



LE PROGRAMME DE TRANSFORMATION DE
L'ORGANISATION MONDIALE DE LA SANTÉ
DANS LA RÉGION AFRICAINE :

PRÉSENTER DES RÉALISATIONS ET OBTENIR UN IMPACT

RÉSUMÉ D'ORIENTATION ET RAPPORT EXPLICATIF



Organisation
mondiale de la Santé

BUREAU RÉGIONAL DE L'
Afrique

LE PROGRAMME DE TRANSFORMATION
DE L'ORGANISATION MONDIALE DE LA SANTÉ
DANS LA RÉGION AFRICAINE:

PRÉSENTER DES RÉALISATIONS ET OBTENIR UN IMPACT

RÉSUMÉ D'ORIENTATION ET RAPPORT EXPLICATIF



**Organisation
mondiale de la Santé**

BUREAU RÉGIONAL DE L' **Afrique**

**LE PROGRAMME DE TRANSFORMATION DE L'ORGANISATION MONDIALE DE LA SANTÉ DANS LA RÉGION AFRICAINE :
PRÉSENTER DES RÉALISATIONS ET OBTENIR UN IMPACT : RÉSUMÉ D'ORIENTATION ET RAPPORT EXPLICATIF**

© Bureau régional de l'Organisation mondiale de la Santé pour l'Afrique, 2018

Certains droits réservés. La présente publication est disponible sous la licence Creative Commons Attribution – Pas d'utilisation commerciale – Partage dans les mêmes conditions 3.0 IGO (CC BY-NC-SA 3.0 IGO ; <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/igo>).

Aux termes de cette licence, vous pouvez copier, distribuer et adapter l'œuvre à des fins non commerciales, pour autant que l'œuvre soit citée de manière appropriée, comme il est indiqué ci-dessous. Dans l'utilisation qui sera faite de l'œuvre, quelle qu'elle soit, il ne devra pas être suggéré que l'OMS approuve une organisation, des produits ou des services particuliers.

L'utilisation de l'emblème de l'OMS est interdite. Si vous adaptez cette œuvre, vous êtes tenu de diffuser toute nouvelle œuvre sous la même licence Creative Commons ou sous une licence équivalente. Si vous traduisez cette œuvre, il vous est demandé d'ajouter la clause de non responsabilité suivante à la citation suggérée : « La présente traduction n'a pas été établie par l'Organisation mondiale de la Santé (OMS). L'OMS ne saurait être tenue pour responsable du contenu ou de l'exactitude de la présente traduction. L'édition originale anglaise est l'édition authentique qui fait foi ».

Toute médiation relative à un différend survenu dans le cadre de la licence sera menée conformément au Règlement de médiation de l'Organisation mondiale de la propriété intellectuelle.

Citation suggérée. Le Programme de Transformation de l'Organisation mondiale de la Santé dans la Région africaine : Présenter des réalisations et obtenir un impact - Résumé d'orientation et rapport explicatif. Licence : CC BY-NC-SA 3.0 IGO. Catalogage à la source. Disponible à l'adresse <http://apps.who.int/iris>.

Ventes, droits et licences. Pour acheter les publications de l'OMS, voir <http://apps.who.int/bookorders>. Pour soumettre une demande en vue d'un usage commercial ou une demande concernant les droits et licences, voir <http://www.who.int/about/licensing>. Matériel attribué à des tiers. Si vous souhaitez réutiliser du matériel figurant dans la présente œuvre qui est attribué à un tiers, tel que des tableaux, figures ou images, il vous appartient de déterminer si une permission doit être obtenue pour un tel usage et d'obtenir cette permission du titulaire du droit d'auteur. L'utilisateur s'expose seul au risque de plaintes résultant d'une infraction au droit d'auteur dont est titulaire un tiers sur un élément de la présente œuvre.

Clause générale de non responsabilité. Les appellations employées dans la présente publication et la présentation des données qui y figurent n'impliquent de la part de l'OMS aucune prise de position quant au statut juridique des pays, territoires, villes ou zones, ou de leurs autorités, ni quant au tracé de leurs frontières ou limites. Les traits discontinus formés d'une succession de points ou de tirets sur les cartes représentent des frontières approximatives dont le tracé peut ne pas avoir fait l'objet d'un accord définitif.

La mention de firmes et de produits commerciaux ne signifie pas que ces firmes et ces produits commerciaux sont agréés ou recommandés par l'OMS, de préférence à d'autres de nature analogue. Sauf erreur ou omission, une majuscule initiale indique qu'il s'agit d'un nom déposé.

L'Organisation mondiale de la Santé a pris toutes les précautions raisonnables pour vérifier les informations contenues dans la présente publication. Toutefois, le matériel publié est diffusé sans aucune garantie, expresse ou implicite. La responsabilité de l'interprétation et de l'utilisation dudit matériel incombe au lecteur. En aucun cas, l'OMS ne saurait être tenue responsable des préjudices subis du fait de son utilisation.

Imprimé en Afrique du Sud

Sommaire

RÉSUMÉ D'ORIENTATION	iv
1. INTRODUCTION	1
2. PROGRÈS RÉALISÉS	2
2.1 VALEURS PRÔNANT LA PRODUCTION DE RÉSULTATS.....	3
2.2 ORIENTATION TECHNIQUE INTELLIGENTE	7
2.3 OPÉRATIONS STRATÉGIQUES RÉPONDANT AUX ATTENTES.....	11
2.4 COMMUNICATION ET PARTENARIATS	15
3. CONCLUSION	19

Un message de la Directrice régionale

La Directrice régionale est heureuse de présenter ce rapport sur les réalisations de la Région africaine pendant la première phase du Programme de transformation. Le document examine la réforme organisationnelle en cours, qui a produit des résultats positifs et renforcé la capacité de l'Organisation à s'acquitter de son mandat. Ce rapport arrive à un moment particulièrement opportun, car 2018 marque le soixante-dixième anniversaire de l'Organisation mondiale de la Santé et les quarante ans de la Déclaration d'Alma Ata sur les soins de santé primaires.



“ Alors que nous entamons la deuxième partie de ce voyage, j'aimerais m'arrêter quelques instants sur les progrès accomplis et sur certaines réussites remarquables de ces trois dernières années. Je suis très fière des personnes qui composent notre Organisation. Je me sens honorée de travailler avec des collègues qui partagent la vision d'une Organisation capable de prendre des initiatives, axée sur les résultats, responsable et dotée de ressources appropriées pour remplir son mandat. Dans le même esprit, j'aimerais exprimer ma gratitude aux États Membres et à nos partenaires pour leur soutien indéfectible à notre initiative. ”

Dr Matshidiso Moeti,
Directrice régionale de l'OMS pour l'Afrique

Le rapport décrit les progrès accomplis par rapport aux quatre axes prioritaires du Programme, à savoir la promotion de valeurs prônant la production de résultats, une orientation technique intelligente, des opérations stratégiques répondant aux attentes et une communication et des partenariats efficaces.

