

CADRE DE RÉFÉRENCE EN MATIÈRE D'ÉTHIQUE

CODIFICATION :	CREF-003
DESTINATAIRES :	Tout le personnel, les bénévoles, les stagiaires, les médecins, les partenaires et les représentants des personnes hébergées de l'établissement
ÉLABORATION :	Direction de la qualité, de la performance et de l'éthique
CONSULTATION :	Membres du comité de direction Groupe Champlain, membres du comité d'éthique clinique et organisationnelle
APPROUVÉ PAR :	APPROUVÉ LE : 17 octobre 2023
	EN VIGUEUR LE : 6 novembre 2023
	RÉVISÉ EN : 2027

TABLE DES MATIÈRES

1. PRÉAMBULE	3
2. INTRODUCTION	3
3. OBJECTIFS	3
4. MISSION, VISION, VALEURS	4
4.1. Mission	4
4.2. Raison d'être	4
4.3. Valeurs.....	4
5. PHILOSOPHIE DE GESTION	6
6. PHILOSOPHIE DE SOINS ET SERVICES	6
7. DÉFINITION, VISION, PROCESSUS ET MÉTHODES D'ANALYSE DE L'ÉTHIQUE	6
7.1. Définition	7
7.2. Vision	7
7.3. Processus	7
7.4. Méthodes d'analyse	8
8. APPLICATIONS DE L'ÉTHIQUE DANS L'ORGANISATION	9
8.1. Éthique de la gouvernance (ou organisationnelle)	9
8.2. Éthique de la gestion (ou organisationnelle)	9
8.3. Éthique clinique	10
8.4. Éthique de la recherche.....	10
9. ORGANISATION DE L'ÉTHIQUE AU GROUPE CHAMPLAIN	10
9.1. Instances en éthique	11
9.1.1. Consultation en éthique clinique (CEC).....	11
9.1.2. Comité d'éthique clinique et organisationnelle (CECO)	12
10. OFFRE DE SERVICE EN ÉTHIQUE	13
11. CONCLUSION	14
12. RÉFÉRENCES	14
13. ANNEXES	15
Annexe 1 – Documents d'encadrement.....	16
Annexe 2 – Grille d'analyse de cas en éthique clinique.....	17
Annexe 3 – Triangle de l'éthique.....	18

1. PRÉAMBULE

Pourquoi se doter d'un tout nouveau *Cadre de référence en matière d'éthique* pour le Groupe Champlain alors que la révision du dernier aurait pu s'avérer suffisante? Tout simplement parce que depuis l'adoption de celui-ci en 2019, le Groupe Champlain a énormément évolué en tant qu'organisation. Ainsi, il est souhaité que la vision, les processus et les façons de mettre en œuvre l'éthique le reflètent bien et surtout qu'ils soient en cohérence avec ce vent de changement, de même qu'avec les valeurs organisationnelles. Également, se doter d'un tel cadre de référence pour le Groupe Champlain ayant comme visée principale l'atteinte d'une culture transversale de l'éthique, une nouvelle version s'imposait; celle-ci davantage contemporaine et en accord avec les dernières tendances en matière d'éthique.

2. INTRODUCTION

Devant la hausse constante des préoccupations et questions d'ordre éthique, toutes les instances (légales, normatives et autres), qui concernent la qualité et la sécurité des soins et services, prônent la mise en place de ressources dédiées à l'éthique pour l'ensemble des organisations afin de s'assurer des meilleures pratiques. Que l'on pense à la *Loi sur les services de santé et les services sociaux* (LSSSS) ainsi qu'aux divers codes professionnels de déontologie, entre autres. D'ailleurs, dans ses plus récentes normes, le processus d'accréditation d'Agrément Canada inclut dorénavant la dimension éthique comme étant obligatoire pour les établissements désireux d'obtenir ladite accréditation. Ces ressources en éthique (humaines, mécanismes et outils) permettent, d'une part, d'aider le personnel à cerner les questions et les problèmes à dimension éthique et, d'autre part, de soutenir les gestionnaires pour orienter les décisions et les actions entraînant des répercussions éthiques. Elles doivent être connues de tous, autant que les moyens pour s'y référer.

C'est donc avec une immense fierté que nous vous présentons le ***Cadre de référence en matière d'éthique du Groupe Champlain***. Nous sommes convaincu(e)s que son adoption permettra assurément l'amélioration des pratiques cliniques, de gestion, de gouvernance et même de la recherche. Nous vous invitons à en prendre connaissance sans plus tarder. Nous espérons qu'il deviendra un outil de référence essentiel et incontournable afin de redonner sa pleine valeur au développement et au soutien d'une intégration de l'éthique, et ce, à tous les niveaux de l'organisation.

Les prochaines sections illustreront par quels moyens nous parviendrons à développer ensemble cette culture de l'éthique en nous appuyant sur le cadre. Tout d'abord, les objectifs de l'élaboration d'un tel cadre seront expliqués. Puis, un rappel de la mission du Groupe Champlain sera fait, ainsi que de la vision et surtout de ses valeurs. Ensuite, la philosophie de gestion et celle de soins et services seront présentées sommairement. S'en suivra d'une section davantage élaborée consacrée aux dimensions conceptuelles du cadre (définition, vision, processus et méthodes d'analyse). Suite à celle-ci, une section détaillée portant sur les volets structurels du cadre s'ajoutera (applications, organisation et offre de service). Enfin, vous trouverez les références et annexes pertinentes qui lui sont associées.

