



# TEMPS FORTS DE LA RETRAITE

## RAPPORT

Thème :  
« Cadre de travail convivial et épanouissement du  
personnel pour une meilleure assistance au pays »

## Résumé



Placée sur le thème « Cadre de travail convivial et épanouissement du personnel pour une meilleure assistance au pays », la retraite du personnel de l'OMS au Tchad s'est déroulée du 15 au 17 janvier 2025, à N'Djamena, avec pour objectif principal de renforcer la cohésion de l'équipe, d'améliorer l'environnement de travail et d'optimiser la gestion des ressources humaines en vue d'une meilleure performance. La retraite a réuni les membres du personnel local de l'OMS basé à N'Djamena et les membres du personnel en service dans des provinces. Ont pris part à cette retraite les membres du personnel du bureau de pays et deux facilitateurs venus du Bureau régional de l'OMS pour l'Afrique, à savoir le Dr Kizito Bishikwabo Nsarhaza et le Dr Egide Rwamatwara, respectivement Chargé de la gestion du changement et Responsable régional de l'Unité Gestion des ressources humaines et des talents (HRT).

L'objectif principal était de renforcer la cohésion de l'équipe, d'améliorer l'environnement de travail et d'optimiser la gestion des ressources humaines en vue d'une meilleure performance de l'OMS au Tchad.

L'ouverture de la retraite a été ponctuée par l'allocution de la Dre Blanche Anya, Représentante de l'OMS au Tchad, qui a souligné l'importance de cette retraite en tant que moment de réflexion collective et d'engagement pour une meilleure productivité en 2025. La Représentante de l'OMS a également appelé à réviser les pratiques de travail afin de respecter les procédures de l'Organisation, ce qui permettra d'avoir un meilleur impact sur la santé publique conformément au quatorzième programme général de travail (PGT) de l'OMS.

Plusieurs séances de travail ont été organisées dans le cadre de la retraite, notamment : une séance d'information sur la prévention de l'exploitation, des abus et du harcèlement sexuel et les mesures destinées à y remédier (PRSEAH); et un exposé sur la Charte de l'OMS, rappelant l'importance des valeurs fondamentales de l'Organisation. L'enquête sur la performance de l'équipe a mis en lumière des points à améliorer, en particulier la communication interne et la gestion des finances, du fait d'une lenteur dans le processus de budgétisation.

Les échanges entre le personnel et le Responsable de l'Unité HRT au Bureau régional ont permis d'identifier des pistes d'amélioration, telles que la reconnaissance des employés, le suivi des performances, la valorisation des ressources humaines et l'application des règles de l'Organisation par le personnel. Le quatorzième programme général de travail a été évoqué, singulièrement l'accent mis sur l'efficacité, l'optimisation des ressources et la réduction des coûts.

Plusieurs domaines à améliorer sur lesquels le bureau va se focaliser durant l'année 2025 ont été retenus par le personnel, à savoir :

- le respect des valeurs de l'OMS et l'environnement de travail. Il ressort de l'enquête qu'une amélioration est nécessaire sur la communication des informations par le personnel à la Représentante. En effet, en sa qualité de première responsable du bureau, elle doit avoir à sa disposition les informations nécessaires sur le bureau et le travail afin de mieux apporter son aide et au regard du rôle important qu'elle joue dans le respect des valeurs ;
- l'efficacité. Il faut plus de discussions afin d'aligner la perception à la prise de décisions. Le personnel doit s'adapter au standard de l'Organisation et s'y accommoder ;
- la qualité. S'assurer de délivrer le travail en respectant les standards de l'Organisation ;
- le contrôle et la gestion des coûts. Il ressort qu'il y a des efforts à fournir pour optimiser les ressources disponibles. La planification des achats et la négociation financière doivent être améliorées. Enfin, les résultats de l'élection des membres du bureau de l'Association du personnel du Tchad (APOT) ont été annoncés. La retraite a débouché sur des recommandations visant à améliorer la gestion des ressources humaines, le climat de travail et l'optimisation des processus administratifs.





