

Pacific Heads of Nursing & Midwifery Meeting

Réunion des directeurs des soins infirmiers et obstétricaux du Pacifique

LES INFIRMIÈRES ENSEMBLE : UNE FORCE POUR LA SANTÉ MONDIALE

14–16 novembre 2023, hôtel Tanoa International, Nadi (Fidji)

Étude qualitative des facteurs influençant la motivation et la fidélisation du personnel infirmier à Kiribati

Document présenté par Maii Terubea, Responsable du personnel infirmier, ministère de la Santé et des Services médicaux, Kiribati

Point 2.2 de l'ordre du jour

Cette étude qualitative avait pour objectif d'examiner les facteurs influençant la motivation et la fidélisation du personnel infirmier à Kiribati. Un échantillon de trente-deux infirmiers travaillant dans des hôpitaux et dispensaires de Tarawa-Sud et de Betio a été sélectionné au moyen d'un échantillonnage dirigé. Des entretiens semi-structurés non directifs ont été employés pour recueillir des informations essentielles. Une analyse thématique a permis d'évaluer les données qualitatives de cette étude et les résultats sont présentés sous forme de texte et de description. L'étude thématique a mis en lumière quatre caractéristiques qui influençaient la motivation et la fidélisation du personnel infirmier. Ces quatre caractéristiques sont les suivantes : 1) leadership et gestion ; 2) variables financières et économiques ; 3) circonstances liées au lieu de travail ; et 4) formation et enseignement ou perfectionnement professionnel continu. Les infirmiers ont dû faire face à de nombreux problèmes, mais ont persévéré par passion et volonté d'apporter une aide financière à leurs proches.

1. CONTEXTE

Kiribati est un pays insulaire océanien constitué de 33 atolls dispersés de faible altitude ainsi que de 21 îles inhabitées. D'une superficie terrestre totale d'environ 811 kilomètres carrés, il s'agit de l'un des plus petits pays du monde ([Banque mondiale, 2018](#)). Les autorités de Kiribati gèrent le système de santé publique du pays, qui fournit des services de soins de santé gratuits aux citoyens. Le ministère de la Santé et des Services médicaux est composé de 934 employés, dont 60 médecins, 479 infirmiers et 395 autres agents de santé ([Bureau de la fonction publique de Kiribati, 2022](#)). Le système de soins de santé de Kiribati est divisé en trois services : Hôpitaux, Santé publique et Services infirmiers. Le pays compte un hôpital de référence principal, trois hôpitaux de sous-divisions, 34 centres de santé et 66 dispensaires ([ministère de la Santé et des Services médicaux de Kiribati, 2015](#)). Prédominants, les services infirmiers représentent 51,3 % de l'effectif total. Les hôpitaux sont principalement gérés par des infirmiers, tandis que l'ensemble des centres de santé et des dispensaires ne sont composés que d'assistants médicaux et d'infirmiers de santé publique, et ne comptent pas de médecins.

2. PROGRÈS ET RÉALISATIONS

Le ministère de la Santé et des Services médicaux impose et met actuellement en œuvre plusieurs activités visant à résoudre les problèmes de fidélisation et de motivation du personnel infirmier. Les progrès et réalisations accomplis en la matière sont présentés ci-dessous.

2.1 Infirmiers possédant une qualification en gestion et leadership

Certains infirmiers ont obtenu des diplômes d'études supérieures en soins infirmiers, gestion des soins de santé et leadership. Ces infirmiers devraient à présent appliquer les connaissances qu'ils ont acquises pour maintenir leur fidélisation dans le secteur des soins infirmiers et stimuler la motivation. De plus, d'autres infirmiers ont déposé des demandes de bourse et certains infirmiers poursuivent leurs formations en gestion et leadership.

2.2 Rénovation (de certains services) des établissements de santé

Des rénovations sont en cours dans certains services afin d'améliorer l'environnement de travail. Des membres du personnel ont indiqué que le service médical/chirurgical avait l'air neuf et que les patients pouvaient désormais y séjourner, et qu'il était plus agréable d'y travailler qu'auparavant. Par

conséquent, ils étaient motivés à travailler davantage et appréciaient le temps qu'ils passaient sur le lieu de travail, car ils constataient que les services étaient bien entretenus.

2.3 Recrutement de 26 nouveaux infirmiers diplômés

Après le départ de nombreux infirmiers désireux de travailler à l'étranger, le secteur des soins infirmiers a connu une pénurie de main-d'œuvre qui a été partiellement résolue grâce à l'embauche de 26 nouveaux infirmiers diplômés au mois d'août de cette année. Depuis que ces infirmiers ont commencé à travailler dans les différents services, le personnel infirmier a constaté une légère atténuation de la pénurie. À présent, les infirmiers aiment leur travail et se sentent bien au sein d'une équipe soudée.

2.4 Modification de la structure du personnel infirmier

La structure organisationnelle du personnel infirmier a été modifiée pour répondre aux plaintes d'infirmiers concernant la nécessité d'accroître les barèmes de traitements des infirmiers dans les différentes fonctions ainsi que la structure désuète du personnel infirmier qui est utilisée actuellement et n'a plus été évaluée depuis de nombreuses années. Plusieurs nouveaux postes ont été mis à disposition des infirmiers candidats compétents. La réorganisation de la structure du personnel infirmier a été déposée et sera mise en œuvre l'année prochaine si elle est approuvée par le Conseil des ministres.

