



+ Cadre d'éthique

Adopté par le Conseil d'administration le 23 mai 2018



POUR
UN MONDE
EN SAN+É

Québec 

Préambule

Le Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux du Nord-de-l'Île-de-Montréal (ci-après nommé « l'établissement » ou le CIUSSS NIM) joue un rôle primordial dans l'amélioration de la santé et du bien-être de la population. Cette responsabilité passe nécessairement par l'accessibilité, la continuité, la qualité, la sécurité, la pertinence et l'efficacité des soins et des services dispensés aux usagers. Elle passe également par le développement d'une culture organisationnelle qui stimule le leadership et l'engagement de toutes les personnes impliquées au niveau de la gouvernance, de la gestion et de la prestation des soins et services. L'organisation et la prestation de soins de santé de qualité est une tâche complexe et nombreux sont les défis éthiques que vont rencontrer les divers intervenants, qu'ils soient administrateurs, gestionnaires, membres du personnel, médecins, étudiants, chercheurs, bénévoles ainsi que les usagers et leurs familles.

Au niveau organisationnel, une tension inhérente existe entre les défis d'intégrer équitablement les nombreux soins et services selon les mandats et les besoins individuels et populationnels avec la nécessité de maintenir une pérennité financière, d'assurer le bien-être du personnel et de promouvoir l'innovation et la recherche. Au niveau clinique, l'évolution constante de la science, le pluralisme culturel et religieux, le vieillissement de la population et la rationalisation des coûts sont autant d'éléments qui pèsent dans la balance de choix complexes et difficiles. Face à ces contraintes, ces incertitudes, ces questionnements et ces dilemmes éthiques, et ce, tout en sachant que chaque action et chaque décision a un impact direct sur le bien-être de la clientèle et des intervenants, il est essentiel que l'établissement puisse répondre efficacement aux préoccupations de nature éthique à tous les niveaux. L'objectif est de construire ensemble un climat organisationnel propice à l'engagement, l'entraide et l'épanouissement pour le bien-être de la population.

Considérant la complexité des enjeux auxquels sont confrontés toutes les parties prenantes, il importe de regrouper dans un cadre d'éthique les approches, moyens et stratégies que se donne le CIUSSS NIM afin d'assurer un rôle de leader dans la gestion et la promotion de l'éthique pour accomplir sa mission.

Table des matières

PRÉAMBULE	II
INTRODUCTION	1
POURQUOI UN CADRE D'ÉTHIQUE?	1
DIMENSIONS INTÉGRÉES DE L'ÉTHIQUE	1
SECTEURS DE L'ÉTHIQUE DANS L'ÉTABLISSEMENT	2
LES CINQ DIMENSIONS DE L'ÉTHIQUE AU CIUSSS NIM	4
1. L'ÉTHIQUE EN TANT QUE VISÉE ORGANISATIONNELLE	4
<i>Mission</i>	4
<i>Le Vrai Nord</i>	4
<i>Valeurs et principes de gestion</i>	5
2. L'ÉTHIQUE EN TANT QUE NORMES OU CODE DE CONDUITE - DÉONTOLOGIE.....	5
<i>Code d'éthique et de déontologie des administrateurs</i>	6
<i>Code d'éthique du CIUSSS NIM</i>	6
<i>Politiques et procédures du CIUSSS</i>	7
3. L'ÉTHIQUE EN TANT QUE SOUTIEN À L'INTÉGRITÉ ET L'HONNEUR	7
4. L'ÉTHIQUE EN TANT QUE PROCESSUS ET D'AIDE À LA PRISE DE DÉCISION.....	8
<i>Gouvernance et gestion – Modèle procédural de priorisation</i>	8
<i>Décisions cliniques – Modèle IDÉAL</i>	9
5. L'ÉTHIQUE EN TANT QU'ARCHITECTE D'ESPACE DE RÉFLEXION	10
LES STRUCTURES DE L'ÉTHIQUE AU CIUSSS NIM	11
LE COMITÉ DE COORDINATION DE L'ÉTHIQUE.....	12
LE SERVICE DE CONSULTATION EN ÉTHIQUE CLINIQUE ET L'ÉQUIPE DE CONSULTATION	12
LE COMITÉ D'ÉTHIQUE DE LA RECHERCHE	13
LE COMITÉ DE GOUVERNANCE ET D'ÉTHIQUE	14
PERSPECTIVES	15
CONCLUSION	15
ANNEXE	16

Introduction

L'éthique touche profondément l'identité et l'agir humain ainsi que les relations et les valeurs individuelles et collectives. Depuis plusieurs années maintenant, nombres de recherches ont démontré l'impact direct que les enjeux éthiques avaient sur l'expérience patient, la satisfaction de la clientèle, le moral et l'engagement du personnel, la qualité et la performance, la collaboration, l'efficacité et la confiance que l'on a envers nos dirigeants. Ainsi, une approche proactive et systématique des préoccupations éthiques serait garante d'un climat de travail optimal à la dispensation des soins de santé de qualité.

Dans cette optique, le cadre d'éthique (ci-après nommé le Cadre) vient articuler une approche intégrée qui permet la prévention, l'identification, et la prise en charge d'enjeux éthiques et propose divers repères et ressources pour soutenir les prises de décisions. Ce Cadre s'adresse à l'ensemble des administrateurs, des gestionnaires, du personnel, des médecins, des résidents, des étudiants, des chercheurs, des bénévoles, des usagers et de leurs proches.

Pourquoi un cadre d'éthique?