## 1. Introduction

---

« J'ai trouvé très utiles les explications et les réponses aux questions des différentes sessions qui tournent autour de la bonne collaboration. Il est essentiel que les recommandations soient mises en œuvre par le personnel ». Tels sont les propos tenus par le Dr Eric Didier, Coordonnateur du groupe de responsabilité sectorielle Santé, à la clôture de la retraite du personnel du bureau de l'OMS au Tchad.

Les attentes des participants ont mis en avant l'importance d'un environnement de travail convivial, avec un respect des valeurs fondamentales de l'OMS.

Le programme de la retraite comprenait les articulations suivantes :

- une allocution de la Dre Blanche Anya, Représentante de l'OMS au Tchad ;
- une séance sur les attentes des participants ;
- une séance d'information sur la PRSEAH ;
- un exposé sur la Charte des valeurs de l'OMS ;
- un exposé sur les résultats de l'enquête sur la performance d'équipe ;
- une séance d'échanges entre le personnel et le Responsable de l'Unité HRT au Bureau régional ;
- un exposé sur le quatorzième programme général de travail ;
- l'annonce des résultats définitifs de l'élection des membres du bureau de l'APOT ; et
- la formulation de recommandations.





l'importance du respect des procédures administratives et des horaires de travail.

### Développement personnel et professionnel

- **Formation et renforcement des capacités.** Reconnaître que des formations sur les procédures administratives et les compétences sont nécessaires pour évoluer dans un environnement plein de défis.
- **Évaluation et planification.** Évaluer les performances, planifier les actions futures et stimuler la motivation des employés.

### Autres attentes

- **Amélioration du fonctionnement du bureau.** Propositions pour une meilleure coordination, pour la diminution des pesanteurs administratives et pour une meilleure planification pour éviter les retards.
- **Droits et devoirs du personnel.** Connaissance et respect des droits et devoirs du personnel, ainsi que des valeurs de l'OMS.
- **Solutions aux problèmes existants.** Réflexion sur les problèmes qui entravent le bon fonctionnement du bureau et proposition de solutions concrètes.

Ces attentes montrent une volonté commune d'améliorer l'environnement de travail, de renforcer la collaboration et de développer les compétences du personnel pour un avenir meilleur.

### 2.1. Allocution de la Représentante de l'OMS au Tchad | Dre Blanche Anya

La Dre Blanche Anya a souligné l'importance de cette retraite, qui offre au personnel une chance de se rassembler pour réfléchir collectivement et réaffirmer leur dévouement à l'action que mène le bureau. Elle a remercié le personnel pour le travail accompli en 2024 et l'a incité à une productivité accrue en 2025 afin d'améliorer la santé des citoyens du Tchad. La Dre Blanche Anya a appelé à une révision des pratiques de travail en mettant en avant les actions qui ont un impact sur la santé publique conformément au quatorzième programme général de travail de l'OMS.

La Dre Blanche Anya a insisté sur le fait que nous vivons dans un monde extrêmement concurrentiel et que l'OMS doit rester fidèle à sa mission tout en s'améliorant constamment pour démontrer des résultats tangibles et ne pas être surpassée par d'autres organisations qui travaillent également dans le domaine de la santé.

### 2.2. Séance d'information sur la PRSEAH | Dr Magloire Tampele, Point focal PRSEAH

La séance d'information sur la PRSEAH a été assurée par le Dr Magloire Tampele, référent PRSEAH au bureau de pays. Cette séance entre dans la droite ligne de la tolérance zéro face aux actes d'inconduite sexuelle que l'OMS applique tant envers son personnel qu'à l'égard de ses collaborateurs, partenaires, et bénéficiaires.

À l'issue de cet exposé, il a été suggéré de renforcer l'intégration à long terme de la PRSEAH dans l'ensemble des programmes et opérations du bureau afin de donner les moyens aux communautés pour agir en cas d'inconduite sexuelle et de vulgariser les canaux de signalisation des cas d'inconduite sexuelle.

La Représentante de l'OMS au Tchad a saisi l'occasion pour féliciter chaleureusement le point focal PRSEAH pour ses actions dans la prévention de l'inconduite sexuelle, surtout à la suite des allégations





publiées dans un journal au sujet de la crise humanitaire à l'est du pays. Cette action du référent PRSEAH a retenu l'attention du Directeur général et interpelle chaque membre du personnel à emboîter le pas à notre collègue, pour des résultats optimisés.

