

## « Et les prestataires de santé dans tout ça ? » : Amélioration de l'environnement de travail dans les formations sanitaires rurales au Kenya

Au sein des formations sanitaires kenyanes, bon nombre de prestataires s'efforcent d'exercer leur travail dans des conditions pour le moins austères. En effet, les problèmes relatifs au climat professionnel, tels que la piètre qualité des environnements de travail, la froideur de certains collègues, l'éparpillement des fonctions à travers l'établissement et l'inefficacité des modes de supervision ont entravé la performance et la productivité des agents sanitaires et ont contribué au faible taux de rétention du personnel. A l'hôpital du district d'Hola, notamment, les prestataires avaient le moral au plus bas. « Les emplois du temps n'étaient pas bien établis, » explique Muriuki Meme, responsable des services médicaux au niveau du district, et « l'équipe dirigeante manifestait une certaine hostilité à l'égard du personnel. » Comme le souligne Betty Chirchir, consultante pour le compte du Capacity Project, « par le passé, beaucoup de monde a cherché à améliorer les formations sanitaires et leur mode d'approvisionnement en différents biens. Mais les prestataires dans tout ça ? »



**Dr. Muriuki Meme**



**L'infirmier Morris Kai**

Une étude menée récemment sur la fidélisation des prestataires de santé au Kenya a démontré que la qualité de l'environnement professionnel était l'un des facteurs non financiers pouvant affecter le moral et la motivation des employés. D'autres études ont également établi que les pratiques médiocres résultant d'une faible motivation du personnel pouvaient aboutir à une plus faible utilisation des services à ces endroits. George Okore, ancien directeur adjoint du développement des ressources humaines au sein du Ministère des Services Médicaux, va à l'essentiel : « Un environnement professionnel défavorable a des répercussions négatives sur la productivité des travailleurs. »

Durant 18 mois, le Capacity Project a collaboré avec le Ministère de la Santé afin de diriger un projet d'amélioration de l'environnement de travail au sein de dix établissements situés en milieu rural. Cette initiative s'est articulée autour de quatre domaines essentiels : la relation entre le patient et le prestataire, celle entre le travailleur et la personne chargée de son encadrement, l'environnement professionnel et enfin le bien-être de l'employé. Les résultats de l'étude préliminaire ont montré que le personnel avait le moral en berne et qu'une vaste majorité de prestataires de santé étaient mécontents du climat professionnel dans lequel ils évoluaient. Des équipes œuvrant au sein même des établissements ont, dès lors, évalué leur propre environnement et ont généré des plans d'activités visant à tester des approches à moindre coût permettant de l'améliorer.



**Patientes à l'hôpital de la Mission St Luke**

« Des panneaux ont été accrochés pour orienter les clients vers les points de prestation de services qui étaient auparavant mal indiqués », explique la Dr. Chirchir. « De même, les descriptions des tâches ont été rédigées là où elles manquaient. Enfin, dans les endroits où notre vision et notre mission communes n'étaient pas affichées, nous avons disposé des enseignes pour que le public sache qui nous étions et quels étaient nos objectifs. » Cette initiative a débouché sur d'autres avancées parmi lesquelles l'élaboration de plans de travail à travers les départements, une répartition plus équitable du travail par roulement, une meilleure gestion des inventaires, le traitement des déchets dangereux, une plus grande propreté des jardins et des établissements, une meilleure gestion du flux de patients, la mise en place de protocoles de prévention des infections, l'aménagement de salons destinés au personnel et gratuitement

« Auparavant, il n'y  
avait pas de travail  
d'équipe dans le sens  
où tout le monde ne  
comprendait pas le rôle  
qui lui incombait. »

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

approvisionnés en thé, la création de nouveaux centres de documentation, la mise en place de journées dédiées au travail de proximité au niveau communautaire, la remise à neuf des établissements, l'obtention de nouveaux équipements, un meilleur partage de l'information et la tenue de réunions d'équipes plus fréquentes.

A l'hôpital de la mission St Luke situé à Kilifi, par exemple, le mauvais entretien des lieux exaspérait autant le personnel que les patients. « L'herbe était si haute que même les serpents venaient y trouver refuge », se souvient l'infirmier Morris Kai. « Cela mettait les travailleurs mal à l'aise ». De plus, « quand les patients arrivaient chez nous, ils ne prenaient pas la peine de franchir le seuil de l'établissement tant l'hôpital leur semblait situé en pleine brousse. [Maintenant que] la cour est fleurie, il trouve l'endroit mieux entretenu ». Le lieu insufflé aux clients une certaine confiance et les aide à s'orienter. « Ce n'est plus la peine pour eux de demander leur chemin, » affirme Shadrack Tsuma, qui s'est récemment rendu à l'hôpital, « car, grâce à la signalisation, ils savent où trouver l'aide dont ils ont besoin. »



Atelier d'équipe à l'hôpital de la Mission St Luke

Faith Gilliagio, une infirmière travaillant à l'hôpital de district d'Hola, nous fait également part d'une des améliorations qu'elle a pu observer. « La raison pour laquelle, nous avons fait en sorte qu'il soit désormais possible aux employés de prendre un thé sur leur lieu de travail, réside dans le fait que si la seule personne présente dans le département décide de sortir faire une pause et qu'une urgence se produit dans ce laps de temps, les gens ne vont pas se rendre compte qu'elle est momentanément rentrée chez elle refaire le plein d'énergie ! S'il lui est possible de prendre un thé sur place et qu'un patient arrive aux urgences, les gens ne perdront plus leur temps à la chercher. Cela a permis d'améliorer la qualité des services que nous offrons. »

« Je voudrais souligner un autre aspect ayant trait aux formations [continues dans le cadre de l'enseignement de la médecine], s'empresse d'ajouter Habia Joyce, une infirmière. « Elles ont dorénavant lieu de manière hebdomadaire et cela motive grandement le personnel. Même lorsque les gens sont de repos, ils prennent le temps de venir aux sessions ! »

Une étude de suivi a démontré que pratiquement l'ensemble du personnel œuvrant dans les dix sites s'est déclaré hautement satisfait de son environnement de travail tout en spécifiant qu'il n'avait aucunement l'intention de partir. Tous les sites ont par ailleurs fait état d'une utilisation accrue des services dispensés. Enfin, le Capacity Project et le Ministère de la Santé ont planifié une seconde phase ciblant les mêmes établissements et le Projet évalue à présent les résultats du programme.

« Ce qui le rend vraiment unique », remarque la Dr. Chirchir, « c'est qu'il implique tout le monde au sein de la formation sanitaire, des réceptionnistes aux administrateurs en passant par les techniciens. Auparavant, il n'y avait pas de travail d'équipe dans le sens où chacun ne comprenait pas le rôle qui lui incombait. » Et le Dr. Mohamed Sheikh, responsable médical de district à l'hôpital d'Ijara de conclure : « La communauté, elle aussi, perçoit une amélioration notable. »

#### 1 Work Climate Improvement Initiative

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.

## Partenariats du Capacity Project



innovating to save lives



an affiliate of Johns Hopkins University



A catalyst for global health



MANAGEMENT SCIENCES for HEALTH

a nonprofit organization strengthening health programs worldwide