Recrutement et motivation des agents de santé communautaire en Zambie

Researchers:

Nava Ashraf

Oriana Bandiera

Scott Lee

Sector(s): Santé, Économie Politique Gouvernance

Fieldwork: Innovations for Poverty Action (IPA)

Location: Lusaka, Zambie

Sample: 1 585 candidats dans 48 districts

Initiative(s): Governance Initiative (GI)

Target group: Civil servants Health care providers Rural population

Outcome of interest: Immunization Sexual and reproductive health Service provider performance

Intervention type: Health care delivery Recruitment and hiring Non-monetary incentives

AEA RCT registration number: AEARCTR-0000064

Données: https://doi.org/10.3886/E111683V1

Partner organization(s): Government of Zambia, Ministry of Health

Pour les gouvernements, recruter des agents de santé communautaire peut être un bon moyen de faire face au manque de personnels de santé dont souffre l'Afrique subsaharienne. Cependant, on ignore encore dans quelle mesure la mise en avant de différents types d'incitations, par exemple des perspectives d'évolution de carrière, est susceptible d'affecter l'identité des individus qui s'« auto-sélectionnent » en décidant de postuler à ces postes d'agent de santé. Les chercheurs ont collaboré avec le gouvernement de Zambie pour évaluer l'effet de deux stratégies d'incitation sur les caractéristiques des candidats et leurs performances professionnelles. Ils ont constaté que le fait de mettre l'accent sur des incitations liées à l'évolution de carrière plutôt que sur des incitations sociales permettait d'attirer des individus plus qualifiés, plus performants professionnellement et présentant des niveaux similaires de préférences prosociales.

Policy issue

La qualité des services publics (gouvernance, soins de santé, éducation) dépend beaucoup des efforts fournis par les travailleurs qui en ont la charge. On peut encourager ces travailleurs à intensifier leurs efforts de deux façons : par le biais d'incitations qui récompensent directement ces efforts ou en sélectionnant des employés qui sont prédisposés à en faire davantage (en d'autres termes, des individus ayant une motivation intrinsèque). Ces deux mécanismes sont en lien étroit dans la mesure où les incitations peuvent affecter non seulement les efforts fournis par les employés en poste, mais aussi l'identité des individus qui s'« auto-sélectionnent » en répondant à une offre d'emploi.

L'effet des incitations sur cette auto-sélection des individus qui décident de postuler à un emploi du service public reste encore très peu étudié.

Context of the evaluation

En 2010, le gouvernement zambien a lancé une initiative nationale pour créer un nouveau poste de fonctionnaire : celui d'agent de santé communautaire (*Community Health Worker*). Ces agents suivent une année de formation professionnelle avant de retourner travailler dans leur communauté rurale d'origine. La majeure partie de leur temps de travail est consacrée à des visites à domicile, mais ils passent également une journée par semaine au poste sanitaire de leur communauté et organisent des réunions d'éducation à la santé. Pour les Zambiens qui vivent dans les régions les plus reculées du pays, ces agents constituent la première ligne des services de santé.



A community health worker helps patients in Zambia.

Photo Credit: Timbuk2

Details of the intervention

[[{"fid":"15607","view_mode":"media_original","fields":{"format":"media_original","field_file_image_alt_text[und][0][value]":"Poster advertising community health worker position, reading \"Want to serve your community?\"","field_file_image_title_text[und][0][value]":false},"type":"media","field_deltas":{"1":{"format":"media_original","field_file_imag
advertising community health worker position, reading \"Want to serve your community?\"","field_file_image_title_text[und][0][value]":false}},"link_text":null,"attributes":{"alt":"Poster advertising community health worker position, reading \"Want to serve your community?\"","style":"width: 300px; margin-bottom: 20px; margin-right: 30px;","class":"media-element file-media-original","data-delta":"1"}}]][[{"fid":"15608","view_mode":"media_original","fields":{"format":"media_original","field_file_image_alt_text[und][0][value]":"Pos
advertising community health worker position, reading \"Become a CHW to gain skills and boost your

career!\"","field_file_image_title_text[und][0][value]":false},"type":"media","field_deltas":{"2":{"format":"media_original","field_file_image_alt
advertising community health worker position, reading \"Become a CHW to gain skills and boost your
career!\"","field_file_image_title_text[und][0][value]":false}},"link_text":null,"attributes":{"alt":"Poster advertising community health
worker position, reading \"Become a CHW to gain skills and boost your career!\"","style":"height: 421px; margin-bottom:
20px;","class":"media-element file-media-original","data-delta":"2"}}]]