## 2.2. Code de conduite et éthique de l'OMS | Dr Egide Rwamatwara

La Charte des valeurs de l'OMS est l'ADN de l'Organisation. Ainsi, l'intégrité, la responsabilité, l'indépendance et l'impartialité sont des valeurs fondamentales que le personnel doit avoir et promouvoir. Le respect de la dignité, du mérite, de l'égalité, de la diversité et de la vie privée de toutes et tous sont les principes à respecter. La session a porté sur les éléments ci-dessous :

- **Charte des valeurs de l'OMS.** Rappel que la Charte des valeurs de l'OMS constitue l'ADN de l'Organisation.
- **Intégrité, responsabilité, indépendance et impartialité.** Importance de ces valeurs fondamentales.
- **Respect de la dignité, du mérite, de l'égalité, de la diversité et de la vie privée de tous.** Accent mis sur la nécessité de respecter ces principes.
- **Déontologie.** Le présentateur de l'exposé a souligné l'importance de la déontologie et ses conséquences potentielles. Il a insisté sur le professionnalisme.
- **Fonctionnaires internationaux.** Accent mis sur le fait que tous les fonctionnaires de l'OMS sont des fonctionnaires internationaux, qu'ils aient été recrutés sur le plan national ou sur le plan international.
- **Divulgaration des informations.** Importance de ne pas enfreindre les règlements sur la divulgation des informations concernant l'OMS.
- **Activités personnelles en dehors de l'OMS.** Nécessité de déclarer les autres activités en dehors de l'OMS.
- **Interventions politiques.** Vigilance à l'égard des interventions politiques et nécessité de démissionner si l'on a des aspirations politiques.
- **Confidentialité.** Respect strict de la confidentialité concernant les informations du bureau.
- **Immunité.** En dehors de la Représentante de l'OMS qui bénéficie d'une immunité totale, les autres membres du personnel de l'OMS jouissent d'une immunité fonctionnelle.

## 2.3. Présentation des résultats de l'enquête sur la performance de l'équipe (TPF) | Dr Kizito Bishikwabo Nsarhaza

Le retour d'informations sur la performance de l'équipe constitue une approche globale et collaborative de l'évaluation du processus de performance et de la stimulation de la croissance. Il engage les membres de l'équipe dans un dialogue ouvert et recherche activement leur contribution et leurs idées. L'enquête sur la performance de l'équipe repose sur six dimensions, à savoir : la

valeur de l'OMS et l'environnement de travail ; l'efficacité, la qualité, la conscience et la gestion des coûts ; la collaboration et l'intégration ; l'agilité ; et la gestion du changement.

L'enquête sur la performance de l'équipe a permis d'identifier les points de performance et de progrès du bureau. Pour rappel, cette enquête a été menée auprès des membres du personnel du bureau de l'OMS au Tchad, de collaborateurs au Siège, au Bureau régional de l'Afrique et au pôle de gestion des urgences basé à Dakar, ainsi qu'auprès de membres du gouvernement et de partenaires. Cet exercice a mis en évidence les faiblesses et les forces du bureau, et recueilli l'appréciation que les collaborateurs et partenaires du bureau font de la performance du bureau de pays sur les six piliers de l'enquête. Les résultats ont ainsi orienté les échanges afin d'améliorer le dialogue sur les performances au sein de l'équipe, la communication interne et externe, les relations avec les parties prenantes en vue de repositionner l'OMS dans le paysage du secteur de la santé et renforcer la collaboration avec toutes les parties prenantes. Cet exercice a été une session cruciale de la retraite.

#### 2.4. Échanges entre le personnel et le Responsable régional de l'Unité Gestion des ressources humaines et des talents | Dr Egide Rwamatwara et personnel

La retraite a été une occasion d'échanges entre le personnel et le Responsable régional de la gestion des ressources humaines et des talents au Bureau régional de l'Afrique, qui représentait également le Directeur du groupe organique Administration générale et coordination (GMC) à cette retraite.

Les échanges qui portaient notamment sur les ressources humaines et le climat de travail sont résumés ci-après.

