



Association des infirmières et infirmiers
DU NOUVEAU-BRUNSWICK

DIRECTIVE PROFESSIONNELLE

La résolution des problèmes liés à la pratique professionnelle



Mandat

Réglementer la pratique pour favoriser des soins infirmiers sécuritaires compétents et éthiques.

En vertu de la [Loi sur les infirmières et infirmiers](#), l'Association des infirmières et infirmiers du Nouveau-Brunswick (AIINB) est légalement responsable de protéger le public en réglementant les membres de la profession infirmière au Nouveau-Brunswick. La réglementation responsabilise cette profession, ainsi que chaque membre du personnel infirmier, en matière de prestation de soins infirmiers sécuritaires, compétents et éthiques.

© Association des infirmières et infirmiers du Nouveau-Brunswick, 2021; modifié février 2023.

Tous droits réservés. Il est interdit de reproduire ou de transmettre le contenu de cette publication par quelque moyen électronique ou mécanique que ce soit, y compris par photocopie, enregistrement ou système de stockage ou d'extraction, sans l'autorisation écrite préalable de l'éditeur.

Remerciements

Certains éléments de ce document ont été adaptés des documents [Resolving Professional Practice Issues – Practice Guideline \(2020\)](#) du Nova Scotia College of Nursing et [Resolving Professional Practice Issues: A Toolkit for Registered Nurses \(2019\)](#) de la Saskatchewan Registered Nurse Association.

Pour ce document, le terme « infirmière » fait référence à tous les membres de l'AIINB, y compris l'infirmière diplômée, l'infirmière immatriculée et l'infirmière praticienne. Le cas échéant, le féminin inclut le masculin.



Table des matières

Introduction	4
Les problèmes liés à la pratique professionnelle.....	4
Les attentes en matière de pratique professionnelle.....	5
Cadre de résolution des problèmes liés à la pratique professionnelle.....	6
ÉTAPE 1 : Identifier le PPP.....	7
ÉTAPE 2 : Définir le PPP.....	7
ÉTAPE 3 : Passer à l'action	8
ÉTAPE 4 : Évaluer	10
Autres ressources.....	11
Annexe A : Feuille de travail sur la résolution des PPP.....	12
Annexe B : Modèle de correspondance.....	13



Introduction

Les infirmières ont le devoir et la responsabilité de prendre des décisions compatibles avec une pratique sécuritaire et éthique exercée avec compétence et compassion. Par ailleurs, les infirmières font face à des problèmes diversifiés et complexes qui peuvent avoir une incidence sur la pratique infirmière et mettre les clients à risque. Compte tenu de ce contexte, les infirmières et les employeurs ont une obligation de préconiser des conditions qui favorisent une pratique infirmière éthique, y compris des milieux d'exercice de qualité (AIC, 2017).

Cette directive professionnelle offre un cadre pour aider les infirmières et les employeurs à résoudre les problèmes liés la pratique professionnelle (PPP).

Les problèmes liés à la pratique professionnelle

On appelle PPP toute situation dans le milieu de travail qui a mis ou qui pourrait mettre les clients en danger et/ou nuire à la capacité de l'infirmière d'exercer la profession selon les *Normes d'exercice pour les infirmières immatriculées*, le *Code de déontologie des infirmières et infirmiers*, la *Loi sur les infirmières et infirmiers*, les politiques et procédures du milieu de travail ou les normes, lignes directrices et lois pertinentes.

Problème lié à la pratique professionnelle :

Toute situation dans le milieu de travail qui a mis ou qui pourrait mettre les clients en danger et/ou nuire à la capacité de l'infirmière d'exercer selon les *Normes d'exercice pour les infirmières immatriculées*, le *Code de déontologie des infirmières et infirmiers*, la *Loi sur les infirmières et infirmiers* ou autres dispositions législatives, les politiques et procédures du milieu de travail ou les autres normes et lignes directrices pertinentes.

