

Relations humaines : Renforcement du leadership dans le secteur sanitaire du Sud-Soudan

Aquilino Michael Oduma est particulièrement accueillant ces derniers temps. Notamment quand il croise un garde du Ministère de la Santé : « Comment va ? Et les enfants ? Tenez, il me reste une livre, allez donc vous prendre un thé ». De son propre aveu, il était auparavant d'humeur bourrue. Accaparé par une charge de travail colossale, il avait pour habitude d'envoyer promener ses subordonnés : « Non, non, non, ne m'adressez pas la parole », leur ordonnait-il. Mais aujourd'hui, il affirme avoir amélioré son relationnel et son travail s'en ressent.

Aquilino Michael Oduma



Durant son adolescence, Aquilino a dû fuir vers l'Ouganda pour échapper à la guerre. Bon élève, il est parvenu à se frayer un chemin jusqu'à Londres où il a étudié la démographie médicale. Diplômé et auteur d'un parcours universitaire au sein d'institutions prestigieuses, il est revenu s'établir définitivement au Sud-Soudan en 1983 avant de décrocher un poste à responsabilité au Ministère de la Santé de l'Etat de l'Est Equatoria. « En raison du manque d'effectif, j'occupe plusieurs postes, notamment celui de directeur de la planification et de la formation sanitaire. Je suis également directeur des ressources humaines pour le développement sanitaire et en charge du suivi-évaluation du secteur de la santé ».

Mais son éducation stricte a fini par déteindre sur son mode de gestion du personnel et son comportement ne s'est pas révélé aussi efficace qu'escompté. Le fait d'avoir dû, durant son enfance, se plier aux ordres et sans cesse obtempérer l'a amené à adopter une approche similaire en tant que gestionnaire. Cependant, mener les gens au doigt et à la baguette ne lui a pas servi à améliorer la performance des membres de son personnel. Dès lors, comment pouvait-il les motiver ?

Au Sud-Soudan, le Capacity Project apporte son soutien au Ministère de la Santé pour l'aider à renforcer sa capacité à planifier et à gérer les effectifs sanitaires. L'objectif numéro un étant de développer les aptitudes des responsables du secteur en termes de leadership et de gestion. Pour donner un coup de pouce à ce processus, le Projet a choisi d'impliquer le Dr Monywaar Arop Kuol, le directeur du développement et de la planification des ressources humaines au sein du Ministère. Le Projet lui a permis d'acquérir de nouvelles connaissances en RH et de parfaire ses aptitudes au leadership, en lui faisant notamment suivre un cours intensif à l'Université de Nouvelle Galles du Sud en Australie.

Le Dr. Monywaar a piloté le processus de création de la première stratégie et des premières politiques en RH avant de devenir sous-secrétaire à la santé. Il a ensuite collaboré avec le Capacity Project afin de transmettre ses connaissances aux principaux responsables aux niveaux national et étatique. En 2007, le Projet a entamé une série de programmes de développement du leadership comportant des ateliers de compétences et des séances de suivi personnalisées sur le lieu de travail des participants.

Pour Aquilino, le programme a été une véritable révélation. « Je dispose à présent de compétences managériales et d'aptitudes au leadership. Je sais discerner les priorités, comment m'aligner sur le travail des autres et inspirer les personnes travaillant sous ma responsabilité. Ce sont des aptitudes complémentaires ». Et de décrire comment il met en pratique ses connaissances : « Une des compétences qui me plaît dans le leadership, c'est le fait de pouvoir analyser le contexte dans lequel j'évolue ». Je peux apprendre énormément en me rendant dans une unité clinique.

« Je dispose à présent de compétences managériales et d'aptitudes au leadership. Je sais discerner les priorités, comment m'aligner sur le travail des autres et inspirer les personnes travaillant sous ma responsabilité. Ce sont des aptitudes complémentaires ».