3. OBJECTIFS

Un *Cadre de référence en matière d'éthique* vise généralement deux grands objectifs généraux. Le premier, qui touche la dimension conceptuelle, est d'établir les assises sur lesquelles l'éthique prendra appui au sein de l'établissement. On fait référence ici, entre autres, à sa mission, sa vision et à ses valeurs, mais aussi aux philosophies de gestion et d'intervention qui permettent de les

mettre en œuvre. Le second, qui concerne le volet structurel, vise à faire connaître l'ensemble des moyens et stratégies élaborées par l'organisation pour assurer son rôle de leader quant à la gestion et la promotion de l'éthique pour toutes les parties prenantes (personnes hébergées et leurs proches, membres du personnel, médecins, gestionnaires, stagiaires, bénévoles, partenaires, etc.).

Un *Cadre de référence en matière d'éthique* comporte également plusieurs objectifs plus spécifiques pour déployer l'éthique au sein de l'organisation. Notamment, il fera connaître les approches et méthodes d'analyse qui seront privilégiées, ainsi que la structure détaillée mise en place dans l'organisation, de même que les processus de référence, et ce, tant pour l'éthique clinique que pour l'éthique organisationnelle et l'éthique de la recherche. De plus, il permet de regrouper et d'identifier dans un seul document les politiques ainsi que les normes de procédures et de gestion dont dispose le Groupe Champlain pour mieux encadrer les comportements attendus en fonction des valeurs retenues.

4. MISSION, VISION, VALEURS

Cette section du *Cadre de référence en matière d'éthique* se veut un rappel de ce qui constitue les fondements organisationnels du Groupe Champlain. Ainsi, sa mission est au cœur de l'organisation, sa raison d'être la met en pratique, tandis que ses valeurs guident le sens de toutes les actions quotidiennes. Ces concepts seront brièvement présentés ci-dessous.

4.1. Mission

La mission du Groupe Champlain est d'offrir des soins et des services de qualité, profondément humains, et ce, de façon continue et dans un milieu de vie sécuritaire à des personnes ayant des besoins complexes au cours de leur parcours de vie en hébergement.

4.2. Raison d'être

Le Groupe Champlain reconnaît l'unicité de chaque personne tout au long de son parcours en hébergement. Son engagement envers la qualité des relations est ancré dans la reconnaissance de cette diversité et il s'efforce quotidiennement de créer des expériences d'hébergement de haute qualité. Plus spécifiquement, la performance de l'organisation repose sur :

- Offrir des soins et des services de qualité aux personnes hébergées et à leurs proches.
- Offrir une qualité de vie au travail par une expérience valorisante et positive vécue par chacun des employés.
- Contribuer en tant qu'entreprise socialement responsable à relever les défis des personnes vulnérables, tout en réduisant son impact environnemental.
- Assurer une bonne santé financière pour suivre le bon développement des activités.

4.3. Valeurs

Les valeurs d'une organisation sont des points de repère quant aux idéaux à poursuivre dans la pratique. En règle générale, elles représentent le vrai, le bien et le juste. Indispensables, ces valeurs imprègnent tout le sens donné au travail au quotidien. Elles ne visent cependant pas à remplacer les règles, mais plutôt à orienter les réflexions, les décisions et les actions

lorsque les politiques, les procédures, les normes et les lois ne sont pas claires, ou lorsque celles-ci semblent insuffisantes à une situation donnée ou tout simplement inexistante.

Les valeurs du Groupe Champlain sont portées par l'ensemble des personnes qui œuvrent dans l'organisation ainsi que par les stagiaires et les bénévoles. Tous ont le souci de les incarner en tout temps de par leurs attitudes, leurs comportements et leurs actions. Elles sont à la source de l'engagement humain; un des moyens dont ceux-ci disposent pour relever les défis complexes et changeants de la vie.

Récemment, les valeurs du Groupe Champlain ont été revisitées. La démarche fut initiée lors de discussions au sein d'un comité ad hoc du Comité d'éthique clinique et organisationnelle (CECO). Au départ au nombre de six, il fut suggéré de concentrer les valeurs pour en retenir les trois plus significatives : **bienveillance**, **excellence** et **responsabilité**, mais qui s'articulent toutes autour d'une valeur phare, soit la **cohérence**. Elles ont ensuite été validées lors d'un comité de planification stratégique. En résumé, toutes ces actions sont en cohérence, afin d'actualiser ces valeurs au quotidien.

Qu'entend-on par **bienveillance** au Groupe Champlain?

- Pratiquer l'écoute active : Prendre le temps d'écouter attentivement chaque personne, en respectant son point de vue et ses besoins spécifiques, avant de proposer une solution ou d'agir.
- Être empathique : Montrer de l'empathie en se mettant à la place de l'autre, en comprenant ses émotions et ses préoccupations, pour établir une relation de confiance et de respect mutuel.
- Démontrer du respect : Respecter les choix et les préférences de chaque individu, même s'ils diffèrent des nôtres, afin de garantir un environnement inclusif et bienveillant.
- Offrir du soutien : Offrir un soutien approprié et personnalisé en fonction des besoins de chacun, en s'assurant que toutes les actions entreprises visent à améliorer le bien-être individuel et collectif.
- Favoriser une communication ouverte : Encourager une communication ouverte et honnête, où chacun se sent libre d'exprimer ses pensées et ses sentiments sans crainte de jugement ou de répercussions négatives.

Qu'entend-on par **excellence** au Groupe Champlain?

- Faire preuve de professionnalisme et de dévouement dans son travail : cela signifie être organisé(e), être à l'écoute des personnes hébergées ou des collègues et s'efforcer de fournir des résultats de qualité.
- S'engager dans un apprentissage continu : cela signifie prendre le temps de se mettre à jour sur les derniers développements en matière des bonnes pratiques et des technologies dans son domaine et de s'efforcer de développer de nouvelles compétences.

