

BURKINA FASO



Ministère de la Santé

DIAGNOSTIC ORGANISATIONNEL DE LA DIRECTION DE LA SANTE ET SECURITE AU TRAVAIL DU MINISTERE DE LA SANTE DU BURKINA FASO

**RAPPORT DE STAGE POUR LA VALIDATION DU MASTER 1 EN
MANAGEMENT DES ENTREPRISES ET DES ORGANISATIONS**

Rédigé le 25 août 2025 par
OUEDRAOGO Aïchata

PROMOTION 2024-2025

DIAGNOSTIC ORGANISATIONNEL, DIRECTION DE LA SANTE ET SECURITE AU TRAVAIL

**RAPPORT DE STAGE POUR LA VALIDATION DU
MASTER 1 EN MANAGEMENT DES ENTREPRISES ET DES
ORGANISATIONS,**

DU 16 JUIN AU 14 AOÛT 2025

Rédigé le 25 AOÛT 2025 par

OUEDRAOGO AÏCHATA

Etudiante en Master 1 en Management des entreprises et des
organisations Tel : (+226) 70294656/68161954)

Burkina Faso

Adresse mail : ouedesther15@gmail.com

Maitre de Stage :

Docteur Samira SANFO

REMERCIEMENTS

Au terme de ce stage professionnel consacré à la réalisation d'un diagnostic organisationnel, nous avons eu la chance de bénéficier en permanence du soutien et de l'accompagnement de plusieurs personnes. Il nous serait difficile de clore ce travail sans leur exprimer notre profonde gratitude.

Nous tenons ainsi à remercier chaleureusement,

Monsieur le Directeur Général de l'institut 2IE ; **professeur EL Hadjib Bamba DIAW ;**

Monsieur le chef de département formation en ligne, **docteur SAYON SIDIBE ;**

Madame la coordonnatrice de la promotion, **Sylvie OUEDRAOGO/KIENOU ;**

Monsieur le tuteur du cours diagnostic organisationnel, **Djagnoigou Alexis BOURGOU ;**

Monsieur le Directeur Général de la Santé Publique ; **docteur Joseph SOUBEIGA**

Madame la Directrice de la Santé et Sécurité au Travail ; **docteur DA/SOME Ludwine ;**

Madame la responsable du service de la promotion de la santé et sécurité au travail, notre maître de stage **docteur Samira SANFO ;**

L'ensemble du personnel de la direction de la santé et sécurité au travail,

pour cette opportunité de stage offerte et toute l'aide apportée dans la réalisation de notre travail.

RESUME

Le présent rapport de stage fait l'objet d'un compte rendu de diagnostic organisationnel réalisé à la Direction de la Santé et Sécurité au Travail du Ministère de la Santé (DSST/MS) au Burkina Faso.

La DSST/MS est l'une des directions services de la Direction Générale de la Santé Publique (DGSP) créée en la faveur d'une relecture de l'organigramme du Ministère de la Santé par décret n° 2022 – 0518 PRESTRANS/PM/MSHP du 19 juillet 2022 portant organisation du Ministère de la Santé. Elle a comme mission principale la promotion de la santé et sécurité au travail au Burkina Faso.

Le présent diagnostic a été réalisé en prenant en compte les fonctions suivantes de la direction :

- ☐ **Fonction de coordination de l'élaboration et de la mise en œuvre de la stratégie nationale de santé et sécurité au travail dans le secteur de la santé ;**
- ☐ **Fonction de promotion de la santé et sécurité au travail ;**
- ☐ **Fonction de réglementation de la santé en milieu de travail.**

Pour réaliser le diagnostic organisationnel suivant les différentes fonctions sus énumérées, nous avons procédé par une revue documentaire et par une observation physique. Cette méthodologie nous a permis de mener à bien notre audit diagnostic.

Ainsi nous avons pu :

- ☐ Identifier les points faibles et les points forts de l'organisation ;
- ☐ Proposer des actions à mettre en place afin de parvenir à une amélioration.

Mots clés : Audit diagnostic- DSST- Ministère de la Santé-Burkina Faso-Amélioration

SIGLES ET ABREVIATIONS

- ❑ **MS** : **M**inistère de la **S**anté ;
- ❑ **DGSP** : **D**irection **G**énérale de la **S**anté **P**ublique ;
- ❑ **DGOS** : **D**irection **G**énérale de l'**O**ffre de **S**oins ;
- ❑ **DRH** : **D**irection des **R**essources **H**umaines ;
- ❑ **ISO** : **O**rganisation internationale de normalisation ;
- ❑ **SST** : **S**anté et **S**écurité au **T**ravail.