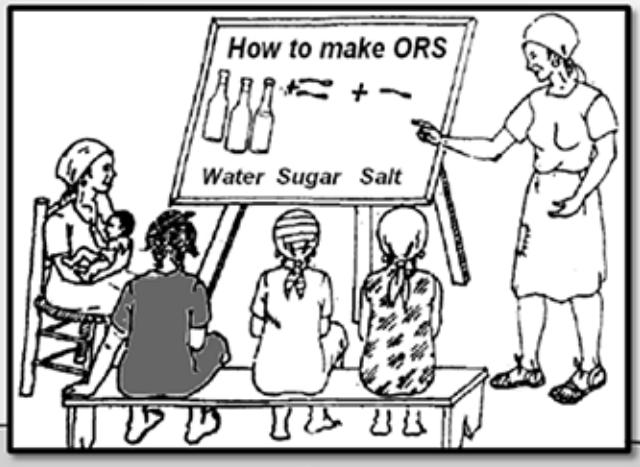
Counseling and Support



Care and Treatment



Health Education





Want to serve your community? Become a CHW!

Recruitment posters for CHWs in Zambia emphasized either social benefits or career benefits

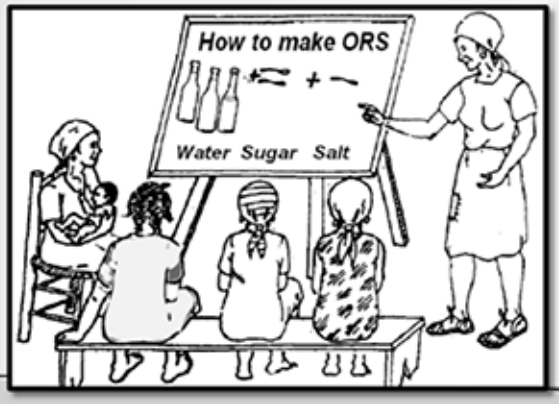
Nursing





Clinical Medicine

Environmental & Public Health





Become a CHW to gain skills and boost your career!

Results and policy lessons

Les incitations de carrière ont attiré des individus qui étaient plus qualifiés et avaient le même niveau de préférences prosociales que ceux qui ont été recrutés grâce à la campagne insistant sur les incitations sociales. Ces agents se sont montrés plus performants dans leur poste. Mettre l'accent sur les perspectives d'évolution de carrière pourrait donc permettre aux gouvernements de recruter des candidats plus compétents et plus motivés pour travailler dans le service public.

Préférences prosociales et préférences de carrière : Les candidats recrutés grâce aux deux approches présentaient des niveaux similaires de préférences prosociales : environ 84% des individus des deux groupes considéraient que leur intérêt personnel coïncidait avec les intérêts de leur communauté. Cependant, les candidats recrutés en insistant sur les perspectives de carrière étaient plus ambitieux sur le plan professionnel. En effet, une part plus importante d'entre eux aspirait à occuper un poste plus haut placé dans le domaine de la santé d'ici 5 à 10 ans.

Compétences : Les candidats recrutés en insistant sur les perspectives de carrière avaient obtenu de meilleures notes à leur examen de fin d'éducation secondaire, à la fois de manière générale et en sciences naturelles.

Performances : Au cours de leurs 18 premiers mois en poste, les agents de santé communautaire recrutés en insistant sur les perspectives de carrière ont réalisé 94 visites à domicile de plus que ceux du groupe des incitations sociales. Ils n'ont pas atteint ces objectifs en ciblant des ménages plus facilement accessibles ni en réduisant leurs temps de visite. Les agents de santé communautaire du groupe des perspectives de carrière ont également organisé presque deux fois plus de réunions communautaires (une moyenne de 43 réunions, contre 22 dans le groupe des avantages sociaux). Cet effet sur les performances s'expliquait par la présence d'agents de santé très performants dans le groupe des perspectives de carrière, des employés qui n'auraient pas été recrutés s'ils n'avaient pas vu les affiches insistant sur les possibilités d'évolution professionnelle.

Rétention : Rien ne prouve que les incitations de carrière aient amélioré les performances professionnelles au détriment de la rétention des employés. Au cours des six mois qui ont suivi la période d'engagement d'un an imposée aux nouveaux agents de santé communautaire, le nombre d'abandons a été le même dans les deux groupes. Aucun des agents ayant abandonné ne l'a fait pour accéder à un poste plus haut placé au sein du ministère de la santé, dans la mesure où ce ministère exige que les agents de santé communautaire aient travaillé deux ans avant de faire une demande de promotion.

Utilisation des services de santé : Dans les communautés où les agents de santé communautaire avaient été recrutés sur la base des perspectives d'avancement, le nombre de femmes venues accoucher dans un dispensaire a augmenté de 30%. De plus, la part des enfants de moins de cinq ans souffrant d'insuffisance pondérale a baissé de 5 points de pourcentage. Cela suggère que le plus grand nombre de visites à domicile réalisées par ces agents a permis de modifier les comportements des individus, les poussant à faire un meilleur usage des services de santé à leur disposition.



Ashraf, Nava, Oriana Bandiera, and Scott Lee. "Awards Unbundled: Evidence From a Natual Field Experiment." Working Paper, February 2015.