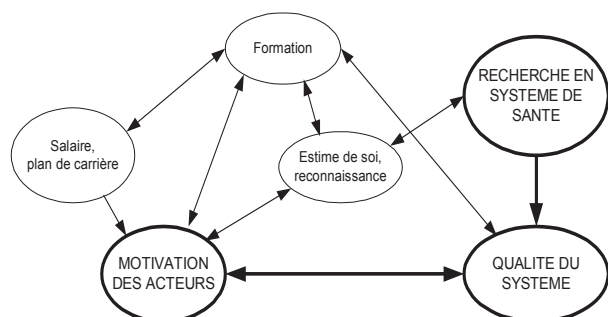


La recherche sur les systèmes de santé : un moyen pour améliorer la qualité et la motivation

Patrick Martiny (CIPS 1993), Bruno Dujardin, Isaline Greindl, Jean Macq (CIPS 1996)

L'interaction de la recherche sur le système de santé avec le couple « motivation - qualité des soins »

Il y a de nombreuses occasions pour analyser et développer la qualité des services de santé : le développement et la bonne utilisation du système d'information sanitaire, le cycle de gestion de projet (planification, réalisation, monitoring, évaluation, ...), le cycle de délégation des tâches (rationalisation, standardisation, formation, supervision), l'audit interne et la mise en place de cercles de qualité, le recours à la contribution de la communauté, ... et sans doute aussi, la recherche sur les systèmes de santé. La recherche contribue en effet à identifier les problèmes qui compromettent la performance, à proposer des interventions de changement sur base d'hypothèses de travail et à tester la pertinence de ces propositions. En plus du bénéfice local immédiat, le savoir généré par la recherche peut être diffusé et utilisé à plus large échelle. Il existe bien entendu une zone grise, mal délimitée, entre la recherche en système de santé et la gestion « scientifique ». Il est tout à fait correct et pertinent de dire qu'un bon gestionnaire est celui qui a intégré la démarche scientifique dans ses activités de gestion quotidienne des services de santé. La différence se résume avant tout au degré de formalisation : la rédaction d'un protocole, la profondeur du cadre d'analyse et le recours à un modèle, l'effort d'explicitation des différentes étapes, la documentation des résultats.



La motivation du personnel de santé est un des déterminants essentiels de la qualité des soins, mais

le contraire est sans doute vrai aussi, la qualité des prestations renforçant la motivation du prestataire. Les causes de la démotivation sur le terrain sont multiples : les insuffisances liées au service, l'inadéquation de la formation, la faiblesse de la décentralisation, la baisse drastique des revenus professionnels, la précarité de l'environnement socio-économique, ... Régulièrement, on débat de la question : l'Etat et les bailleurs de fonds adoptent des stratégies avec plus ou moins de succès, mais aussi des dérives détournant les professionnels de santé de leurs responsabilités du terrain (séminaires, actions ciblées, ...). Ces derniers de leur côté, se livrent à des pratiques informelles compensatrices qui ne sont pas sans effets délétères pour le service. La recherche pourrait s'inscrire dans la stratégie de développement professionnel : en appuyant et catalysant sur le terrain, l'expression des potentialités créatrices, les professionnels devenant acteurs de la recherche, on pourrait renforcer la motivation et consécutivement, la qualité du service.

Notre hypothèse est donc que la recherche en système de santé pourrait agir sur la qualité des services, directement bien entendu, mais aussi parallèlement par le renforcement de la motivation des acteurs.

La recherche sur les systèmes de santé

La recherche sur les systèmes de santé (RSS) vise à améliorer la santé de la collectivité en perfectionnant le système de santé, ce qui est perçu comme partie intégrante du processus global de développement socio-économique. La RSS peut offrir aux leaders de la collectivité, aux travailleurs de la santé et aux gestionnaires de tous les niveaux, les renseignements dont ils ont besoin pour prendre des décisions avisées (CRDI-OMS).

Les principales caractéristiques de la RSS sont les suivantes : mise en relief des problèmes de santé prioritaires, prise en compte du contexte, nature participative, recherche axée sur l'action, recherche multidisciplinaire, recherche multisectorielle, recherche de solutions pratiques et opportunes, évaluation des changements proposés.