TABLE DE MATIERE

REMERCIEMENTS	i
RESUME.....	ii
SIGLES ET ABREVIATIONS.....	iii
CHAPITRE I : PRESENTATION DU CADRE INSTITUTIONNEL.....	4
I . PRESENTATION DE LA DIRECTION GENERALE DE LA SANTE PUBLIQUE	5
I.1 Situation administrative.....	5
I.2 Les missions et attributions de la Direction Générale de la Santé Publique (DGSP).....	5
I.3 Organisation de la Direction Générale de la Santé Publique	6
II PRESENTATION DE LA DIRECTION DE LA SANTE ET SECURITE AU TRAVAIL.....	8
II.2 Missions et attributions	8
II.3 Situation administrative (Géographie).....	9
II.4 Organisation	9
II.4.1 Le Secrétariat	10
II.4.2 Service de réglementation et de la santé en milieu de travail.....	10
II.4.3 Service de promotion de la santé et sécurité au travail	11
CHAPITRE II : RAPPORT D'ACTIVITE	12
I : OBJECTIFS DU STAGE.....	13
I.1 Présentation du sujet de stage	13
I.2 Définition du sujet de stage : diagnostic organisationnel	13
I.3 Objectifs visés par le stage	13
II MOYENS MIS EN ŒUVRE ET METHODOLOGIE POUR LA REALISATION DU DIAGNOSTIC ORGANISATIONNEL.....	14
II.1 RESSOURCES ET CADRES DE CONCERTATION.....	14
II.1.1 RESSOURCES.....	14
II.1.2 CADRES DE CONCERTATION	14
II.2 METHODOLOGIE ADOPTEE POUR LA REALISATION DU DIAGNOSTIC ORGANISATIONNEL	15
II.2.1 DESCRIPTION DE LA METHODOLOGIE ADOPTEE	15
II.2.2 DESCRIPTION DES OUTILS UTILISES.....	15
II.2.2.1 ROLE ET CARACTERISTIQUE DE LA LISTE DE VERIFICATION.....	16

II.2.2.2	ROLE ET CARACTERISTIQUE DE LA GRILLE D'OBSERVATION.....	16
III	: SYNTHESE DES RESULTATS DU DIAGNOSTIC ORGANISATIONNEL	17
IV	SYNTHESE DES RECOMMANDATIONS ISSUES DU DIAGNOSTIC ORGANISATIONNEL	19
V	LIEN ENTRE LA FORMATION ET LE STAGE.....	20
VI	DIFFICULTES RENCONTREES.....	20
	CONCLUSION	21
	REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES	22
	ANNEXES	23

INTRODUCTION

« Le diagnostic d'une organisation est une étape incontournable pour assurer l'efficacité et l'adaptabilité d'une entreprise face à un environnement en constante évolution. En mobilisant les bonnes pratiques et en suivant une démarche rigoureuse, les dirigeants pourront optimiser le fonctionnement de leur organisation et garantir leur succès à long terme. » **Laurent Granger**

C'est dans ce cadre que s'inscrit le stage réalisé à la Direction de la Santé et Sécurité au Travail (DSST), relevant de la Direction Générale de la Santé Publique du ministère de la santé au Burkina Faso. Ce stage s'intègre dans le programme de formation en Master 1 en Management des Entreprises et des Organisations (M1MEO), de l'institut International d'Ingénierie, de l'Eau et de l'Environnement (2ie), à travers l'unité d'enseignement « Diagnostic organisationnel ».

Ce fut un cadre privilégié pour mettre en pratique les connaissances théoriques acquises tout en développant un esprit de leadership dans le domaine du management organisationnel.

Ainsi, ce rapport présentera, dans un premier temps, le cadre institutionnel de la direction, puis les activités au cours du stage. Il exposera ensuite le bilan de l'état de lieux organisationnel de la structure, établi à partir des observations recueillies et de l'analyse documentaire qui ont permis de mettre en évidence les forces et faiblesses de l'organisation et de formuler des recommandations en vue de son amélioration.

CHAPITRE I : PRESENTATION DU CADRE INSTITUTIONNEL

I . PRESENTATION DE LA DIRECTION GENERALE DE LA SANTE PUBLIQUE

I.1 Situation administrative

La Direction Générale de la Santé Publique (DGSP) est l'une des quatre (4) directions générales du ministère de la Santé, chargée de la mise en œuvre du Programme « 056, Santé Publique ».

Les attributions, l'organisation et le fonctionnement de la DGSP sont définis par arrêté conformément aux dispositions du décret n°2024-1552/PRES/PM/MS du 06 décembre 2024 portant organisation du Ministère de la Santé.

