrégularité dans la tenue des réunions - Complétude faible des rapports (lien avec les tasks) - Insuffisance de l’archivage des rapports de réunions de piliers - Inexistence d’une plateforme qui centralise les données 	<ul style="list-style-type: none"> - Une compilation des rapports hebdomadaires (sans réunion) sur 15 jours. - Fusionner les colonnes enjeux et défis du canevas de rapport d’activité. - Transformer la réunion hebdomadaire en réunion quinzomadaire et la réunion quinzomadaire en réunion mensuelle. - Remplir correctement les tasks (préciser pour chaque activité) - Organiser la bibliothèque électronique de l’OMS avec les différents niveaux d’accès. - Mettre en place un système électronique centralisé d’archivage.
3	Cohabitation avec le Hub des urgences	<ul style="list-style-type: none"> - Non-maitrise des mouvements de personnel de Hub des urgences (important pour la sécurité du personnel) - Problème de partage d’informations entre le Hub des urgences et le bureau de pays - Méconnaissance des rôles et des missions du Hub des urgences au niveau du bureau de pays - Absence de liens fonctionnels et de cadre de concertations fonctionnel entre les deux entités 	<ul style="list-style-type: none"> - Remplir correctement et transmettre la fiche des mouvements du personnel à l’arrivée et au départ et la transmettre à l’administration et au point focal sécurité. - Introduction des nouveaux staffs au WR et aux collègues - Créer un mécanisme de partage des informations avec le Hub des urgences (modalités à définir) - Associer des représentants du Hub des urgences dans les

		<ul style="list-style-type: none"> - Espace de travail insuffisant pour les consultants et le Hub des urgences (au rez de chaussée) - Nuisance sonore liée au cloisonnement non hermétique lors des TCs 	<ul style="list-style-type: none"> réunions mensuelles du bureau de pays - Attribuer des bureaux au personnel du Hub des urgences (salles de réunions, bureaux).
4	Traitement des travel requests	<ul style="list-style-type: none"> - Non-respect d'émission des TRs (moins de 7 jours ouvrables)lié aux invitations tardives - Retard de validation des TRs 	<ul style="list-style-type: none"> - Accepter les TR en fonction des documents TDRs et des lettres d'invitation non signées - Valider les TRs dans un délai maximum de 48h - Sensibilisation pour une meilleure planification
5	Transport (Ville et sur terrain)	<ul style="list-style-type: none"> - Insuffisance de chauffeurs et de véhicules - Non-utilisation de l'outils de programmation de véhicules (e-Shuttle) - Non-respect des heures de départ du bureau (transport en ville et sur le terrain) 	<ul style="list-style-type: none"> - Plaidoyer pour acquérir de nouveaux véhicules et recruter des chauffeurs/location des véhicules - Prévoir un roster de chauffeurs à solliciter au besoin - Briefer le personnel sur directives de transport - Remplir l'outil de programmation de sorties - Respecter les horaires / faire un bon planning de voyage
6	Gestion des contrats du bureau	<ul style="list-style-type: none"> - Retard dans le renouvellement de contrat lié à l'absence d'assistant RH 	<ul style="list-style-type: none"> - Faire le monitoring des contrats de personnel (administration) - Prendre les dispositions pour l'extension de contrat 3 mois avant la fin du contrat - Recruter et former un assistant RH
7	Communication interne	<ul style="list-style-type: none"> - Accueil non optimal des nouveaux membres du personnel - Insuffisance de signalétiques - Certains collègues ne lisent pas les mails et ne répondent pas - Insuffisance de partage d'informations en interne 	<ul style="list-style-type: none"> - Améliorer l'accueil des nouveaux membres - Mettre à jour les signalétiques et les indications sur les portes des bureaux et autres points essentiels. - Sensibiliser les collègues la nécessité de répondre aux mails
8	Bien être de staff	<ul style="list-style-type: none"> - Espace inadéquat pour la restauration - Problème d'ergonomie influant sur la posture au travail. - Vétusté du mobilier au rez-de chaussée 	<ul style="list-style-type: none"> - Prévoir un endroit spacieux pour la restauration/Mettre en place une cafétaria - Conduire un briefing sur la posture et la nutrition avec des