1. Des valeurs prônant la production de résultats

Fort alignement des cadres supérieurs sur le processus de changement

Conscient que le changement nécessite une adhésion et un engagement dans le temps, le Bureau régional de l’OMS a cherché à ce que les cadres se comportent comme une seule équipe afin de s’assurer qu’ils restent en phase sur tous les aspects, des aspirations et orientations jusqu’à la conception et à la mise en œuvre du Programme de transformation.

Sensibilisation accrue du personnel à la responsabilisation, la transparence, les comportements éthiques et la production de résultats

Un sondage en ligne ainsi que de nombreuses entrevues individuelles et en groupe ont révélé l’émergence d’une culture de la responsabilisation plus forte et un changement dans la façon de collaborer du personnel.

Meilleur engagement et adhésion du personnel permettant une vision plus claire des résultats attendus

Un changement durable ne peut se produire que si le personnel, à tous les niveaux, comprend et s’approprie le processus, et y joue un rôle de premier plan. Le personnel doit être au centre du changement, afin de poursuivre et d’approfondir la transformation. Les canaux de communication ont été largement utilisés pour engager et informer le personnel.

Meilleure reconnaissance des partenaires

Le changement de culture organisationnelle qui émerge dans le cadre du Programme de transformation a été reconnu et salué par les partenaires et les donateurs.

2. Une orientation technique

Renforcement des capacités régionales pour la sécurité sanitaire

La réforme de l’action de l’OMS lors des situations d’urgence a été provoquée par la flambée sans précédent de maladie à virus Ebola en Afrique de l’Ouest. Cette réforme a entraîné la mise en place du Programme OMS de gestion des situations d’urgence sanitaire dans la Région africaine. Le Bureau régional de l’OMS pour l’Afrique détecte et confirme les épidémies et les événements de santé publique tous les jours, et rend public les nouvelles épidémies grâce à un bulletin hebdomadaire en ligne. Pendant la seule année 2017, la Région africaine de l’OMS a fait face à 152 situations d’urgence, dont 134 flambées et 18 crises humanitaires, dans 39 pays. Dans le rapport, nous présentons la lutte effective contre la flambée de maladie à virus Ebola en République démocratique du Congo, en mai 2017. En outre, l’Organisation a renforcé ses évaluations des risques en matière d’urgence et ses activités de préparation. En 2016, le Bureau régional de l’OMS pour l’Afrique a également réalisé un inventaire de toutes les épidémies notifiées en Afrique de 1970 à 2016, pour mieux comprendre les risques et la répartition des épidémies dans la Région africaine de l’OMS. Cet inventaire servira de base pour suivre les épidémies au niveau infranational dans la Région.

Actions prioritaires pour éradiquer la poliomyélite

En 2015, le « programme inachevé » d’éradication de la poliomyélite a été déclaré prioritaire dans le cadre du renforcement de la sécurité sanitaire dans la Région africaine. Après presque deux ans sans aucun cas de poliovirus sauvage, quatre nouveaux cas ont été détectés dans des zones d’insécurité au nord du Nigéria en 2016. Aucun autre cas de poliovirus sauvage n’a été notifié depuis le mois d’août 2016. La restructuration des équipes

Pour la première fois, plus de la moitié des personnes vivant avec le VIH dans la Région ont accès à des traitements qui sauvent des vies ; fin 2016, 14 millions de personnes en avaient bénéficié.

de lutte contre la poliomyélite, l’élaboration de tableaux de bord de la poliomyélite, l’utilisation du GIS/GPS pour soutenir la microplanification et le suivi des équipes de vaccination ont permis de maintenir les progrès accomplis en direction de la certification prouvant que la Région est exempte de poliomyélite.

Mise en œuvre du cadre pour le renforcement des systèmes de santé en vue d’assurer la couverture sanitaire universelle : une approche systémique transversale

Lors de la soixante-septième session du Comité régional qui s’est tenue en août 2017, les ministres de la Santé ont adopté le cadre pour le renforcement des systèmes de santé, en tant qu’outil de travail susceptible d’être utilisé par les États Membres de l’OMS pour renforcer les systèmes de santé afin de réaliser la couverture sanitaire universelle et l’objectif 3 de développement durable. Ce cadre propose des actions aidant les pays à déterminer et à établir des priorités progressives lors de la planification, de la mise en œuvre et du suivi de leurs stratégies nationales de santé.

Création du programme phare sur la santé de l’adolescent - tirer parti de la démographie de l’Afrique en faveur de la santé

L’Afrique compte un quart de milliard de jeunes âgés de 10 ans à 19 ans. Mais les adolescents de la Région africaine présentent des taux extrêmement élevés d’infection par le VIH, de grossesses précoces et de mortalité maternelle. À titre de reconnaissance de cette situation, la santé des adolescents a été déclarée prioritaire et fait l’objet d’un programme phare de la Région pour la période 2015-2020. L’objectif général de ce programme est d’orienter et de soutenir les pays et les partenaires dans la mise en œuvre d’interventions efficaces et fondées sur des données factuelles pour améliorer la santé et le bien-être des adolescents dans la Région africaine.

Mise au point du Projet spécial élargi pour l’élimination des maladies tropicales négligées

Le projet spécial élargi pour l’élimination des maladies tropicales négligées a été initié en mai 2016 pour une durée de cinq ans, dans le but d’accélérer la lutte et l’élimination des cinq maladies présentant la plus lourde charge de morbidité dans la Région africaine : l’onchocercose, la filariose lymphatique, la schistosomiase, les géohelminthiases et le trachome. En 2017, les principales réalisations comprennent la fourniture d’un soutien

À la suite d’un examen externe, un réalignement important des ressources humaines sur les besoins prioritaires en matière de santé a été réalisé, tant au niveau régional qu’au niveau des Équipes d’appui interpays.

opérationnel et technique direct à 32 pays ; l’élaboration de plans d’action nationaux annuels dans 14 pays ; la récupération de 132 millions de comprimés d’une valeur estimée à US \$ 6 millions ; la cartographie des maladies tropicales négligées ciblées par la chimioprévention ; et l’ouverture d’un portail de données en accès libre.

