



# Cadre de gestion des risques dans l'exercice de la diététique

Carole Chatalalsingh Dt.P., Ph.D.  
Conseillère sur l'exercice et analyste des politiques  
practiceadvisor@collegeofdietitians.org

Merci à toutes les diététistes qui ont répondu au sondage sur les risques, ont participé aux groupes de discussion, ont assisté aux ateliers de l'automne 2014 et nous ont posé des questions ou envoyé des informations en ligne sur la gestion des risques dans leur exercice.

Conformément à son mandat de protection du public, l'Ordre a récemment entrepris une étude pour recenser les domaines où il pourrait y avoir des risques de préjudice pour les clients. En réponse aux commentaires des diététistes qui ont participé aux sondages et aux groupes de discussion, l'Ordre a élaboré un cadre de gestion des risques (page suivante) applicable dans tous les milieux d'exercice. Le *Cadre de gestion des risques dans l'exercice de la diététique* a pour but d'aider les diététistes à repérer une source de risques et les facteurs de protection correspondants puis d'appliquer les meilleures solutions afin de fournir des services sûrs centrés sur les clients.

La gestion des risques consiste à analyser et à contrôler les risques. Il faut déterminer la probabilité du risque (fréquence), analyser les effets du préjudice possible (gravité) pour le client, et instaurer des stratégies et des processus fondés sur des données, afin de déterminer les circonstances qui mettent les clients en situation de risque et d'agir en conséquence.

Il est impossible d'éliminer tous les risques, mais les diététistes ont le devoir de protéger les clients le plus possible. Le cadre présenté dans cet article repose sur les principes de la protection du public, notamment : sécurité, services centrés sur les clients, communications, reddition de comptes et observation des obligations professionnelles et réglementaires<sup>1,2</sup>. La gestion des risques comporte quatre étapes :

- 1) Déterminer la source du risque de préjudice;
- 2) Explorer les facteurs de protection;
- 3) Répondre avec les solutions de protection les plus pertinentes;
- 4) Évaluer les expériences, les procédés et la protection fournie.

## 1. DÉTERMINER LA SOURCE DU RISQUE DE PRÉJUDICE

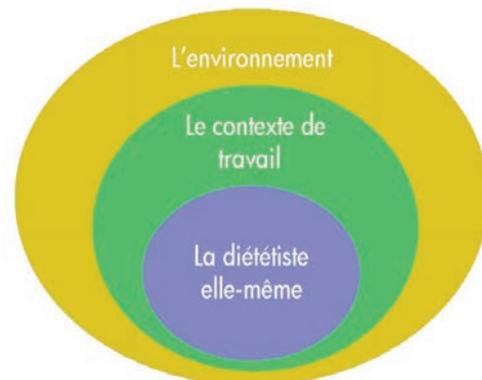
Selon les réponses des diététistes au sondage de l'Ordre, les risques pour les clients peuvent être dus à la diététiste elle-même, à son contexte de travail ou à l'environnement général d'exercice :

**La diététiste elle-même** : manque de compétence, niveau élevé de stress, manque de motivation et de confiance.

**Le contexte de travail de la diététiste** : problèmes liés au soutien nutritionnel complexe (alimentation entérale et parentérale, gestion du diabète et dysphagie), problèmes avec les collègues, dynamique interprofessionnelle dysfonctionnelle, lourde charge de travail, dotation insuffisante en personnel et en ressources.

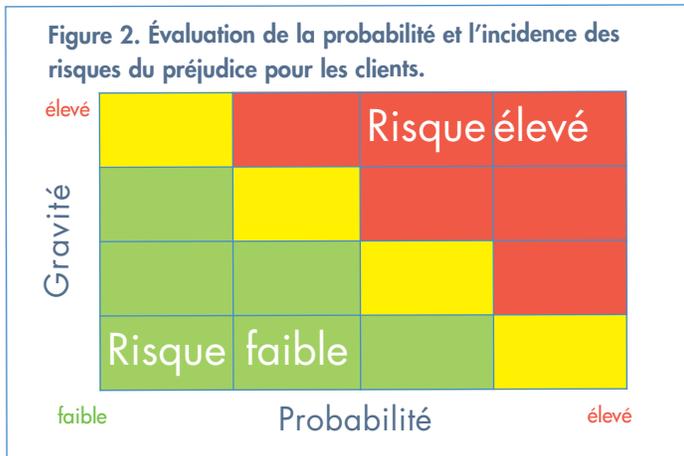
**Limitations de l'environnement et du système** : confusion concernant le titre de diététiste ou de nutritionniste, absence de lignes directrices sur le ratio de personnel, normes de diététique désuètes, augmentation du quota de clients, insuffisance du financement des programmes de santé publique et communautaires.