- Être proactif(-ve) et prendre des initiatives : cela signifie être capable d'anticiper les choses avant qu'elles ne se produisent et d'agir en conséquence pour prévenir les problèmes ou pour trouver des solutions.
- Faire preuve de leadership : cela signifie être capable de guider et d'inspirer les autres, de définir des objectifs clairs et de motiver les équipes pour atteindre ces objectifs.
- Être capable de travailler en équipe : cela signifie être capable de travailler de manière collaborative avec les autres, de partager ses idées et de respecter les opinions et les perspectives des autres.

Qu'entend-on par **responsabilisation** au Groupe Champlain?

- Faire preuve de savoir-être et de savoir-faire en agissant de manière responsable en minimisant les impacts négatifs.
- Faire preuve de responsabilité dans les actions : cela signifie que les personnes témoignent d'une prise de conscience des obligations et des devoirs envers elles-mêmes et envers l'écosystème en santé.
- Prôner une approche de gestion collaborative et participative : cela signifie être centré(e) sur le travail en équipe et impliquer le personnel ainsi que les personnes hébergées dans les processus décisionnels lorsque c'est pertinent.
- Remplir ses tâches avec compétence et professionnalisme en mettant de l'avant les bonnes pratiques à adopter et s'assurer d'un suivi régulier.

Pour une version plus détaillée des valeurs organisationnelles du Groupe Champlain ainsi que des comportements et conduites attendus de toutes les personnes, voir l'annexe 1 pour obtenir le lien hypertexte du *Code d'éthique et de déontologie des administrateurs* du Groupe Champlain.

5. PHILOSOPHIE DE GESTION

Au Groupe Champlain, la gestion quotidienne des opérations, centrée sur la qualité des soins et services, vise l'excellence opérationnelle au moyen de démarches d'amélioration continue des processus et des pratiques. Toutes les personnes sont mobilisées dans la recherche de solutions, afin de faire vivre aux personnes hébergées et à leurs proches une expérience positive lors de leur parcours en hébergement.

6. PHILOSOPHIE DE SOINS ET SERVICES

La philosophie d'intervention au Groupe Champlain est d'offrir aux personnes hébergées un milieu de vie substitut dans lequel des soins et services de qualité sont dispensés selon une perspective globale : cela signifie de tenir compte de la spécificité de leurs besoins, de leur culture, de leurs goûts, de leurs habitudes ainsi que de leurs valeurs. Il s'agit d'une philosophie d'accompagnement axée essentiellement sur la réponse aux besoins de la personne. Le souci du respect de leurs droits et libertés est aussi au centre de l'engagement du Groupe Champlain à leur endroit.

7. DÉFINITION, VISION, PROCESSUS ET MÉTHODES D'ANALYSE DE L'ÉTHIQUE

Avant toute chose, un *Cadre de référence en matière en éthique* requiert une définition de ce que

signifie le terme « éthique ». C'est l'objectif de cette section ainsi que d'illustrer comment le Groupe Champlain entend intégrer l'éthique dans l'organisation, que ce soit par sa vision conceptuelle de l'éthique, par ses processus de réflexion ainsi que par les méthodes d'analyse à privilégier.

7.1. Définition

Lorsqu'il s'agit de définir l'éthique, souvent on recherche des réponses très élaborées, voire complexes, orientées sur des concepts uniquement philosophiques. Pourtant, de manière contemporaine, l'éthique peut être définie tout aussi simplement que par **le souci de la réflexion quant à l'agir humain**. Donc, chaque fois qu'il y a un moment de recul à prendre pour réfléchir à savoir si les décisions et les actions s'avèrent les meilleures dans des circonstances spécifiques, il s'agit alors d'une posture éthique.

Bien sûr, ce qui confèrera la dimension éthique à la réflexion, c'est que celle-ci s'appuiera d'abord et avant tout sur des valeurs et des principes préalablement identifiés. Finalement, il s'agit d'intégrer la dimension éthique au cœur des réflexions, afin de permettre une justification morale des choix par des arguments où les valeurs seront au premier plan.

7.2. Vision

Vouloir intégrer l'éthique au sein d'une organisation, c'est accepter d'emblée son lot d'ambiguïté, d'incertitude et d'inconfort qui l'accompagnent. Quotidiennement, les personnes sont confrontées à des situations où des choix difficiles sont à faire, tout en faisant preuve de discernement et où les valeurs, tant personnelles que professionnelles, sont interpellées.

La complexité des établissements de santé et de services sociaux, le travail en équipes interdisciplinaires, le vieillissement de la population comprenant des problèmes de santé multiples et des maladies chroniques, le pluralisme culturel et religieux, la recherche et le développement des technologies et modes d'intervention en santé et la rationalisation des coûts en santé, constituent autant d'enjeux éthiques qui influencent les pratiques et invitent à revoir les priorités, tout en assurant qu'elles fassent écho aux valeurs des personnes hébergées et de leurs proches, auprès des intervenant(e)s et de l'organisation, de même qu'à celles de la société.

Ainsi, le Groupe Champlain reconnaît le besoin d'inclure la dimension éthique au cœur de son organisation et surtout la nécessité de réfléchir continuellement sous l'angle éthique quant à ses manières de faire et d'être. L'intention du Groupe Champlain est que l'éthique soit vécue de manière concrète, en étant simplement et rapidement accessible et qu'elle s'avère une éthique de proximité en ce sens où elle s'exerce près du terrain, où sont vécus les questionnements et malaises éthiques. L'éthique contribuera assurément à l'amélioration continue des pratiques, en visant l'**excellence** qui, rappelons-le, est une des valeurs du Groupe Champlain.