Progrès notables dans la lutte contre les maladies transmissibles et non transmissibles et la promotion de la santé tout au long de la vie

Des progrès significatifs ont été réalisés dans l’amélioration de la santé des personnes touchées par le VIH/sida, la tuberculose et le paludisme. Pour la première fois, plus de la moitié des personnes vivant avec le VIH dans la Région ont accès à un traitement pouvant sauver des vies ; 14 millions de personnes étaient concernées à la fin de l’année 2016. De nouveaux médicaments antituberculeux et des traitements plus courts contre la tuberculose multirésistante sont en cours de distribution dans 21 pays, et les tests rapides Xpert sont désormais disponibles dans 40 États Membres. Plus de la moitié des personnes exposées au risque de paludisme dans la Région dorment sous des moustiquaires imprégnées d’insecticide depuis cinq ans, ce qui témoigne du succès des campagnes de proximité et de changement de comportement ; un projet pilote de vaccin contre le paludisme est en cours pour tester le vaccin RTS, S chez les enfants. En ce qui concerne les maladies non transmissibles, le Bureau régional de l’OMS pour l’Afrique a aidé plus de la moitié des États Membres à élaborer des plans nationaux de lutte contre les maladies non transmissibles. L’action de l’OMS contre le tabagisme donne des résultats significatifs, puisque la Région africaine joue un rôle moteur dans l’adoption du Protocole pour éliminer le commerce illicite des produits du tabac. Des résultats sont également

observés en santé reproductive, maternelle, néonatale, infantile et adolescente. L'appui de l'OMS au Projet pour l'élargissement de l'accès rapide a conduit à un changement dans les pays, qui étendent la prise en charge communautaire du paludisme, de la diarrhée et de la pneumonie chez les enfants. La santé des adolescents a été élevée au rang de priorité : un programme phare a été nouvellement lancé ; celui-ci induit déjà des retombées positives.

3. Opérations stratégiques répondant aux attentes

Amélioration de la responsabilisation, de la transparence et de la gestion des risques au sein de l'équipe de direction

Le Projet de renforcement de la responsabilisation et du contrôle interne (AICS) lancé en 2015 a contribué à la mise en œuvre d'un certain nombre d'initiatives visant à soutenir le Programme de transformation, qui ont conduit à des améliorations remarquables. Parmi les réussites enregistrées figurent : la réduction à zéro du nombre de rapports d'audit interne insatisfaisants publiés au cours de la période 2016 et 2017, tous les audits internes établis au cours de cette période ayant été jugés entièrement ou partiellement satisfaisants ; l'appui aux bureaux de pays de 27 États Membres par des examens de la gestion et de l'administration du programme et à travers des vérifications de la conformité ; l'élaboration d'un cadre d'indicateurs de performance clés (KPI) dont la mise en œuvre est en cours. Les KPI de gestion ont été introduits en 2015 et concernent le rendement des cadres et du personnel administratif des bureaux de pays. Les bureaux de pays les plus performants en 2016 ont été récompensés en 2017. Ces KPI de gestion sont maintenant employés au Bureau régional. Les KPI techniques permettront pour leur part de mesurer la performance de l'OMS sous l'angle de sa contribution aux objectifs sanitaires prioritaires. Au total, 44 indicateurs ont été définis et incorporés dans un Cadre de résultats. Ce cadre mettra en lumière les secteurs de programme négligés et déterminera les domaines qui devront être financés en priorité par l'OMS.

Réalignment des ressources humaines au niveau du Bureau régional et des équipes d'appui inter pays

À la suite d'un examen externe, un réalignment important des ressources humaines sur les besoins prioritaires en matière de santé a été effectué au niveau du Bureau régional et des équipes d'appui inter pays.

Il s'agit là d'une réalisation majeure du Programme de transformation, à laquelle s'ajoutent l'élaboration de nouveaux organigrammes et la révision des descriptions de poste. L'OMS s'est attachée à accroître le nombre de membres du personnel de sexe féminin au sein de l'Organisation dans le cadre de ses efforts pour instaurer la parité hommes-femmes. À l'heure actuelle, les femmes représentent près d'un tiers du personnel international du Bureau régional de l'OMS pour l'Afrique. Entre 2015 et décembre 2017, le nombre de membres du personnel féminin occupant des postes internationaux à long terme s'est accru de 4,5 %. Le Bureau régional de l'OMS pour l'Afrique a entrepris des activités de sensibilisation dans le but d'accroître le nombre de femmes au sein de l'Organisation.

Réalignment des ressources humaines au niveau des bureaux de pays : le processus d'examen fonctionnel

Conformément à l'approche axée sur les pays, le Bureau régional a élaboré un modèle d'examen fonctionnel qui est utilisé pour évaluer les besoins en ressources humaines et les priorités au niveau des pays. À la fin de l'année 2017, un total de 14 bureaux de pays avait été examiné. Une répartition des pays par catégories a été effectuée sur la base de la performance du système de santé en faveur de la réalisation de la couverture sanitaire universelle, et quatre groupes de pays ont été proposés. L'examen fonctionnel a conduit à un meilleur alignement sur les processus organisationnels en cours dans le cadre de l'appréciation des structures nationales. Trente-deux bureaux de pays devraient être examinés en 2018.

Création de centres d'intervention d'urgence à Dakar et à Nairobi

En vue d'une gestion efficace et efficiente des situations d'urgence sanitaire, le Bureau régional a décentralisé la gestion des situations d'urgence en créant deux centres opérationnels à Dakar et à Nairobi, ainsi qu'un bureau de liaison à Addis-Abeba.

Optimisation des ressources dans l'achat de biens et de services

L'achat de biens et de services constitue le deuxième poste de dépenses après les dépenses de personnel. Le Bureau régional de l'OMS pour l'Afrique a donc envisagé des moyens innovants d'économiser de l'argent et d'allouer efficacement des fonds et des ressources au moyen d'une approche d'optimisation des ressources. En

2017, l'évaluation d'un échantillon de 19 transactions a été effectuée sur le plan de l'optimisation des ressources, et il en est ressorti que des économies de US \$ 1,4 million avaient été réalisées.

4. Communication et partenariats

Amélioration de la communication interne

Le Programme chargé de la communication a tenu des séances d'information régulières et opportunes sur le Programme de transformation et les rapports de mission. Les hauts cadres du Bureau régional reçoivent maintenant une formation aux médias, et des plateformes de communication en ligne ont été créées pour encourager le personnel à contribuer librement au débat. Les activités de l'OMS ont également été renforcées aux trois niveaux de l'Organisation (Siège, Bureau régional et bureaux de pays).