I.2 Les missions et attributions de la Direction Générale de la Santé Publique (DGSP)

La DGSP a pour mission, la mise en œuvre de toutes les fonctions essentielles de santé publique, notamment l'analyse stratégique de la structure sanitaire nationale, la prévention et le contrôle des maladies, la promotion de la santé et de l'hygiène publique, ainsi que la protection de la santé de la population, des communautés, des familles et des groupes spécifiques.

A ce titre, elle est chargée de :

- la prévention et de la lutte contre les grandes endémies, les épidémies et maladies émergentes et ré émergents, les maladies transmissibles et les urgences de santé publique ;
- contrôle et du suivi de la réglementation sanitaire internationale et des relations sanitaires internationales, en collaboration avec les ministères compétents ;
- la promotion du concept « One Health » ;
- la coordination de la surveillance épidémiologique et l'évaluation des risques sanitaires ;
- la promotion des soins de santé primaires ;
- la promotion de la santé communautaire ;
- la promotion de l'hygiène publique et de l'éducation pour la santé y compris la gestion des déchets biomédicaux, en collaboration avec les autres ministères compétents ;
- contrôle sanitaire des aliments et autres produits assimilés en collaboration autres ministères compétents ;

- la promotion de la santé de la mère, du nouveau -né, de l'enfant, de l'adolescent et des autres groupes vulnérables ;
- la promotion de la santé sexuelle et reproductive ;
- l'élaboration, de la mise en œuvre et du suivi-évaluation de la politique nationale de nutrition ;
- la promotion de la multisectorialité en nutrition y compris la sécurité sanitaire des aliments ;
- l'assistance technique à tous les organismes publics ou privés dont l'action peut avoir des répercussions sur la santé de la population et notamment dans les domaines du contrôle de l'habitat, de l'eau de consommation, de la production alimentaire, de la restauration collective ;
- la mise en œuvre directe ou par l'intermédiaire d'organismes agréés des actions de prévention individuelle ou collective et notamment les vaccinations de masse, le contrôle sanitaire aux frontières ;
- la prévention et du contrôle des maladies non transmissibles ;
- la réglementation et du contrôle de la médecine du travail en relation avec le ministère en charge du travail ;
- renforcement du processus de décentralisation au sein du Ministère de la Santé et du développement des districts sanitaires en collaboration avec les autres ministères concernés.

I.3 Organisation de la Direction Générale de la Santé Publique

La DGSP est placée sous l'autorité d'un Directeur général nommé par décret en Conseil des ministres. La DGSP est organisée comme suite :

- Les chargés d'appui technique ;
- Les services d'appui ;
- Les directions de service.

Le Directeur général de la santé publique est le responsable du programme budgétaire (056) « Santé Publique ».

La Direction générale comprend neuf (09) directions de services qui sont :

- ✧ la Direction de l'hygiène publique et de l'éducation pour la santé en abrégé « DHPES » ;
- ✧ la Direction de la santé communautaire en abrégé « DSC » ;
- ✧ la Direction de la prévention et du contrôle des maladies non transmissibles en abrégé « DPCM » ;
- ✧ la Direction de la protection de la santé de la population en abrégé « DPSP » ;
- ✧ la Direction de la prévention par les vaccinations en abrégé « DPV ») ;
- ✧ la Direction de la santé de la famille en abrégé « DSF » ;
- ✧ la Direction de la nutrition en abrégé « DN » ;
- ✧ la Direction de la santé et sécurité au travail en abrégé « DSST » ;
- ✧ la Direction de la décentralisation du système de santé en abrégé « DDSS ».

La direction générale et les directions de services sont structurées en services. Tous les directeurs de services ont été nommés en conseil des ministres.

II PRESENTATION DE LA DIRECTION DE LA SANTE ET SECURITE AU TRAVAIL

II.2 Missions et attributions

La Direction de la Santé et Sécurité au Travail est l'une des neuf (9) Directions de services de la Direction Générale de la Santé Publique (DGSP). Il s'agit d'une nouvelle direction créée à la faveur de la relecture de l'organigramme du ministère de la Santé et de l'Hygiène publique (MSHP) par le décret n° 2022 -0518 PRES-TRANS/PM/MSHP du 19 juillet 2022 portant organisation du ministère de la Santé et de l'Hygiène publique. La direction était initialement rattachée à la Direction Générale de l'Offre de Soins (DGOS) dans le Programme Budgétaire « 055, offre de soins » mais a été détachée à la DGSP suite à la révision de l'organigramme en décembre 2024.

La DSST a pour mission principale de contribuer à la promotion de la santé et sécurité au travail au Burkina Faso.

Ses attributions sont décrites par arrêté du ministre de la Santé dans ledit organigramme.