Les problèmes liés à l'emploi ou aux relations de travail et les problèmes personnels en milieu de travail peuvent être confondus pour des PPP. La différence est que les PPP ont une incidence sur la

Tableau 1 : Exemples de PPP courants

- Le manque de soutien aux infirmières pour répondre à leurs normes d'exercice ou à leur code de déontologie.
- Travailler avec des ressources limitées, y compris le manque de fournitures et de matériel appropriés et/ou l'accès insuffisant à des professionnels de la santé pour répondre aux besoins de soins de santé des clients.
- La pratique non sécuritaire, manquant de compassion, non conforme à l'éthique ou incompetente d'une autre infirmière ou fournisseur de soins de santé.
- Le manque de politiques ou de directives écrites.
- Des lignes directrices et des politiques qui ne respectent pas les pratiques exemplaires.
- Des décisions, des pratiques, des directives ou des orientations qui présentent un risque ou qui ont un effet négatif sur la sécurité, le bien-être et/ou la dignité des clients, ou qui ne sont pas dans l'intérêt du client.
- Des systèmes de communication ou de tenue de dossiers insuffisants pour appuyer la prise de décisions concernant les soins aux clients.
- Un conflit entre des dispensateurs de soins.



sécurité des clients ou la pratique infirmière, tandis que les problèmes liés à l'emploi ont trait à la relation de travail (comme l'imponctualité, l'absentéisme, les ratios en personnel, les infractions au code relatif à la tenue vestimentaire et le refus de congé). Voir Tableau 1 pour des exemples de PPIs courants.

L'infirmière ne peut généralement pas à elle seule régler un PPP et a besoin d'une résolution concertée au sein du milieu de travail.

Les attentes en matière de pratique professionnelle

Les indicateurs suivants des [Normes d'exercice pour les infirmières immatriculées](#) orientent la prise de décision pour résoudre les PPP :

- L'infirmière reconnaît les situations où la sécurité du client pourrait être ou est compromise et agit en conséquence
- Le personnel infirmier réclame des milieux d'exercice de qualité et y contribue.¹

Ces attentes sont également mentionnées dans le [Code de déontologie des infirmières et infirmiers autorisés](#) :

- « Les infirmières et infirmiers remettent en question, cherchent à contrer et signalent et abordent les pratiques ou les conditions qui n'étant pas favorables à la sécurité, à la compassion, à l'éthique ou à la compétence, nuisent à leur capacité de prodiguer des soins sécuritaires et éthiques, avec compétence et compassion, et ils appuient les autres personnes qui font de même » (p. 11).
- « Les infirmières et infirmiers défendent les droits des bénéficiaires de soins s'ils croient que la santé de ces personnes est compromise par des facteurs hors de leur contrôle, y compris la prise de décisions par d'autres » (p. 14).

Ces attentes s'appliquent à l'ensemble des infirmières, dans tous les rôles et dans tous les milieux. Le fait d'être au courant d'un problème lié à la pratique professionnelle et de décider de ne pas y donner suite peut être considéré comme un défaut de signaler, ce qui va à l'encontre des normes de pratique et du code de déontologie et qui est considéré comme une conduite indigne d'un professionnel (AIINB, 2021).

On s'attend à ce que les employeurs :

- Examinent les situations et collaborent avec les infirmières pour résoudre les problèmes, dès qu'ils en ont été informés;
- Fournissent les ressources et le soutien nécessaires pour que les infirmières puissent répondre à leurs normes d'exercice.

¹ Un milieu d'exercice de qualité est un milieu d'exercice bénéficiant du soutien organisationnel et humain nécessaires à la prestation de soins sécuritaires et éthiques fournis avec compétence et compassion. (AIIC, 2017).

