

Gérer dans un environnement professionnel : un défi insoupçonné



Joël Brodeur, inf., DM. Sc. Administration
D.E.S.S. Gestion et développement des organisations
D.E.S.S. Gestion de l'amélioration et de la performance
Ceinture noire Lean Six-Sigma
Directeur, Développement et soutien professionnel
à l'Ordre des infirmières et infirmiers du Québec

Le monde de la santé est un environnement complexe, et les défis qui attendent les gestionnaires sont nombreux. C'est pourquoi une bonne compréhension du système professionnel qui encadre les professionnels qui y exercent est une compétence essentielle à acquérir.

1. Une structure unique au monde

La structure du système professionnel québécois est unique au monde. Sa création remonte à 1974, année où le législateur a adopté le Code des professions (RLRQ, chapitre C-26) qui donnera naissance aux ordres professionnels. Ces derniers deviendront alors des organismes délégués des pouvoirs de l'État, chargés de protéger le public en réglementant et en surveillant les activités professionnelles pouvant comporter des risques de préjudice. Ce système relève du ministre de la Justice – et non de celui de la Santé comme dans d'autres provinces et territoires –, qui a la responsabilité de l'application des lois professionnelles au Québec. Il a autorité sur l'Office des professions du Québec (OPQ), qui exerce une surveillance sur les 46 ordres professionnels regroupant plus de 390 000 professionnels. Les gestionnaires du réseau de la santé québécois ont par conséquent tout intérêt à bien saisir le rôle et les responsabilités des ordres professionnels, acteurs incontournables de l'ensemble des intervenants du réseau.

2. Le rôle d'un ordre professionnel

Trop souvent, le rôle des ordres professionnels est incompris et assimilé par erreur au rôle d'autres partenaires du milieu de la santé. Il importe de rappeler qu'ils n'ont pas le mandat de produire du savoir scientifique; ce mandat est celui des sociétés savantes et des universités. Ils ne sont pas non plus voués à défendre les intérêts de leurs

membres, car ce sont les associations syndicales qui remplissent cette mission. Ils n'ont également pas le mandat de s'assurer de la qualité et de la sécurité des soins, celui-ci étant assumé par les directeurs de soins infirmiers (DSI) suivant la *Loi sur les services de santé et les services sociaux* (RLRQ, chapitre S-4.2, ci-après LSSSS).

Cela étant dit, un ordre professionnel est voué par le législateur à la protection du public, par :

- l'admission de candidats titulaires d'un diplôme reconnu par le gouvernement et l'examen d'entrée à la profession;
- la surveillance de l'exercice de la profession, au moyen de l'inspection professionnelle;
- la mise à jour des compétences et la formation continue, par l'intermédiaire du développement professionnel;
- l'encadrement déontologique et de l'intégrité des membres, exercé par le syndicat;
- l'adoption de règlements encadrant la pratique des membres;
- le contrôle de l'exercice illégal de la profession et de l'usurpation du titre;
- l'obligation de fournir et de maintenir une garantie contre la responsabilité que peut encourir un membre en raison d'une faute commise pendant l'exercice de sa profession.

Maintenir un milieu de soins sécuritaire



2.1 L'importance de connaître le Code de déontologie

Un ordre professionnel a aussi l'obligation d'adopter et d'imposer un code de déontologie à ses membres. Au Québec, les codes de déontologie sont des règlements dûment adoptés par le gouvernement et leur application est obligatoire, contrairement à un code d'éthique avec lequel il est souvent confondu.

Ce sont les codes de déontologie qui imposent aux professionnels de sauvegarder en tout temps leur indépendance professionnelle. Ainsi, ils doivent exercer leur profession avec objectivité et faire abstraction de toute intervention provenant d'un tiers, même s'il s'agit de leur supérieur immédiat ou de leur employeur. En aucun moment le professionnel peut agir sous la contrainte d'un tiers et poser des actes qui risquent de causer préjudice à un client. L'article 188.2.1 du Code des professions prévoit des amendes importantes pour quiconque encourage, conseille, consent, autorise, ordonne ou amène un membre d'un ordre professionnel à contrevenir à une disposition de son Code de déontologie.

Les gestionnaires devraient être sensibles à cette réalité et connaître les obligations déontologiques des professionnels afin d'éviter de les placer dans un dilemme fort difficile à gérer à titre de salarié, soit celui de la loyauté envers son employeur ou le fait de s'exposer à une plainte disciplinaire pour non-respect de ses obligations déontologiques.

3. La complémentarité des rôles

L'Ordre des infirmières et infirmiers du Québec (OIIQ) regroupe quelque 75 000 membres, dont 82 % travaillent dans le réseau public de la santé. Maintenant que le rôle d'un ordre est bien défini, il importe d'aborder le rôle complémentaire dévolu aux gestionnaires en soins infirmiers des établissements de santé. Si l'ordre professionnel a la responsabilité de protéger le public en assurant la compétence et l'intégrité de ses membres, les établissements de santé se sont vu confier, par la LSSSS, la responsabilité

de surveiller et de contrôler la qualité des soins et services offerts aux patients. L'article 207 de la LSSSS prévoit que le conseil d'administration d'un établissement de santé nomme un DSI afin qu'il assume les responsabilités d'encadrement des infirmières et infirmiers. Il est sous l'autorité du directeur général et il a, notamment, des responsabilités en matière de contrôle de la qualité de l'activité professionnelle et du développement de la pratique professionnelle. En aucun temps l'OIIQ n'a juridiction pour intervenir sur les conditions de travail ou dans l'organisation des soins dans les établissements du réseau. Son rôle se limitera à s'assurer, par l'intermédiaire des outils de contrôle que lui alloue le Code des professions, de la compétence et de l'intégrité de ses membres.

À tort, plusieurs intervenants, y compris chez les infirmières et infirmiers mêmes, confondent les responsabilités inhérentes à un ordre professionnel avec celles de l'employeur. Il faut retenir que l'ensemble des intervenants du milieu de la santé, dont les établissements, par l'intermédiaire de la LSSSS; les syndicats, chargés de protéger l'intérêt de leurs membres; les établissements d'enseignement, en regard de la formation initiale; les sociétés savantes, quant aux données scientifiques; ainsi que l'OIIQ et les infirmières et infirmiers contribuent, chacun dans ses sphères respectives, à maintenir un milieu de soins sécuritaire et de qualité.

Sources :
<https://www.opq.gouv.qc.ca/ordres-professionnels/>
<http://legisquebec.gouv.qc.ca/fr/showdoc/cs/S-4.2>
<http://legisquebec.gouv.qc.ca/fr/showdoc/cs/C-26>
<https://www.oiiq.org/pratique-professionnelle/deontologie>