Elle est chargée de :

- élaborer le plan stratégique santé et sécurité au travail dans le secteur de la santé ;
- contribuer à l'élaboration de la politique et de la stratégie nationale de santé et de sécurité au travail ;
- contribuer à l'élaboration et à la promotion des normes en matière de santé et de sécurité au travail ;
- élaborer les textes réglementaires en matière de santé et de sécurité au travail en collaboration avec le ministère en charge du travail ;
- contribuer à l'application de la législation et de la réglementation en matière de santé et de sécurité au travail en collaboration avec le ministère en charge du travail ;
- élaborer et diffuser des directrices pour la prévention des risques de santé et sécurité au travail ;

- coordonner la mise en œuvre des activités de prévention des risques professionnels en collaboration avec toute structure intervenant dans le domaine de la santé et sécurité au travail ;
- promouvoir la gestion des maladies chroniques en milieu de travail ;
- contribuer à la mise à jour régulière de la liste harmonisée des maladies professionnelles en collaboration avec le ministère en charge du travail ;
- promouvoir la mise en place des services de santé et sécurité au travail fonctionnels et comités de santé et sécurité au travail dans les structures publiques et privées ;
- assurer le secrétariat des sessions du Comité technique nationale consultatif de santé et sécurité au travail ;
- participer à la recherche dans le domaine de la santé et sécurité au travail ;
- assurer le renforcement de capacités des acteurs en matière de santé et sécurité au travail ;
- contrôler les services de santé et sécurité au travail de concert avec le ministère en charge du travail ;
- renforcer la production de données sur les risques professionnels et leur intégration dans le système national d'information sanitaire ;
- participer aux études dans le domaine de la santé et de la sécurité au travail.

II.3 Situation administrative (Géographie)

La Direction de la Santé et Sécurité au Travail (DSST) est logée au sein l'immeuble R+3 DRH santé et occupe deux (2) bureaux au premier étage et (1) bureau au deuxième étage.

II.4 Organisation

La Direction de la Santé et Sécurité au Travail comprend :

- Le Secrétariat ;
- Le Service de Règlementation de la Santé en Milieu de Travail (SRSMT) ;
- Le Service de Promotion de la Santé et Sécurité au Travail (SPSST).

II.4.1 *Le Secrétariat*

❑ Rôle et attribution

Le service du secrétariat est chargé des activités suivantes :

- assurer la réception, l'enregistrement, la préparation, la ventilation, le classement et l'expédition du courrier ordinaire ;
- assurer la saisie des documents et du courrier de la direction dans le système intégré de gestion électronique des documents (SIGED) ;
- assurer la réception et l'expédition du courrier confidentiel ;
- assurer la reproduction et la reliure des documents ;
- mettre à jour le répertoire téléphonique et courriel des clients internes et externes ;
- organiser l'accueil des visiteurs ;
- assurer l'archivage du courrier et des dossiers ;
- rédiger les rapports de réunion de service ;
- gérer les rendez -vous, les audiences et les appels téléphoniques.

NB : ce service n'est pas fonctionnel pour l'instant

II.4.2 *Service de réglementation et de la santé en milieu de travail*

❑ Rôle et attribution

- contribuer à l'élaboration et à la promotion des normes en matière de santé et sécurité au travail ;
- contribuer à l'application de la législation et de la réglementation en matière de santé et sécurité au travail en collaboration avec le ministère en charge du travail ;
- contribuer à la délivrance des agréments et autorisations d'ouverture des structures de santé au travail ;
- organiser l'expertise en matière de santé et sécurité au travail ;

❑ Personnel

Le service est constitué d'un chef de service et d'un agent :

- un médecin du travail, chef de service ;
- un médecin généraliste.

II.4.3 Service de promotion de la santé et sécurité au travail

❑ Rôle et attributions

- promouvoir les mesures de prévention des risques professionnels en collaboration avec toute structure intervenant dans la santé et sécurité au travail ;
- élaborer des outils/supports de promotion de la santé et sécurité au travail ;
- promouvoir la gestion des maladies chroniques en milieu de travail ;
- faire la cartographie des ressources en ressources en matière de santé et sécurité au travail dans les structures de santé ;
- renforcer le déploiement des services de santé et sécurité au travail dans les structures de santé ;
- renforcer la gestion de la santé psychologique des travailleurs ;
- promouvoir la mise en place des Comités de Santé et Sécurité au Travail (CSST) et des services de santé et sécurité au travail fonctionnels dans les structures publiques et privées ;
- diffuser les documents normatifs et les textes réglementaires en rapport avec la santé et la sécurité au travail ;
- élaborer des directives de gestion des risques dans les structures déconcentrées ;
- assurer la planification, le suivi et l'évaluation de la mise en œuvre des activités de la DSST.

❑ Personnel

Le service est constitué d'un chef de service et de deux (2) agents :

- un chef de service, médecin du travail ;
- un médecin du travail
- un ingénieur en santé et sécurité au travail.

