



Évaluer pour s'améliorer : au cœur de la qualité des services

Le concept de qualité des services :
un outil d'évaluation de la satisfaction
adapté aux attentes des usagers



ÉVALUER POUR S'AMÉLIORER : AU CŒUR DE LA QUALITÉ DES SERVICES.

Le concept de qualité des services : un outil d'évaluation de la satisfaction adapté aux attentes des usagers – est une production de l'Agence de développement de réseaux locaux de services de santé et de services sociaux de Montréal.

Note : Dans le texte, le masculin est pris dans son sens générique et désigne aussi bien les hommes que les femmes.

Éditeur

Louis Côté

Directeur des ressources humaines, de l'information et de la planification

Rédaction

Louis Côté

Maude Bélanger

Robert Granger, Conseil québécois d'agrément

Carole Ladeuix

Collaboration

Mike Benigeri

Ronald Mc Neil

Graphisme

www.farleydw.com

Avec la participation de

Léger Marketing

Agence de développement de réseaux locaux de services de santé

et de services sociaux de Montréal, 2005

3725, rue Saint-Denis, Montréal (Québec) H2X 3L9

Dépôt légal – Bibliothèque nationale du Québec, 2005

ISBN : 2-89510-229-5

Ce document est disponible au Service des technologies et de la diffusion de l'information de l'Agence de Montréal ainsi que sur le site Web de l'Agence :

www.santemontreal.qc.ca

David Levine



Michel Fontaine



MOT DES DIRECTEURS

En 1994, la Régie régionale de la santé et des services sociaux de Montréal-Centre a implanté un programme visant à doter le réseau montréalais d'une démarche d'amélioration continue de la qualité des services et de la satisfaction des usagers.

À partir d'une vision novatrice de la qualité, définie comme étant une prestation conforme aux besoins, aux droits et aux attentes des usagers, les résultats d'une première étude réalisée par Zins Beauchesne et associés en 1994, ont permis d'élaborer un cadre d'analyse pour l'évaluation de la satisfaction des usagers, *le concept de service*.

Ce concept s'appuie sur l'adéquation permanente entre les attentes des usagers et les services offerts. Pour en garantir l'efficacité, le concept doit évoluer dans le temps, de concert avec les attentes exprimées par les citoyens. Il est donc nécessaire de procéder régulièrement à une actualisation des attentes, de déterminer leur ordre d'importance et, en bout de ligne, d'en évaluer la satisfaction.

Aussi, en collaboration avec le Conseil québécois d'agrément (CQA), l'Agence de réseaux locaux de services de santé et de services sociaux de Montréal a mis en place un processus visant la mise à jour du concept afin qu'il reflète l'évolution des besoins et des attentes des Montréalais pour l'année 2004.

Cette démarche vise également à harmoniser les outils d'analyse utilisés par l'Agence et le Conseil québécois d'agrément et permettre ainsi aux deux organisations de disposer d'un outil commun en matière d'évaluation de la satisfaction des usagers.

Au printemps 2004, l'Agence a mandaté la firme Léger Marketing afin d'actualiser le *Concept de qualité des services*.

Les résultats de cette démarche permettent désormais à l'ensemble du réseau de bénéficier d'un outil d'évaluation de la satisfaction harmonisé aux standards d'agrément développés par le Conseil québécois d'agrément.

En souhaitant que cet outil puisse servir de base à la stratégie ministérielle en élaboration en matière d'évaluation de la satisfaction des usagers, c'est avec plaisir que nous vous présentons la toute dernière version du *Concept de qualité des services*, qui se veut le reflet de notre préoccupation à l'égard du bien-être des usagers.

Le président-directeur général de l'Agence de Montréal, **David Levine**

Le directeur général du Conseil québécois d'agrément, **Michel Fontaine**

La satisfaction	5
Le concept de qualité des services	7
<i>Le secteur relationnel</i>	8
<i>Le secteur professionnel</i>	9
<i>Le secteur organisationnel</i>	10



LA SATISFACTION DES USAGERS

La satisfaction des usagers est un indicateur largement reconnu de la qualité des services et de la performance d’une organisation. Pour le Conseil québécois d’agrément, la qualité dans les entreprises de services correspond au niveau d’excellence que l’organisation choisit d’atteindre pour satisfaire sa clientèle et la mesure dans laquelle elle s’y conforme. Le service donné atteint son niveau d’excellence quand il répond aux besoins et attentes de ses clients (Horovitz cité in Le système d’agrément, Conseil québécois d’agrément, 2005).

