



ENVIRONNEMENTS FAVORABLES À LA PRATIQUE

Nous traversons actuellement une crise mondiale de la main-d'œuvre infirmière, crise caractérisée par des déséquilibres fondamentaux. De nombreux pays sont en effet confrontés au problème du chômage des professionnels de la santé et, simultanément, à des pénuries de main-d'œuvre dans ce secteur. Les raisons de la crise sont complexes et multiples, mais les environnements peu favorables à la pratique et la mauvaise qualité du climat régnant au sein de maintes organisations y contribuent fortement. De nombreux pays connaissent une dégradation des conditions de travail, une situation due au sous-investissement chronique dont souffre le secteur de la santé, ainsi qu'à la persistance de mauvaises conditions de travail : citons à cet égard les risques professionnels, la discrimination, la violence physique et psychologique, les charges de travail exagérées, le déséquilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle, entre autres. Des preuves existent de l'impact négatif de ces phénomènes sur le recrutement et la rétention du personnel soignant, sur la productivité et la performance des institutions de soins et, en fin de compte, sur les résultats pour les patients.

Définition des environnements favorables à la pratique

Par environnements favorables à la pratique, on entend des contextes professionnels propices à l'excellence du travail dans de bonnes conditions pour l'employé. L'accent y est mis sur la sécurité, la santé et le bien-être personnel, sur la qualité des soins dispensés aux patients et sur le renforcement de la motivation, de la productivité et de la performance des individus et des organisations¹.

Caractéristiques des environnements favorables à la pratique

Les environnements favorables à la pratique se caractérisent par :

- L'application de mesures de santé, de sécurité et de bien-être au travail répondant aux risques professionnels, à la violence corporelle et psychologique et aux questions relatives à la sécurité personnelle
- Des charges de travail et des exigences professionnelles équitables et gérables, un niveau de stress tolérable
- Un climat organisationnel reflétant des pratiques de gestion et de direction efficaces, l'existence de valeurs partagées et d'un système d'entraide entre pairs, ainsi que la participation des travailleurs aux décisions

- Le maintien d'un équilibre entre vie professionnelle et vie privée
- L'égalité des chances et de traitement
- L'existence d'opportunités de développement professionnel et d'avancement de carrière
- La valorisation de l'identité et de l'autonomie professionnelles, ainsi que du contrôle sur la pratique
- La sécurité de l'emploi
- Des salaires décents et des avantages sociaux
- Des niveaux de dotation en effectifs garants de la sécurité
- Le soutien et la supervision
- Des communications ouvertes et la transparence
- Des programmes de reconnaissance des qualifications
- L'accès au matériel et aux fournitures nécessaires, la disponibilité de personnel d'appui

Avantages des environnements favorables à la pratique

Les effets positifs que les environnements favorables à la pratique exercent sur la fourniture des services de santé, sur la performance professionnelle des travailleurs de la santé, sur les résultats pour les patients et sur l'innovation, sont bien documentés.

- Les améliorations apportées au cadre de travail favorisent le taux de rétention des employés, ce qui est positif pour le travail en équipe et pour la continuité des soins aux patients et qui, en fin de compte, permet d'améliorer les résultats pour les patients.
- Les environnements de pratique favorables témoignent d'un engagement pour la sécurité au travail, un facteur de la satisfaction au travail.
- La satisfaction au travail des infirmières entraîne une diminution des taux d'absentéisme et de rotation, une amélioration du moral et de la productivité ; la performance au travail s'améliore de manière générale³.
- L'instauration d'un sens de la communication et de direction au sein de l'environnement de travail renforce la confiance des infirmières envers leur lieu de travail, un sentiment qui contribue à la satisfaction générale des employés⁴.
- Le maintien d'une certaine autonomie dans leur travail permet aux infirmières de se sentir des membres respectés et valorisés au sein de leur lieu de travail.
- Les recherches indiquent que l'existence de facteurs propices à l'évolution professionnelle contribue à attirer et à fidéliser les infirmières dans leur profession : opportunités de carrière, gains d'autonomie et participation aux décisions, sans oublier l'aspect salarial⁵.
- L'efficacité des équipes de soins infirmiers est essentielle à la bonne marche des organisations de soins de santé⁶. Le travail en équipe améliore la qualité de la vie au travail des infirmières de même que les soins aux patients⁷.
- De nombreuses études ont montré qu'il existe un lien entre la présence d'infirmières en quantité suffisante et dotées d'un profil des qualifications diversifié et la réduction de la mortalité des patients, des taux d'infections respiratoires, de la voie respiratoire et des blessures ouvertes, de même qu'une diminution du nombre des chutes de patients, de l'incidence des douleurs de pression et des erreurs de médication⁸.