L'ensemble de la direction est dirigé par une Directrice, médecin du travail nommée en conseil de ministre.

Un chauffeur est également affecté à la Direction.

CHAPITRE II : RAPPORT D'ACTIVITE

I : OBJECTIFS DU STAGE

I.1 Présentation du sujet de stage

Le présent stage s'inscrit dans le cadre de la formation professionnelle de Master I en Management des Entreprises et des Organisations (MMEO I), suivie en ligne à l'institut International d'Ingénierie de l'Eau et de l'Environnement (2iE).

Il porte sur la réalisation d'un diagnostic organisationnel au sein de la Direction.

I.2 Définition du sujet de stage : diagnostic organisationnel

Le diagnostic organisationnel est une analyse complète de l'organisation et du fonctionnement d'une entreprise. Il vise à mettre en évidence les écarts entre la situation actuelle et la situation souhaitée. Cette étude permet d'identifier les forces et faiblesses internes de façon à concevoir et mettre en place des actions correctives et préventives alignées sur la stratégie d'entreprise. (www.manager-go.com)

I.3 Objectifs visés par le stage

Le stage en milieu professionnel a pour objectif de favoriser la découverte du monde du travail, d'appliquer les connaissances théoriques reçues durant la formation, et ainsi acquérir une expérience professionnelle.

Ainsi dans le cadre de ce présent stage, plusieurs objectifs spécifiques sont poursuivis :

- ✓ dresser un état de lieux fidèle du fonctionnement de la direction ;
- ✓ identifier les points forts et faibles de l'organisation ;
- ✓ effectuer une analyse de la performance opérationnelle des différentes fonctions de l'entreprise ;
- ✓ évaluer la maturité et l'efficacité organisationnelle de l'entreprise ;
- ✓ proposer des moyens d'amélioration.

II MOYENS MIS EN ŒUVRE ET METHODOLOGIE POUR LA REALISATION DU DIAGNOSTIC ORGANISATIONNEL

II.1 RESSOURCES ET CADRES DE CONCERTATION

Des ressources et moyens ont facilité la collecte des informations fiables nécessaires à la réalisation du diagnostic organisationnel au sein de la Direction.

II.1.1 RESSOURCES

✓ LES RESSOURCES MATERIELLES

- l'organigramme de la DGSP ;
- le plan d'action de la DSST ;
- la fiche de description des postes des ressources humaines du ministère

✓ LES RESSOURCES HUMAINES

L'ensemble du personnel de la DSST s'est impliqué pour l'atteinte des objectifs de notre stage.

II.1.2 CADRES DE CONCERTATION

Nous avons pu participer à des rencontres lors de notre stage :

- les rencontres mensuelles de la direction /DSST
- les réunions hebdomadaires de service /DSST
- les séances de travail de la direction pour l'élaboration de documents stratégiques ou administratifs
- les rencontres de sensibilisation SST dans les structures de santé ;
- les rencontres avec certains partenaires techniques ;
- les ateliers de formations.

II.2 METHODOLOGIE ADOPTEE POUR LA REALISATION DU DIAGNOSTIC ORGANISATIONNEL

II.2.1 DESCRIPTION DE LA METHODOLOGIE ADOPTEE

Dans le cadre de notre stage, la méthodologie choisie a été l'observation physique et la recherche documentaire. Il s'est agi d'observer les procédures de traitement des dossiers divers, d'analyser le fonctionnement de l'organisation par rapport à ses attributions.

Ainsi suivant la fiche de description des postes des services de la direction élaborée par la Direction des ressources humaines du Ministère de la santé, les trois (3) fonctions managériales ont été prises en compte pour la réalisation de notre diagnostic organisationnel.

Ce sont :

- 1) Coordination de l'élaboration et de la mise en œuvre de la stratégie nationale de santé et sécurité au travail dans le secteur de la santé ;**
- 2) Promotion de la santé et sécurité au travail ;**
- 3) Règlementation de la santé en milieu de travail.**

II.2.2 DESCRIPTION DES OUTILS UTILISES

Pour nous permettre de dresser un état des lieux dans le cadre de notre diagnostic, nous avons mis en place deux outils :

Il s'agit d'une part d'une liste de vérification de la revue documentaire, et d'autre part, d'une grille d'observation directe des procédures.

Les deux outils ci-dessus mentionnés ont été complémentaires dans le cadre de notre démarche, mais chacun d'eux à un rôle précis.

II.2.2.1 ROLE ET CARACTERISTIQUE DE LA LISTE DE VERIFICATION

A travers une liste de vérification dressée, nous avons pu vérifier l'existence des différents documents stratégiques de la direction. La revue documentaire a été l'une des premières étapes du processus d'analyse permettant de mieux comprendre l'organisation, son fonctionnement, son historique, ses enjeux et son environnement. Elle nous a permis de collecter des informations existantes, de comprendre le contexte de l'organisation, d'identifier ses objectifs et de préparer les autres phases du diagnostic.