Renforcement de la communication externe

L'engagement des médias et des parties prenantes stratégiques aux niveaux régional et international a permis de mieux sensibiliser les États Membres aux problèmes de santé et a mis en évidence les rôles très diversifiés tenus par le Bureau régional de l'OMS pour l'Afrique. Les activités se sont aussi nettement améliorées sur les réseaux sociaux, et l'Organisation a lancé un nouveau site internet professionnel et convivial qui facilite l'accès à l'information. Le Bureau régional de l'OMS pour l'Afrique publie des bulletins hebdomadaires en ligne sur les situations d'urgence et le suivi des rapports techniques et financiers des donateurs a été amélioré.

Renforcement des partenariats stratégiques

Le Bureau régional de l'OMS pour l'Afrique a contribué à un certain nombre d'initiatives visant à renforcer les partenariats dans divers domaines. Il s'agit notamment : du Center for Disease Control and Prevention de l'Afrique ; de la Déclaration d'Addis-Abeba sur la vaccination ; du mécanisme Harmonisation pour la santé en Afrique ; du Forum de l'OMS sur la santé en Afrique ; et de l'Accord de coopération entre l'Organisation mondiale de la Santé et l'Union internationale des Télécommunications.

5. Conclusion

La prochaine phase du Programme de transformation, qui couvre la période comprise entre février 2018 et janvier 2020, aura une orientation technique et visera à atteindre des objectifs et des résultats tout en mettant les populations au centre du changement. Le Programme de transformation s'est aligné sur les priorités stratégiques du plan et de l'architecture pour la transformation mondiale. Le Bureau régional de l'OMS pour l'Afrique s'efforcera de mettre efficacement en œuvre le processus de gestion du changement. Le réalignment régional se poursuivra dans les bureaux de pays, et des décisions seront prises en ce qui concerne la transition de l'infrastructure existante de lutte contre la poliomyélite. Les principaux indicateurs de performance seront davantage mis en œuvre.

Le travail considérable accompli par l'équipe de gestion des situations d'urgence se poursuivra, et nous explorerons les moyens d'intégrer les activités liées à la gestion des situations d'urgence sanitaire au renforcement de la couverture sanitaire universelle et des systèmes de santé, plus particulièrement les systèmes de santé communautaires. La mise en œuvre du cadre pour l'action vers les objectifs de développement durable et la couverture sanitaire universelle sera renforcée. Les améliorations significatives apportées à la lutte contre les maladies transmissibles et non transmissibles et en faveur de la santé maternelle, adolescente et infantile seront davantage renforcées.

La Région amplifiera les progrès réalisés dans sa stratégie de communication interne et externe. La plateforme Harmonisation pour la santé en Afrique et le Forum de l'OMS sur la santé en Afrique ont fourni une base solide pour le développement de partenariats dans la Région. La participation à ces initiatives sera élargie afin que nous puissions maintenir ce cap. Le Bureau régional de l'OMS pour l'Afrique continuera de plaider auprès des États Membres afin qu'ils puissent accroître les budgets alloués à la santé et mobiliser des financements externes pour accélérer l'intensification et la mise en œuvre d'interventions sanitaires qui ont fait leurs preuves.

1. Introduction

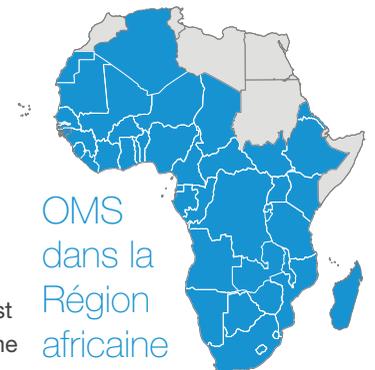
L'objectif de l'Organisation mondiale de la Santé (OMS) est d'assurer un meilleur avenir et une santé plus solide aux populations du monde entier. Grâce à l'action des bureaux répartis dans plus de 150 pays, le personnel du Secrétariat collabore avec les gouvernements et d'autres partenaires pour assurer le meilleur niveau de santé possible pour tous¹.

Au cours des dernières années, l'OMS a entrepris un processus de réforme en profondeur. Ce processus entend faire émerger une Organisation qui vise un plus haut degré d'excellence, qui contribue à une plus grande cohérence dans la santé mondiale et, surtout, qui réalise de meilleurs résultats sur le plan de la santé.

La Région africaine a réalisé de considérables progrès en matière de charge de morbidité et résultats sanitaires au cours de la dernière décennie. La charge des maladies transmissibles a considérablement diminué, et des progrès impressionnants ont été accomplis dans le domaine de la mortalité des enfants de moins de cinq ans, qui est passée de 176 à 90 cas pour 1000 naissances vivantes entre 1990 et 2013. Le taux de mortalité maternelle a également diminué de 48 % au cours de la même période. Simultanément, la Région a été confrontée à une dévastatrice épidémie de VIH ; mais elle commence à la surmonter, comme en témoigne la réduction significative des décès et des nouveaux cas. En dépit des progrès réalisés, de nombreux problèmes de santé demeurent, notamment les multiples épidémies et situations d'urgence humanitaire, la double charge des maladies transmissibles et non transmissibles, et les difficultés rencontrées par les systèmes de santé et en termes de santé maternelle, adolescente et infantile.

La transformation de la santé en Afrique nécessitera la participation active de tous les États Membres, des partenaires au développement et des parties prenantes. De nombreux pays ont engagé des réformes dans les secteurs de la santé afin de les rendre plus réactifs et plus efficaces ; les technologies de la santé ont connu de nouvelles avancées ; et de nouvelles initiatives et parties prenantes du domaine de la santé nous ont rejoints.

La Région africaine de l'OMS a lancé le Programme de transformation en 2015 pour se mettre dans la meilleure position possible pour relever les défis de santé auxquels le continent est confronté. Le programme de réforme est une vision et une stratégie de changement qui aspirent à faciliter l'émergence de « l'OMS que souhaitent l'ensemble du personnel et les partenaires » : plus transparente, réactive et axée sur les résultats. Le Programme vise également à renforcer le leadership de l'OMS dans la Région africaine, sa capacité à intervenir dans les domaines techniques prioritaires au niveau des pays et ses communications internes et externes, et à élargir ses ressources grâce à des mécanismes de financement innovants.