7.3. Processus

Le processus que préconise l'éthique aide à répondre aux questions suivantes :

- Que devrais-je faire (quelles décisions semblent les meilleures, justes et raisonnables pour toutes les parties prenantes)?
- Pourquoi devrais-je le faire (exploration des valeurs derrière chaque scénario possible)?
- Comment devrais-je le faire (quel plan d'action est le meilleur dans le contexte actuel et est-il réalisable dans les circonstances)?

Nous en convenons, il s'agit d'un processus plutôt simple à première vue. Néanmoins, lorsque ce processus de questionnement est exercé avec rigueur, il permet de légitimer que les réponses obtenues soient les plus adéquates et efficaces dans les circonstances. Réfléchir à ces questions aide à améliorer la prise de décisions, à mieux argumenter les choix qui sont faits et à attester de leur cohérence avec les valeurs en présence.

7.4. Méthodes d'analyse

Dans le domaine de l'éthique, il existe plusieurs méthodes d'analyse pour aider à baliser la réflexion et la délibération éthique. Il importe de préciser que chacune de ces méthodes comporte de grandes forces, mais également certaines limites en fonction du type de situation en présence, de même que selon le degré de confort de la personne qui animera la réflexion éthique. Au Groupe Champlain, deux approches sont principalement privilégiées pour la consultation en éthique. Il s'agit de la *Méthode de scénarios* de Hubert Doucet (voir la grille à l'annexe 2) et du *Triangle de l'éthique : une approche en 3 temps*, une adaptation de Boulianne, Laurin et Firket (voir la grille à l'annexe 3). Ces deux documents sont à consulter afin de mieux saisir tout leur potentiel d'utilisation.

Si la plupart des grilles d'aide à l'analyse en éthique reprennent sensiblement les mêmes éléments, la particularité très intéressante d'*Une méthode de scénarios* est qu'elle permet de se sortir de l'impasse du dilemme éthique en ajoutant le défi de trouver minimalement un troisième scénario. Elle « force » ainsi les participant(e)s à faire preuve de créativité et à explorer les différentes nuances possibles dans la situation, plutôt que de devoir choisir exclusivement entre deux valeurs. Le propre d'un dilemme éthique étant de se retrouver devant une situation où des valeurs ou des principes éthiques entrent en tension et qui implique un choix entre deux scénarios, lesquels sont tous deux justifiés, mais qui s'excluent mutuellement.

D'ailleurs, le Groupe Champlain considère que le *Triangle de l'éthique : une approche en 3 temps* s'avère très souvent pertinent puisqu'il permet de prendre en considération le point de vue et les valeurs et principes de l'ensemble des parties prenantes d'une consultation éthique. Les trois pôles du triangle représentant chacun des parties concernées : d'abord la personne hébergée et ses proches (TU), ensuite le personnel (JE) et enfin l'organisation (ILS). L'objectif ultime est de rechercher l'équilibre au centre de la décision. À défaut de pouvoir parvenir à un consensus décisionnel pour abolir le malaise ressenti, la réflexion éthique sous cet angle devrait à tout le moins permettre l'atteinte d'un compromis suffisamment acceptable pour toutes les parties afin que le malaise diminue considérablement. Cette méthode, qui remet en question le sens d'une intervention, ses finalités et ses conséquences possibles sur soi, sur autrui et sur l'organisation, permet la plupart du temps de résoudre la problématique éthique dont le propre est justement la quête de sens.

Évidemment certaines autres méthodes d'analyse pourraient éventuellement être mises à contribution. Parfois, selon les compétences et préférences de la personne qui anime la

consultation, plus d'une grille sera utilisée en simultané pour amener la réflexion éthique à son niveau le plus optimal. En outre, pour s'assurer que les décisions soient responsables et dialogiques, le Groupe Champlain appuiera également sa démarche systémique de délibération éthique par celle de Georges-Auguste Legault, lequel cible trois critères à considérer pour y parvenir. Il s'agit des critères d'exemplarité, de réciprocité et d'impartialité.

Pour le premier critère, une décision qui serait exemplaire pourrait s'appliquer pour d'autres situations analogues. En examinant l'applicabilité de la décision, lorsque transposée à d'autres personnes hébergées que celles pour qui la délibération a eu lieu, elle deviendra plus universelle, plus transférable dans des contextes similaires et pourra créer une forme de « jurisprudence ». Pour le second, une orientation qui répondrait au critère de réciprocité sera considérée comme acceptable lorsque les professionnel(le)s ayant participé à la délibération pourront s'imaginer à la place de la personne qui subit les conséquences de la décision et la considérera pour autant comme étant fondée et acceptable. Pour le dernier critère, une décision s'avérera impartiale si elle n'est pas influencée par les intérêts de la personne en position de décider et tiendra compte des intérêts de la personne lésée par les conséquences. Ce critère permettra un détachement des décideurs face à la décision.

8. APPLICATIONS DE L'ÉTHIQUE DANS L'ORGANISATION

Dans une organisation de santé et de services sociaux, l'éthique englobe plusieurs secteurs, dont l'éthique de la gouvernance et l'éthique de la gestion (nommée dorénavant éthique organisationnelle pour faciliter la fluidité de la suite du texte), l'éthique clinique et l'éthique de la recherche. Ces différents secteurs sont en interrelations et des liens entre eux doivent être assurés par les mécanismes développés par l'organisation; tout particulièrement en ce qui concerne les deux premiers secteurs, le dernier étant moins présent au Groupe Champlain. Voici un bref résumé de ce qui appartient à chacun des secteurs de l'éthique au sein de l'établissement.