II.2.2.2 ROLE ET CARACTERISTIQUE DE LA GRILLE D'OBSERVATION

L'observation directe est une méthode précieuse dans un diagnostic organisationnel, car elle permet de voir par soi-même comment les choses se passent réellement dans l'organisation, au-delà des discours ou des documents. Elle permet de compléter les données recueillies, d'identifier les écarts entre le formel et l'informel, d'analyser les interactions et la dynamique collective, de comprendre l'organisation dans son environnement et de détecter les signaux faibles. Une grille d'observation a été élaborée pour faciliter la collecte des informations.

Présentation de la liste de vérification et de la grille d'observation

Cf. Annexes

III : SYNTHESE DES RESULTATS DU DIAGNOSTIC ORGANISATIONNEL

De l'observation faite des trois (3) fonctions de la direction de la santé et sécurité au travail, il ressort les constats suivants.

☐ Points forts

- ✓ les différents postes de travail du personnel sont clairement définies ;
- ✓ l'existence d'un plan de travail annuel ;
- ✓ l'existence d'un organigramme à jour
- ✓ l'existence d'un contrat d'objectifs de la direction ;
- ✓ l'existence d'un plan d'action annuel ;
- ✓ la tenue de réunions de direction ;
- ✓ l'élaboration des rapports d'activités ;
- ✓ la participation aux concertations avec les parties prenantes externes ;
- ✓ la participation à des communications sur la SST lors des conférences et ateliers divers ;
- ✓ la prévention des risques professionnels à travers les journées de sensibilisation au profit des travailleurs dans les structures de santé ;
- ✓ l'existence d'un canal de communication interne ;
- ✓ l'encadrement des collaborateurs directs ;
- ✓ la participation du Ministère aux travaux du comité technique national consultatif de santé et sécurité au travail (CTNC-SST) ;
- ✓ la participation à la délivrance des agréments et autorisations d'ouverture des structures de santé au travail ;
- ✓ l'expertise en matière de santé et sécurité au travail dans la réparation des risques professionnels.

☐ Points faibles

- ✓ la faible visibilité de la DSST à l'échelle nationale.
- ✓ l'insuffisance de ressources humaines ;
- ✓ l'insuffisance et vétusté des infrastructures ;
- ✓ les moyens roulants défectueux ;
- ✓ le mobilier de bureau inadapté ;
- ✓ l'insuffisance des ressources financières pour le financement des activités ;

- ✓ la non existence d'une stratégie nationale en SST ;
- ✓ l'insuffisance de textes réglementaires en SST applicables au secteur public ;
- ✓ l'insuffisance dans la collecte et l'exploitation des données statistiques sur les risques professionnels à tous les niveaux ;
- ✓ l'absence d'une base de données statistiques en SST au niveau national
- ✓ la cumulation de plusieurs fonctions par les agents de la DSST (secrétariat, service de planification, service administratif et financier) ;
- ✓ l'absence de supervision et le contrôle des services de santé et sécurité au travail, de concert avec le Ministère en charge du travail ;
- ✓ l'absence de certification à la norme ISO 45001 de la Direction ;
- ✓ Le manque de financement pour la réalisation des activités
- ✓ le problème de coordination des actions entre les acteurs de la SST.
- ✓ l'insuffisance de textes réglementaires en SST applicables au secteur public ;
- ✓ l'insuffisance dans la collecte et l'exploitation des données statistiques sur les risques professionnels à tous les niveaux ;
- ✓ l'absence d'une base de données statistiques en SST au niveau national
- ✓ la cumulation de plusieurs fonctions par les agents de la DSST (secrétariat, service de planification, service administratif et financier) ;
- l'inexistence d'une base de données sur les textes réglementaires applicables à la SST dans le système d'informations sanitaires ;
- ✓ l'absence de guides /directives en SST

IV SYNTHESE DES RECOMMANDATIONS ISSUES DU DIAGNOSTIC ORGANISATIONNEL

A partir des constats et observations relevés dans le cadre de notre diagnostic organisationnel, les améliorations suivantes sont proposées :

