

**Avis présenté dans le cadre des États Généraux de  
l'OIIQ 2021 : « *Au cœur de l'expertise infirmière :  
Pour la santé des québécois* »**

Document présenté à l'OIIQ

Par

Marion Carrière

Commissaire aux plaintes et à la qualité des services  
Centre intégré de santé et de services sociaux de l'Outaouais  
Comité exécutif du Regroupement des commissaires aux plaintes et à la qualité du  
Québec

Lynne Casgrain

Commissaire aux plaintes et à la qualité des services  
Centre universitaire de santé McGill

Julie Lahaie

Commissaire aux plaintes et à la qualité des services  
Centre intégré de santé et de services sociaux de l'Abitibi-Témiscamingue  
Comité exécutif du Regroupement des commissaires aux plaintes et à la qualité du  
Québec

Maude Laliberté

Commissaire aux plaintes et à la qualité des services  
Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux du Centre-Ouest de l'Île-  
de-Montréal  
Comité exécutif du Regroupement des commissaires aux plaintes et à la qualité du  
Québec

19 mars 2021

## **Mandat des commissaires locaux aux plaintes et à la qualité des services**

Le mandat des commissaires locaux aux plaintes et à la qualité des services (CLPQS) est d'assurer le respect des droits des usagers et le traitement diligent de leurs plaintes, tout en contribuant à l'amélioration de la qualité des services de l'établissement dans lequel il exerce sa juridiction.

### **Objectifs de l'avis**

La consultation publique « Au cœur de l'expertise infirmière : Pour la santé des québécois » vise à identifier des pistes de solutions, entre autres, pour que l'expertise infirmière permette de contribuer pleinement à l'amélioration de la santé de la population. Nous partageons nos constats au sujet des motifs d'insatisfaction des usagers dans nos établissements, afin de contribuer aux réflexions sur la qualité des soins lors des États généraux de l'OIIQ.

Cet avis est lié directement au thème 3 soit « La formation infirmière : pour relever les défis du 21<sup>e</sup> siècle ». En effet, les CLPQS sont des acteurs clés pour attester des enjeux découlant de la complexité du réseau de la santé et de l'inadéquation entre les besoins de la population et les ressources disponibles. Les CLPQS ont également été des témoins des insatisfactions vécues par les usagers et leurs proches dans le contexte de la pandémie de COVID-19. Les changements drastiques et rapides dans l'organisation des soins rendus nécessaires par la pandémie ont inévitablement eu des conséquences négatives sur l'expérience des usagers.

### **Portrait des insatisfactions**

Les motifs d'insatisfaction sont standardisés via le Système d'information et de gestion sur les plaintes et sur l'amélioration de la qualité des services (SIGPAQS) dans tous les CLPQS. Cependant, puisque la pratique infirmière relève de plusieurs directions cliniques en plus de la direction des soins infirmiers, il est impossible d'identifier avec précision toutes les plaintes qui incluent une composante relative aux soins infirmiers. De plus, il nous semble important de noter que certaines plaintes en lien avec la pratique infirmière ne sont pas directement liées au champ d'exercice des infirmières<sup>1</sup>, mais bien à leur rôle central dans l'organisation des soins et services des établissements. Par exemple, des plaintes en lien avec les objets perdus, la facturation des soins de santé et la facturation des chambres dans les établissements peuvent être classés dans les plaintes concernant les soins infirmiers sans être en lien direct avec leur champ d'exercice.

Dans l'ensemble des CLPQS du Québec, les plus fréquents motifs d'insatisfaction en 2019-2020 étaient en lien avec la catégorie « *Soins et services dispensés* » qui représente près du tiers des motifs des plaintes et des interventions conclues par les CLPQS (**29,7 %**). Les motifs liés à l'« *Accessibilité* » (**17,1 %**) et aux « *Relations interpersonnelles* » (**16,7 %**) sont aussi parmi les plus communs (voir tableau, Source : Rapports statutaires nationaux: 1-F-1 et 2-F, SIGPAQS (2020-09-08)).

---

<sup>1</sup> [https://www.oiiq.org/documents/20147/237836/8419\\_doc.pdf](https://www.oiiq.org/documents/20147/237836/8419_doc.pdf)

La catégorie « *Soins et services dispensés* » réfère aux normes de pratiques cliniques, à l'expertise du professionnel (compétences techniques et professionnelles) ou encore à l'organisation des soins et services (processus de congé, de transferts, coordination inter-établissements ou inter-départements). La catégorie « *Accessibilité* » vise par exemple, les difficultés d'accès aux soins et services et les délais d'attentes pour obtenir un résultat. Finalement, la catégorie « *Relations interpersonnelles* » réfère aux enjeux de communication, d'attitude ou de professionnalisme.

Nos données d'établissements sont cohérentes avec les données provinciales. En effet, pour les années financières 2015-2020, le pourcentage moyen des motifs d'insatisfactions des plaintes et interventions en lien avec la catégorie « *Soins et services dispensés* » représente 28%, l'« *Accessibilité* » représente 23% et « *Relations interpersonnelles* » représente 19%. Il est important de noter que selon nos observations, les lacunes au niveau de la communication est un élément transversal manifeste au cœur des insatisfactions des usagers.

