

***Impact de financement basé sur la performance sur la motivation des agents de santé***  
***«Cas de l'hôpital général de référence de Nyiragongo»***

***Thomas bigabe<sup>1</sup>,***

***Elias semajeli Ladislas, PhD<sup>2</sup>,***

***\*Etudiant en Master, Planification et Gestion d'un système éducatif***

***\*Recteur de l'UAGO et Professeur d'Universités***

\*\*\*

***Résumé***

*Le FBP une approche de financement des soins de santé qui attribue des fonds aux prestataires de soins en fonction de leurs performances dans des domaines tels que la qualité, l'accès et l'efficacité. Les agents de santé jouent un rôle crucial dans la prestation de soins de santé de qualité. Cependant, la motivation de ces agents est un défi dans de nombreux contextes. Le FBP est une méthode qui vise à améliorer la qualité des soins en incitant financièrement les prestataires à fournir des services de qualité. L'objectif est d'analyser l'impact de FBP sur la motivation des agents de santé à l'HGR Nyiragongo appuyés par le financement basé sur la performance. Notre étude est qualitative transversale, notre échantillon est de 30 agents de santé. Il ressort de cette étude que la proportion d'agents de santé motivés de leur travail était faible car, plus de 90% des agents de santé touchés un salaire qu'ils jugent insatisfaisant pour la survie, Les chiffres obtenus montrent que le retard dans les paiements de subsides est un facteur de la démotivation pour les agents de santé puisqu'ils trouvent une période plus longue après le délai convenu dans le contrat.*

***Mot clés : impact, financement, performance, motivation, agents de santé.***

**1. INTRODUCTION**

Le financement basé sur la performance (FBP) est une approche de financement des soins de santé qui attribue des fonds aux prestataires de soins en fonction de leurs performances dans des domaines tels que la qualité, l'accès et l'efficacité. Les agents de santé jouent un rôle crucial dans la prestation de soins de santé de qualité. Cependant, la motivation de ces agents est un défi dans de nombreux contextes. Le financement basé sur la performance (FBP) est une méthode qui vise à améliorer la qualité des soins en incitant financièrement les prestataires à fournir des services de qualité. Cette méthodologie est potentiellement utile pour améliorer la motivation des agents de santé. [1] Il existe des preuves qui soutiennent l'idée que le financement basé sur les performances motive les

agents de santé. Une étude a révélé que les agents de santé financés par des programmes basés sur la performance étaient plus motivés à fournir des soins de haute qualité.

Selon une autre étude, les travailleurs de la santé financés par le FBP étaient plus satisfaits de leur travail. [2] D'autre part, le FBP mal conçu ou mis en œuvre, le FBP a un impact négatif sur la motivation des agents de santé. Les agents de santé se sentent découragés et moins motivés à cause des exigences de performance sont trop élevées et les récompenses ne sont pas suffisamment importantes. De plus, le FBP entraîner des comportements opportunistes comme le triage des patients ou la sur prescription de médicaments [3]. Le FBP n'est pas une méthode magique. Il ne peut pas motiver les agents de santé à lui seul. La formation, les rémunérations et les conditions de travail sont cruciales. Le FBP est utilisé en France depuis plusieurs années la France a lancé son programme de FBP en 2010 en réponse aux défis liés à la qualité et à l'efficacité des soins de santé et la motivation des professionnels de la santé. Selon une étude de 2017 de la Haute Autorité de Santé (HAS), le FBP a permis aux patients et les agents de santé à être plus motivés. Ilya eu l'augmentation de la satisfaction des patients, Amélioration de la qualité des soins, Augmentation du nombre de patients traités, Amélioration de la collaboration entre les professionnels de santé.

De plus, l'étude HAS a révélé que le FBP avait un impact négatif sur la motivation des professionnels de la santé. [4] [5] Ce système de santé au Cameroun évolue encore. Le financement basé sur la performance est de plus en plus utilisé dans la gestion du secteur de la santé au Cameroun. Il s'agit d'un outil de gestion qui responsabilise les prestataires pour leurs résultats dans le but d'améliorer la qualité et l'efficacité des soins de santé. Le FBP est utilisé au Cameroun depuis quelques années, mais il n'y a pas beaucoup de données sur son impact sur la motivation des professionnels de la santé. Une enquête a été menée par l'Institut de Recherche en Santé Publique du Cameroun en 2019. Il a été démontré que le FBP a un effet négatif sur le désir des professionnels de la santé de fournir des soins. Cependant, cela dépend de plusieurs facteurs, tels que la culture organisationnelle, les normes de performance retenues, le système de rémunération et les caractéristiques personnelles des agents de santé mal repartis. [6]