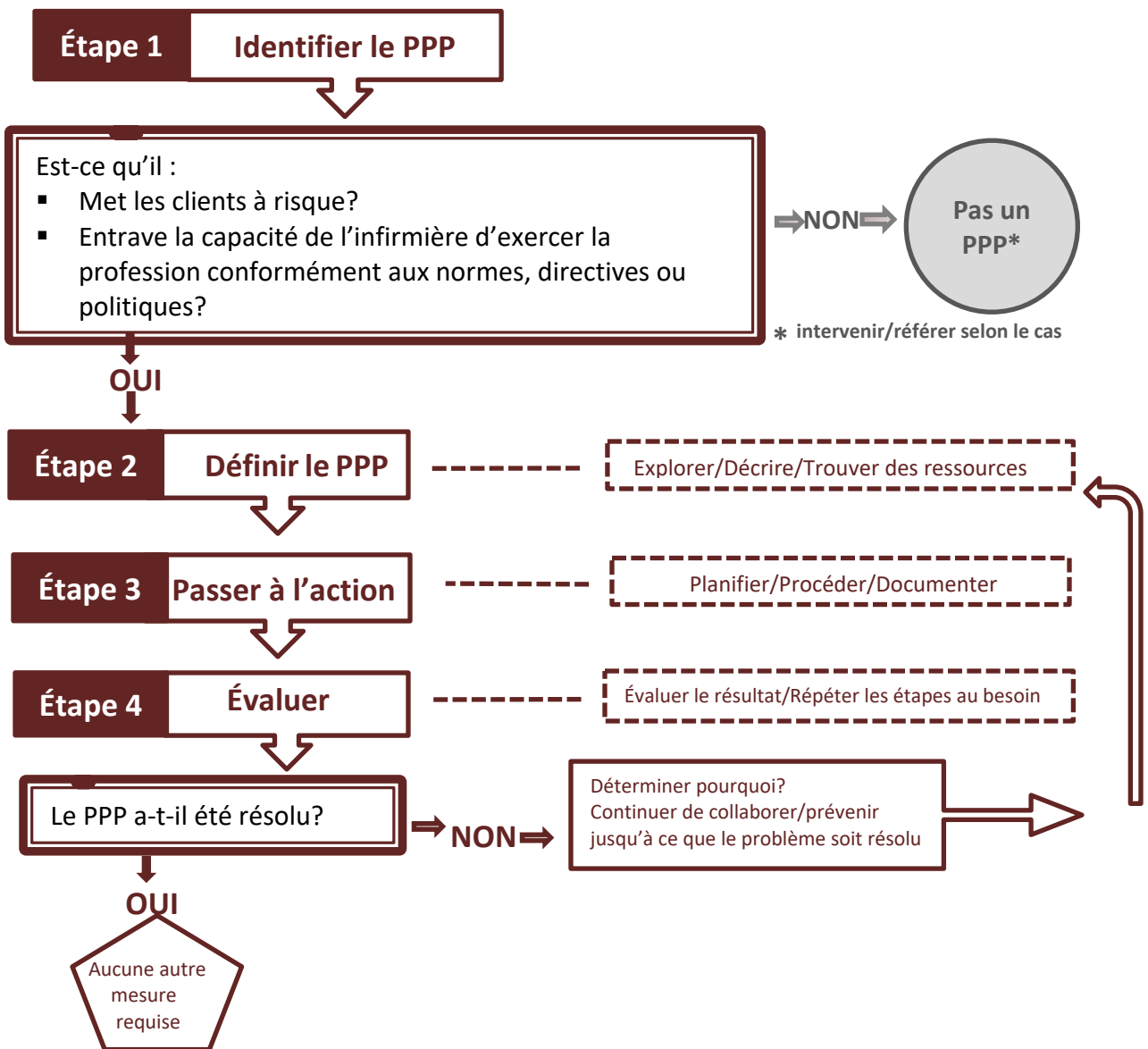


Cadre de résolution des problèmes liés à la pratique professionnelle

Le cadre fournit des directives pour cerner et résoudre les PPP dans n'importe quel contexte de pratique en suivant la procédure à quatre étapes décrite dans la figure 1. Chaque étape est expliquée plus en détail dans le document. En plus d'utiliser ce cadre, l'infirmière devrait également se reporter aux directives de l'employeur et/ou aux politiques liées à la résolution des PPP en milieu de travail s'il y a lieu.