Si vous cherchez des informations sur les RHS et ses différents outils ou que vous voulez partager vos connaissances et nous donner vos contributions, rendez-vous au Centre de Ressources RHS. Pour les personnes qui travaillent aux niveaux national ou mondial, le Centre de Ressources RHS fournit des informations visant à :

- Améliorer la planification stratégique et la prise de décisions
- Enrichir vos comptes rendus et vos présentations
- Soutenir l'action en faveur des RHS
- Améliorer le développement professionnel
- Gagner du temps.



The Capacity Project
 IntraHealth International, Inc.
 6340 Quadrangle Drive
 Suite 200
 Chapel Hill, NC 27517
 Tel. (919) 313-9100
 Fax (919) 313-9108
 info@capacityproject.org
 www.capacityproject.org

Cela ne sert à rien de rester assis à mon bureau à attendre qu'on vienne me dire ce qu'il se passe. Une autre chose essentielle consiste à savoir inspirer les gens. Par exemple, vous ne pouvez pas parler d'honnêteté en étant vous-même corrompu. Il faut être cohérent et ne pas faire deux poids deux mesures, de telle sorte que le jour où vous vous adressez à un auditoire, les gens voient que vous êtes sincère car les principes que vous énoncez sont aussi les vôtres ». Après tout, on ne peut pas parler de latrines sans avoir chez soi ! »

Afin d'élargir le programme, le Capacity Project a choisi plusieurs participants du premier cours pour animer les formations ultérieures. Aquilino n'a pas tardé à se porter volontaire. « Les premiers facilitateurs étaient très compétents, que ce soit Monywiir ou les autres, et nous tâchons d'insuffler leur style à cette session ».

L'approche adoptée par Aquilino se fonde sur « des exemples concrets et des expériences vécues. Par exemple, imaginez que vous êtes responsable médical dans un hôpital : Quels problèmes allez-vous rencontrer ? Le leadership est un type d'activité visant à résoudre des problèmes. Mon objectif est de poser les questions sans pour autant mâcher le travail aux participants. Parfois, je me sers de mes propres expériences à titre de comparaison. C'est une forme de brainstorming où chacun a droit de citer, sans aucune crainte à avoir ».

Avec un brin d'enthousiasme, Aquilino nous montre le matériel et les guides qu'il a reçus : « Il est nécessaire d'avoir à sa disposition certains outils de références », dit-il. « J'ai aussi bénéficié d'un cursus de formation de trois semaines destiné aux formateurs au métier d'administrateur. Je maîtrise aussi bien la théorie que la pratique dans la mesure où j'ai servi le gouvernement pendant un certain temps et je pense que les deux sont indissociables ».

« Cette formation m'a appris à être plus accueillant », dit-il en méditant sur sa nouvelle approche. « Venez donc vous asseoir, quoi de neuf, que puis je pour vous ? C'est avec ce genre de questions qu'on bâtit les relations humaines. C'est fondamental ! Désormais, je pèse mes mots et j'utilise un langage corporel approprié. Au Ministère de la Santé, j'ai d'ailleurs gagné en popularité », souligne-t-il avec une pointe d'humour. « Je parle à tout le monde et j'ai le sentiment de servir à quelque chose ».



Dr. Monywiir Arop Kuol
 durant une formation sur le
 développement du leadership



Le Ministère de la Santé

Le Capacity Project est financé par l'Agence américaine pour le développement international (USAID) et est mis en place par IntraHealth International et ses partenaires. Il aide les pays en voie de développement à renforcer leurs ressources humaines pour la santé et à répondre aux défis que représentent l'exécution et la pérennité de programmes sanitaires de qualité.

La série des Echos du Capacity Project est rendue possible grâce au soutien du peuple américain, par l'intermédiaire de l'Agence américaine pour le développement international. IntraHealth International est responsable du contenu de ces documents. Ceux-ci ne reflètent pas nécessairement les opinions de l'USAID ni celles du gouvernement américain.

Les partenariats du Capacity Project