Le programme « inachevé » des objectifs du Millénaire pour le développement et l'introduction des objectifs de développement durable ont contribué à l'élaboration du Programme de transformation. L'OMS s'est fixée pour priorité l'amélioration de la santé maternelle et infantile et la lutte contre les maladies transmissibles – principalement le VIH/sida, la tuberculose, le paludisme et les maladies tropicales négligées – et contre les maladies non transmissibles. Le lancement du Programme phare sur la santé des adolescents (lire le paragraphe 2.2.4.) et le Projet spécial élargi pour l'élimination des maladies tropicales négligées (voir lire le paragraphe 2.2.5) viennent appuyer ces efforts. Grâce à une réorganisation du personnel, au suivi des principaux indicateurs de performance d'une gestion efficace et à la production de résultats, le Bureau régional de l'OMS pour l'Afrique améliore sa hiérarchisation des besoins sanitaires au niveau national.

L'objectif ultime du Programme de transformation de la santé en Afrique est que tous les États Membres de l'OMS dans la Région africaine fassent des progrès significatifs vers la réalisation des ODD et de la couverture sanitaire universelle.

¹ The Global Guardian of Public Health. World Health Organization: Geneva; 2016

2. Progrès accomplis

2.1 Valeurs prônant la production des résultats



Objectif :

Une culture institutionnelle qui est définie par les valeurs de l'excellence, du travail d'équipe, de la responsabilisation, de l'intégrité, de l'équité, de l'innovation et de l'ouverture

Quelques réalisations :

1. Soutien collectif des principaux responsables
2. Meilleure sensibilisation du personnel
3. Amélioration de la participation au processus et à son appropriation
4. Amélioration de la reconnaissance par les partenaires

2.2 Orientation technique intelligente



Objectif :

Une organisation fournissant un soutien technique et politique efficace à tous les États Membres et les priorités de l'OMS sont définies et prises en compte et financées en fonction des priorités convenues

Quelques réalisations :

1. Renforcement des capacités en matière de sécurité sanitaire grâce à l'amélioration de la prévention, de la détection et de la riposte
2. Progrès accomplis pour obtenir la certification de la Région comme exempte de poliomyélite et une bonne planification de la transition pour la poliomyélite
3. Renforcement des systèmes de santé et du cadre d'action pour la couverture sanitaire universelle (CSU)/les Objectifs de développement durable (ODD)
4. Création du Programme phare sur la santé des adolescents et du Projet spécial élargi pour l'élimination des maladies tropicales négligées
5. Progrès en matière de lutte contre les maladies transmissibles et non transmissibles et de promotion de la santé tout au long de la vie

2.3 Opérations stratégiques répondant aux attentes



Objectif :

Une organisation ayant des fonctions habilitantes qui soutiennent efficacement l'exécution des programmes

Quelques réalisations :

1. Amélioration des contrôles internes, de la performance du personnel et des centres budgétaires, ainsi que des mécanismes pour mesurer, surveiller et rendre compte des progrès et des tendances (par exemple, au moyen des principaux indicateurs de performance)
2. Réalignement des ressources humaines au niveau régional, des équipes d'appui interpays et des bureaux de pays
3. Mise en place de centres pour les situations d'urgence à Dakar et à Nairobi
4. Optimisation des ressources en matière d'achat de biens et de services

2.4 Communications et partenariats efficaces



Objectif :

Une organisation plus réactive et interactive, au plan interne entre les membres du personnel et au plan externe avec les parties prenantes

Quelques réalisations :

1. Renforcement de la communication interne grâce à une stratégie de communication régionale
2. Renforcement de la communication externe grâce à la collaboration avec les médias et les parties prenantes régionaux et mondiaux stratégiques
3. Renforcement des partenariats stratégiques, par exemple par le biais de la plateforme Harmonisation pour la Santé en Afrique et du Forum africain pour la santé

2.1

VALEURS PRÔNANT LA RÉALISATION DE RÉSULTATS

OBJECTIF

L'objet de cet axe prioritaire est de favoriser l'émergence d'une culture institutionnelle définie par les valeurs de l'excellence, du travail d'équipe, de la responsabilisation, de l'intégrité, de l'équité, de l'innovation et de l'ouverture. Il soutient le Programme au moyen des réalisations intitulées « Responsabilisation et transparence » et « Renforcement d'une culture de l'évaluation ».

Valeurs prônant la réalisation de résultats

1 Les **principaux responsables** ont adhéré à l'idée du changement et dirigent de façon proactive et collective l'effort accompli en ce sens



Reconnaissant que le changement exige l'appropriation et des engagements en termes de temps, l'OMS AFRO s'est efforcée d'amener les dirigeants à agir comme une seule équipe.



La Directrice régionale de l'OMS pour l'Afrique continue de bénéficier de la précieuse orientation et des conseils stratégiques du Groupe consultatif indépendant (IAG)

Plusieurs recommandations stratégiques, sorties des réunions précédentes de l'IAG en mai 2015 et octobre 2016, ont été prises en compte lors de la formulation du Programme de Transformation



Au cours de la première phase du Programme de transformation, une réunion régionale du programme (RPM) extraordinaire a été organisée avec les hauts responsables pour susciter l'engagement de tous.



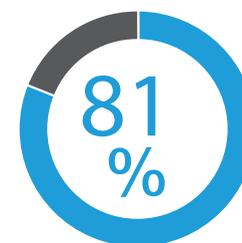
Tout récemment, lors de la 56ème réunion régionale du programme (RPM) tenue du 26 au 28 avril 2018 à Accra, au Ghana, les discussions ont porté sur les progrès réalisés jusqu'à présent et sur le lancement de la deuxième phase du Programme de transformation

Lors de sa troisième réunion à Magaliesburg, en Afrique du Sud, du 20 au 21 mars 2018, l'IAG a salué les efforts déployés par l'OMS AFRO pour se préparer efficacement pour le 13e Programme de travail mondial à venir, en mettant l'accent sur la couverture santé universelle (CSU), les urgences en matière de santé et une meilleure santé pour les populations, ainsi que les améliorations notables dans la performance de l'Organisation grâce au Programme de transformation (TA)

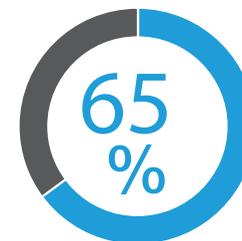
2 Le **personnel** est davantage sensibilisé à la responsabilisation, à la transparence, au comportement éthique et à la production de résultats



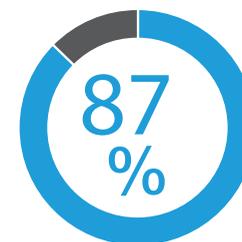
Un médiateur à temps plein est désormais installé au Bureau régional