8.1. Éthique de la gouvernance (ou organisationnelle)

L'éthique de la gouvernance s'interroge sur la distribution des pouvoirs et des responsabilités entre les acteurs de la chaîne de gouvernance. Elle s'intéresse au processus de reddition de comptes ainsi qu'à la qualité de l'infrastructure de régulation des comportements. Elle agit avec intégrité et transparence. Elle concerne toutes les personnes ou instances régulatrices, administratives, professionnelles et cliniques concourantes à l'atteinte d'objectifs ayant une visée collective. Font partie de l'éthique de la gouvernance : la direction générale, le comité de direction, les cadres supérieur(e)s et intermédiaires et autres instances, notamment l'administrateur unique. Au Groupe Champlain, la **responsabilisation** étant une des valeurs retenues, elle est incluse tout particulièrement pour ce secteur de l'éthique.

8.2. Éthique de la gestion (ou organisationnelle)

L'éthique de la gestion s'interroge sur la rigueur et l'intégrité de la gestion des ressources humaines, matérielles et financières; tout particulièrement en ce qui a trait à l'équité dans l'allocation des ressources et dans l'accès et la continuité de l'offre de soins et services. Elle se penche également sur la qualité du climat de travail : les relations entre l'employeur et le personnel, les relations entre les employé(e)s, de même que sur les compétences à développer pour être un bon leader en matière d'éthique. Elle pose aussi un regard sur la qualité des conduites qu'adoptent les personnes qui représentent l'organisation lorsque vient le temps de transiger avec les différentes parties prenantes, tant à l'interne qu'à l'externe. Enfin, elle favorise la participation et l'implication citoyenne. Ici, pour ce secteur de l'éthique, c'est la valeur d'**excellence** qui est tout spécifiquement mise de l'avant.

8.3. Éthique clinique

L'éthique clinique concerne les situations relativement complexes, voire litigieuses, reliées à la dispensation des soins et des services offerts aux personnes hébergées. Elle vise à aider à reconnaître, à analyser et à résoudre les problèmes de nature éthique qui surviennent dans la pratique. Elle favorise la discussion afin d'explorer les différentes options possibles quant à la prestation de soins et de services. Enfin, elle tente d'identifier l'option la plus pertinente dans les circonstances particulières, et ce, pour l'ensemble des parties en cause. Elle prend en considération les aspects culturels et religieux lorsque présents. En somme, l'éthique clinique est fondamentalement relationnelle et communicationnelle. La valeur de **bienveillance** sert de trame de fond à l'exercice de ce secteur de l'éthique.

L'éthique clinique touche notamment, mais non spécifiquement, aux enjeux suivants :

- La qualité, la pertinence et le caractère approprié des soins et services.
- La collaboration de la personne hébergée et de ses proches au plan de soins et de services : droits des usagers et obligations professionnelles.
- Les notions de consentement et d'aptitude souvent teintées de gris.
- Le dilemme récurrent entre le respect de l'autodétermination versus le devoir de protection.
- La représentation de la vie et de la mort.
- La considération de la détresse morale des intervenants (avoir du sens, rendre explicite).

8.4. Éthique de la recherche

L'établissement participe parfois, bien que très rarement, à des projets de recherche visant à améliorer la pratique clinique dans plusieurs domaines. Afin de bien encadrer ces processus, le Groupe Champlain consultera les différents comités d'éthique de la recherche (CER) des CIUSSS ou CISSS du territoire et acceptera les analyses réalisées par les comités d'éthique compétents. Par exemple, pour des projets qui pourraient concerner les personnes hébergées, le Groupe Champlain demandera un certificat de conformité aux normes éthiques délivré par un CER reconnu d'un établissement de santé du Québec. En effet, celui-ci offre le service d'analyse des demandes de recherche soumises, définit les conditions d'acceptation et de participation de l'établissement à des projets de recherche impliquant des sujets humains et fournit les autorisations et l'encadrement exigés dans le respect des lois et règlements en vigueur. Pour des questions subsidiaires, le Comité central d'éthique de la recherche (CCER) du ministère de la Santé et des services sociaux (MSSS) pourrait être une source d'information quant aux questionnements.

Par ailleurs, si pour le volet éthique de la recherche le Groupe Champlain se réfère à des instances extérieures reconnues, il met en place un *Comité d'évaluation de la convenance institutionnelle*, qui s'assure que toutes les conditions sont réunies pour que le projet soit porteur et réalisable dans l'organisation.

9. ORGANISATION DE L'ÉTHIQUE AU GROUPE CHAMPLAIN

Après avoir énoncé la vision et les valeurs du Groupe Champlain et avoir présenté comment l'éthique est intégrée conceptuellement dans l'organisation, il importe de voir comment cela se

traduit de manière concrète. La section qui suit présente les différentes structures permettant au Groupe Champlain d'assurer adéquatement le déploiement et l'intégration de l'éthique à travers l'organisation. En ce qui concerne les documents d'encadrement du Groupe Champlain, l'annexe 1 énumère les différents règlements, politiques et procédures pertinents pour une conduite éthique.

9.1. Instances en éthique

Il y a deux instances principales qui jouent un rôle important pour garantir que l'organisation assume ses responsabilités eu égard à l'intégration de l'éthique à tous les niveaux. La première étant la Consultation en éthique clinique (CEC), la seconde étant le Comité d'éthique clinique et organisationnelle (CECO). Ces deux instances se partagent parfois certaines autres activités connexes en éthique (voir l'offre de service en éthique ci-dessous).

D'autres instances du Groupe Champlain permettent d'assurer la conformité des décisions et processus en lien avec l'éthique, soit : le Comité de direction (CoDir) et le Comité de vigilance et de la qualité (CVQ). Le travail de collaboration entre toutes ces instances permet une intégration réelle de l'éthique ainsi que le développement en continu d'une culture intégrée de l'éthique.