Si le PPP vise une conduite qui doit être signalée, l'obligation de signaler doit être respectée, comme le décrit la [Directive professionnelle : L'obligation de signaler](#).

Figure 1 : Cadre de résolution des problèmes liés la pratique professionnelle



Un outil pour faciliter l'application de ces quatre étapes est accessible à l'annexe A.



ÉTAPE 1 : Identifier le PPP

Analysez une situation pour déterminer si un PPP est la première étape pour faciliter une résolution efficace. Pour déterminer si la situation, la mesure ou le comportement est un PPP, posez-vous les questions suivantes :

- Est-ce qu'il met les clients à risque?
- Est-ce qu'il entrave la capacité d'exercer la profession conformément aux *Normes d'exercice pour les infirmières immatriculées*, au *Code de déontologie des infirmières et infirmiers autorisés*, aux lois sur les soins infirmiers, aux lignes directrices ou aux politiques et procédures de l'employeur?

Si la réponse à ces questions est **NON**, il ne s'agit probablement pas d'un PPP. Réglez le problème comme vous le jugez approprié. Si la réponse à une de ces questions est **OUI**, vous pourriez être en présence d'un PPP. Passez à l'**ÉTAPE 2**.

S'il y a un risque imminent ou immédiat pour la sécurité du client en conséquence d'un PPP, des mesures pour assurer la sécurité du client doivent être prises immédiatement et la direction doit être informée.

ÉTAPE 2 : Définir le PPP

a) Explorer et décrire le problème

Il est essentiel, pour résoudre un PPP, que celui-ci soit clairement défini. En prenant le temps de réfléchir au problème objectivement, en vous posant les questions suivantes, il vous sera plus facile de bien comprendre la situation :

- S'il y a un risque pour le client, quel est ce risque?
- S'il entrave la capacité d'exercer la profession, à quel niveau (Normes de pratique, code de déontologie, politiques et procédures de l'employeur) et comment?
- Quels sont les facteurs contributifs (voir le tableau 2)?
- S'agit-il d'un nouveau PPP ou d'un PPP récurrent? Pourquoi ce PPP est-il récurrent, le cas échéant?

Reddition de comptes	Ne pas accepter la responsabilité des résultats des clients
Politiques et procédures de l'employeur	Aucune disponible pour fournir des directives dans une situation particulière
Communication	Communication inappropriée ou inexistante
Ressources matérielles	Ne pas avoir les fournitures appropriées pour répondre aux besoins de soins
Compétence	Ne pas avoir les compétences requises pour procurer des soins aux clients
Responsabilité	Ne pas accepter la responsabilité de ses actions ou inactions
Déontologie/droit	Détresse morale découlant du problème



	Les faits sont illicites
Normes	Ne pas pouvoir respecter les normes d'exercice minimales
Ressources humaines	Ne pas avoir assez d'employés

Une fois qu'un problème a été examiné, élaborer une description détaillée pour faciliter la communication du problème au niveau approprié et inclure :

- Une description objective et factuelle de la situation;
- La date, l'heure, le lieu et les personnes en cause;
- Comment le problème touche ou a touché les clients, la pratique infirmière et/ou l'équipe;
- Les facteurs contributifs.

b) Identifier des ressources

Une fois que le PPP est bien compris, réfléchir aux connaissances et aux compétences nécessaires pour le régler. La prochaine étape consiste à trouver des ressources qui pourraient être utiles pour résoudre le PPP; consulter le tableau 3 pour des ressources potentielles.

Les infirmières devraient suivre les politiques internes et les canaux hiérarchiques de l'organisation comme premier moyen pour régler les problèmes et les préoccupations.