##### ► Constatations

- Au sujet de la responsabilisation. Les membres du personnel ne sont pas tenus responsables de leurs actions, ce qui entraîne un manque de responsabilisation.
- Au sujet des pesanteurs administratives. L'équipe a mis en évidence une certaine lenteur dans le processus de budgétisation et de mise à disposition des fonds. Cette pesanteur entrave la réalisation ponctuelle des activités dans les délais requis et risque d'entraîner l'expiration des contributions avec des fonds non dépensés, alors même qu'il existe une multitude d'activités qui pourraient bénéficier de ces financements.
- Concernant le recrutement des chauffeurs. Le processus de recrutement des chauffeurs en dehors de ceux du bureau pour le déplacement des consultantes et consultants est à améliorer.
- Au sujet de la reconnaissance des employés. Il y a un manque de reconnaissance du travail du personnel. Il est important de féliciter les meilleurs employés dans chaque bureau de l'OMS.
- Au chapitre des opportunités de développement. Bien que le potentiel de travailler et de s'épanouir existe, il n'est pas pleinement exploité par le personnel.
- Concernant la communication. La communication est souvent déficitaire, ce qui peut entraîner des malentendus.
- Au sujet de la méfiance parfois constatée. Le personnel est réservé sur certaines choses, ce qui crée un climat de méfiance.
- S'agissant des relations interpersonnelles. Les relations interpersonnelles sont parfois négatives et toxiques, avec un rejet de responsabilité sur autrui.

##### ► Suggestions pour améliorer le cadre de travail

###### Performances, efficacité, efficience dans le travail

- **Suivi** : mettre en place un suivi régulier des activités et des performances du personnel.
- **Gestion prévisionnelle des ressources et compétences** : appliquer des stratégies visant à fidéliser les ressources humaines.
- **Retours d'information sur la performance** : fournir des retours constructifs sur la performance des membres du personnel.
- **Réduction du délai des approbations** : réduire le délai des processus d'approbation des mémos et documents administratifs.
- **Conscience professionnelle** : être soucieuse/soucieux et consciente/conscient de son travail, reconnaître ses limites et savoir demander l'appui des collègues qui connaissent le domaine.
- **Innovation** : il est nécessaire d'aller vers un renforcement de la collaboration et de tendre vers une amélioration des performances grâce à l'intelligence artificielle, à l'adoption de comportements favorisant le changement et les efforts conjoints pour surmonter les défis.
- **Évolution du personnel** : offrir des possibilités d'évolution pour les catégories de personnel qui stagnent. Sur ce point, il a été souligné que la plateforme d'apprentissage de l'OMS « iLearn » offre une multitude de formations au personnel. Le personnel a donc été invité à saisir ces occasions pour se perfectionner.
- **Prime de bonne conduite aux chauffeurs** : payer régulièrement les primes pour récompenser la bonne conduite des chauffeurs.

### Climat, environnement de travail convivial

- **Valorisation des ressources humaines** : reconnaître et valoriser le travail du personnel.
- **Activités sociales** : organiser des activités récréatives pour renforcer les liens sociaux.
- **Communication et intégration** : informer tout le personnel de l'arrivée d'une nouvelle collègue ou d'un nouveau collègue et développer un processus d'intégration structuré à l'intention des nouveaux membres du personnel, y compris des sessions d'orientation.
- **Accompagnement** : faire preuve de solidarité les uns envers les autres entre collègues, ainsi qu'entre supérieurs hiérarchiques et collaboratrices et collaborateurs.
- **Appréciation** : mesurer l'avantage d'être à l'OMS et apprécier cette opportunité.
- **Vivre ensemble** : intégrer le concept du vivre ensemble.
- **Respect mutuel et intégrité** : promouvoir le respect mutuel et l'intégrité.
- **Équilibre vie professionnelle-vie privée** : veiller à trouver un bon équilibre entre vie professionnelle et la vie privée.