- ☐ rendre opérationnel le service de secrétariat de la Direction afin d'assurer un soutien administratif efficace ;
- ☐ faire un plaidoyer afin d'accroître les moyens logistiques pour soutenir les activités de sensibilisation et de formation des travailleurs ;
- ☐ mettre en place un mécanisme de suivi des activités financées par le Budget de l'Etat afin d'assurer la disponibilité des ressources pour la bonne conduite des activités programmées ;
- ☐ faire un plaidoyer pour le renforcement de l'équipe par l'ajout d'autres compétences à savoir un planificateur, un gestionnaire financier et une secrétaire de direction ;
- ☐ mettre en place un planning de renforcement des compétences du personnel de la Direction pour les rendre plus performants en matière d'élaboration des textes en SST ;
- ☐ mettre en place une équipe pluridisciplinaire pour la supervision et le contrôle des services de santé et sécurité au travail ;
- ☐ concevoir une base de données sur les risques professionnels dans le système d'information sanitaire afin de constituer une base de données en santé et sécurité au travail qui servira pour la prise de décision ;
- ☐ faire un plaidoyer auprès des partenaires techniques et financiers pour la mobilisation des ressources financières pour l'élaboration des textes réglementaires afin de combler le vide juridique en SST dans le secteur public ;
- ☐ instaurer un mécanisme de concertation entre les structures en charge des questions de SST au niveau national, afin de clarifier selon les cas, la répartition du leadership dans l'élaboration des textes en matière de SST ;
- ☐ rendre visible les différentes actions de la direction à travers les canaux digitaux de communication (création de page Facebook, LinkedIn).

V LIEN ENTRE LA FORMATION ET LE STAGE

Les connaissances acquises au cours de la formation se sont révélées en parfaite adéquation avec la réalité vécue durant notre stage.

En effet, pour définir la méthodologie de réalisation ainsi que les outils nécessaires au diagnostic organisationnel, les notions abordés en cours nous ont été d'une grande utilité. Elles ont facilité la compréhension des concepts, orienté le choix des outils, guidé leur mode d'utilisation, et soutenu l'exploitation ainsi l'analyse des informations recueillies.

VI DIFFICULTES RENCONTREES

Nous avions prévu recueillir les avis des différents responsables et agents de la direction à travers un entretien individuel. Toutefois, cette démarche n'a pas pu aboutir, car la direction générale a exigé au préalable une autorisation d'enquête délivrée par un comité d'éthique.

CONCLUSION

Le stage de diagnostic organisationnel s'inscrit dans le cadre du programme du master I en management des entreprises et des organisations, à l'institut international d'ingénierie de l'eau et de l'environnement, dans l'unité d'enseignement UE9.

L'objectif général de ce cours est de renforcer les compétences des apprenants dans la conduite d'un diagnostic organisationnel. Plus spécifiquement, il vise à définir les concepts clés, à maîtriser les étapes et outils du diagnostic, et à développer les aptitudes nécessaires pour analyser et améliorer le fonctionnement d'une organisation.

En effet, ce stage a permis de mettre en pratique les acquis théoriques à travers l'étude de la Direction de la Santé et Sécurité au Travail. L'approche a consisté à :

- ☐ Décrire les activités de la direction ;
- ☐ Etablir une méthodologie d'évaluation adaptées à ses principales missions :
 - **Coordination de l'élaboration et la mise en œuvre de la stratégie nationale de santé et sécurité au travail dans le secteur de la santé ;**
 - **Promotion de la santé et sécurité au travail ;**
 - **Règlementation de la santé en milieu de travail**
- ☐ Collecter et analyser les données issues des observations.

Les résultats ont mis en évidence les points forts et les insuffisances de l'organisation. Sur cette base, des recommandations d'amélioration ont été formulées afin de renforcer l'efficacité des actions de la direction.

Ainsi, ce stage confirme que le diagnostic organisationnel est un outil stratégique indispensable. Il permet d'aligner les actions de l'organisation avec ses objectifs stratégiques, optimiser la gestion des processus et éclairer la prise de décision.