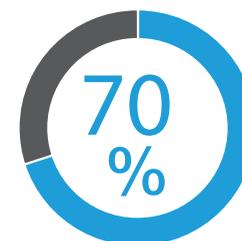
des membres du personnel interrogés dans le cadre de l'enquête ont déclaré qu'ils s'associaient d'une manière allant d'un niveau modéré à un niveau très actif aux valeurs du Programme de transformation



des personnes interrogées ont convenu qu'elles avaient perçu des changements concrets dans leur travail quotidien



des membres du personnel déclarent qu'ils ont une idée claire de leurs tâches et responsabilités et de la façon dont ils devront rendre compte



des personnes interrogées conviennent que les administrateurs sont tenus pour responsables des pouvoirs qui leur sont délégués et estiment que le Système de gestion et de développement des services du personnel (PMDS) évalue de manière transparente et équitable les performances du personnel par rapport aux objectifs convenus

3 Une **vision** plus claire des résultats attendus du changement amène le personnel à mieux participer au processus et à se l'approprier



Une large utilisation des moyens de communication a été faite pour mobiliser et informer le personnel :

- assemblées générales du personnel ;
- Intranet ;
- rapports de mission de la Directrice générale ;
- plateforme collaborative basée sur le Web, dénommée SharePoint



- recrutement d'un fonctionnaire chargé du bien-être du personnel ;
- organisation de retraites du personnel et de réunions des groupes organiques/bureaux pays/équipes d'appui interpays sur le processus de transformation;

500 staff



Des sessions de formation ont été organisées en 2017 et en 2018 et l'on a enregistré la participation de près de

500 membres du personnel.

- Un cours sur le harcèlement, l'exploitation et les abus sexuels a été lancé en 2018. Ces deux dernières années, un programme complet d'imprégnation des membres du personnel nouvellement recrutés a été organisé à l'intention **de plus de 100 nouveaux membres du personnel**

4 La reconnaissance par les **partenaires** s'est améliorée



Le changement de culture institutionnelle qui émerge sous l'effet du Programme de transformation a été reconnu et accueilli favorablement par les partenaires et les bailleurs



2.2

ORIENTATION TECHNIQUE INTELLIGENTE

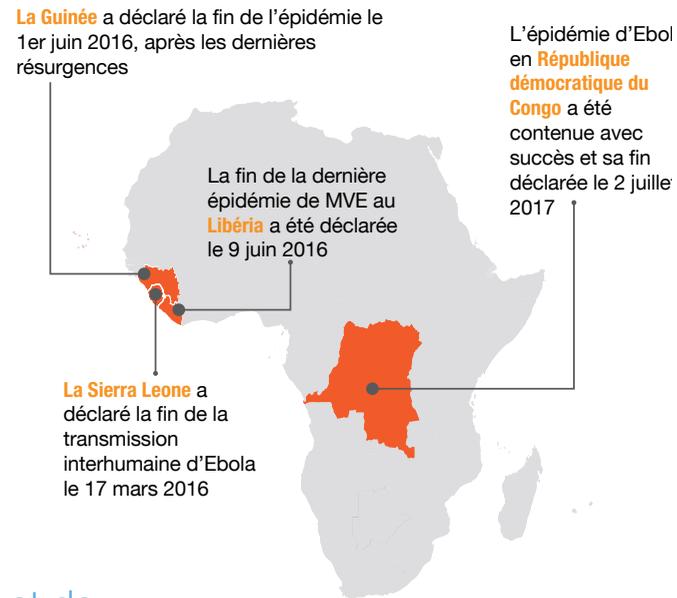
OBJECTIF

L'axe prioritaire « Orientation technique intelligente » vise à orienter l'action technique de l'Organisation vers les priorités et les engagements régionaux et à l'harmoniser avec les priorités fondées sur des bases factuelles et les enseignements tirés de l'expérience. Cet axe prioritaire contribuera aux réformes programmatiques de l'OMS au moyen de la réalisation intitulée « Les priorités de l'OMS sont définies, prises en compte et financées conformément aux priorités convenues avec les pays ». Il contribuera également aux réformes gestionnaires de l'OMS dans le cadre de la réalisation intitulée « Soutien technique et politique efficace à tous les États Membres ».

Orientation technique intelligente

sanitaire grace a la creation d'un programme **unifie** de gestion des situations d'urgence

resultat attendu du domaine prioritaire « orientation technique intelligente » de la premiere phase du programme de transform



3 Amélioration de l'évaluation et de la prévention des risques en cas d'urgence

24

L'établissement de profils du risque a été réalisé dans 24 pays afin d'évaluer leur vulnérabilité au risque d'épidémie

17

Trente exercices de simulation ont été entrepris dans 17 pays pour tester les capacités de riposte en situation d'urgence

13

La Région africaine de l'OMS a mené des examens a posteriori dans 13 pays pour faciliter la planification future

47

Les 47 pays ont tous soumis des rapports annuels sur l'application du RSI

34

34 pays ont mené des activités dans les pays évaluation des capacités du RSI

4 Creation du programme phare sur la sante des adolescents



En fournissant à chaque bureau pays de l'OMS un soutien technique, une documentation et en lui assurant un renforcement des capacités

8

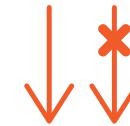
En apportant des données probantes et en suscitant l'engagement dans huit pays prioritaires



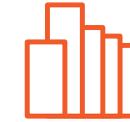
En réunissant nos parties prenantes pour stimuler l'investissement dans les adolescents

LE PROGRAMME PHARE SUR LA SANTE DES ADOLESCENTS DIFFERE DES PROGRAMMES PRECEDENTS :

L'exercice de cartographie à l'échelle de la région pour la feuille de route de mise en œuvre



Il ne s'agit pas d'un « programme parallèle financé », mais plutôt d'une manière de faire d'une population spécifique le centre de l'attention



Il capitalise sur les acquis et les progrès des décennies précédentes en matière de survie de la mère et de l'enfant

À CE JOUR, LES PROGRES CI-APRES ONT ETE ACCOMPLIS :

- des messages vidéo sur la santé des adolescents diffusés dans plusieurs pays à travers le monde ;
- un Atlas en ligne et des fiches individuelles fournissant des profils de pays des données importantes
- la mise en place d'une nouvelle approche collaborative en République démocratique du Congo ;
- un atelier de renforcement des capacités à l'intention de 13 pays anglophones ;
- des bureaux pays ont procédé à une analyse rapide et ont identifié des interventions concrètes pour accélérer l'action nationale ;
- le renforcement des capacités inter-groupes au niveau du Bureau régional