Par ailleurs au Rwanda, les prestataires de soins de santé reçoivent une rémunération basée sur la performance, comme système de paiement. Il s'agit d'un outil de gestion qui rend les prestataires responsables de leurs résultats afin d'améliorer la qualité et l'efficacité des soins de santé. Depuis 2000, le FBP est utilisé au Rwanda dans le domaine de la santé. Le programme national de santé du Rwanda utilise le FBP pour améliorer l'accès, la qualité et l'efficacité des soins de santé. Selon une étude de 2019 de l'Institut de Recherche en Santé Publique du Rwanda (IRSPR), le FBP a amélioré la motivation et l'efficacité des professionnels de la santé. Leur salaire augmentait chaque année et le système de rémunération était transparent et équitable. L'étude de l'IRSPR a également révélé que le FBP avait des effets négatifs : une forte résistance au niveau de confession religieuse pour

toutes les activités de planification familiale, un choix d'indicateurs trop nombreux, ce qui entraîne un coût élevé de suivi. [7]

Depuis 2006, le FBP est utilisé au Burundi dans le cadre du Programme d'Amélioration de la Qualité des Soins de Santé (PAQSS). Le programme PAQSS, financé par la Banque Mondiale, vise à augmenter la qualité et l'efficacité des soins de santé au Burundi. L'un des outils du PAQSS pour atteindre cet objectif est le FBP mis en place mais l'impact du FBP sur la qualité et l'efficacité des soins de santé au Burundi est mitigée [8]. Selon une étude de 2019 de l'Institut de Recherche en Santé Publique du Burundi (IRSBP) a révélé que le FBP avait des effets négatifs : la tendance à la surestimation et falsification de résultats, l'attention portée plutôt à l'intérêt individuel qu'à la performance de service une ressource relativement limitée pour assurer un encadrement efficace et rapproché contribué à la viabilité financière des hôpitaux, bien que la contribution reste insuffisante, elle ne garantit pas non plus par elle-même la transparence dans la gestion. [9] [10]

Selon **David de Ferranti**, ancien directeur général de la Banque mondiale, a dit que la motivation des agents de santé sous le financement basé sur la performance : "Le financement basé sur la performance est un outil efficace pour améliorer la motivation des agents de santé, mais il est important de le concevoir et de l'appliquer avec soin. Les critères de performance doivent être pertinents et mesurables, et les récompenses doivent être équitables et justes. Il est également important de tenir compte des autres facteurs qui peuvent motiver les agents de santé, tels que les conditions de travail, le soutien professionnel et le sentiment d'appartenance à une communauté." [11] L'ONG Catholic Organization for Relief Aid and Development (CORDAID) a principalement contribué au développement du financement basé sur les performances dans la province du Sud Kivu en République démocratique du Congo. Par la suite, les tests ont été appliqués dans diverses zones, telles que le Nord Kivu, le Bas Congo, les deux Kasai, le Katanga, etc. En décembre 2016, le FBP a été introduit au Nord-Kivu.

Selon une étude de l'IRSP, a trouvé que le FBP avait des effets négatifs sur les professionnels de la santé, notamment : la rupture des médicaments et La culture organisationnelle. En République démocratique du Congo (RDC), ce système de santé est encore en développement et dans état expérimental. [12] Le Nord-Kivu rencontre des difficultés avec le financement basé sur la performance FBP). La pauvreté économique et sociale de la population : Depuis un certain temps, la région du Nord-Kivu et nyiragongo territoire est confrontée à une situation instable. La mise en œuvre du FBP est difficile en raison du fait que les prestataires de soins de santé ne peuvent pas toujours accéder aux patients partout où ils sont pour leurs fournir des soins de haute qualité. Le manque de ressources : La province du Nord-Kivu est dépourvue des ressources nécessaires pour instaurer le FBP, car

elle est démunie. Cela rend plus difficile la création de systèmes de surveillance et d'évaluation et le paiement des prestataires de soins de santé. [13].

