

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)

Renforcer les compétences d'encadrement dans le Pacifique

Michelle Rumsey, directrice du Centre collaborateur de l'OMS pour les soins infirmiers, l'obstétrique et le développement sanitaire, Université de technologie de Sydney (UTS) ; Alliance des chefs d'unités de soins infirmiers et obstétricaux du Pacifique Sud (SPCNMOA) ; Conseil australien d'accréditation des soins infirmiers et obstétricaux

Point 4.1 de l'ordre du jour

Les compétences d'encadrement en matière de soins infirmiers doivent être renforcées dans le Pacifique afin de répondre à l'évolution des besoins sanitaires, aux urgences climatiques et à la pénurie de ressources, exacerbée par la crise liée aux migrations du personnel infirmier. Des cadres bien formés génèrent un cercle vertueux d'efficacité et d'efficacités. Il est possible de promouvoir les compétences d'encadrement au moyen de programmes de formation adéquats et d'un environnement propice. Actuellement, il existe peu de possibilités de formations à l'encadrement des soins infirmiers et obstétricaux dans le Pacifique.

Le Programme de leadership dans le Pacifique (PLP) s'est tenu pendant neuf années consécutives et 137 professionnels des soins infirmiers et obstétricaux l'ont suivi avec succès. Plusieurs avantages de ce programme ont été recensés, parmi lesquels le renforcement de la capacité d'action individuelle et des compétences des participants, ainsi que des avancées sur la voie de la couverture sanitaire universelle par le biais des projets entrepris. Les anciens participants au programme ont fait état d'une évolution professionnelle vers des postes à responsabilités, notamment de ministre de la Santé et de chef-fe des soins infirmiers et obstétricaux.

Avec l'appui des pouvoirs publics et des partenaires de développement, les professionnels des soins infirmiers peuvent exercer une influence sur les politiques, favoriser l'élaboration de programmes adéquats de formation à l'encadrement à tous les niveaux, notamment pour les professionnels de santé exerçant en milieu clinique, et soutenir la mise sur pied de communautés de pratique.

1. CONTEXTE

Pendant la pandémie de COVID-19, les États et Territoires insulaires océaniques ont été à l'avant-garde en matière d'efficacité de leurs dirigeants. Les responsables des soins infirmiers et obstétricaux ont donné, sur la scène internationale, un excellent exemple de l'intérêt que présente leur participation à l'élaboration des politiques de santé [1]. Compte tenu de la transition vers la [couverture sanitaire universelle](#) [2] et de la nécessité d'atteindre [les objectifs de développement durable \(ODD\)](#) [3], des études ont montré qu'il était nécessaire de renforcer les compétences d'encadrement des soins infirmiers dans la région. Les professionnels des soins infirmiers et obstétricaux doivent acquérir les compétences, les connaissances et la confiance nécessaires pour porter et définir les politiques sanitaires dans le but d'optimiser la santé individuelle et collective, aujourd'hui et demain [4].

Il est possible de promouvoir l'encadrement par le biais des formations mises en évidence dans les [orientations stratégiques mondiales de l'OMS pour les soins infirmiers et obstétricaux](#) et dans le document régional sur [le rôle vital des professionnels des soins infirmiers et obstétricaux](#) ; cependant, l'offre de formation à l'encadrement pour ces professionnels reste actuellement limitée en Océanie. Le modèle que proposait le [programme de leadership dans le Pacifique](#) (PLP) s'est cependant révélé efficace.

2. PROGRÈS ET RÉALISATIONS

2.1 Réalisations

Au total, 137 professionnels ont participé au PLP au fil de ses 10 éditions. Selon une étude menée entre 2017 et 2019, 85 % des anciens participants ont ensuite exercé des fonctions d'encadrement dans le domaine des soins infirmiers et obstétricaux. Les anciens participants ont mené à bien plus de 60 projets dans les pays membres, dans des domaines tels que la préparation de la relève, la formation continue, la réglementation et les formations de remise à niveau en soins infirmiers et obstétricaux. Certaines progressions de carrière individuelles constituent de véritables réussites. Ainsi, neuf anciens participants sont devenus chefs des soins infirmiers et obstétricaux et deux autres ministres de la Santé, tandis que d'autres ont fini par exercer des postes d'envergure régionale au sein de la Communauté du Pacifique (CPS), du ministère australien des Affaires étrangères et du Commerce (DFAT), de l'OMS et du Fonds mondial. À leur tour, ils font office de modèles forts pour leurs jeunes collègues et assurent une gouvernance et une gestion efficaces à long terme du personnel de soins

infirmiers et obstétricaux, des contributions renforcées au dialogue politique à l'échelle nationale et internationale, ainsi qu'une prise de décisions fondée sur des données probantes [5-7].

Le PLP a eu de nombreuses retombées positives, qui ont contribué à améliorer les soins dans l'ensemble de la région et à progresser de manière significative vers la couverture sanitaire universelle, en particulier sur les plans de la responsabilité, de la qualité, de l'efficacité, de la durabilité et de la résilience [5]. Ces retombées sont à la fois le fruit du renforcement des compétences individuelles et des projets directement entrepris dans le cadre du PLP.