L’organisation mondiale de la santé (OMS) met la satisfaction des usagers au cœur de sa définition de l’évaluation de la qualité des soins. Pour l’OMS, l’évaluation est « une démarche qui permet de garantir à chaque patient des actes diagnostiques et thérapeutiques assurant le meilleur résultat en terme de santé conformément à l’état actuel de la science médicale [...] et pour sa plus grande satisfaction en termes de procédures, de résultats et de contacts humains à l’intérieur du système de soins [...] ». La satisfaction de l’usager peut être considérée « comme un résultat des soins et même un élément de l’état de santé lui-même » (Agence Nationale pour le Développement de l’Évaluation Médicale, 1996).

Les gestionnaires des services de santé et de services sociaux cherchent donc à rendre les services plus réceptifs aux besoins et aux attentes de ceux à qui ils s’adressent. Comme le tableau suivant l’indique, la satisfaction tient désormais une place de choix dans l’évaluation de la performance des services de santé et des services sociaux.

Modèle d’évaluation de la performance

Équité		Équité
Efficacité Amélioration de la santé et du bien-être Impact des activités du réseau sur la santé et le bien-être Implantation et intégration des mesures de prévention et promotion	Efficience Production des services Gestion administrative et financière Gestion des ressources humaines	
Adaptation Satisfaction des usagers Adaptation à l’environnement	Qualité Prestation sécuritaire et compétente Pertinence des services rendus Application des meilleures pratiques Continuité des services	



Ce modèle de performance s'inspire des cadres théoriques développés par l'Organisation mondiale de la santé (OMS) et l'Institut canadien d'information sur la santé (ICIS) et s'inscrit dans la perspective de l'évaluation équilibrée (Balance score cards), développée à l'Université Harvard, aux États-Unis. Il constitue un sous-ensemble du modèle systémique d'évaluation de la performance développé par Sicotte et al. (1999) et recommandé par le Conseil de la santé et du bien-être. Depuis 1994, l'Agence de Montréal l'utilise pour son programme d'amélioration continue de la qualité des services.

À l'intérieur de ce cadre, le concept de satisfaction vise un objectif principal : mieux répondre aux attentes de la population. Cet objectif est fondamental. Il agit comme un phare tout au long de la mise en pratique du concept. C'est lui qui donne sens aux études et oriente le choix des méthodes utilisées.

Au sein des établissements, dans le cadre plus large d'une démarche de qualité, l'analyse des causes des satisfactions et insatisfactions des usagers donne de précieuses informations aux professionnels qui conduisent des actions d'amélioration de la qualité des services de santé et des services sociaux. Elle leur permet d'orienter les pratiques organisationnelles et professionnelles en fonction des attentes des usagers.

Dans cette perspective, l'évaluation de la satisfaction est bien plus qu'une simple mesure de performance. Elle est une voix d'expression des usagers et contribue à la promotion de leurs droits et à la mise en valeur de leurs besoins. Elle influe sur les pratiques de gestion et mobilise le personnel vers l'objectif prioritaire du réseau de la santé et des services sociaux : la santé et le bien-être des usagers.

LE CONCEPT DE QUALITÉ DES SERVICES

La force du concept de qualité des services est d'évaluer la satisfaction à partir des attentes des usagers. Régulièrement validées par des groupes de discussions, ces attentes touchent trois secteurs importants des services sociosanitaires : le relationnel, le professionnel et l'organisationnel.

Élaboré dans le souci d'une application terrain immédiate, le concept de qualité des services permet de mesurer l'importance relative de chaque attente, de confronter cette importance aux résultats de satisfaction et d'établir par le fait même une matrice sur les actions à prioriser pour améliorer la qualité des services.

Le concept de qualité des services permet ainsi de rendre compte, à la fois du degré de satisfaction des usagers sous de multiples dimensions depuis l'empathie des intervenants jusqu'au confort de l'établissement – mais il sert également de guide dans la mesure où il fournit aux gestionnaires de la santé et des services sociaux de précieuses informations pour orienter l'action des professionnels vers une réponse adéquate aux attentes des usagers.

Au printemps 2004, l'Agence a mandaté la firme Léger Marketing pour actualiser le concept de service. Cette révision s'est effectuée avec la collaboration du Conseil québécois d'agrément (CQA), qui s'est formellement engagé à intégrer ce cadre conceptuel dans sa pratique d'agrément. Conséquemment, tant les définitions que les énoncés des attentes ont été révisés afin que le concept réponde davantage au modèle proposé par le CQA.