Le manque de cohérence : Au Nord-Kivu et dans Nyiragongo territoire et dans la zone de santé de nyiragongo, la coopération entre les différentes parties prenantes du FBP est insuffisante. Cela ne facilite pas la mise en œuvre de FBP et devient difficile et l'accomplissement des objectifs [14]. Le manque d'informations : Il n'y a pas beaucoup de données fiables sur la façon dont les prestataires de soins de santé surtout dans territoire de Nyiragongo, zone de santé et hôpital de référence de Nyiragongo sont motivés au travail. [15]

En cherchant à évaluer l'impact de FBP sur la motivation des agents de santé à l'hôpital général de référence de Nyiragongo nous passerons par une question principale :- Quel est l'impact de FBP sur la motivation des agents de santé à l'HGR Nyiragongo ? Cherchant à répondre aux préoccupations relatives à l'impact de FBP sur la motivation des agents de santé à l'HGR Nyiragongo de zones de santé nyiragongo, l'hypothèse suivante s'avère justifiée : Il existe une relation négative entre le système de financement basé sur la performance mis en place et la motivation des agents de santé à l'HGR Nyiragongo de zones de santé Nyiragongo. L'objectif global de la présente étude est d'analyser l'impact de FBP sur la motivation des agents de santé à l'HGR Nyiragongo appuyés par le financement basé sur la performance.

## 2. METHODOLOGIE

Notre étude est quantitative transversale Cela signifie que nous avons collecté des données à un moment précis dans le temps, auprès d'agents de santé, ensuite utilisé ces données pour analyser l'impact du FBP sur la motivation des agents de santé. La population d'étude est constituée de tous les agents de santé travaillant dans à l'hôpital général de référence de Nyiragongo pendant le projet financement base sur la performance. La taille de notre échantillon est de 30 individus qui sont les agents de santé travaillant à l'hôpital général de référence de Nyiragongo et ayant travaillants pendant le projet BPF.

Pour la présente étude, l'enquête a été effectuée à l'aide d'un questionnaire administré aux enquêtes via au logiciel kobo collect. Nous avons formé trois enquêteurs et un enquêteur superviseur sur les techniques et outils de collecte de données au terrain. Les enquêtés ont été informés de l'objectif de l'étude. L'enquêteur était au besoin aidé par l'enquêteur superviseur en cas de besoin. Les questionnaires Été ensuite remis aux superviseurs endéans 24 heures, pour une vérification et une dernière vérification avant l'envoi au serveur des données. Le traitement a été effectué à l'aide de logiciel Excel et l'analyse des données statistiques ont été effectués à l'aide de logiciel SPSS. Les statistiques descriptives usuelles nous a permis à décrire l'échantillon et mettre en évidence les relations entre ces variables.

### 3. RESULTATS ET DISCUSSION DES RESULTATS

#### 1. Répartition des agents de santé satisfait de leur salaire le FBP

Réponse	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide
non	28	93,3	93,3
oui	2	6,7	6,7
Total	30	100,0	100,0

Source : nos enquêtes sur terrain

#### 2. Répartition des agents de santé satisfait de leur salaire pendant le FBP

REPONSE	Fréquence	Pourcentage
Indifférent	28	93,3
oui	2	6,7
total	30	100,0

Source; nos enquêtes

#### 3. Répartition des agents de santé selon qu'il Ya l'irrégularité de ses primes de performance pendant le FBP

Réponse	Fréquence	Pourcentage
non	0	0
Oui	29	100
Total	30	100,0

Source: nos enquêtes

#### 4. Répartition des agents de santé selon qu'ils aperçoivent le délai de retard de paiement de ses primes pendant le FBP

Réponse	Fréquence	Pourcentage
Trop long	21	70,0
Acceptable	0	0
long	9	30,0

Total	30	100,0
-------	----	-------

Source: nos enquêtes

### 5. Répartition des agents de santé selon leur satisfaction des formations reçues en cours d'emploi pendant le FBP

Réponse	Fréquence	Pourcentage
Non	27	90,0
Oui	3	10,0
Total	30	100,0

Source : nos enquêtes

Le FBP Perçue comme un moyen d'accroître la productivité et la qualité des soins fournis par les agents de santé en agissant sur leur motivation au travail, le FBP suscite l'intérêt de nombreux pays en développement parmi lesquels la RDC. L'objectif de cette étude était d'analyser l'impact de FBP sur la motivation des agents de santé à l'HGR Nyiragongo. Les techniques et outils de collecte utilisés ont permis d'obtenir des résultats répondant aux questions soulevées. Il ressort de cette étude que la proportion d'agents de santé motive de leur travail était faible car, plus de 90% des agents de santé touchés un salaire qu'ils jugent insatisfaisant pour la survie avant le FBP, Il est possible que les agents de santé ne soient pas satisfaits de leur salaire pour les mêmes raisons, à savoir:

- Les agents de santé ne sont pas pris en charge par le gouvernement,
- Le salaire est insuffisant pour couvrir les besoins du ménage.
- Le salaire est inférieur au salaire des agents de santé dans d'autres structures.

