



Ordre
des infirmières
et infirmiers
du Québec

ASSURER LA RELÈVE DE DEMAIN : UNE PRIORITÉ NÉCESSAIRE!

Conférence présentée par :

Julie Poirier

Présidente

Comité Jeunesse, OIIQ

lors du II^e Congrès mondial des infirmières et infirmiers francophones :

La passion du soin infirmier au défi d'une plus grande humanité

Palais des Congrès

Montpellier (France)

du 25 au 28 mai 2003

En tant que présidente du Comité Jeunesse de l'Ordre des infirmières et infirmiers du Québec, il me fait plaisir de venir discuter avec vous de l'intégration des jeunes infirmières du Québec dans les milieux de soins.

Avant de débiter ma présentation, je tiens à vous expliquer brièvement ce qu'est le Comité Jeunesse de l'Ordre des infirmières et infirmiers du Québec. Nous sommes un comité de jeunes infirmières âgées de 20 à 29 ans et provenant de toutes les régions du Québec. Ce comité a principalement trois mandats :

« À partir des besoins, des intérêts, des préoccupations professionnelles, des difficultés et des problèmes des jeunes infirmières :

- formuler des avis sur ces divers sujets et participer activement à la recherche de solutions concernant, notamment, les problématiques qui touchent les jeunes infirmières;
- proposer des activités pouvant faciliter l'intégration des jeunes à la profession;
- promouvoir la profession auprès des étudiants en choix de carrière, des adultes en réorientation de carrière, des médias ainsi qu'auprès des autres regroupements de jeunes. »

*(Formation et fonctionnement des comités lignes directrices de l'Ordre
version novembre 2002)*

En ce sens, le comité se veut le miroir et le porte-parole de la jeunesse infirmière du Québec. Il désire construire le futur en participant maintenant, par des actions concrètes, à la recherche de solutions.

Ceci étant dit, je passe maintenant à l'objet principal de ma présentation d'aujourd'hui. L'intégration au marché du travail est une étape importante dans la vie des jeunes infirmières tout juste sorties des écoles. D'autant plus, si l'on considère que la marche qui sépare la théorie de la pratique est parfois haute. Afin de mieux comprendre l'intégration des novices dans les milieux de soins, je vous présenterai, dans un premier temps, quelques éléments qui situent la pratique des jeunes infirmières au Québec. Ensuite, je discuterai des mesures de rétention des nouvelles venues car rien ne sert d'attirer les jeunes dans les programmes de formation si on ne peut les retenir à leur arrivée sur le marché de l'emploi. Ainsi, j'aborderai des pistes de solutions et des moyens déjà mis en place qui permettent le développement des compétences en plus de faciliter l'intégration des jeunes infirmières dans le contexte actuel des soins au Québec. Puis, je terminerai en vous présentant un court extrait de la vidéo promotionnelle de l'Ordre des infirmières et infirmiers du Québec qui démontre la passion des jeunes infirmières envers la profession laquelle elles trouvent des plus vivante, excitante et humaine.

LE CONTEXTE ACTUEL AU QUÉBEC

Tout d'abord, il est important de savoir qu'au Québec, il existe plusieurs voies d'accès à la profession. Il y a l'accès par la voie collégiale et l'accès par la voie universitaire. La formation collégiale est d'une durée de trois ans. La formation de base universitaire est également de trois ans. Ces deux formations permettent aux infirmières d'acquérir les connaissances de base nécessaires à l'exercice de la profession. Toutefois, le niveau universitaire élargit davantage les horizons car, en plus de permettre l'approfondissement des connaissances en ce qui concerne notamment la physiopathologie, la pharmacologie et les interventions infirmières,

il comprend aussi des notions de santé communautaire. La formation universitaire offre des perspectives de carrière plus diversifiées comme, par exemple, la spécialisation, la gestion, la recherche et l'enseignement. Les infirmières qui ont complété la formation collégiale peuvent elles aussi avoir accès à la formation universitaire dans le cadre d'un programme de formation intégrée soit trois ans au collège et deux ans à l'université. Ce programme est instauré depuis septembre 2002 et consiste en un continuum de formation de cinq ans menant à l'obtention d'un baccalauréat. Par ailleurs, les universités offrent des programmes de formation continue dans des domaines précis comme par exemple en assistance opératoire. Il y a au Québec 42 collèges et 6 universités qui offrent la formation de base.