**Figure 1. Les risques pour les clients peuvent être dus à la diététiste elle-même, à son contexte de travail ou à l'environnement général d'exercice.**



Suite page 6

ÉTAPES DE LA GESTION DES RISQUES	RÉFLEXION
<p><b>1. Déterminer la ou les sources du risque de préjudice.</b></p> <p>Recueillir et analyser tous les renseignements pertinents au risque de préjudice.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relevez la source du risque : a) la diététiste elle-même (compétence, confiance, motivation, niveau de stress, jugement); b) le contexte de travail (problèmes avec des collègues, relations interprofessionnelles, charge de travail, dotation en personnel, politiques organisationnelles, mandats des équipes, complexité de la clientèle); c) facteurs environnementaux (limitations des systèmes, mauvaise compréhension du public, absence de normes prépondérantes, financement).</li> <li>• Relevez les caractéristiques du risque de préjudice : a) type de préjudice; b) probabilité du risque (rare, improbable, possible, presque certain); c) fréquence (presque jamais, parfois, quotidien, mensuel, toujours); d) effet ou gravité du risque (faible, modéré, élevé, extrême); e) durée (unique, période courte, longue ou indéfinie).</li> <li>• Déterminez si le risque de préjudice est perçu (croyances ou émotions irrationnelles) ou rationnel. Notre explication (pour nous-mêmes) de la raison pour laquelle la situation s'est produite peut faciliter ou entraver notre capacité de gérer le risque. Pour déterminer si le risque est perçu ou rationnel : a) déterminez le pire scénario, le meilleur scénario et le résultat le plus probable; b) voyez si vos présomptions et croyances ont un effet sur la situation.</li> </ul>
<p><b>2. Explorer les facteurs de protection</b></p> <p>Quand la source du risque a été déterminée, analysez la situation pour voir si les facteurs de protection appropriés sont en place ou à concevoir.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Évaluez les divers facteurs de protection qui atténueraient le mieux le risque de préjudice. Ces facteurs peuvent être individuels (compétences, capacités, jugement professionnel) et/ou environnementaux (procédés, structures, politiques, ressources ou contrôles).</li> <li>• Les diététistes doivent posséder les compétences pour répondre au risque sans tarder. Même si elles sont compétentes pour réagir dans une situation, des facteurs individuels (capacités, traits, buts, valeurs, inertie, temps disponible, stress, etc.) peuvent entraver la capacité de le faire et exposer les clients à un risque. Un facteur important de protection peut être de demander de l'aide.</li> <li>• Les facteurs de protection en place ou à concevoir doivent protéger le droit du client à l'autonomie, au respect, à la confidentialité, à la dignité et à l'accès à l'information, ou améliorer la sécurité et l'efficacité du traitement pour réduire le risque de préjudice.</li> <li>• Les facteurs de protection doivent respecter les lois, les règlements, les politiques organisationnelles et les limites professionnelles de la relation client-diététiste.</li> </ul>
<p><b>3. Appliquez les solutions de protection</b></p> <p>Appliquez les solutions de protection pour promouvoir la prestation de services de diététique sûrs, compétents et en temps et lieux centrés sur les clients.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La protection contre le risque doit être axée sur le client et alignée sur les principes de protection du public et d'exercice de la diététique en toute sécurité.</li> <li>• Choisir de ne rien faire peut être possible dans certaines circonstances, mais ignorer un risque ou éviter de prendre ses responsabilités peut constituer une faute professionnelle.</li> <li>• Des communications et du réseautage peuvent être nécessaires pour instaurer des facteurs efficaces de protection. Déterminez si d'autres (équipe de soins interprofessionnels, organisme, ordre de réglementation, association professionnelle ou d'autres intervenants) ont besoin de participer au processus de prise de décision, à l'élaboration et à la mise en œuvre des facteurs de protection.</li> </ul>
<p><b>4. Évaluer les expériences, les procédés et la protection fournie.</b></p> <p>Cela vous amènera peut-être à revenir sur des réponses et décisions précédentes pour recenser les effets cumulatifs. Posez les bonnes questions pour obtenir des réponses pertinentes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le risque pour le client a-t-il été réduit ou supprimé?</li> <li>• Les soins centrés sur le client ont-ils été préservés?</li> <li>• Le processus de prise de décision a-t-il facilité la prestation de services de diététique sûrs, compétents et rapides?</li> <li>• Y a-t-il d'autres facteurs de protection souhaitables pour réduire encore plus les risques de préjudice (p. ex., perfectionnement, formation liée au cadre d'exercice pour les personnes qui ne sont pas diététistes, etc.)?</li> <li>• Est-ce que les communications au sein de l'équipe ont optimisé l'apprentissage et la communication de stratégies de gestion des risques, amélioré la sensibilisation et souligné l'importance de gérer les risques de préjudice?</li> <li>• Les rôles et responsabilités des membres de l'équipe en matière de gestion des risques de préjudice pour les clients étaient-ils clairs?</li> </ul>