Pour parler de **processus de recherche** ou mieux de démarche scientifique, il faudrait passer par les étapes qui suivent ¹ :

1. Dans une première étape, une phase exploratoire permet d'observer une situation donnée et d'en identifier les principales caractéristiques ; cette phase peut tout simplement consister en l'expérience quotidienne dans un domaine précis.
2. Dans une deuxième étape, la confrontation, souvent implicite, entre le résultat de l'observation et les références du chercheur (connaissances, expériences, valeurs) débouche sur un problème (l'objet de recherche), une ou des questions. Peut-être déjà, le chercheur formule une hypothèse dynamique qu'il voudrait vérifier : « et si..., que se passerait-il ? »
3. Dans une troisième étape, le chercheur se documente sur l'objet de sa recherche ; il construit le modèle conceptuel. Quels sont les concepts en jeu et que sait-on à leur sujet ? Autant ne pas ré-inventer la roue et ne pas perdre son énergie à re-découvrir ce que d'autres savent déjà.
4. Dans une quatrième étape, le chercheur va faire la synthèse des trois premières phases de sa démarche, élaborer un modèle d'analyse contextualisé et de là, la grille d'analyse qui sera le guide pratique de sa recherche. Cette grille lui permettra d'identifier les différentes méthodes auxquelles il aura recours (qualitatives, quantitatives, économiques, ...) et les outils dont il aura besoin pour le recueil de données (questionnaires, interviews, registres etc.). La grille d'analyse permet à ce stade, si nécessaire, de préciser les caractéristiques du contexte (retour à la première étape).
5. Dans une cinquième étape, la recherche est réalisée. Dans le cadre de la RSS, cette étape correspond le plus souvent à la mise en place de l'intervention envisagée dans l'hypothèse dynamique et au recueil de données pour en assurer l'évaluation.
6. Dans une sixième étape, les données sont analysées, l'hypothèse dynamique est corroborée ou non, la diffusion des résultats auprès des financiers, des « décideurs » et des acteurs est réalisée afin de mettre en place le changement désiré.
7. Le résultat de la recherche va aussi influencer en retour le cadre conceptuel, le contexte et les valeurs du chercheur. Un nouveau cycle de recherche peut alors débuter.

Il est important de prendre conscience des bénéfices potentiels de la recherche en matière d'amélioration de la qualité, mais de tenir compte aussi des effets pervers possibles sur la gestion des services. Même si les rôles de chercheur et de manager sont liés, il ne faudrait pas les confondre : ils ont chacun leur spécificité à respecter.

Les effets pervers potentiels de la recherche sur la bonne gestion

Le temps requis par la formalisation, la rigueur pour que les connaissances produites soient généralisables peuvent compromettre la mise en route du changement. Une des conditions pour promouvoir la dynamique de changement dans l'équipe de terrain est en effet la vitesse à laquelle les premiers résultats des efforts se manifestent concrètement. L'ampleur des ressources, des énergies mobilisées par une recherche formelle peut déstabiliser le système (« le syndrome de la pompe aspirante »). Le processus de recherche compromet alors le bon fonctionnement des activités de routine, voire aussi l'introduction d'autres processus de changement et donc en fin de compte, la qualité des services. Pour induire un changement et améliorer la qualité des services, la vision doit être systémique : il est important de viser plusieurs cibles simultanément et d'être attentif aux effets imprévus et à première vue secondaires d'une intervention. Entreprendre une recherche formelle peut limiter les horizons, ce par manque de temps et de ressources, mais aussi par manque de capacité. Une recherche ciblée peut toutefois ouvrir des portes sur le système si on s'en préoccupe. L'exemple de la tuberculose est devenu classique. La recherche formelle peut mener les préoccupations des acteurs du terrain à la dérive, l'amélioration concrète de la qualité n'étant plus l'objectif premier, mais bien la reconnaissance par les pairs, les instituts de recherche et d'enseignement, les agences de coopération et bureaux d'études, les publications et les communications, les honneurs académiques. L'alliance entre les acteurs du terrain et le chercheur peut être déséquilibrée au profit du chercheur, surtout si ce dernier est l'interlocuteur du bailleur de fonds de la recherche. Le chercheur risque alors de soumettre les acteurs du terrain à ces intérêts propres, et aux intérêts des bailleurs de fonds, les priorités du terrain, du management n'étant plus respectées. Soumis à l'autorité technique du chercheur, le manager peut voir son sens des responsabilités, son