Les organismes de santé et de services sociaux du Québec, y compris ceux qui sollicitent l'agrément auprès d'autres organismes d'accréditation reconnus, sont invités à utiliser ce concept renouvelé de qualité des services pour évaluer la satisfaction de leurs usagers.

Nous encourageons par ailleurs l'ensemble des organismes de santé et de services sociaux du Québec à utiliser cet outil comme guide de formation de leur personnel, car il est dans l'intérêt de tous que les efforts consentis en vue d'améliorer la qualité des services de notre réseau soient orientés vers la réponse la plus adéquate possible aux attentes des usagers.

Les pages suivantes présentent la version 2005 du concept de qualité des services, soit les quarante-quatre attentes des usagers montréalais regroupées en trois secteurs et douze dimensions.

TABLEAU I : LE SECTEUR RELATIONNEL

LE SECTEUR RELATIONNEL

Ce secteur concerne la relation qui s'établit entre le personnel et l'utilisateur. Cette relation est empreinte d'humanisme et fondée sur le respect de la personne et de ses droits.

	DIMENSIONS	ATTENTES
Respect	Considération que mérite une personne en raison de la valeur humaine qu'on lui reconnaît et qui nous porte à nous conduire envers elle avec réserve et retenue. Le respect implique des comportements empreints de discrétion dans un environnement attentif à la vie privée de l'utilisateur. Le respect sous-tend également une acceptation de la différence.	1. Que l'on vous traite avec politesse et respect 2. Que tous les gens soient traités équitablement 3. Que l'on respecte votre intimité physique
Confidentialité	Protection des renseignements personnels assurée par un environnement et des attitudes garantissant leur non divulgation à des personnes non autorisées.	4. Que les renseignements qui vous concernent soient traités de manière confidentielle 5. Que l'aménagement des locaux permette de garantir la confidentialité des échanges
Empathie	Attitude qui permet d'exprimer notre compréhension de ce que l'autre ressent. Elle implique une écoute attentive de l'utilisateur, une considération de la globalité de sa personne.	6. Que l'on prenne le temps nécessaire pour s'occuper de vous 7. Que l'intervenant rencontré (médecin, infirmière, travailleur social ou autre professionnel) vous écoute attentivement 8. Que l'intervenant rencontré (médecin, infirmière, travailleur social ou autre professionnel) comprenne bien votre situation



TABLEAU II : LE SECTEUR PROFESSIONNEL

LE SECTEUR PROFESSIONNEL

Ce secteur, qui touche la prestation des services sous l'angle professionnel, fait référence à une profession, une expertise, une façon bien précise de répondre aux besoins de base par des attitudes, des soins, des services et des conseils appropriés.

DIMENSIONS		ATTENTES
IDENTIFICATION	DÉFINITIONS	ÉNONCÉS
Fiabilité	Aptitude d'un système à garantir à chaque usager l'utilisation de pratiques diagnostiques et thérapeutiques sécuritaires et au moindre risque, assurant le meilleur résultat en termes de santé et de bien-être, conformément à l'état actuel des connaissances et pour la plus grande satisfaction de l'usager, tant sur le plan des procédures que des résultats ou encore des contacts humains à l'intérieur du système de santé et de services sociaux.	9. Que les rendez-vous soient traités avec ponctualité (date et heure du rendez-vous) 10. Que l'intervenant rencontré (médecin, infirmière, travailleur social ou autre professionnel) soit compétent 11. Que vous obteniez les résultats de vos examens ou évaluations, que ce soit positif ou négatif 12. Que les équipements soient adaptés à vos besoins 13. Que les services reçus améliorent votre santé ou vous permettent de mieux contrôler votre état 14. Que les services reçus améliorent votre qualité de vie 15. Que l'on respecte les engagements pris à votre égard (rappels téléphoniques, suivi, communication des résultats, etc.) 16. Que l'on vous présente et vous explique tous les différents choix de traitement ou d'intervention qui s'offrent à vous
Responsabilisation	Action destinée à accroître l'autonomie de l'usager et sa capacité à prendre des initiatives, à assumer ses responsabilités et à exercer le leadership voulu sur ce qui le concerne.	17. Que l'on vous encourage à utiliser des moyens ou des outils qui vous permettront d'éviter que le problème ne se reproduise 18. Que l'on vous encourage à prendre une part active aux décisions qui vous concernent 19. Que l'on vous encourage à rencontrer des groupes, associations ou personnes ayant vécu des problèmes similaires
Apaisement	Attitude propre à calmer, à rassurer une personne et à lui procurer une tranquillité d'esprit, un sentiment de sécurité et de confiance.	20. Que l'intervenant rencontré (médecin, infirmière, travailleur social ou autre professionnel) prenne le temps de bien vous expliquer ce qui se passe à chaque étape du traitement ou de l'intervention 21. Que l'intervenant rencontré (médecin, infirmière, travailleur social ou autre professionnel) vous rassure 22. Que l'intervenant rencontré (médecin, infirmière, travailleur social ou autre professionnel) vous mette en confiance
Solidarisation	Action destinée à impliquer et supporter l'entourage de l'usager (sa famille, ses proches, son milieu de vie, etc.) dans l'organisation et la prestation de services.	23. Que l'intervenant rencontré (médecin, infirmière, travailleur social ou autre professionnel) favorise l'implication des ressources de votre milieu 24. Que l'on offre du support aux personnes qui vous assistent