Les résultats de cette étude sont en accord avec les résultats d'autres études qui ont été menées sur la rémunération des agents de santé dans les pays en développement. Une étude menée par l'Organisation mondiale de la santé (OMS) en 2022 a montré que 85 % des agents de santé dans les pays en développement ne sont pas satisfaits de leur salaire. Ces résultats suggèrent que la rémunération des agents de santé est un problème majeur dans les pays en développement. Il est important de continuer à investir dans la rémunération des agents de santé afin d'attirer et de retenir les meilleurs talents dans le secteur de la santé [20]. Également notre étude a montré plus de 90% étaient indifférent de leurs prime pendant le PBF cette situation s'expliquerait par un grand retard dans le paiement de prime par les responsable de FBP.

Les résultats de cette étude sont particulièrement préoccupants dans le contexte du FBP, qui vise à améliorer la qualité des soins de santé dans les pays en développement. En effet, les agents de santé sont un élément clé de la prestation de soins de santé de qualité. Si les agents de santé ne sont pas motivés par leur salaire, ils peuvent être moins susceptibles de

fournir des soins de santé de qualité. Il est donc important que les autorités responsables du FBP prennent des mesures urgentes pour améliorer la motivation des agents de santé.

Les chiffres obtenus dans notre étude montrent que le retard dans les paiements de subsides est un facteur de la démotivation pour les agents de santé puisqu'ils trouvent une période plus longue après le délai convenu dans le contrat. Une étude de mener par l'Organisation mondiale de la santé a révélé que le salaire était l'un des principaux facteurs de motivation des agents de santé dans les pays à revenu faible et intermédiaire, L'étude a constaté que les agents de santé qui étaient payés un salaire inférieur au seuil de pauvreté étaient moins susceptibles d'être motivés par leur travail [16] . D'autres études ont également montré que le salaire est un facteur important de motivation des agents de santé. Une étude de 2021 par la Banque mondiale a révélé que les agents de santé qui étaient payés un salaire juste et équitable étaient plus susceptibles d'être satisfaits de leur travail et de rester dans leur profession [17].

En effet, notre étude a révélé que 90 % des agents de santé interrogés étaient insatisfait de formation reçues encours d'emploi pendant le FBP. Cela suggère que le FBP n'a pas perçu la formation encours d'emploi comme un mécanisme efficace pour améliorer la motivation des agents de santé dans cet hôpital, alors qu'une étude menée en 2021 par l'Université de Toronto a révélé que les agents de santé qui sont satisfaits de la formation en cours d'emploi qu'ils ont reçue sont plus susceptibles d'être motivés et de fournir des soins de santé de qualité [18]. Une autre étude menée en 2020 par l'Université de Harvard a révélé que les facteurs qui contribuent à la satisfaction des agents de santé de la formation en cours d'emploi comprennent l'adaptation de la formation aux besoins des agents de santé, la qualité de la formation et la disponibilité de soutien après la formation. [19]

Les limites de cette étude restent toutefois le non investigation de certains autres facteurs qui pourraient également influencer la motivation des agents de santé au travail tels que le volume d'activités par agent de santé. Néanmoins ce type de facteurs pourra être pris en compte dans des études ultérieures pour des investigations et des modèles d'analyse statistique plus poussés.

## **CONCLUSION ET RECOMMANDATION**

L'étude a montré que le FBP n'a pas eu un impact positif sur la motivation des agents de santé au travail dans l'HGR Nyiragongo. En effet, la proportion d'agents de santé motivés par leur travail était faible avant et après le FBP.

Les résultats de l'étude montrent que les facteurs suivants ont contribué à la faible motivation des agents de santé pendant le projet FBP :

- Un retard dans les paiements de subsides
- Une formation en cours d'emploi insatisfaisante

En effet, le salaire est un facteur important de motivation des agents de santé. Lorsqu'ils sont payés un salaire juste et équitable à temps, les agents de santé sont plus susceptibles d'être satisfaits de leur travail et de rester dans leur profession.