### Probabilité et gravité du préjudice

La perception du risque varie d'une diététiste à l'autre en fonction de sa compétence, de son contexte de travail et des circonstances. Même si on peut définir la sécurité comme une situation dénuée de possibilité de blessure accidentelle<sup>3</sup>, le risque de préjudice comporte deux éléments : la probabilité que des actions, des inactions ou des événements causent un préjudice à un client, et l'incidence relative du préjudice<sup>4, 5</sup>. Ce qu'une diététiste peut considérer comme un risque élevé peut être un risque moindre pour une autre.

La figure 2, *Évaluation de la probabilité et l'incidence du risque de préjudice pour les clients*, est un simple graphique qui aide à évaluer les risques de préjudice pour les clients : une dimension montre la probabilité du risque et l'autre l'incidence potentielle. Les diététistes peuvent se demander : « Quelle est la probabilité qu'un risque donné se produise pendant l'exercice de ma profession? »; « S'il existe un risque, la probabilité qu'il se réalise est-elle faible ou forte? » Elles doivent ensuite se poser la question : « Qu'elle est l'incidence? ». Le degré de risque se trouve à l'intersection de la probabilité et de l'incidence :

- Le risque faible (en vert) exige des solutions rapides et faciles, p. ex. encoder un message électronique pour protéger les renseignements sur la santé d'un client.
- Le risque modéré (en jaune) exige des solutions plus recherchées, p. ex. obtenir une formation ou des compétences pour exercer en toute sécurité, ou obtenir une délégation pour accomplir un acte autorisé.
- Le risque élevé (en rouge) exige une mesure de redressement d'urgence, p. ex., quand la confidentialité des renseignements sur la santé est compromise, le client et les principales parties concernées doivent être informés

immédiatement et il faut prendre les mesures de redressement appropriées.

## 2. EXPLORER ET ANALYSER LES FACTEURS DE PROTECTION

Quand la source du risque a été déterminée, analysez la situation pour voir si les facteurs de protection appropriés sont en place afin de gérer le risque pour les clients. Dans la négative, explorez les facteurs qui pourraient être conçus ou appliqués pour atténuer le plus les risques. Les facteurs de protection se classent en deux groupes :

1. Les facteurs de protection individuels : compétences de la diététiste, y compris le degré approprié de connaissances, de compétence, de jugement, d'obligation et de confiance pour gérer le risque.
2. Les facteurs de protection environnementaux : les lois, les règlements, les politiques organisationnelles, les stratégies de communication et de travail en équipe en place pour atténuer le risque.

### Exemple : La compétence des diététistes en tant que facteur de protection individuel

Il est grave de ne pas avoir conscience de ce que vous ne savez pas car cela peut avoir des conséquences négatives imprévues. Les diététistes qui ne connaissent pas leurs forces et leurs faiblesses ou surestiment leur capacité de gérer les risques peuvent provoquer de sérieux préjudices pour leurs clients. Par exemple, une diététiste qui ne sait pas qu'elle souffre de troubles mentaux ou de stress émotionnel peut avoir des comportements préjudiciables pour ses clients.

Dans sa théorie d'apprentissage des adultes, Maslow indique que quand vous ignorez que vous ne connaissez pas quelque chose, vous êtes inconsciemment incompetent, et cela pose un risque. Quand vous prenez conscience de votre incompetence dans un domaine d'exercice, vous comprenez alors qu'il existe un risque potentiel de préjudice et devenez consciemment incompetent. À ce niveau, le risque peut être traité avec le facteur de protection qui consiste à acquérir les compétences nécessaires. Quand vous avez les compétences nécessaires pour traiter le risque de préjudice et évaluez la situation, vous êtes alors consciemment compétent. À ce niveau, la compétence des diététistes est un facteur individuel de protection essentiel pour gérer le risque de préjudice<sup>6,7</sup>.