prestige, s'amenuiser. De plus, l'incompatibilité relative entre ses aspirations vis-à-vis de la recherche et ses capacités, sa disponibilité, peut le conduire à la frustration, à la démotivation. La publicité induite par la recherche formelle peut enfin inciter les supporters du statu quo à manifester leur opposition au changement.

Les bénéfices immédiats et locaux de la recherche en matière d'amélioration de la qualité

La construction rigoureuse d'un cadre d'analyse sur base des connaissances sur la question (littérature, avis d'experts, ...) et d'une bonne étude du contexte permet de mieux formuler les hypothèses, de prendre les décisions adéquates et de les légitimer. Il s'agit d'une bonne base de discussion pour catalyser l'adhésion de tous les acteurs internes: la recherche est donc utilisée à des fins d'intégration de l'équipe. L'élargissement de l'équipe à des acteurs externes permet de bénéficier d'une part, de l'expertise complémentaire en matière de méthodes et d'outils (statisticien, sociologue, économiste, ...), de connaissances supplémentaires sur la question et d'autre part, de temps et d'énergie pour la formalisation. La négociation des intérêts des partenaires de l'équipe est cependant essentielle pour que soit optimisée la tension entre production de savoir et induction du changement sur le terrain ; pour induire le changement et améliorer la qualité, il importe avant tout de partir des besoins ressentis sur le terrain. La recherche, par la documentation, la diffusion et la discussion des résultats, ancre l'équipe dans un réseau de pairs. Ce réseau est susceptible d'apporter son soutien, et scientifique, et moral, à l'équipe du terrain et donc de favoriser le changement. La formalisation, la documentation facilite la validation du processus de changement par la hiérarchie de l'administration sanitaire, rendant ainsi effective l'approche de bas en haut et la décentralisation. La participation à la recherche peut renforcer l'estime de soi, la reconnaissance par les pairs et donc avoir un effet non négligeable sur la motivation des acteurs du terrain.

Des conditions à respecter pour favoriser la rentabilité de la recherche sur les systèmes de santé

Malgré toutes les potentialités que nous venons de discuter, il faut bien reconnaître qu'entreprendre un

processus de recherche n'est pas toujours possible ni pertinent; certaines conditions préalables doivent être réunies. Au niveau opérationnel, on se doit d'avoir des professionnels non seulement forts de l'expérience du terrain, mais aussi formellement initiés à la santé publique et à la recherche en système de santé; il est donc nécessaire de prévoir des formations spécifiques afin de mettre en place ces compétences nécessaires. Pour les assister et répondre à leurs besoins, des chercheurs extérieurs qualifiés bénéficiant d'une certaine autonomie doivent pouvoir être mobilisés. Il faudrait aussi compter sur des institutions susceptibles de garantir la validation des résultats et capitaliser les acquis de la recherche. Enfin, le système local de santé doit avoir atteint un seuil de fonctionnement minimal pour pouvoir mobiliser les ressources requises par le processus de recherche sans être déstabilisé.

Lectures conseillées

1. Barker C. Research and the health services manager in the developing world. Soc. Sci. Med., 1995, 41(12), 1655-1665.
2. Bero L. et al. Closing the gap between research and practice : an overview of systematic reviews of intervention to promote the implementation of research findings. BMJ, 1998, 317, 465-468.
3. Grodos D., Mercenier P. La recherche sur les systèmes de santé : mieux comprendre la méthodologie pour mieux agir. Studies in Health Services Organisation & Policy, 2000, 14.
4. Kegels G. Qualité, excellence et reconnaissance : une exploration. Lettre du RIAC, juin 1999, 4-9.

¹Ce processus n'est pas linéaire mais itératif, de nombreux allers et retours sont nécessaires entre les différentes étapes, conduisant progressivement le chercheur à une meilleure focalisation et à une plus grande profondeur de son analyse.