Coût des environnements de travail malsains et peu sûrs

Les environnements malsains affectent la santé mentale et physique des infirmières : stress causé par les fortes charges de travail, horaires interminables, statut professionnel dévalorisé, relations humaines tendues, difficultés à remplir les rôles professionnels, risques propres au contexte professionnel. Le coût pour les infirmières de ces environnements malsains et peu sûrs est bien documenté :

- Des preuves tangibles montrent que de longues périodes de tension professionnelle affectent les relations interpersonnelles et augmentent le recours aux congés-maladie, les conflits, l'insatisfaction professionnelle, le taux de rotation et l'inefficacité.
- Le décalage entre les exigences placées sur les infirmières et ce qu'elles sont raisonnablement en mesure de réaliser compromet leur santé et compromet la sécurité de leurs patients.
- Au Royaume-Uni, un tiers des infirmières fraîchement diplômées choisissent de ne pas s'inscrire au registre professionnel. Il semble que des expériences négatives vécues sur le lieu de travail ou lors de stages en milieu clinique détournent les jeunes infirmières de la profession⁹.
- Une étude réalisée aux États-Unis, au Canada, en Angleterre, en Écosse et en Allemagne montre que 41% des infirmières exerçant en milieu hospitalier ne sont pas satisfaites de leur travail, 22% envisageant de démissionner dans les douze mois. D'autres recherches confirment la relation entre le stress professionnel et le moral, la satisfaction au travail, l'engagement envers l'organisation et l'intention de démissionner.
- Une étude a montré que dans une unité donnée, la charge de travail optimale pour une infirmière est de quatre patients. L'augmentation de la charge de travail à six patients par infirmière entraîne un risque de décès des patients accru de 14% dans les trente jours qui suivent l'admission. Une charge de huit patients au lieu de quatre entraîne une augmentation de 31% de la mortalité¹⁰.
- Les infirmières surchargées risquent de réagir plus lentement, d'être moins attentives aux changements d'état des patients, de commettre davantage d'erreurs de médication, avec le danger de l'apparition d'événements indésirables pour les patients¹¹.
- La forte rotation du personnel – un symptôme de la mauvaise qualité de l'environnement de travail – augmente les coûts pour les prestataires de soins, notamment en termes de recrutement et de formation de nouveau personnel, d'augmentation du nombre d'heures supplémentaires ou de recours ponctuel à du personnel temporaire. Il faut encore inclure dans ces coûts l'efficacité limitée du nouveau personnel, la démoralisation et les pertes de productivité¹².

Instauration des environnements favorables à la pratique

Le processus de développement, de promotion et d'entretien d'environnements favorables à la pratique est multiforme, il intervient à différents niveaux au sein des organisations et implique de nombreux participants (autorités, employeurs, organisations infirmières, organes régulateurs, syndicats, écoles de soins infirmiers, etc.) De leur côté, les infirmières et leurs organisations représentatives peuvent favoriser le développement d'environnements favorables à la pratique :

- En contribuant à améliorer le recrutement et la rétention des infirmières:
 - par la promotion constante des rôles infirmiers;

- en définissant le domaine de la pratique infirmière de telle sorte que les infirmières soient en mesure de donner leur plein potentiel dans les soins aux patients. Ce cadre juridique peut alors être mis à profit pour sensibiliser les représentants d'autres disciplines, ainsi que le grand public, aux compétences et à l'évolution de la profession;
- en militant pour la reconnaissance de leur profession et pour l'adaptation de leur rémunération.
- En rédigeant et en diffusant une prise de position sur l'importance de la sécurité au travail.
- En renforçant la capacité des infirmières et d'autres personnes impliquées dans la gestion et la prise de décision dans le domaine de la santé.
- En veillant à ce que la voix des infirmières soit entendue:
 - par le renforcement des organisations infirmières;
 - en intégrant les organes de décision.
- En appuyant la recherche, en récoltant des données illustrant les bonnes pratiques et en les faisant connaître.
- En encourageant les institutions éducatives à favoriser le travail en équipe en offrant des opportunités de collaboration et en insistant sur la théorie de la pratique collaborative.
- En distinguant les institutions de santé qui démontrent l'efficacité des environnements favorables à la pratique par l'application de mesures de recrutement et de rétention, par la réduction des taux d'abandon, par l'amélioration des soins, de la satisfaction des patients et de leur image auprès du public.
- En créant des alliances avec d'autres professionnels de la santé et avec d'autres intervenants du secteur de la santé, comme par exemple les associations de patients et de consommateurs.
- En faisant en sorte que les autres disciplines soient impliquées dans la formulation de politiques de sécurisation du cadre de travail.
- En préparant des appels à l'action détaillant les éléments fondamentaux des environnements favorables à la pratique, appels que les organisations et les individus signent et s'engagent à promouvoir.
- En agissant auprès de toutes les parties concernées pour qu'elles comprennent et promeuvent les impacts positifs d'environnements sains et favorables sur le recrutement et la rétention du personnel, sur les résultats pour les patients et le secteur de la santé en général.