		<ul style="list-style-type: none"> - Absence de toilettes femmes au rez-de chaussée - Absence d'activités sociales pour lutter contre le stress permanent et la surcharge de travail 	<ul style="list-style-type: none"> spécialistes (Kinésithérapeute, nutritionniste) - Installer des toilettes pour les femmes au rez de chaussée - Redynamiser l'association du personnel - Former le personnel à l'utilisation des extincteurs. - Recruter un stress counselor/ créer des moments de détente/ reprendre les activités sportives collectives
9	Gestion du partenariat	- Absence d'un chargé des relations extérieures et mobilisation des ressources	- Recruter un staff à plein temps pour la gestion du partenariat

Annexe 4 : Plan de fonctionnement du bureau « aller vers l'avant »

A) Solutions réalistes pour améliorer les dysfonctionnements du bureau, plus particulièrement l'absence de confiance

- Mettre en place un plan organique qui permette de comprendre la structuration du bureau avec les 3 équipes existantes ;
- Connaître les rôles et responsabilités chaque staff ;
- Favoriser le contact physique entre staff ;
- Se sacrifier pour son collègue ;
- Favoriser un climat de confiance entre collègues, amener les collègues à se reconnaître dans l'équipe ;
- Acceptation de son erreur ;
- S'assumer dans le travail et assumer ses erreurs ;
- Mettre en place un mécanisme d'intégration sociale pour les nouveaux staffs (informer de l'existence d'association, heures de pauses, des bonnes pratiques...) ;
- Inclure l'équité dans le traitement des requêtes ;
- Eviter le traitement des requêtes en fonction des staffs
- Créer un cadre concertation, de retrouvailles au moment des pauses déjeuner : utiliser les espaces de détente... ;
- Exiger la présence de tous les staffs au moment des pauses, aux heures de repas : si on n'a pas un cas de force majeure ;
- Accepter les autres collègues et leur feedback ;
- Organiser des sorties périodiques entre collègues ;
- Renforcer le coaching des staffs et donner un feedback constructif ;
- Mettre en place un système de feedback entre collègues et superviseurs ;
- Défendre les intérêts de son collègue ;
- Définir des procédures administratives claires ;
- Mettre en place d'un kit d'intégration (RH) : supermarché, les adresses utiles... et contacter UNDSS pour avoir les endroits validés ;
- Clarifier les procédures administratives : l'arrivée d'un staff, accueil, déplacement, accompagnement, installation
- Respecter les horaires de travail ;
- Respecter les heures de la pause ;
- Définir l'utilisation des équipements communs entre le Hub des urgences et le Bureau de pays.

B) Vision du bureau OMS Sénégal

- Avoir une équipe de l'OMS Sénégal où tout le personnel se concerte, se mette en confiance et travaille en harmonie sans la peur d'être fusillé par son collègue pour délivrer
- Tenir des réunions de renforcement des capacités
- Conduire au développement et à la promotion de la santé des populations du Sénégal avec un leadership confirmé de l'ensemble des acteurs et partenaires de la santé, en vue de réduire les inégalités à l'accès aux services de santé de qualité des populations vulnérables,

de les protéger des risques et urgences sanitaires à travers une approche inclusive avec nos communautés.

Plan d'action pour renforcer l'esprit d'équipe

Activités	Responsables	Délai
Mettre en place un kit d'intégration des nouveaux membres du personnel	Association du personnel/OO	Fin aout 2022
Elaborer des procédures standards normalisés pour le personnel de l'administration	OO/HUB/AFRO	Septembre 2022
Redynamiser l'association du personnel	WR/Coordonnateur du HUB/Association sortante	Aout 2022
Organiser des sessions de briefing sur le bien-être et des échanges scientifiques	Association du personnel	Octobre 2022
Créer un comité scientifique	WR/HUB	Octobre 2022
Organiser des réunions régulières de l'association du personnel	Président de l'association	Tous les 3 mois

La retraite en images