### 2.5. Renforcement de l'efficacité et de la collaboration dans le cadre du quatorzième programme général de travail de l'OMS

Le quatorzième programme général de travail met en avant l'efficacité et la réduction des coûts, tout en maintenant un haut niveau de performance. Cet esprit doit guider nos actions quotidiennes moyennant :

- **la pérennisation des impacts à long terme** ;
- **l'amélioration de la communication**, en vue d'une meilleure visibilité des actions de l'OMS et de l'accroissement de sa notoriété auprès des communautés et des autorités ;
- **l'optimisation des ressources**, en vue de la réduction des coûts grâce à des approches d'un bon rapport coût-efficacité telles que l'intégration des programmes et une mobilisation de financements externes; et
- **le renforcement de la qualité et l'efficacité**, autrement dit le maintien des appuis techniques et financiers de qualité susceptible de générer des changements visibles.

### 2.6. Annonce des résultats définitifs de l'élection des membres du bureau de l'APOT

La retraite a été l'occasion d'annoncer les résultats définitifs de l'élection des membres du bureau exécutif de l'Association du personnel du Tchad (APOT). L'élection a eu lieu le 2 janvier 2025. Voici la composition du nouveau bureau exécutif :

- Président : M. Ngadjadoum Mbairassem Emmanuel ;
- Vice-Président : M. Djeomboro Ibrahim ;
- Secrétaire général : Dr Idriss Mahamat Mai ;
- Secrétaire général adjoint : M. Allah-Adjim Naoutengar ;
- Trésorière : Mme Kamissoko Coumba Adama ;
- Trésorier adjoint : M. Admadji Reodji.

À l'issue de l'annonce, la Représentante de l'OMS au Tchad a félicité le personnel pour ce pas en avant qui était très important pour le bureau. Elle a également salué l'esprit de maturité et de collaboration manifesté lors des élections.



### 3. Recommandations

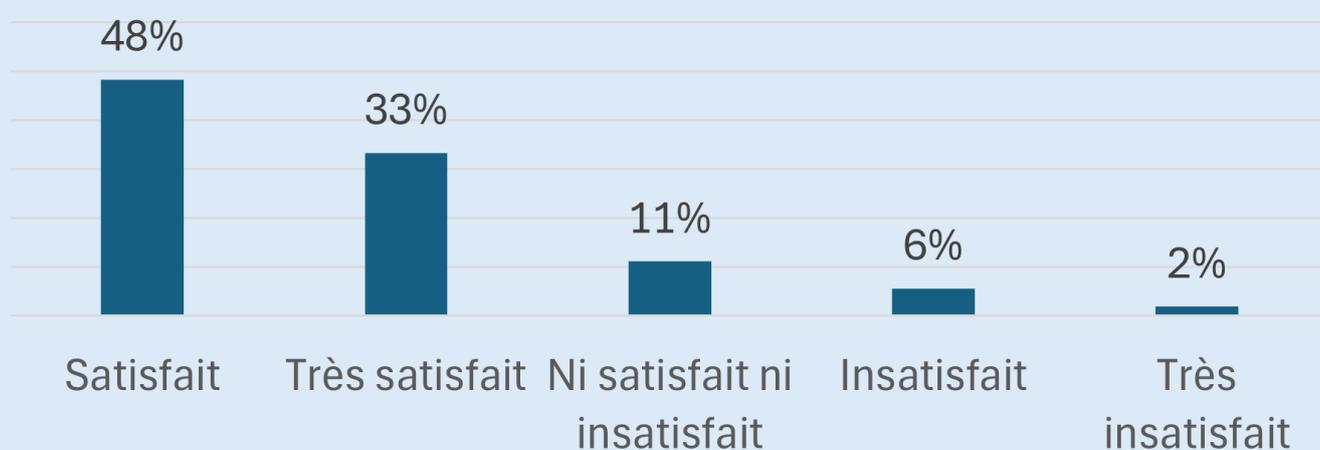
Cette section ressort les recommandations principales issues de la retraite, et présente le niveau de responsabilité de la mise en œuvre et les délais d'exécution.