Pour toute information complémentaire : ichrn@secretariat.org

Le Conseil international des infirmières est une fédération de 129 associations nationales d'infirmières qui représentent des millions d'infirmières dans le monde entier. Géré par des infirmières pour des infirmières, il est le porte-parole international de la profession infirmière et il s'est fixé pour mission de garantir des soins de qualité pour tous et l'adoption de politiques de santé judicieuses au niveau mondial.

Le Centre international des ressources humaines pour les soins infirmiers a été fondé en 2006 par le Conseil international des infirmières et sa Fondation Internationale Florence Nightingale. Le Centre a pour vocation de renforcer la main-d'œuvre infirmière dans le monde entier grâce au développement, au suivi et à la diffusion d'une information complète et d'outils concernant les politiques, la gestion, la recherche et la pratique en matière de ressources humaines pour les soins infirmiers.

Références

¹ Registered Nurses Association of Ontario (2006). *Healthy work environments best practice guidelines (BPGs) overall project background*. Toronto, Canada : RNAO.

<http://www.rnao.org/Page.asp?PageID=122&ContentID=1195&SiteNodeID=241>

² Conseil international des infirmières (2007). *Les environnements favorables à la pratique : qualité au travail = soins de qualité. Paquet d'information et d'action* préparé par Andrea Baumann pour le CII. Genève, Suisse : Conseil international des infirmières, <http://www.icn.ch/indkit2007.pdf>.

³ *Ibid.* Conseil international des infirmières (2007).

⁴ Registered Nurses Association of Ontario (2006). *Healthy Work Environment Best Practice Guidelines: Collaborative Practice among Nursing Teams*. Toronto, Canada : RNAO
http://www.rnao.org/Storage/23/1776_BPG_Collaborative_Practice.pdf.

⁵ Irvine et Evans, 1995, et Shields et Ward, 2001, in Conseil international des infirmières (2004). *La pénurie mondiale de personnel infirmière qualifié : aperçu des questions et solutions*, p. 34. Genève, CII. Préparé par James Buchan et Lynn Calman pour le CII. Genève, Suisse : Conseil international des infirmières.

⁶ *Ibid.* Registered Nurses' Association of Ontario (2006).

⁷ Joanna Briggs Institute 2005, in Registered Nurses' Association of Ontario (2006). *Health Work Environments Best Practice Guidelines: Collaborative Practice among Nursing Teams*. Toronto, Canada : RNAO.

⁸ West E, Rafferty AM et Lankshear A (2004). *The future nurse: evidence of the impact of registered nurses*. Londres, Royal College of Nursing.

⁹ Tovey et Adams 1999, in Conseil international des infirmières (2007). *Environnements favorables à la pratique : qualité au travail = soins de qualité. Outil d'information et d'action*

¹⁰ Aiken, Linda, *et al.* 2002, in Conseil international des infirmières. *Les soins infirmiers, c'est important : Les ratios infirmière/patients*. Genève, Suisse : Conseil international des infirmières.

¹¹ Conseil international des infirmières. *Les soins infirmiers, c'est important : Les infirmières et les heures supplémentaires*. Genève, Suisse : Conseil international des infirmières.

¹² Conseil international des infirmières (2005). *Recrutement et maintien du personnel infirmier : une question de motivation*. Par Pascal Zurn, Carmen Dolea et Barbara Stilwell, pour le CII. Genève, Suisse : Organisation mondiale de la santé et Conseil international des infirmières

ICN/PC/NdC/April 2007

Tous droits réservés, y compris la traduction en d'autres langues. Il est interdit de photocopier ou de photocopier cette publication, de l'enregistrer ou de la transmettre sur quelque support que ce soit, sans la permission écrite du Conseil international des infirmières. Cependant de courts extraits (en dessous de 300 mots) peuvent être reproduits sans autorisation à condition que la source soit indiquée.

Copyright © - 2007 Conseil international des infirmières,
3, place Jean-Marteau, 1201 Genève, Suisse