5 Creation du projet special elargi pour l'elimination des maladies tropicales negligees

32

Fourniture d'un appui opérationnel et technique direct à **32 pays**

14

Élaboration par **14 pays** de plans d'action nationaux annuels

17

Assistance aux apportée aux ministères de la Santé de **17 pays** à l'effet de mobiliser des dons de médicaments à l'intention des programmeurs de l'administration massive de médicaments



Récupération de 132 millions de comprimés d'une valeur estimée à US \$6 millions dans sept pays, grâce à l'analyse de la chaîne d'approvisionnement



Finalisation de la cartographie sans précédent des MTN-CTP ciblées et lancement d'un portail de données en ligne à accès libre



Rénovation du Laboratoire ESPEN à Ouagadougou pour en faire le centre principal d'un réseau régional de laboratoires



2.3

OPÉRATIONS STRATÉGIQUES RÉPONDANT AUX ATTENTES

OBJECTIF

L'objet de cet axe prioritaire est de faire évoluer le Bureau régional de l'OMS pour l'Afrique en une organisation au sein de laquelle les fonctions d'encadrement concourent effectivement à la mise en œuvre des programmes. Cet axe est aligné sur les réformes gestionnaires de l'OMS, dans le cadre des réalisations intitulées « Une dotation en personnel conforme aux besoins à tous les niveaux de l'Organisation », « Alignement du financement et de l'allocation des ressources sur les priorités » et « Responsabilisation gestionnaire, transparence et maîtrise des risques ».

Opérations stratégiques répondant aux attentes

1 Melhor responsabilização administrativa, transparência e gestão dos riscos



2015:

O Projecto de Reforço de Responsabilização e dos Controlos Internos (AICS) foi lançado e tem implementado várias iniciativas para apoiar a Agenda de Transformação

1 Melhor conformidade e garantia de qualidade

2 Melhor partilha de informações

3 Formação específica e apoio directo aos países

4 Maior envolvimento com os Estados-Membros

5 Melhor governação e supervisão

6 Expectativas claramente definidas e monitorização e avaliação robustas: Principais Indicadores de Desempenho Administrativo e Quadro de Resultados

2 Um Quadro dos Principais Indicadores de Desempenho (PID)

Foi criado um Quadro de Resultados para medir o desempenho da OMS no contributo para os objectivos prioritizados da saúde

ISTO INCLUI

12 Principais Indicadores de Desempenho Administrativo

32 Principais Indicadores de Desempenho relacionados com o programa

Este Quadro irá realçar as áreas negligenciadas do programa e irá sugerir onde é que a OMS deve priorizar o financiamento

Principais Indicadores de Desempenho Administrativos



Abrangem as funções facilitadoras relacionadas com as finanças, orçamento, segurança; serviços administrativos, gestão de recursos humanos; e auditorias e conformidade



Ligam o desempenho administrativo às realizações dos PID com o PMDS



Melhor notificação e transparência dos progressos através de três painéis

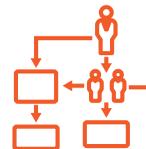


Reconhecimento do desempenho dos funcionários e da Representação



Amplamente aceite na Região como um reforço do ambiente de controlo interno e uma melhor prática

3 Realinhamento dos recursos humanos a nível Regional e das Equipas de Apoio Interpaíses



Foram desenvolvidos novos organogramas com base num processo consultivo, com descrições revistas dos cargos que articulam de forma clara as prioridades do programa



A OMS procurou aumentar o número de funcionárias na organização, como parte dos seus esforços para alcançar o equilíbrio entre os géneros. Entre 2015 e Dezembro de 2017, a percentagem de funcionárias que ocupavam cargos internacionais a longo prazo tinha aumentado 4,5%.



De apenas 10 estagiários e nenhum voluntário da ONU e JPO em 2015, em 2017 o Escritório Regional recrutou um total de 70 estagiários, voluntários da ONU e JPO

4 Realinhamento dos recursos humanos a nível das Representações: O processo de revisão funcional

De acordo com a abordagem focalizada no país, o Escritório Regional concebeu um modelo de análise funcional de aplicação aos países cuja aplicação tem permitido avaliar:

- as necessidades dos recursos humanos e
- as prioridades nacionais.

No final de 2017, um total de

14 Representações tinham sido revistas

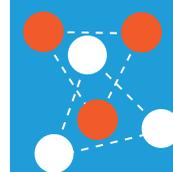
Prevê-se rever um total de

32 Representações em 2018

O Escritório Regional lançou uma avaliação intercalar independente liderada pela Unidade de Avaliação da Sede. A avaliação intercalar concluiu que:



O consenso geral é que o processo de revisão funcional é um exercício muito importante e oportuno que é bem recebido pelos funcionários das Representações e dos Escritórios Regionais.



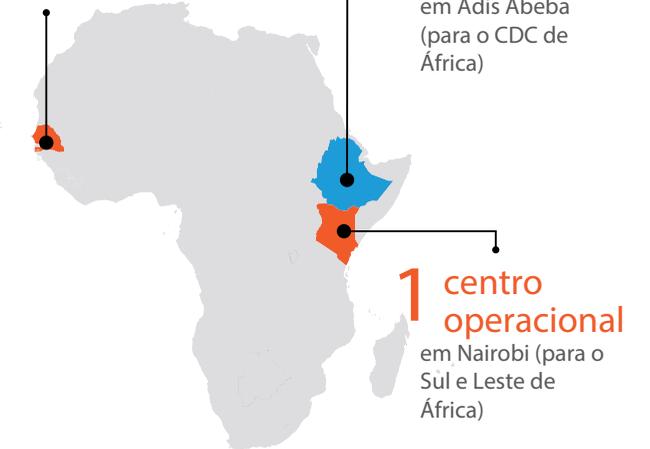
A Direcção Executiva também realçou a necessidade de agrupar os países com necessidades semelhantes para garantir um apoio coordenado aos grupos de países. Foi feita uma categorização dos países com base no desempenho dos sistemas de saúde com vista à Cobertura Universal de Saúde (CUS)

5 Mise en place de centres de gestion des situations d'urgence à Dakar et à Nairobi.

O Escritório Regional descentralizou a gestão das emergências através da criação de

1 centro operacional em Dacar (para a África Central e Ocidental)

1 gabinete de ligação em Adis Abeba (para o CDC de África)



1 centro operacional em Nairobi (para o Sul e Leste de África)

6 Bom uso do dinheiro na compra de bens e serviços

Ao abrigo da Agenda de Transformação, os processos de compra foram reforçados. Estes utilizam:



uma abordagem de bom uso do dinheiro



um processo de licitação competitivo.