Tableau 3 : Ressources potentielles*	
*Cette liste n'est pas exhaustive. D'autres ressources pourraient être disponibles et appropriées selon le contexte des soins, le PPP à régler et le jugement professionnel de l'infirmière	
À l'interne	Collègues, infirmière responsable, gestionnaire, enseignantes cliniques, mentor, ressources humaines, santé au travail, chefs de pratique professionnelle
À l'externe	Infirmière-conseil de l'AIINB en matière de pratique, représentant syndical ² , Société de protection des infirmières et infirmiers du Canada, programme d'aide aux employés, programmes de formation, Commission des droits de la personne
Documents ressources	Normes d'exercice, compétences d'entrée en pratique, <i>Loi sur les infirmières et infirmiers</i> , code de déontologie, documents sur la pratique de l'AIINB, politiques de l'employeur

ÉTAPE 3 : Passer à l'action

Une fois que le PPP et les ressources pour en faciliter la résolution ont été identifiés, la prochaine étape consiste à se préparer et à passer à l'action. L'action dépendra du PPP, du niveau de soutien et des ressources disponibles.

Il est important de noter que les situations d'incompétence, de conduite indigne d'un professionnel, de

² Le Syndicat des infirmières et infirmiers du N.B. (SIINB) a développé un processus pour rapporter des conditions de travail; pour plus d'information, vous référer à : <https://siinb.ca/services-aux-membres/relations-de-travail/rapport-sur-les-conditions-de-travail-rct/>



conduite indigne de la profession et d'incapacité devraient être rapportés à l'AIINB (ou à l'organisme de réglementation approprié), se référer à la [Directive professionnelle : L'obligation de signaler](#) pour plus d'informations.

a) Planifier l'approche

Une approche planifiée est utile, en particulier si le PPP concerne de nombreuses personnes ou est difficile à résoudre. Au moment d'élaborer un plan d'action, les étapes suivantes peuvent être appliquées :

- Faire un remue-méninge pour trouver des pistes de solutions afin de régler le PPP
- Déterminer les résultats positifs et négatifs potentiels pour chacune des solutions trouvées
- Décider quelle(s) solution(s) privilégier
- Élaborer un plan décrivant les mesures à prendre et le moment où les solutions retenues seront mises en œuvre

b) Passer à l'action

Une fois que le plan d'action est élaboré, il doit être communiqué en suivant les canaux de communication établis dans le milieu de travail de façon qu'il puisse être examiné et que des mesures puissent être prises pour régler la situation. Dans la plupart des cas, la première communication a lieu avec la gestionnaire ou la surveillante immédiate de l'infirmière.

Marche à suivre suggérée pour signaler le problème :

- Demander à rencontrer la personne appropriée pour discuter du problème.
- Fournir une description objective, factuelle et détaillée³ du PPP.
- Expliquer comment le PPP pose un risque pour les clients et/ou entrave la capacité de répondre aux attentes en matière de pratique.
- Offrir des pistes de solutions qui pourraient faciliter la résolution du PPP.
- Écouter les perspectives en faisant preuve d'ouverture d'esprit.
- Être disposé à travailler ensemble pour résoudre le problème, reconnaître qu'il pourrait être nécessaire de négocier et de faire des compromis.
- Travailler ensemble pour confirmer les prochaines étapes.

c) Tenir des dossiers

Il est important de tenir des dossiers personnels de toutes les mesures prises pour régler le PPP. On obtient ainsi un compte rendu des événements et on démontre que les obligations professionnelles ont été respectées.

Si le PPP a eu une incidence directe sur le client, consulter la politique de l'employeur pour obtenir des consignes sur les exigences en matière de tenue de dossiers et de signalement; les employeurs pourraient avoir des formulaires désignés pour cette fin (comme des rapports d'incidents ou autres).

Il est recommandé de faire un suivi des discussions ou des réunions par écrit, en demandant une réponse

³ Protéger la confidentialité des renseignements sur les clients.