9.1.1. Consultation en éthique clinique (CEC)

Ce service est assumé par une personne désignée par l'organisation et détenant une expertise en éthique. Cette personne, souvent accompagnée de membres du Comité d'éthique clinique et organisationnelle (CECO) ou autres personnes de l'organisation, répond aux diverses demandes d'éthique clinique en provenance, soit des intervenant(e)s à titre individuel, soit des équipes ou des gestionnaires, ainsi qu'à celles des personnes hébergées et de leurs proches qui en feraient la demande. Elle se veut disponible, inclusive et collaborative.

La CEC a comme objectif premier d'offrir, aux personnes qui en fait la demande, un soutien à la réflexion et à la délibération éthique, et ce, dans le but de parvenir à prendre les meilleures décisions possibles quant aux problématiques éthiques auxquelles elles sont confrontées, aux dilemmes ou conflits de valeurs qu'elles vivent, voire même à une impasse décisionnelle. Il va de soi que le recours à la CEC doit survenir seulement après que l'équipe interdisciplinaire se soit réunie pour tenter de trouver une solution, en utilisant tous les recours à sa disposition pour y parvenir. En résumé, la CEC se concentre sur les cas individuels et particuliers et non sur les thématiques larges et récurrentes.

La CEC ne dicte pas aux demandeurs(-ses) la bonne décision à prendre, mais favorise davantage la création d'un climat propice à la réflexion ainsi qu'à la mise en place d'un processus de délibération éthique pour encourager la recherche de la meilleure décision à considérer dans les circonstances particulières. Il importe de préciser que la CEC exerce un rôle de soutien-conseil.

Pour avoir accès à la CEC, le moyen retenu au Groupe Champlain est de soumettre la demande via une boîte générique de courriels, soit : ethique.champlain@ssss.gouv.qc.ca. Cette demande sera transmise à la personne désignée en l'éthique dans un délai maximal de 72 heures ouvrables. Par la suite, cette

dernière prendra contact avec le demandeur le plus rapidement possible selon l'urgence évaluée. Il appartiendra à cette personne de déterminer la pertinence de la demande et le meilleur moyen pour y répondre ou alors de s'assurer d'un référencement adéquat. Advenant une situation qui surviendrait à l'extérieur des heures ouvrables, la demande sera dirigée au cadre supérieur(e) de garde qui déterminera la pertinence de solliciter la personne désignée en éthique en fonction de son évaluation.

9.1.2. Comité d'éthique clinique et organisationnelle (CECO)

Le Comité d'éthique clinique et organisationnelle (CECO), relève de la Direction générale, lequel délègue certaines responsabilités à la Direction de la qualité, de la performance et de l'éthique (DQPE). Il se veut aussi un espace de réflexion et de délibération éthiques, mais qui assume essentiellement un rôle de « courroie de transmission » entre les personnes qui vivent des malaises éthiques sur le terrain et les instances vouées à prendre les meilleures décisions pour les résoudre. Il a comme mandat général de recevoir des questionnements concernant des thématiques plus larges qui ont un impact majeur sur la prestation des soins et services offerts, de même que sur les orientations stratégiques et opérationnelles de l'organisation.

Il joue également un rôle dans l'identification et le suivi des tendances relatives aux problèmes, défis et enjeux éthiques récurrents afin de viser une amélioration continue de la qualité des soins et services. Il traite donc des questions éthiques et peut émettre des avis éthiques pour éclairer la réflexion et la prise de décision éthiques, notamment quant aux politiques et procédures que le Groupe Champlain doit adopter. Ainsi, le CECO se veut une instance de soutien à l'organisation quant à ses responsabilités à l'égard de ses personnes hébergées et de leurs proches ainsi que de l'ensemble de son personnel.

Le CECO ne dicte pas aux décideurs(-ses) la bonne décision à prendre, mais favorise davantage la mise en place des conditions pour délibérer et réfléchir, pour encourager la recherche de la meilleure décision à considérer dans les circonstances. Il exerce ici un rôle de soutien-conseil.

Par divers moyens et activités, le CECO assure une mission éducative, de promotion, de prévention et de sensibilisation en matière d'éthique, d'animation et de formation de la communauté éthique, de même qu'il soutient l'élaboration de politiques et procédures organisationnelles afin qu'elles intègrent ces dimensions.

Enfin, il réalise le rapport d'activité annuel, lequel doit être déposé au CVQ d'abord, puis acheminé à la Direction générale, en y incluant : les analyses de tendances des questions éthiques soulevées et traitées au courant de l'année, des recommandations d'amélioration si pertinentes et les objectifs prévus pour l'année à venir.

Le CECO est composé de plusieurs personnes (jusqu'à 17) dont voici la provenance :

- Une personne représentant la Direction générale;
- Deux personnes représentant la Direction de la qualité, de la performance et de l'éthique (DQPE);

- Une personne représentant spécifiquement l'éthique;
- Une personne représentant la Direction des soins infirmiers et des pratiques professionnelles;
- Deux coordonnateurs(-trices) des opérations et de la transformation;
- Deux personnes représentant le Conseil des médecins, dentistes et pharmaciens (CMDP), idéalement un(e) médecin et un(e) pharmacien(ne);
- Deux personnes représentant le volet des soins infirmiers, idéalement un(e) infirmier(-ère) et un(e) préposé(e) aux bénéficiaires;
- Deux personnes représentant le volet des soins professionnels, idéalement une personne du secteur psychosocial et une autre du secteur de la réadaptation;
- Deux personnes représentant les services de soutien, idéalement une personne du secteur administratif et une du secteur technique;
- Deux personnes représentant les personnes hébergées, idéalement au moins une personne hébergée.