Au cours des dernières années, il y a eu au Québec une hausse importante du taux d'inscription dans les programmes de formation. En effet, depuis les trois dernières années le nombre d'inscriptions dans les programmes de formation initiale se situe autour de 5 000.

L'année dernière, c'était la première fois depuis 1997 que le nombre de permis délivrés par l'Ordre des infirmières et infirmiers du Québec ait passé le cap du 2 000. Malgré ce nombre important de personnes qui accèdent à la profession, le Québec vit actuellement une pénurie de ressources qui affecte inévitablement les jeunes infirmières.

Deux principaux facteurs permettent d'expliquer la pénurie d'infirmières au Québec. Tout d'abord, à l'été 1997, il a eu des départs massifs pour la retraite. Quelques 4 000 infirmières ont quitté à ce moment précis. De plus, on observe une hausse du besoin de soins infirmiers laquelle s'explique notamment par le vieillissement de la population. Selon le modèle de projection du ministère de la Santé et des Services sociaux, il manque actuellement environ 2 100 infirmières

et il en manquera un peu plus de 5 300 dans cinq ans. Les prédictions en ce qui concerne la pénurie de personnel infirmier s'expliquent également par le nombre de retraites anticipées étant donné le renversement de la pyramide des âges. La moyenne d'âge des infirmières soignantes au Québec est de 41,2 ans alors que celle des infirmières qui occupent un poste qui nécessite une formation universitaire telles les infirmières-chefs, les directrices de soins infirmiers et les cliniciennes se situe entre 45 et 50 ans.

Le contexte de pénurie a donc plusieurs impacts sur la pratique des novices. En effet, celles-ci ont besoin d'être accompagnées par des infirmières expérimentées pour se développer professionnellement. Or, l'importante perte d'expertise suite aux nombreux départs à la retraite a encore aujourd'hui des conséquences majeures dans les secteurs ultra-spécialisés, tels les soins intensifs, comme dans l'ensemble des milieux de soins. Puisqu'il y a moins d'infirmières expérimentées, ce sont souvent les mêmes qui doivent se consacrer à l'orientation des novices et au mentorat en plus d'accomplir leurs tâches habituelles. Cette responsabilité additionnelle et le manque de personnel augmentent considérablement la charge de travail des infirmières expérimentées et par conséquent, pèsent parfois lourd. À leur arrivée dans les milieux de soins, les infirmières ont besoin d'un environnement qui favorise leur épanouissement. Cet environnement doit être soutenant. Dans ce contexte, il est parfois difficile pour les infirmières expertes de créer un tel environnement. Ce phénomène a inévitablement d'importantes conséquences sur le taux de rétention des jeunes infirmières. D'ailleurs, selon les données de l'Ordre des infirmières et infirmiers du Québec, on observe que cinq ans après l'obtention du permis de pratique, en moyenne 15 % des jeunes infirmières ne renouvellent pas leur permis d'exercice.

De plus, la pénurie a un impact majeur sur la composition des équipes. Nous nous retrouvons donc souvent avec des équipes instables et qui sont essentiellement composées de jeunes. On exige souvent des novices qu'elles soient polyvalentes ce qui a comme impact qu'elles peuvent travailler trois journées de suite en étant sur des unités de soins différentes et sur des quarts de travail différents. Cette situation ne permet pas la continuité des soins et contribue à augmenter le stress des nouvelles infirmières. Ainsi, les jeunes infirmières ont souvent peur de commettre des erreurs et de ne pas être fonctionnelles. C'est pourquoi, celles-ci se sentent isolées, rêvent d'avoir plus de stabilité et une équipe de travail à elles afin de pouvoir se développer professionnellement et gagner de l'assurance.