2.4

COMMUNICATION ET PARTENARIATS

OBJECTIF

Dans cet axe prioritaire, le but est de favoriser l'émergence d'une Organisation répondant mieux aux attentes et plus interactive, aussi bien au plan interne entre les membres de son personnel qu'au plan externe avec les parties prenantes. Cet axe est aligné sur les réformes gestionnaires de l'OMS par le biais de la réalisation « Renforcement d'une culture de l'évaluation », et de la réalisation « Amélioration de la communication stratégique ». Il est aussi en adéquation avec l'axe de la réforme de la gouvernance du programme de réforme de l'OMS, dans le cadre des réalisations « Rationalisation de la présentation des rapports des États Membres et de la communication avec ces derniers » et « Renforcement de la collaboration avec les autres parties prenantes ».

Communication et partenariats

1 Comunicações internas melhoradas

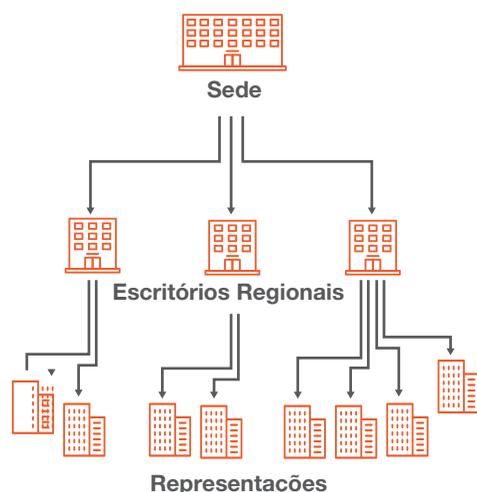


O Programa de Comunicação forneceu instruções sobre a Agenda de Transformação e sobre os relatórios de missão e reuniões da Directora Regional e dos directores dos Grupos Orgânicos



Os Funcionários Superiores do Escritório Regional recebem agora formação em meios de comunicação e interagem mais frequentemente com a imprensa.

Foi reforçado o trabalho entre os três níveis da Organização.



2 Comunicações externas reforçadas



Relações profissionais mais próximas com os media foram criadas, obtendo horários regulares em canais importantes de televisão e rádio na Região.



L'OMS a parrainé l'édition 2016 du **Atribuição do prémio de jornalismo na área médica e da saúde CNN Multichoice Best African Journalist**



Au mois de **décembre 2017**, l'OMS dans la Région africaine avait reçu plus de **12 millions** d'impressions exprimées par tweets, contre **3.3 millions** en 2015



Un canal Facebook a été lancé en 2017, ce qui a permis de toucher plus de **1 millions de personnes**



Os principais eventos da OMS AFRO, como o primeiro Fórum da Saúde Africana da OMS e o 67º Comité Regional foram **retransmis em direct sur YouTube**



Foi lançada uma nova página da internet, profissional e fácil de utilizar, resultando num aumento do número de visitas às páginas Regionais e Nacionais de

1.9 milhões de visitas em seis meses **comparando com menos de 0.9 milhões** de visitas em todo o ano de 2015



O Programa de Emergências Sanitárias da OMS publicou **comunicados e artigos noticiosos semanais na internet**



A Região realizou progressos no reforço da sua base de recursos financeiros ao envolver-se com **doadores tradicionais e novos** **melhorar o rastreio dos relatórios técnicos e financeiros dos doadores.** *(assim como)*

3 Renforcement des partenariats stratégiques

2015

Janvier 2015



La Commission de l'Union africaine (CUA), en collaboration avec le Bureau régional de l'Organisation mondiale de la Santé pour l'Afrique et ses partenaires, a lancé l'initiative **Centres africains de prévention et de contrôle**

2016

Février 2016



Les chefs d'État lors du 28^e Sommet de l'Union africaine ont approuvé **la Déclaration d'Addis sur la vaccination.**

2017

Mars 2017



La Directrice régionale de l'OMS pour l'Afrique a été le fer de lance de la relance de la plateforme **Harmonisation pour la santé en Afrique (HHA)**

2017

Juin 2017

L'OMS a organisé le tout premier **Forum africain de la santé** sur le thème des populations d'abord : la route vers la couverture universelle en Afrique.



2018

Octobre 2017



Le Bureau régional de l'OMS pour l'Afrique et l'Union internationale des télécommunications ont signé un accord de coopération sur l'utilisation des services numériques pour sauver des vies et améliorer la santé des populations.

3. Conclusion

Les réalisations mentionnées dans le présent rapport témoignent de l'efficacité du Programme de transformation du Secrétariat de l'OMS dans la Région africaine en termes de production de résultats qui ont un impact sur la santé des populations de la Région, et d'assistance aux pays afin qu'ils puissent atteindre les objectifs du programme de développement durable liés à la santé. Ces réformes ont été validées par une évaluation indépendante du Programme de transformation, une enquête sur l'opinion du personnel, et des consultations avec les principaux intervenants et conseillers. Les changements opérés au sein de la Région africaine sont palpables : l'OMS devient l'Organisation efficace, responsable, axée sur les résultats et transparente que les populations attendent.

La prochaine phase du Programme de transformation, qui couvre la période comprise entre février 2018 et janvier 2020, place les populations au cœur du changement.

L'accent sera mis sur l'alignement des plans de travail et ressources humaines sur les priorités stratégiques de l'Organisation, la collaboration avec des parties prenantes et des partenaires productifs, et l'appui aux États Membres.

Une attention particulière sera accordée à l'assistance technique, à l'obtention de résultats et à la présentation des progrès accomplis, ainsi qu'à l'impact positif exercé sur les résultats sanitaires dans la Région africaine.

Le Directeur général de l'OMS a lancé le plan et l'architecture de la transformation mondiale, qui visent une amélioration extraordinaire de la santé mondiale pendant la période couverte par le treizième programme général de travail (2019-2023). Il est encourageant de noter que le Programme de transformation est déjà bien aligné sur les priorités stratégiques du plan et de l'architecture de la transformation mondiale, qui se proposent de fournir des résultats au niveau des pays à travers l'examen fonctionnel, le changement de la culture institutionnelle, la révision du modèle d'engagement externe de l'OMS, et la communication entre les trois niveaux de l'Organisation afin de garantir un soutien durable à l'OMS.





World Health
Organization

REGIONAL OFFICE FOR **Africa**