La complémentarité des participant(e)s est souhaitée pour représenter l'interdisciplinarité ainsi que la multiplicité des perspectives. Les membres sont choisis en fonction de leur connaissance, de leur expérience ou de leur intérêt pour l'éthique. Le mandat des membres n'a pas de durée fixe, ceux-ci font partie du comité tant qu'ils sont en fonction dans l'organisation, qu'ils ont de l'intérêt à y participer et qu'ils correspondent au profil recherché; le but étant d'assurer la continuité et la pérennité des travaux du CECO.

En outre, le comité peut s'allier de personnes-ressources à la réflexion éthique et d'invité(e)s ponctuel(le)s en fonction des besoins particuliers qui se présentent en cours d'exercice. Il va de soi que les membres s'engagent à respecter la confidentialité des échanges. Enfin, les rencontres sont au nombre de quatre annuellement et chacune d'une durée de trois heures. Des rencontres supplémentaires peuvent cependant être ajoutées au calendrier en fonction des besoins présentés.

L'adresse courriel suivante permet de joindre les membres du CECO pour soumettre une question ou obtenir de l'information : ethique.champlain@ssss.gouv.qc.ca .

10. OFFRE DE SERVICE EN ÉTHIQUE

Par divers moyens et activités à travers l'établissement, les instances en éthique prônent la visibilité de l'éthique, sensibilisent aux divers enjeux éthiques et procurent la formation aux dimensions éthiques dans les soins et services ainsi qu'au niveau de la gestion, contribuant ainsi au développement d'une culture intégrée de l'éthique au sein de l'organisation. Plus spécifiquement, voici l'offre de service en éthique pour le Groupe Champlain :

- Offrir des services de consultation d'éthique clinique (CEC) pour les cas complexes, incluant un rapport de consultation, lorsque jugé pertinent par la personne désignée pour répondre à la

CEC ou les demandeurs(-ses); si un rapport est produit, il sera déposé au dossier de la personne hébergée.

- Développer des outils d'aide à l'analyse éthique.
- Animer/participer à divers comités en lien avec des problématiques éthiques, dont le CECO.
- Dispenser de la formation continue en éthique et sur divers sujets connexes (consentement aux soins, lutte contre la maltraitance, etc.).
- Organiser des activités de transfert des connaissances et de réseautage, ex. : lors de la Semaine nationale de l'éthique de la santé.
- Favoriser le rayonnement de l'éthique au sein de l'établissement par tous les moyens existants.

11. CONCLUSION

La prise en compte des valeurs dans les décisions au quotidien s'avère un processus en continu qui requiert par les personnes d'abord une prise de conscience individuelle des valeurs qu'elles portent en elles et qui influencent leurs pratiques et leurs actions. La visée d'un tel *Cadre de référence en matière d'éthique* est de permettre ce travail sur soi, avec les autres, dans les relations humaines et professionnelles à travers l'organisation, tout en tenant compte de la société dans laquelle les personnes évoluent. Comme Paul Ricoeur l'a si bien formulé pour résumer l'éthique :

« Une vie bonne, avec et pour autrui, dans des institutions justes ».

Ce *Cadre de référence en matière d'éthique* englobe les différentes dimensions associées à l'éthique, qu'elles soient sous la forme de valeurs, de normes, d'instances réflexives ou stratégiques, en soutien à la prévention, à la prise de décision ou à la gestion des risques éthiques. L'ensemble des éléments et des mesures associés à l'éthique, mis en place et décrit dans ce cadre, témoigne donc de l'engagement concret et soutenu du Groupe Champlain d'imprégner sa culture éthique à tous les paliers et à tous les acteurs(trices) de l'organisation.

Il importe de faire connaître le *Cadre de référence en matière d'éthique*, de le transmettre avec passion et engagement, pour que tous se l'approprient. En espérant que ce cadre apparaîtra logique auprès de la grande communauté que constitue le Groupe Champlain et qu'il insufflera un fier sentiment d'appartenance envers l'organisation. Le Groupe Champlain pourra alors affirmer sa réussite dans l'implantation et la perpétuité de la culture transversale intégrée de l'éthique!

12. RÉFÉRENCES

- Agrément Canada. (2017). Qmentum. *Normes Leadership*.
- Boulianne, S. et FIRKET, P. (2013). *Aborder l'éthique en supervision clinique : approche en 3 temps*. Université de Montréal.
- CISSS de Laval. (2018). *Cadre de l'éthique*.
- CISSS de la Montérégie-Centre. (2018). *Cadre de référence en matière d'éthique*.
- CIUSSS de l'Est-de-l'Île-de-Montréal. (2018). *Cadre de référence en matière d'éthique*.
- CIUSSS du Nord-de-l'Île-de-Montréal. (2018). *Cadre d'éthique*.
- Doucet, Hubert. *Une méthode de scénarios*.
- Legault, Georges-Auguste. (1999). *Professionalisme et délibération éthique*.

Loi sur les services de santé et les services sociaux. RLRQ, chap. S-4.2.
Ricœur, Paul. (1990). *Soi-même comme un autre*.