### **Exemple : Le rapport obligatoire en tant que facteur de protection environnemental**

Le rapport obligatoire pour les professionnels de la santé est un bon exemple de facteur de protection environnemental. Les lois et règlements du gouvernement de l'Ontario qui exigent des rapports sont des facteurs environnementaux qui aident à atténuer les risques pour les clients. Par exemple, un rapport effectué aux termes de la *Loi sur les services à l'enfance et à la famille* stipule que des motifs raisonnables de « soupçonner » et non pas de « croire » que l'enfant est victime de mauvais traitements ou de négligence suffisent pour produire un rapport. Cela signifie que la somme de renseignements suggérant qu'un enfant a besoin de protection peut être assez réduite. Une diététiste devrait connaître la loi et son application quand elle signale une situation où un enfant risque de subir un préjudice.

La gestion des risques pour les clients inclut de connaître les lois et règlements qui régissent l'exercice de la diététique en Ontario et de se tenir au courant des changements de l'environnement des soins de santé qui peuvent avoir une incidence sur votre exercice.

### **3. RÉPONDRE AVEC LES SOLUTIONS DE PROTECTION LES PLUS PERTINENTES**

Quand vous avez exploré les facteurs de protection potentiels, prenez les mesures les plus appropriées pour réduire ou éliminer le risque de préjudice. Les facteurs de protection peuvent couvrir plusieurs risques et exiger des réponses individuelles et environnementales. Quel que soit le cas, veillez à ce que la réponse soit centrée sur le client et s'aligne sur les principes de la protection du public.

#### **Ne rien choisir ou éviter**

Il existe de nombreux moyens de répondre au risque de préjudice. Choisir de ne rien faire peut être possible dans certaines circonstances, mais ignorer un risque ou éviter de prendre ses responsabilités peut constituer une faute professionnelle si l'absence de réponse au risque a causé un préjudice au client.

#### **Contexte et environnement**

Certains aspects de la diététique font partie de la routine et peuvent comporter un risque faible ou minime. Les risques peuvent être acceptables quand il n'existe pas de meilleure

option diététique. Cependant, les situations acceptables ou sans risque peuvent devenir inacceptables dans différentes circonstances. Par exemple, une diététiste qui possède peu d'expérience et de connaissances sur la nutrition parentérale peut présenter un risque minime si ses clients n'ont pas besoin de ce service. Mais dans un autre cadre d'exercice, comme l'unité des soins intensifs d'un hôpital, son manque de compétence pour gérer la nutrition parentérale pourrait s'avérer une source de risque si elle ne prend pas de mesures pour acquérir cette compétence.

#### **Communications et prise de décision transparente**

Le choix et la mise en œuvre d'une réponse au risque dépendent des communications et de la coordination entre les membres de l'équipe interprofessionnelle qui interviennent dans les soins aux clients. Par exemple, quand la charge de travail d'une diététiste augmente en raison d'une pénurie de personnel, la probabilité de préjudice augmente elle aussi parce que la diététiste n'est peut-être pas en mesure de voir certains clients, ou peut avoir moins de temps à leur consacrer. Cela pourrait conduire à des évaluations ou à des traitements incomplets ou inexacts. Dans ce cas, les solutions de protection pourraient inclure l'élaboration d'un système de triage ou de documentation pour indiquer les clients hautement et peu prioritaires, et ceux qui pourraient être orientés vers d'autres praticiens.

Dans les cas où le risque est dû au contexte ou à l'environnement de travail, les solutions feraient normalement entrer en jeu d'autres membres de l'équipe. Selon le *Code de déontologie*, les diététistes ont le devoir de travailler en collégialité et d'assurer de bonnes relations interprofessionnelles<sup>8</sup>. Engager les membres de l'équipe dans les discussions et dans la prise de décision optimise la collaboration interprofessionnelle et l'acceptation de solutions de protection réalistes et durables. Les communications en collégialité et interprofessionnelles et la prise de décision transparente sont des facteurs de protection environnementaux.

### **4. ÉVALUER LES EXPÉRIENCES, LES PROCÉDÉS ET LA PROTECTION FOURNIE**

Le risque de préjudice peut être réglé avant qu'il ne se présente ou être évité en évaluant les stratégies de gestion des risques instaurées par le passé. L'exercice réflexif est essentiel pour recenser les connaissances acquises au fil des expériences de gestion des risques.