Tableau. Ventilation des motifs de plaintes et d'interventions conclues selon leur catégorie en 2019-2020

MOTIFS	Plaintes		Interventions		Nombre total	Proportion par motif (%)
	Nombre	%	Nombre	%		
Soins et services dispensés	6 103	31,1	1 673	25,5	7 776	29,7
Accessibilité	3 819	19,5	647	9,9	4 466	17,1
Relations interpersonnelles	3 536	18	825	12,6	4 361	16,7
Organisation du milieu et ressources matérielles	2 849	14,5	1 150	17,5	3 999	15,3
Droits particuliers	1 614	8,3	525	8	2 139	8,2
Maltraitance (Loi)	258	1,4	1 438	22	1 696	6,5
Aspect financier	1 396	7,1	260	4	1 656	6,3
Autres	22	0,1	36	0,5	58	0,2
TOTAL	19 597	100	6 554	100	26 151	100

### **Pistes de réflexion en lien avec la thématique 3**

Nos observations s'ancrent dans une réalité représentative de 3 types d'établissements (établissements non-fusionnés, CISSS et CIUSSS) ainsi que de 3 régions administratives différentes. Ainsi, nous invitons l'OIIQ et ses membres à réfléchir aux avenues d'améliorations suivantes découlant des insatisfactions des usagers :

- S'assurer que la formation des infirmières intègre, comme élément central, les compétences en communication et en éthique clinique. Bien que la formation infirmière comporte déjà des cours pour le développement de ces compétences, il est essentiel pour les infirmières de développer une capacité d'analyse critique et réflexive des situations complexes et émotionnellement chargées. Ces analyses doivent répondre à la fois aux normes de pratiques professionnelles et

organisationnelles, aux valeurs professionnelles, au contexte clinique et organisationnel, ainsi qu'aux attentes, valeurs et besoins des usagers. Cette capacité de délibération soutient le jugement clinique de l'infirmière tout en permettant de formuler des décisions qui sont à la fois justifiables et raisonnables, et ce, après avoir pondéré toutes les considérations importantes. En effet, les infirmières doivent jongler avec diverses contraintes organisationnelles qui entrent parfois en conflit avec les attentes, valeurs et besoins des usagers et de leurs proches, ou même avec leurs propres valeurs professionnelles. Ces tensions doivent être gérées avec habileté pour assurer la qualité des soins et des services, mais également le maintien du lien de la relation thérapeutique et du lien confiance avec les usagers. Les infirmières, de par leur positionnement privilégié dans l'organisation des structures de soins, sont des acteurs de premier plan pour permettre l'amélioration de l'expérience des usagers et de leur famille. Par exemple, les infirmières peuvent assurer un leadership pour l'établissement de plans de communication structurés, à la fois au niveau micro et macro, avec les usagers et leurs familles. Elles peuvent aussi aider à concilier les intérêts en facilitant la résolution de différends. En conclusion, un processus de communication optimal et une compétence en éthique clinique permettent aux infirmières d'avoir une approche centrée sur l'utilisateur, conformément aux valeurs d'excellence et d'humanité de la pratique infirmière (voir valeurs de la profession sur OIIQ) tout en analysant les situations complexes de façon critique pour identifier des solutions réalistes et justifiables par rapport aux valeurs de tous les acteurs, aux normes de pratiques et au contexte.

- S'assurer que la formation des infirmières intègre, comme élément central, une compréhension fine du réseau de la santé. Les infirmières peuvent être des acteurs-clés pour assurer une meilleure fluidité organisationnelle entre les divers établissements publics et privés et les partenaires communautaires. Il est difficile pour les usagers de naviguer le système de santé qui a été marqué par plusieurs restructurations importantes. En effet, les systèmes de santé et de services sociaux sont des structures extrêmement complexes avec plusieurs acteurs d'horizons diversifiés en interrelations. Ce sont des structures ramifiées en plusieurs directions, plusieurs paliers décisionnels, plusieurs sites géographiques et plusieurs sources de financement. Les infirmières peuvent donc jouer un rôle de navigateur pour les usagers, qui nécessite préalablement une consolidation des connaissances de la structure du réseau et du rôle de chaque acteur.

L'expertise infirmière comprend des compétences transversales clés, comme les habiletés communicationnelles et la capacité de procéder à des délibérations éthiques. Leur compréhension du réseau de santé et services sociaux permet aussi d'assurer une meilleure fluidité organisationnelle. Il est essentiel de continuer à renforcer ces compétences pour bien outiller les infirmières qui sont confrontés quotidiennement à ces enjeux et les aider à jongler avec l'ensemble des éléments devant sous-tendre leur pratique clinique. L'objectif ultime demeure d'offrir des soins et des services de qualité aux usagers, avec la meilleure expérience de soins possible.