écrite d'ici une date en particulier, en tenant compte du degré d'urgence du problème. Une copie de cette correspondance doit être conservée. Un modèle à des fins de correspondance est disponible à l'annexe B.

ÉTAPE 4 : Évaluer

La dernière étape consiste à déterminer si le PPP a été résolu. Bien que la résolution puisse prendre un certain temps, le problème doit quand même être résolu le plus rapidement possible afin de réduire au minimum les risques pour les clients. Pour accélérer la résolution du problème, offrir de continuer à participer à l'effort de résolution.

Si le PPP se reproduit à l'avenir, il est important de le signaler conformément aux procédures appropriées.

a) Évaluer le résultat

Il est acceptable de demander à être informé une fois le PPP résolu. Si, au bout d'un délai raisonnable, le PPP persiste, il est important de continuer d'intervenir jusqu'à ce qu'il soit résolu. Il peut s'agir entre autres de prendre les mesures suivantes :

- Demander une rencontre pour faire le suivi des progrès et pour déterminer quand une résolution est attendue.
- Discuter avec le prochain échelon hiérarchique de l'organisation.
- Continuer de prévenir les personnes appropriées jusqu'à ce que le problème soit résolu.

Il est approprié de faire un suivi de la correspondance initiale dans ce cas; conserver une copie de cette correspondance.

b) Répéter les étapes au besoin

Si, à l'étape de l'évaluation, il est déterminé que le PPP n'a pas été résolu ou a entraîné un résultat différent, il peut être utile de prendre du recul pour déterminer pourquoi, en réfléchissant à ce qui suit :

- Le PPP avait-il été clairement défini?
- Les bonnes personnes ont-elles été incluses?
- Les ressources appropriées ont-elles été utilisées pour favoriser la résolution?
- Y a-t-il des signes qui indiquent que des mesures appropriées ont été prises pour résoudre le PPP?
- Certaines choses auraient-elles pu être faites différemment?

Une fois que vous avez réfléchi à ces questions, il pourrait être déterminé que certaines étapes doivent être répétées. À ce stade-ci, il pourrait être utile d'inclure la haute direction. Il est important de continuer de collaborer de façon constructive en vue de résoudre le PPP.

En réglant les PPP, le personnel infirmier assure pratique sécuritaire et éthique exercée avec compétence et compassion et conserve la confiance du public envers la profession infirmière.

Si vous avez des questions au sujet de problème lié à la pratique professionnelle, veuillez communiquer avec l'AIINB par courriel à consultationpratique@aiinb.nb.ca.



Autres ressources

Les ressources qui suivent pourraient être utiles dans la résolution des problèmes liés à la pratique professionnelle :

- [Code de déontologie des infirmières et infirmiers autorisés](#) (AIIC, 2017)
- [Normes d'exercice pour les infirmières immatriculées](#) (AIINB, 2019)
- [Normes d'exercice pour les infirmières praticiennes en soins de santé primaires](#) (AIINB, 2018)
- [Fiche d'information : Appliquer les Normes d'exercice pour les infirmières immatriculées dans ma pratique](#) (AIINB, 2019)
- [Directive professionnelle : Le devoir de fournir des soins](#) (AIINB, 2020)
- [Travailler avec des ressources limitées : un guide pour les II et les IP](#) (AIINB et SIINB, 2019)
- [Milieux de pratique : optimiser les résultats pour les clients, les infirmières et infirmiers et les organisations – Énoncé de position commun](#) (AIINB, 2015)
- [Jusqu'où va le devoir d'intervenir?](#) (SPIIC, 2013)

Références

Association des infirmières et infirmiers du Canada. (2017). *Le Code de déontologie des infirmières et infirmiers autorisés*. <https://www.cna-aiic.ca/fr/soins-infirmiers/les-soins-infirmiers-reglementes-au-canada/ethique-infirmiere>

Association des infirmières et infirmiers du Nouveau-Brunswick (2021).