## L'expérience n'est pas le meilleur professeur mais l'expérience évaluée l'est.

L'apprentissage en matière de gestion des risques peut découler des communications avec les clients, les collègues, les membres de l'équipe interprofessionnelle et d'autres membres du personnel de soins pour obtenir d'autres perspectives. Poser les bonnes questions pour obtenir des réponses pertinentes peut optimiser l'apprentissage personnel et de l'équipe. Voici des exemples de bonnes questions : « Qu'ai-je appris sur le risque de préjudice et l'exercice sûr au cours de ce processus? », « Qu'a appris l'équipe? », « Quel effet les stratégies de gestion des risques ont-elles eu sur la sécurité des clients? », « Comment optimiser l'exercice centré sur les clients grâce à ce que nous avons appris individuellement et en tant qu'équipe? », « Quel rôle le client, la diététiste et les membres de l'équipe jouent-ils dans l'optimisation de la sécurité? », « Que devrions-nous continuer et arrêter de faire? », « Autre chose? »

### Documenter le processus de gestion des risques

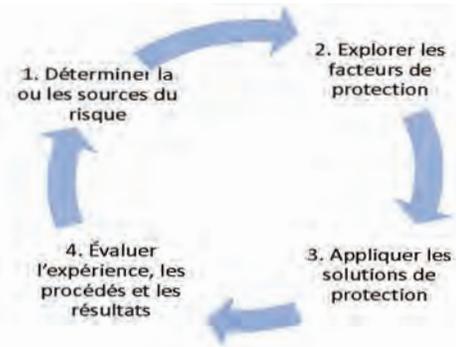
Les stratégies de documentation, de rapport et de communication des risques sont utiles pour prévenir les risques futurs. Il est bon d'avoir des systèmes efficaces de tenue des dossiers pour documenter les facteurs de risque, l'effet potentiel du préjudice et les solutions de protection mises en œuvre. Consignez les résultats ainsi que les suggestions éventuelles pour les améliorer.

Appliquez le Cadre de gestion des risques dans l'exercice de la diététique avec diligence et discipline afin que les facteurs et processus de protection appropriés soient en place pour éliminer ou atténuer les risques de préjudice pour les clients.

### LE CADRE ENGLOBE LES RISQUES DE PRÉJUDICE DANS TOUS LES DOMAINES D'EXERCICE

Le Cadre de gestion des risques s'applique dans tous les milieux d'exercice et aux diététistes à tous les stades de leur exercice. Il est particulièrement important pour instruire les stagiaires et les nouvelles diététistes sur la meilleure façon de gérer les risques dans leur exercice. C'est un outil méthodique

qui aide les diététistes à se discipliner pour faire une pause, réfléchir, demander de l'aide, offrir des suggestions, enrichir les connaissances de l'équipe, et évaluer les résultats de la gestion des risques pour exercer la diététique de manière sûre, compétente et éthique. En appliquant continuellement le cadre, les diététistes pourront aborder les risques de préjudice pour leurs clients avec confiance.



1. Sari A, Sheldon TA, Cracknell A, Turnbull A (2007). 'Sensitivity of routine system for reporting patient safety incidents in an NHS hospital: retrospective patient case note review.' *BMJ* 334:79.
2. Ordre des diététistes de l'Ontario. *Définition de l'intérêt public*. [http://www.collegeofdietitians.org/Resources/A-propos-de-l%E2%80%99ordre/Proteger-le-public/Definition-de-l%E2%80%99interet-public\(2014\).aspx](http://www.collegeofdietitians.org/Resources/A-propos-de-l%E2%80%99ordre/Proteger-le-public/Definition-de-l%E2%80%99interet-public(2014).aspx)
3. Kohn LT, Corrigan JM, Donaldson MS, eds. *To err is human: Building a safer health system*. Washington, DC, National Academy Press, 1999.
4. Department of Health (2007). *Best Practice in Managing Risk: Principles and evidence for best practice in the assessment and management of risk to self and others in mental health services*.
5. Committee of Sponsoring Organizations. *Enterprise Risk Management—Integrated Framework* (2004), p. 16.
6. Maslow, A. H. (1968). *Toward a Psychology of Being* (2nd ed.) NY: Van Nostrand Reinhold Ltd.
7. Hodges, B., & Lingard, L. (2012). *Question of Competence*. Cornell University Press.
8. Diététistes du Canada. *Code de déontologie de la profession de diététiste au Canada*. 1999. <http://www.collegeofdietitians.org/Resources/Exercice-de-la-profession/Normes-professionnelles/Code-de-deontologie-pour-les-DiP.aspx>
9. John Maxwell, *Leadership Gold*. Nashville: Thomas Nelson Inc, 2008, Chapitre 17.