2.5 Formation et enseignement en vue du perfectionnement professionnel continu

Le programme interne d'atelier et de formation visant à améliorer les compétences du personnel infirmier est toujours en cours. Il s'agit d'un élément primordial du renforcement des capacités des infirmiers, de sorte qu'ils puissent travailler de manière cohérente, fiable et sûre, et être en mesure de fournir des soins infirmiers de qualité optimale. Des possibilités de formation doivent être mises à la disposition de l'ensemble des infirmiers au moyen de l'offre équitable et bien planifiée, en temps opportun, d'un perfectionnement professionnel continu.

3. DÉFIS

L'étude a mis en avant qu'une part importante du personnel infirmier avait eu ou aurait l'intention de quitter son poste, cette conclusion étant associée à des variables telles que la fidélisation et la motivation. En effet, la moitié des infirmiers qui ont participé à l'étude ont indiqué qu'ils quitteraient

leur emploi sous peu. On peut s'attendre à une hausse des départs dans un avenir proche, un grand nombre d'infirmiers ayant quitté leur emploi pour aller occuper des postes dans des pays voisins tels que l'Australie, la Nouvelle-Zélande, les Fidji, les Îles Marshall, Nauru et Tuvalu. La principale cause de la rotation du personnel infirmier est la volonté d'obtenir de meilleures perspectives de carrière.

La plupart des infirmiers qui ont participé à l'étude ont affirmé qu'ils envisageraient de quitter leur poste à l'avenir. Ils gardaient leur emploi par passion, par amour de la famille et par volonté de subvenir aux besoins de celle-ci, en dépit des difficultés rencontrées qui influençaient la motivation et la fidélisation.

L'étude montre que les infirmiers de Kiribati présentent un taux de rotation du personnel de 25,2 %. Compte tenu du nombre d'infirmiers qui ont quitté leur poste cette année, il est probable que ce taux augmente. Les services infirmiers sont actuellement confrontés à une grave pénurie de main-d'œuvre découlant du taux élevé de rotation du personnel infirmier, qui est devenu un enjeu majeur pour le ministère et les services infirmiers. Il convient de traiter les questions relatives au manque de personnel dans les hôpitaux et les cliniques, ainsi que la « fuite des cerveaux » d'infirmiers expérimentés qui quittent subitement leur poste. Tant le ministère que la capacité de celui-ci à offrir aux patients des soins infirmiers de qualité élevée sont fortement affectés par la pénurie de personnel infirmier et la perte de compétences provoquée par la rotation du personnel infirmier.

4. ORIENTATIONS FUTURES

Cette étude inclut des approches et des suggestions que les pouvoirs publics devraient prendre en considération. Il est vivement recommandé d'observer les efforts actuellement déployés dans le cadre du perfectionnement du personnel. La direction des soins infirmiers et l'administration des services de santé doivent envisager l'élaboration de stratégies de fidélisation et de renforcement de la motivation afin de maintenir la motivation et de maîtriser la rotation future du personnel infirmier.

Les points à traiter sont notamment les suivants :

- Le système **de gestion et de leadership** doit être amélioré afin de combler les failles actuelles.
- Des évaluations de postes doivent être entreprises dans l'objectif d'examiner et de mettre à niveau la **structure des traitements et les avantages, les rémunérations et le système de paiement du personnel infirmier**.
- Il convient de créer un **environnement de travail positif** pour améliorer la prestation de services et la sécurité des prestataires de soins et des patients.

- En vue de la **formation** continue du personnel infirmier, un système doit être élaboré afin de garantir une répartition équitable des formations entre tous et d'accroître les possibilités pour assurer la facilité d'accès. Les autorités doivent investir dans les soins infirmiers en offrant davantage de possibilités **de formation et d'enseignement** au personnel infirmier.

Le ministère de la Santé et des Services médicaux collabore durablement avec de nombreuses organisations, notamment l'Organisation mondiale de la Santé (OMS), le Fonds des Nations Unies pour la population (UNFPA), le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF), le ministère néo-zélandais des Affaires étrangères et du Commerce, le ministère australien des Affaires étrangères et du Commerce, la Communauté du Pacifique (CPS) et autres. L'Association du personnel infirmier de Kiribati, l'Association des sages-femmes de Kiribati, les Rotary Clubs, les organisations communautaires et religieuses et d'autres organisations non gouvernementales travaillent également en partenariat avec le ministère et les services de soins infirmiers afin de réaliser leurs objectifs. Les objectifs du ministère de la Santé et des Services médicaux ne pourraient pas être atteints si d'étroites collaborations n'étaient pas entretenues avec ces partenaires du développement. Il est impératif que le réseau infirmier soit renforcé et étendu autant que possible avec les partenaires du développement. Tout en tenant compte des facteurs influençant la motivation et la fidélisation du personnel infirmier à Kiribati, les partenaires du développement doivent s'attacher à soutenir les services de soins infirmiers par le biais d'activités telles que : la fourniture d'équipements de travail et de ressources afin d'améliorer la qualité du travail pour les soins de santé ; l'offre de formations pour le renforcement des capacités telles que des formations internes, des ateliers de mise à jour, des cours de brève durée et des détachements professionnels en vue de la remise à niveau et du partage de connaissances dans l'objectif de maintenir les compétences du personnel infirmier pour des soins de qualité ; et, enfin, l'actualisation des procédures et des directives en matière de soins infirmiers.