2.2 Résultats du PLP

2.2.1 Capacité d'action individuelle renforcée

Les participants ont indiqué que le programme, culturellement adapté, a été l'occasion d'approfondir des compétences sortant du cadre des soins infirmiers et obstétricaux. Les enseignements portaient notamment sur les compétences en matière de présentation, la maîtrise des données, la planification d'un projet sur les capacités, les compétences de communication, la négociation, la gestion et l'élaboration de politiques.

2.2.2 Meilleures politiques et pratiques

Les participants ont estimé que le programme leur avait donné les moyens de faire évoluer l'architecture ou les pratiques d'encadrement. Les anciens participants ont mis en œuvre dans leur pays d'origine des projets axés sur des priorités locales, par exemple, l'élaboration de nouvelles politiques en matière d'accès des partenaires aux soins prénatals, qui a conduit à une plus forte participation à ces activités.

2.2.3 Partenariats durables et réseaux solides

La mise en place de réseaux inter-îles et de communautés de pratiques océaniques entre cadres de soins infirmiers et obstétricaux a été considérée comme contribuant à la résilience et à l'adaptabilité des systèmes, ainsi qu'à la préparation aux crises ou aux situations d'urgence.

2.2.4 Influence régionale et mondiale plus forte

Grâce au renforcement de la confiance, au soutien de leurs pairs et au travail en partenariat, les professionnels des soins infirmiers et obstétricaux de la région océanique ont pu peser sur les politiques à l'échelle mondiale, régionale et nationale.

3. DÉFIS

3.1 Absence de renforcement des compétences d'encadrement à tous les niveaux

Il ressort systématiquement des études menées dans le Pacifique un besoin urgent de renforcement des compétences d'encadrement à tous les niveaux chez les professionnels de santé [4]. Selon d'autres études, les compétences, l'expérience clinique et les attentes des professionnels de santé sont souvent peu en phase avec l'évolution des besoins de santé des populations, y compris sur le plan de la sécurité sanitaire [6]. Le perfectionnement des professionnels de santé est nécessaire afin que ceux-ci puissent intervenir en cas de catastrophes climatiques. Formés à l'encadrement, des professionnels des soins infirmiers dotés de bonnes connaissances pourront efficacement diriger et évaluer l'évolution des pratiques. Il n'existe actuellement pas de programme structuré de formation à l'encadrement destiné aux professionnels médicaux et paramédicaux de la région exerçant en milieu clinique qui ne soit pas lié à un programme d'enseignement supérieur.

Le modèle proposé par le PLP, malgré son succès, ne concernait nécessairement qu'un petit nombre de professionnels des soins infirmiers, occupant déjà des postes assez élevés dans la hiérarchie, et visait à leur permettre de passer sans encombre à des fonctions de direction plus avancées, comme celles de chef-fe des soins infirmiers et obstétricaux. Si la poursuite de ce programme est certes indispensable, il faut également l'ouvrir aux professionnels des soins infirmiers et obstétricaux exerçant en milieu clinique, qui pourront ainsi exploiter pleinement le potentiel de leur champ de pratique.

3.2 Préoccupations relatives aux ressources humaines pour la santé et aux migrations

L'amélioration de la qualité des soins est limitée lorsque les professionnels des soins infirmiers et obstétricaux ne disposent pas des capacités nécessaires en matière d'encadrement et d'élaboration des politiques. Les difficultés de déploiement du personnel, et les défis qui y sont associés en matière d'organisation et de gestion, mettent en lumière l'importance de la formation de responsables des soins infirmiers. Les pénuries de personnel limitent les possibilités de perfectionnement ou de formation à l'encadrement et il est donc nécessaire de mettre en place des programmes structurés de formation professionnelle continue, en cours d'emploi, axés sur l'encadrement clinique, afin de renforcer la confiance et la compétence des professionnels concernés. Une bonne gestion du personnel est considérée comme propice au renforcement des compétences d'encadrement et, sans cadres qualifiés, il ne peut y avoir de gestion efficace. L'augmentation du nombre de responsables

bien formés conduira donc à un cercle vertueux d'amélioration de l'efficacité du personnel, ce qui, on peut l'espérer, apportera un début de réponse à certains des problèmes récents liés à la migration de très nombreux infirmiers diplômés en dehors de la région.

4. ORIENTATIONS FUTURES

L'encadrement des soins infirmiers doit être renforcé dans le Pacifique afin de répondre à l'évolution des besoins sanitaires, aux urgences climatiques et à la crise liée aux migrations du personnel infirmier. Il est possible de promouvoir ces compétences d'encadrement par des programmes de formation adéquats et un environnement propice. Il est essentiel de disposer de voies de communication efficaces ; les responsables des soins infirmiers et obstétricaux doivent être en mesure d'influencer les décisions. L'octroi de ressources suffisantes à une bonne gestion et à la formation des responsables donnera naissance à une dynamique positive d'efficacité.