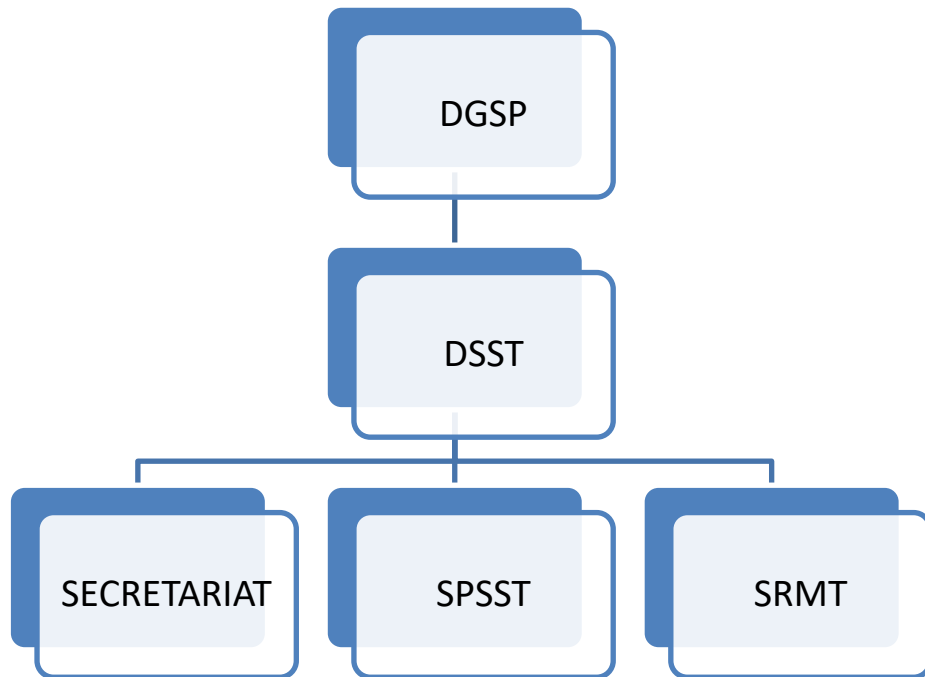
En définitive, le diagnostic organisationnel constitue un levier de performance et de pilotage durable des organisations.

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

1. Arrêté ministériel portant organisation, fonctionnement de la DGSP ;
2. Plan d'action 2025 de la DSST ;
3. Plan de description des postes ; Direction des Ressources Humaines ministère de la santé 2024 ;
4. <http://WWW.manager-go.com>, définition diagnostic organisationnel, Laurent Granger, consulté le 22juillet 2025.

ANNEXES

ORGANIGRAMME



DGSP : Direction Générale de la Santé Publique

DSST : Direction de la Santé et Sécurité au Travail

SPSST : Service de la Promotion de la Santé et Sécurité au Travail

SRMT : Service de la Règlementation en milieu de Travail

REVUE DOCUMENTAIRE

1. Coordination de la direction

2. Éléments à vérifier	Critères de vérification		Observations
	Oui	Non	
Vérification de l'existence de certains stratégiques			
Existence d'un plan de travail annuel ?			
Existence d'un organigramme à jour ?			
Existence d'une politique de santé et sécurité au travail ?			
Existence d'un contrat d'objectifs de la direction ?			
Existence d'action annuel ?			
Existence d'une base de données des textes règlementaires en SST ?			
Existence d'un planning mensuel d'activités ?			
Existence de rapports d'activités ?			
Existence de plan de communication interne et externe écrit et connu de tous ?			
Existence de guides/directives en SST ?			
L'organisation est -elle un budget prévisionnel de son plan d'action ?			

Promotion de la santé et sécurité au travail

3. Éléments à observer	Critères d'observation		Observations
	Oui	Non	
Observation des procédures			
Existence d'une certification ISO 45001 ?			
Ya -t-il un planning de renforcement de capacité des agents affichés ?			
Des campagnes de sensibilisation sont -elles organisées sur des thématiques SST ?			
Un inventaire des risques professionnels a-t-il été réalisé ?			
Quelles sont les autres activités de promotion de la SST qui sont menées ?			
Existe-t-il un financement pour la réalisation de ces activités ?			
. y a-t-il toutes les compétences nécessaires pour accomplir les tâches ?			
Y a -t-il la logistique nécessaire pour mener les activités ?			
Les parties prenantes sont -elles clairement identifiées et consignées dans un document ?			
Les réunions hebdomadaires et mensuelles sont -elles tenues régulièrement ?			
Les collaborateurs sont -ils supervisés dans l'accomplissement de leurs tâches ?			

3.la réglementation de la santé en milieu de travail

4. Éléments à observer	Critères d'observation		Observations
	Oui	Non	
Observation des procédures et normes			
Existe-t-il un cadre de concertation des parties prenantes ?			
Ya -t-il un planning de renforcement de capacité des agents affichés ?			
Le programme d'activités consigné dans le plan de travail annuel est -il respecté ?			
Le personnel a -t-il le profil adéquat pour assumer aisément leurs fonctions ?			
les rencontres de service sont-elles tenues à bonne date ?			
Y a -t-il la logistique nécessaire pour mener les activités ?			
Les parties prenantes sont -elles clairement identifiées et consignées dans un document ?			
Existe -t-il un financement pour l'élaboration des textes règlementaires ?			
Ya -t-il d'autres activités menées dans le cadre de la réglementation de la santé en milieu de travail ?			
Existe -t-il un recueil des différents textes règlementaires en SST révisé ?			
Les collaborateurs sont -ils supervisés dans l'accomplissement de leurs tâches ?			

Y a-t-il des partenariats avec des structures spécialisées pour le suivi de l'évolution des textes en SST ?			
Y a -t-il une évaluation à mi-parcours du plan de travail annuel ?			