Finalement, la pénurie a aussi un impact sur la gestion des ressources disponibles. Plusieurs novices se retrouvent sur les équipes déjà problématiques en terme de charge de travail. Elles ont donc souvent l'impression de donner une qualité de soins moindre ce qui affecte inévitablement leur satisfaction professionnelle. En effet, elles se retrouvent souvent avec un trop grand nombre de patients ce qui ne leur permet pas de prendre du temps afin de faire, entre autres, de l'enseignement, d'évaluer le contexte familial et d'accompagner le patient dans son épisode de soins. Leur rôle est donc souvent limité à assumer des tâches dites techniques en raison du manque de temps. De plus, elles sont souvent appelées à travailler très tôt en début de carrière sur des unités de soins ultra-spécialisés comme par exemple, l'hémodialyse et les soins intensifs. Auparavant, on exigeait une expérience significative en médecine et chirurgie pour accéder à ces unités mais la pénurie a eu comme conséquence de baisser les prérequis.

L'arrivée des jeunes infirmières dans la profession constitue donc une ressource majeure. Toutefois, vous comprendrez que dans un contexte de pénurie, les responsabilités de celles-ci à leur arrivée sur le marché du travail sont élevées. En effet, la charge de travail importante, la réduction des durées de séjour en milieu hospitalier, le caractère de plus en plus aigu des soins de santé, le vieillissement de la population, le développement de la spécialisation font en sorte qu'on aurait besoin de jeunes infirmières qui ont 20 ans d'expérience et ce, en début de carrière. L'apprentissage doit donc se faire à grande vitesse et les jeunes infirmières ont souvent peu de personnes-ressources pour les épauler. Puisqu'elles travaillent sous pression, elles sont souvent plus à risque de commettre des erreurs.

Les jeunes infirmières sont passionnées et ont une vision de l'infirmière qui a de grandes assises scientifiques et humaines. Elles désirent donner des soins empathiques à la hauteur des connaissances acquises. Elles rêvent de prodiguer des soins de qualité exemplaire. Leur responsabilité à leur arrivée est aussi grande que celle d'une infirmière experte. Cette situation contribue à augmenter considérablement le stress relié à l'intégration des jeunes infirmières et demande qu'elles aient une excellente capacité d'adaptation.

MESURES QUI FAVORISENT LA RÉTENTION

Tous les facteurs présentés précédemment ont un certain impact sur l'attraction et la rétention des jeunes dans les organisations. Vous comprendrez maintenant toute l'importance de mettre en place des mesures de rétention dans les milieux de soins.

Voici donc des stratégies qui facilitent l'intégration des jeunes et, par conséquent, favorisent leur rétention dans les milieux de soins.

UN ENCADREMENT CLINIQUE ADÉQUAT

On constate que les candidates à l'exercice de la profession d'infirmière (c'est-à-dire des finissantes qui n'ont pas encore passé l'examen de l'Ordre), bénéficient d'un encadrement adéquat lors de leur période d'orientation, soit environ 20 jours, mais qu'elles sont souvent laissées à elles-mêmes après cette période.

Selon *l'Étude sur la qualité des soins infirmiers dans les établissements de santé du Québec* effectuée par l'Ordre des infirmières et infirmiers du Québec, la difficulté à superviser les candidates à l'exercice de la profession après leur orientation a un impact négatif sur la qualité des soins pour plus de 20 % des répondantes.

C'est pourquoi, les jeunes infirmières novices à la profession doivent pouvoir bénéficier d'un encadrement clinique soutenant et favorable à leur développement professionnel. Des personnes-ressources comme, par exemple, des infirmières monitrices doivent être disponibles 24 heures sur 24, sept jours par semaine dans les milieux de soins. Or, actuellement, on remarque que ces ressources sont déficientes et parfois absentes le soir, la nuit et les fins de semaine.

Une infirmière experte dégagée de ses fonctions de soignante devrait donc être présente à chaque quart de travail pour répondre aux questions des novices, pour les accompagner dans leur travail au besoin et pour les aider en situation d'urgence. Cette mesure dégagerait beaucoup les infirmières expérimentées sur les unités de soins et contribuerait à créer un environnement favorable au développement professionnel.

Les programmes de tutorat, au cours du premier été de travail pour une période d'environ trois mois, constituent également un moyen efficace pour accompagner les jeunes infirmières en début de carrière.

Finalement, il faut offrir aux jeunes infirmières de la formation continue dans les milieux cliniques et ce, même si elles ne sont pas titulaires d'un poste et qu'elles ont peu d'ancienneté. Les jeunes sont probablement les personnes ayant le plus besoin de formation continue. En ce sens, il est dommage de constater que dans certains établissements la formation continue n'est offerte qu'aux personnes titulaires de postes permanents ou encore, à celles ayant le plus d'ancienneté.