Directive professionnelle : L'obligation de signaler. https://www.nanb.nb.ca/resource-library/?lang=fr&_rl_search=obligation%20de%20signaler&_rl_cat_dropdown=pratique-infirmiere

Association des infirmières et infirmiers du Nouveau-Brunswick (2019). *Normes d'exercice pour les infirmières immatriculées*. https://www.nanb.nb.ca/resource-library/?lang=fr&_rl_search=Normes%20d%E2%80%99exercice%20pour%20les%20infirmi%C3%A8res%20immatricul%C3%A9e&_rl_cat_dropdown=pratique-infirmiere



Annexe A : Feuille de travail sur la résolution des PPP

Cette feuille de travail peut être utilisée pour résoudre des PPP et pour documenter les mesures prises.

Déterminer s'il s'agit d'un PPP	
ÉTAPE 1	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 30%;"> <p>A-t-il une incidence sur :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ La sécurité des clients? ▪ La capacité d'exercer la profession? </div> <div style="width: 60%;"> <p><input type="checkbox"/> Oui* <input type="checkbox"/> Non</p> <p><small>*Dans l'affirmative, il pourrait s'agir d'un PPP; passer aux prochaines étapes.</small></p> </div> </div>
Définir le PPP	
ÉTAPE 2	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 30%;"> <p>Explorer et identifier</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Risque pour le client ▪ Incidence sur la capacité d'exercer la profession ▪ Facteurs contributifs ▪ Ressources potentielles </div> <div style="width: 60%;"> <p>Description détaillée :</p> </div> </div>
Passer à l'action	
ÉTAPE 3	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 30%;"> <p>Planifier et procéder</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Solutions possibles ▪ Résultats potentiels ▪ Meilleure approche ▪ Description des mesures ▪ Passer à l'action </div> <div style="width: 60%;"> <p>Documenter le plan et les mesures :</p> </div> </div>
Évaluer	
ÉTAPE 4	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 30%;"> <p>Évaluer le résultat</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ PPP résolu? ▪ Si non résolu, pourquoi ? </div> <div style="width: 60%;"> <p>PPP résolu : <input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non*</p> <p><small>*Si non résolu, indiquer les prochaines étapes.</small></p> </div> </div>

Annexe B : Modèle de correspondance

Date (jour-mois-année)

Nom et titre

Nom de l'organisation

Adresse de l'employeur

Madame, Monsieur,

La présente fait suite à notre discussion du **(date)** au sujet de la préoccupation liée à la pratique professionnelle concernant **(précisez la situation)**. J'ai constaté **-ou-** été témoin de **-ou-** rencontré l'incident suivant **(décrivez le problème – soyez précis, objectif et factuel, en précisant exactement ce qui s'est produit)** le **(où, quand, qui était présent/concerné)**.

Il s'agit d'un **problème -ou- d'un problème récurrent** qui, s'il n'est pas résolu, présente un risque pour les clients en **(donnez des détails)**

-ou-

entrave la capacité d'exercer la profession conformément aux **normes professionnelles/au code de déontologie/aux politiques et procédures du milieu de travail (précisez lesquelles)** en **(précisez comment la capacité d'exercer la profession est entravée par le problème)**.

Les pistes de solutions sont décrites ici **(précisez)**.

Je demande **que des mesures soient prises pour résoudre ce problème -ou- que le comité d'exercice de la profession examine le problème et propose une solution -ou- que ce problème fasse l'objet d'une enquête pour empêcher qu'une situation semblable se reproduise**.

Je souhaiterais recevoir une réponse d'ici le **(date)** concernant les mesures prises pour répondre à mes préoccupations.

Je vous remercie de votre aide à ce sujet. Je suis à votre disposition, dans la mesure du possible, pour participer à la résolution de ce problème lié à la pratique professionnelle.

Cordialement,

Nom, titre, unité, employeur

Signature



165, rue Regent
Fredericton (N.-B.)
E3B 7B4 Canada

Tél. : 506-458-8731
Sans frais : 1-800-442-4417
www.nanb.nb.ca