No	Recommandations	Responsables	Délais d'exécution
1	L'OMS doit être le catalyseur des autres agences en fournissant l'expertise tout en amenant les partenaires à planifier et réaliser des activités d'impact.	Chaque chargée de programme	Immédiate
2	Planifier toutes les activités en tenant compte des priorités du quatorzième programme général de travail.	PMO/SE Chaque chargé de programme	Juillet 2025
3	Travailler avec les autres Ministères connexes, en dehors du Ministère de la santé publique, étant donné que la santé est multisectorielle.	Chaque chargé de programme	En continu
4	Encadrer techniquement les collaboratrices et collaborateurs en tant que supérieur hiérarchique.	Chaque chargé de programme	En continu
5	Organiser des cérémonies pour féliciter les meilleurs membres du personnel, sur la base de critères objectifs.	RH/WR/APOT	Décembre 2025
6	Encourager une culture de la responsabilisation et de la transparence en créant un environnement où chacune et chacun veille au respect des valeurs de l'OMS.	Chaque chargé de programme et OO	En continu
7	Utiliser les outils développés par l'Organisation afin de renforcer les compétences propres pour le développement de carrière.	Ensemble du personnel/RH	En continu
8	Renforcer les activités de visibilité de l'organisation et des bailleurs sur les plateformes et les réseaux sociaux.	Chargé de Programme et communication/ERO	Tout au long de l'année

## 4. Évaluation de la retraite

---

Niveau global de satisfaction exprimé par les participants à la retraite



Sur les 67 personnes présentes à la retraite, 54 ont répondu au questionnaire, représentant un taux de participation de 80%.

11 Satisfaction générale : 48% des participants ont exprimé leur satisfaction quant aux échanges réalisés au cours de la retraite, tandis que 33% se sont déclarés très satisfaits. Les avis restants se répartissent comme suit : 11% des participants n'étaient ni satisfaits ni insatisfaits; 5% étaient insatisfaits; et 1% étaient très insatisfaits.

La moitié des participants étaient satisfaits du lieu de la retraite, près de 26% étaient très satisfaits, tandis que les autres ont exprimé des avis variés.

43% des participants se sont montrés satisfaits des différents thèmes abordés au cours de la retraite, tandis que 39% ont exprimé un haut niveau de satisfaction.

39% des participants estiment qu'il serait préférable de délocaliser la retraite hors de N'Djamena. Il est également recommandé de prolonger la durée de la retraite afin de couvrir tous les aspects et de planifier adéquatement les activités récréatives. Pour la prochaine retraite, il est essentiel de prendre en compte les recommandations actuelles en mettant en place un comité de suivi dirigé par l'Association du personnel.





## 5. Conclusion

---

La retraite du personnel s'est bien conformément au calendrier établi, une participation active des participants avec des questions et réponse appréciées. Elle a également été marquée par des activités de consolidation de l'esprit d'équipe et un dîner festif faisant d'elle une occasion importante pour renforcer la cohésion de l'équipe et aborder des sujets cruciaux pour l'amélioration de l'environnement de travail dans un environnement convivial.

Au cours de ces trois jours, des échanges constructifs ont eu lieu, des discussions pour mieux comprendre les ressources humaines et aussi, la présentation des résultats de l'évaluation des performances de l'équipe qui a été l'occasion d'approfondir les réflexions et d'identifier des axes d'amélioration sur le cadre de travail.

Les recommandations formulées vont permettre de guider les actions futures et assurer une mise en œuvre efficace des initiatives proposées. De plus, la finalisation de l'élection des membres du bureau exécutif de l'Association du personnel marque une étape importante dans l'engagement à renforcer la représentation et la participation active de tous les membres du personnel. Ensemble, l'équipe reste déterminée à relever les défis à venir et à poursuivre sa mission avec dévouement et excellence.



## 6. Annexe

---

[Video de la retraite](#)  
[Retraite du personnel OMS Tchad : Temps forts](#)

Nous adressons nos sincères remerciements à Kankpe Komlan Kansi, volontaire des Nations Unies en ligne, pour son appui précieux, sa contribution à la mise en page du rapport a été essentielle et grandement appréciée.

**WHO - Chad**

Quartier Klemat, Avenue General Youssouf Boye  
Rue 3252 - Porte 0699  
BP 152 N'Djamena

Tel. WhatsApp (+235) 60025882  
Tel. fixe bureau: +47 241 34 001

[anyab@who.int](mailto:anyab@who.int)  
[www.who.int](http://www.who.int)

Follow WHO on Facebook | Twitter | YouTube | Instagram