13. ANNEXES

Annexe 1 – Documents d’encadrement du Groupe Champlain : Liens hypertextes

Annexe 2 – Grille d’analyse de cas en éthique clinique

Annexe 3 – Triangle de l’éthique

ANNEXE 1 – DOCUMENTS D’ENCADREMENT

- Code d’éthique
- Politique relative aux conflits d’intérêt
- Politique visant à prévenir et à contrer les conflits, la violence et le harcèlement en milieu de travail
- Politique visant la lutte contre la maltraitance envers les aînés et toute autre personne majeur en situation de vulnérabilité
- Politique relative à la déclaration et à la vérification des antécédents judiciaires
- Procédure sur la divulgation d’actes répréhensibles
- Politique sur le consentement aux soins
- Politique sur la confidentialité et la protection des renseignements personnels concernant la personne hébergée leurs proches, personnes œuvrant au groupe Champlain
- Politique de sécurité des actifs informationnels et technologiques
- Politique d’utilisation des médias sociaux

ANNEXE 2 – GRILLE D'ANALYSE DE CAS EN ÉTHIQUE CLINIQUE

GRILLE D'ANALYSE DE CAS EN ÉTHIQUE CLINIQUE :

Une méthode de scénarios

(Hubert Doucet)

Étape 1 : Dans la situation clinique présentée, indiquer trois scénarios (lignes de conduite) que l'équipe de soins pourrait choisir.

Option 1 :

Option 2 :

Option 3 :

Étape 2 : Étudier chaque choix retenu en examinant :

1- Le pronostic médical possible :

2- Les conséquences à d'autres plans :

Par exemples : le choix du malade, sa qualité de vie, une crise à l'intérieur de l'équipe de soins, les coûts pour la société, l'état du droit, les conséquences à long terme sur la vie du malade ou de sa famille.

Étape 3 : Examiner pour le scénario en discussion :

1- les valeurs ou les principes moraux qui sont privilégiés

2- les valeurs et les principes moraux qui sont négligés

3- si ces valeurs ou principes sont plus proches de l'une ou l'autre profession engagée dans la situation ou la discussion.

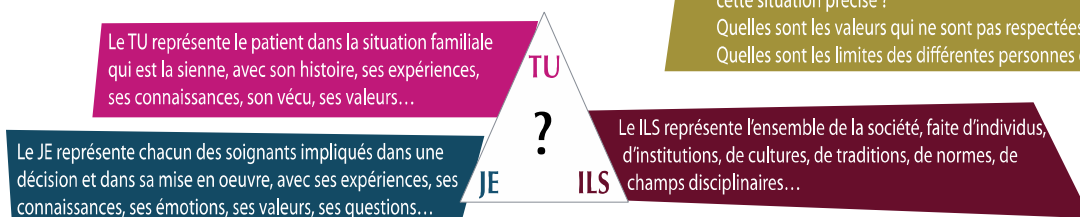
Étape 4 : Nommer pour chaque choix le fondement moral qui vous permettrait de le retenir.

Étape 5 : Choisir l'option qui vous paraît la meilleure et indiquer les motifs de votre préférence.

ANNEXE 3 – TRIANGLE DE L'ÉTHIQUE

Le triangle de l'éthique

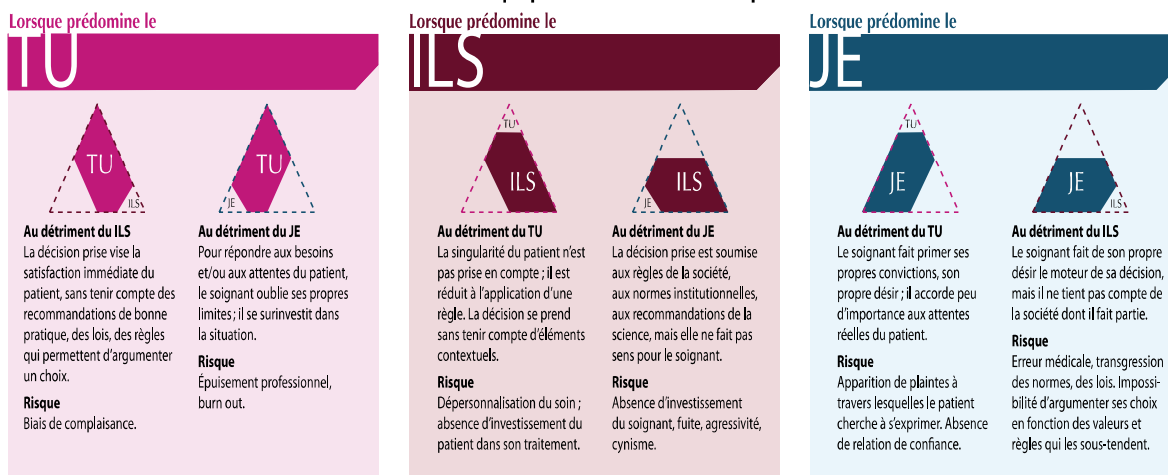
Quand un « Ça ne va pas ! » émerge à l'intérieur de nous, il est utile de questionner la dimension éthique du problème en cherchant à équilibrer 3 pôles :



Quelques questions peuvent soutenir notre démarche :

- Quel est le sens de ma décision et/ou de mon action pour le patient ?
- pour moi-même ?
- pour la société ?
- Comment pourrais-je définir ce qui ne va pas dans cette situation précise ?
- Quelles sont les valeurs qui ne sont pas respectées ?
- Quelles sont les limites des différentes personnes en présence ?

La dimension éthique d'une décision implique la recherche d'un équilibre entre ces 3 polarités et la construction d'un NOUS qui permet à chacun d'être partenaire de la décision



En favorisant un équilibre entre ces 3 polarités, nous cherchons à développer un discernement éthique. Si c'est le cas, nous sommes capables de rendre compte des choix qui sont faits et d'expliquer en quoi ils permettent d'agir dans le souci de bien faire.

© 2017, Boire & nous de l'éthique, Montréal.

D'après S. Bouliane et P. Firket (2013) : Teaching Moment: Aborder l'éthique en supervision clinique : une approche en trois temps, Canadian Family Physician