TABLEAU III : LE SECTEUR ORGANISATIONNEL

LE SECTEUR ORGANISATIONNEL

Ce secteur, qui touche l'organisation des services, réfère à l'environnement et au contexte qui en assure la prestation. Le contexte peut être plus ou moins facilitant et doté d'un certain confort, les services peuvent être plus ou moins accessibles et les systèmes, les politiques et les procédures peuvent en assurer ou non la rapidité et la continuité.

DIMENSIONS		ATTENTES
Simplicité	Qualité destinée à faciliter l'utilisation, la compréhension des services et la souplesse des systèmes face aux circonstances. Elle concerne autant les personnes (dont le comportement sera naturel, spontané, sans prétention) que les choses qui doivent être faciles à comprendre et à utiliser.	25. Qu'il vous soit facile de choisir votre intervenant (médecin, infirmière, travailleur social ou autre professionnel) et de changer si ça ne va pas 26. Qu'il n'y ait pas trop de formalités pour effectuer une demande ou obtenir un service 27. Que l'on vous parle dans des mots que vous pouvez facilement comprendre 28. Que la documentation fournie soit facile à comprendre 29. Que les procédures vous permettant de porter plainte ou d'exprimer votre insatisfaction soient faciles à suivre
Continuité	Qualité assurant une prestation de services dépourvue de rupture dans la prise en charge de l'utilisateur et la circulation de l'information.	30. Lorsque c'est possible, que le même intervenant (médecin, infirmière, travailleur social ou autre professionnel) s'occupe de vous d'une fois à l'autre 31. Qu'il soit facile d'obtenir des références pour des services spécialisés lorsque cela est requis 32. Que vous n'ayez pas à répéter les mêmes informations si vous consultez un second intervenant ou un spécialiste pour le même problème 33. Que l'on assure le transfert de votre dossier à d'autres établissements, organismes ou professionnels, lorsque cela est requis
Accessibilité	Caractéristique qui rend possible l'accès aux services sur le plan de la géographie, des installations physiques, des horaires et de la langue.	34. Que l'établissement soit facilement accessible par transport en commun (incluant le transport adapté) ou qu'il soit facile de stationner à proximité 35. Que l'établissement soit ouvert à des heures qui vous conviennent (i.e. semaine, fin de semaine et/ou le soir) 36. Que l'on tienne compte de votre langue dans les services qui vous sont offerts
Rapidité	Caractéristique qui permet d'obtenir une réponse à une demande de services, ou au service lui-même, dans un laps de temps raisonnable.	37. Que le délai pour obtenir un rendez-vous avec des professionnels soit raisonnable 38. Lorsque vous n'avez pas de rendez-vous, que le temps d'attente soit raisonnable 39. Que le délai pour obtenir les résultats de vos examens ou évaluations soit raisonnable 40. Que le délai pour obtenir des services diagnostics (tests sanguins, scanner, radiographies, etc.) soit raisonnable
Confort	Sentiment de bien-être résultant d'un environnement physique chaleureux, caractérisé par des lieux sécuritaires, propres et ordonnés.	41. Que l'atmosphère soit agréable dans l'établissement 42. Que les locaux et les équipements soient propres 43. Que les lieux soient sécuritaires 44. Que le mobilier soit confortable

Agence
de développement
de réseaux locaux
de services de santé
et de services sociaux

Québec
Montréal



CONSEIL QUÉBÉCOIS
D'AGRÉMENT