L'appartenance à une équipe de travail

Stabiliser les équipes de travail est sans aucun doute un moyen de rétention important. En effet, comme je vous l'ai mentionné précédemment, les novices doivent souvent aller sur plusieurs unités de soins car elles peuvent rarement avoir un poste permanent. Avoir une équipe de travail stable contribue à développer la confiance en soi, à diminuer le stress relié à l'intégration et favorise une plus grande qualité et continuité des soins. C'est une condition majeure au développement de l'expertise professionnelle.

Ainsi, la jeune infirmière peut facilement se référer à une personne-ressource dans l'équipe de travail avec laquelle elle est habituée de travailler. Pour l'infirmière experte, il est également moins exigeant de travailler toujours avec les mêmes infirmières novices que d'avoir à recommencer avec de nouvelles à chaque quart de travail.

À titre d'exemple, on peut citer les milieux de soins anglophones du Québec où cette culture est déjà bien présente. En effet, la majorité de ces centres engagent les jeunes infirmières sur une seule unité de soins et non pour l'ensemble de l'établissement. D'ailleurs, ce sont les infirmières-chefs qui sont responsables de l'embauche. Ces jeunes sont donc immédiatement intégrées dans une équipe de travail et ont la possibilité de développer leur expertise dans un domaine particulier, en plus de bénéficier de l'expertise des infirmières.

OFFRIR UN ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL STIMULANT

Un autre moyen de rétention consiste à créer des opportunités par lesquelles les jeunes pourront présenter leurs idées et faire des suggestions auprès des décideurs. Par exemple, il existe, dans certains établissements du Québec, des comités de la relève infirmière. Ces comités ont pour mandat de donner leur avis et de faire des recommandations, notamment sur la formation continue et l'intégration des jeunes, auprès de la Direction des soins infirmiers.

L'organisation doit mettre en place des moyens pour créer des milieux de travail conviviaux. Il faut miser sur les équipes de travail, personnaliser autant que possible la gestion et créer des occasions de rencontre entre les membres de l'équipe comme, par exemple, des opportunités à l'extérieur du travail pour des rencontres entre les novices et leur mentor afin que celles-ci puissent apprendre à se connaître et développer ainsi une certaine complicité. Il ne faut pas perdre de vue que l'accueil que l'on réserve aux jeunes infirmières est crucial pour leur permettre de bien s'intégrer à la nouvelle organisation. Les établissements auront avantage, lors de leur prise de décision, à tenir compte des valeurs des jeunes professionnelles lesquelles sont différentes de la génération précédente.

Les stratégies que je viens d'aborder sont des exemples concrets qui peuvent faciliter l'intégration des jeunes infirmières et favoriser leur rétention. C'est en pensant à maintenant que nous préparons demain, puisque c'est en agissant que nous nous garantissons un avenir meilleur.

LIEN AVEC LE DÉFI ET L'HUMANITÉ

En terminant, malgré le contexte actuel de pénurie et les exigences élevées des milieux de soins envers les jeunes infirmières, on ne peut passer sous silence la vive passion qu'ont les jeunes infirmières envers la profession. Toutes ont à cœur non seulement la qualité des soins, mais aussi le patient en tant qu'être humain et c'est d'ailleurs l'une des caractéristiques professionnelles qui a guidé leur choix de carrière. Elles sont prêtes à relever des défis, à aller de l'avant. Elles veulent être écoutées et s'exprimer, car elles ont des idées plein la tête, lesquelles n'attendent qu'à se réaliser. Les infirmières expérimentées peuvent donc tirer avantage de leurs échanges avec les novices. Ce sont elles les mentors qui feront en sorte que les rêves des jeunes se réaliseront. Car il ne faut pas oublier que le soin, bien qu'il comporte une partie technique, est en fait bien plus que celui-ci. La profession d'infirmière prend racine dans les gestes posés envers un autre humain afin d'alléger ses souffrances, lui permettre de s'adapter à sa condition afin d'améliorer sa qualité de vie. Les gestes posés par les infirmières au quotidien, tel celui d'aider les autres, témoignent du caractère humain de la profession infirmière.