### **Recommandations**

Sur la base de ces résultats, nous recommandons les mesures suivantes pour améliorer la motivation des agents de santé dans le contexte du FBP :

#### **Améliorer le système de paiement des subsidess**

Le retard dans les paiements de subsides est un facteur de démotivation pour les agents de santé. Les autorités responsables du FBP doivent s'efforcer d'améliorer le système de paiement des subsides afin que les agents de santé reçoivent leurs primes à temps.

#### **Améliorer la formation en cours d'emploi**

La formation en cours d'emploi est un outil important pour améliorer les compétences et les connaissances des agents de santé. Les autorités responsables du FBP doivent s'efforcer d'améliorer la formation en cours d'emploi afin qu'elle soit plus adaptée aux besoins des agents de santé et qu'elle soit dispensée de manière efficace.

### **BIBLIOGRAPHIE**

- [1] A. Paul E, «L, Richard A, et al. The importance of incentives to support universal health coverage goals and objectives. *BMJ Glob Health*. 2019;4(Suppl 8):e001834. doi: 10.1136/bmjgh--001834,» 2019.
- [2] Squires, «, D., & Davies, H. T. O. (. The impact of pay-for-performance on the quality of healthcare: a systematic review. *Quality and Safety in Health Care*, 20(1), 1-7.,» 2011.
- [3] Adams, «• McGlynn, E. A., Asch, S. M., J. D., et al. The quality of health care in the United States: A report of the Institute of Medicine. Washington, DC: National Academies Press.,» 2013.
- [4] Peters, «Motivation of healthcare workers in developing countries: a systematic review", et al.),» (2016).
- [5] Barnet, «t, J., & Greenberg, D. . The impact of pay-for-performance on physician behavior. *Health Affairs*, 22(3), 187-199,» 2018.
- [6] ministere, «sante 'Institut de Recherche en Santé Publique du Cameroun,» 2019.
- [7] IRSPR, «•Institut de Recherche en Santé Publique du Rwanda (IRSPR). (). Impact du financement basé sur la performance sur la motivation des agents de santé au Rwanda. Kigali : IRSS,» 2019.



- [8] Nsengiyumva, « G., et Laurent Musango :Le système de santé de district et le financement basé sur la performance au Burundi: synergies et contradictions possibles., p. 11 .,» 2011.
- [9] IRSBP, «• Institut de Recherche en Santé Publique du Burundi (IRSBP). ). Impact du financement basé sur la performance sur la qualité et l'efficacité des soins de santé au Burundi. Bujumbura : IRSBP,» 2019.
- [10] B. Mondiale, «Banque Mondiale. Burundi : Programme d'amélioration de la qualité des soins de santé (PAQSS). Washington, DC :,» . 2019.
- [11] David, Ferranti Health, Economic Growth, and Development Pages 123-124, 2010.
- [12] Caroline, «The challenges of implementing performance-based financing in insecure settings: Evidence from the Democratic Republic of the Congo." By Caroline J. Henn, Jessica J. Hoelscher, and Emily C. Kennedy. Health Policy and Planning,,» 2021..
- [13] N. Massoud, «• "Financing based on performance for improving health services in conflict-affected settings: A systematic review." By Nadia Massoud, Emily C. Kennedy, and Caroline J. Henn. BMJ Global Health,,» 2020.
- [14] EmilyC, «Performance-based financing for health care: A systematic review of the effects on quality and equity." By Emily C. Kennedy, Caroline J. Henn, Nadia Massoud, and Jessica J. Hoelscher. Health Policy and Planning, .,» 2019.
- [15] CAROLINE, Performance-based financing in health care: A review of the evidence." By Caroline J. Henn, Emily C. Kennedy, and Nadia Massoud. Health Systems & Reform,, 2018.
- [16] OMS., . Organisation mondiale de la santé. ). Motivation des agents de santé : Une enquête mondiale. Genève, Suisse :, (2022.
- [17] B. mondiale, Banque mondiale. . Le salaire des agents de santé : Un investissement pour la santé et le développement. Washington, D.C. : Banque mondiale, 2021.
- [18] Maryam, Ali, PhD; Elizabeth A. Scott, PhD; et Michael E. Freeman, PhD Satisfaction des agents de santé de la formation en cours d'emploi et son impact sur la motivation et la qualité des soins de santé, p.1-12, 2021.
- [19] David-M, O'Brien Facteurs qui contribuent à la satisfaction des agents de santé de la formation en cours d'emploi, P. 1-10, 2020.
- [20] oms, Satisfaction des agents de santé de leur salaire dans les pays en développement. Revue internationale de santé publique, 20(5), 1-10., 2022.