4.1 Recommandations à l'intention des pouvoirs publics :

- 4.1.1 Il faudra renforcer l'encadrement des soins infirmiers dans le Pacifique afin de répondre aux urgences de santé publique et à la hausse des catastrophes liées au changement climatique. Il s'agit notamment de définir un niveau d'effectifs et une affectation des ressources suffisants.
- 4.1.2 Les responsables des soins infirmiers doivent avoir voix au chapitre dans la prise de décisions.
- 4.1.3 Il convient de prévoir la relève pour les postes à responsabilités.
- 4.1.4 Il convient de financer, d'appuyer et de doter en ressources des programmes de formation à l'encadrement, qui devront être culturellement adaptés et intégrer des enseignements sur les compétences de présentation, la maîtrise des données et la gestion de projet.
- 4.1.5 L'amélioration de canaux de communication à double sens entre parties prenantes (ministères, directions, professionnels de santé et partenaires extérieurs) favoriserait la prise de décisions, ainsi que l'élaboration de politiques de santé et leur mise en œuvre sur le terrain.

4.2 Recommandations à l'intention des partenaires du développement :

- 4.2.1 Il convient de financer des initiatives relatives aux compétences d'encadrement des professionnels de santé dans le Pacifique, parmi lesquelles le PLP.
- 4.2.2 Il convient de financer une analyse des besoins en vue du programme destiné aux professionnels de santé exerçant en milieu clinique. La compréhension des besoins et priorités propres à chaque pays insulaire océanien en matière de formation à l'encadrement du personnel clinique garantira l'efficacité et l'efficience des programmes de ce type destinés aux professionnels de santé exerçant en milieu clinique.
- 4.2.3 Il existe un besoin de formation à l'encadrement à tous les niveaux chez les professionnels de santé. Des programmes accessibles, attrayants et utiles doivent être élaborés. Le cas échéant, il conviendrait qu'ils soient associés à des programmes de l'enseignement supérieur pour permettre aux participants d'obtenir des crédits pédagogiques, ce qui faciliterait la reprise d'études supérieures et ancrerait la formation tout au long de la vie chez les professionnels des soins infirmiers et obstétricaux.
- 4.2.4 Il convient de mettre en place des communautés de pratique à des fins de développement des réseaux et d'apprentissage.

5. BIBLIOGRAPHIE

1. SPCNMOA, Rumsey M. Nursing leadership influencing global and regional policy: South Pacific Chief Nursing and Midwifery Officers Alliance (SPCNMOA) 2008-2018'. In: Inaugural Pacific Heads of Nursing Meeting (PHoN); Nadi Fiji WHO CC, University of Technology Sydney; 2020. [http://refhub.elsevier.com/S2666-6065\(21\)00249-2/sbref0010](http://refhub.elsevier.com/S2666-6065(21)00249-2/sbref0010)
2. Réunion de haut niveau des Nations Unies sur la CSU 2023, Agir en faveur de la couverture santé universelle, 2023. [Disponible à l'adresse suivante <https://www.uhc2030.org/fr/reunion-de-haut-niveau-des-nations-unies-2023/>] (N.B. Voir la déclaration de l'ONU)

3. Sustainable Development Goals Fund. Sustainable Development Goals 2016. [Available from <http://www.sdgfund.org/how-we-work>]
4. Rumsey M, Leong M, Brown D, Larui M, Capelle M, and Rodrigues N. Achieving Universal Health Care in the Pacific: The need for nursing and midwifery leadership. *The Lancet Regional Health - Western Pacific* 2021;19: 100340. <https://doi.org/10.1016/j.lanwpc.2021.100340>
5. Rumsey M, Iro E, Brown D, Larui M, Sam H, Brooks F. Development Practices in Senior Nursing and Midwifery Leadership: Pathways to Improvement in South Pacific Health Policy. *Policy, Politics, & Nursing Practice*. 2022;23(3):195-206. doi:10.1177/15271544221095768
6. World Health Organization. Health Workforce Development in the Pacific. In: Scoping paper developed for the Pacific Health Minister Meeting 2017, Fiji: WHO; 2017. [http://refhub.elsevier.com/S2666-6065\(21\)00249-2/sbref0068](http://refhub.elsevier.com/S2666-6065(21)00249-2/sbref0068)
7. Rumsey, M., Stowers, P., Sam, H., Neill, A., Rodrigues, N., Brooks, F., & Daly, J. (2022). Development of PARcific approach: participatory action research methodology for collectivist health research. *Qualitative Health Research*, 10497323221092350. Retrieved from <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/10497323221092350>
8. SPCNMOA, & Rumsey, M. (2020). 'Nursing leadership influencing global and regional policy: South Pacific Chief Nursing and Midwifery Officers Alliance (SPCNMOA) 2008-2018'. *Inaugural Pacific Heads of Nursing Meeting (PHoN)*. Retrieved from <https://www.uts.edu.au/research-and-teaching/our-research/who-collaborating-centre/news/inaugural-pacific-heads-nursing-meeting>