Un cadre d'éthique pour notre CIUSSS remplit plusieurs fonctions. De façon générale, il sert de jalon pour la prise de décision clinique et administrative en proposant une vision commune et englobante de l'éthique et il clarifie les stratégies et processus officiels de gestion des questions et préoccupations liées à l'éthique. En outre, le présent Cadre conceptualise l'éthique en dimensions intégrées permettant de repérer et de situer les enjeux éthiques. En parallèle, il propose des secteurs de l'éthique dans l'établissement pour mieux cibler ces enjeux et permettre la mise en œuvre de mécanismes d'action. Finalement les structures de l'éthique qui soutiennent son développement au sein de l'établissement sont regroupées pour une meilleure compréhension.

Dimensions intégrées de l'éthique

L'éthique est au centre de nos relations avec autrui et de nos actions; elle revêt plusieurs dimensions intégrées. Les cinq dimensions suivantes sont priorisées :

1. L'éthique en tant que visée organisationnelle;
2. L'éthique en tant que norme ou code de conduite;
3. L'éthique en tant que soutien à l'intégrité et l'honneur;
4. L'éthique en tant que processus et d'aide à la décision;
5. L'éthique en tant qu'architecte d'espace de réflexion.

Les codes ou lignes directrices, processus décisionnels (ou outils), valeurs phares et espaces de réflexion viendront encadrer ou justifier chacune des dimensions afin d'atteindre les objectifs suivants :

- Améliorer la prise de conscience, l'identification et la compréhension des dimensions et enjeux éthiques au sein du CIUSSS NIM;
- Permettre à toutes les parties prenantes de cerner les enjeux éthiques dans l'exercice de leurs fonctions;
- Permettre l'analyse et la résolution de dilemmes et problèmes d'éthique de façon systématique;
- Faire la promotion des comportements et des pratiques éthiques partout dans l'organisation;
- Développer une vigie éthique proactive en soutenant ceux et celles qui signalent des comportements répréhensibles;
- Encourager chacun à aligner ses décisions et ses gestes sur les valeurs, les obligations et les principes professionnels et organisationnels.

Secteurs de l'éthique dans l'établissement

Les secteurs concernés par l'éthique dans l'établissement peuvent être schématisés pour faire ressortir les différents enjeux éthiques (Figure 1). Cette schématisation permet de mieux cerner les particularités et les risques éthiques de chaque niveau d'intervention afin d'orienter les discussions, les actions et les pistes d'amélioration continue (Tableau 1). Pour chaque secteur, les cinq concepts éthiques proposent des éléments pour encadrer et gérer les problèmes, les dilemmes et les préoccupations d'ordre éthique.

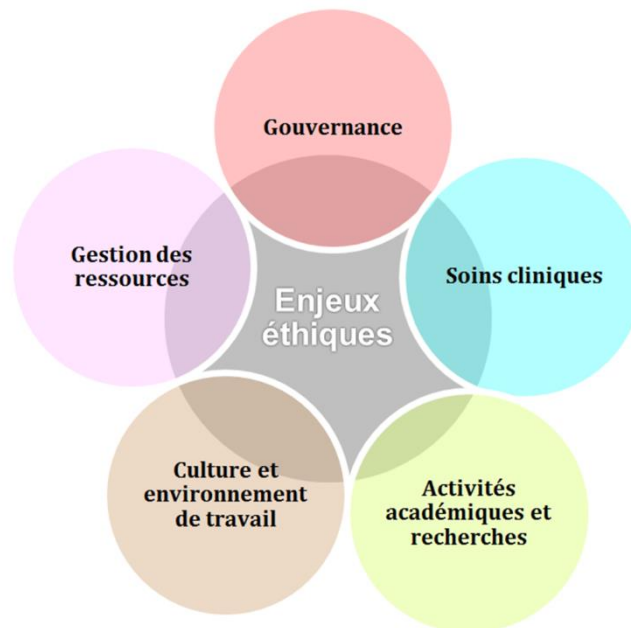


Figure 1 : Secteurs de l'éthique dans l'établissement

Tableau 1 : Exemple d'enjeux éthiques selon le secteur

Secteurs	Enjeux éthiques possibles	Repères et Ressources
Gouvernance	<p>Concerne la direction générale, les membres du conseil d'administration et les autres instances régulatrices :</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Intégrité et respect des obligations ➤ Conflits d'intérêts ➤ Décisions justes et équitables ➤ Transparence ➤ Conflits de rôles et de pouvoirs 	<p>Mission et Vision Politique sur les conflits d'intérêts Code d'éthique des administrateurs Outils d'aide à la décision Téléphone : 515-6856</p>
Gestion des ressources	<p>Concerne la juste distribution et priorisation des ressources financières, humaines et l'approvisionnement :</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Transparence ➤ Conflits d'intérêts ➤ Accès et continuité des soins et services ➤ Conflits de mandats ➤ Participation et implication citoyenne aux décisions ➤ Relation avec fournisseurs et agents contractuels ➤ Intégrité des pratiques et relations avec les différents ordres professionnels et les partenaires 	<p>Mission et Vision Politiques et procédures Conventions collectives Lois et règlements en matière de droit du travail Outils d'aide à la décision Téléphone : 515-6856</p>
Culture et environnement de travail	<p>Concerne la santé du milieu de travail et les relations interprofessionnelles :</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Bien-être des intervenants ➤ Sensibilité culturelle ➤ Sécurité de l'environnement de travail ➤ Environnement sans violence ➤ Charge de travail adéquate et formation continue ➤ Conflits interprofessionnels ➤ Pratiques d'embauches justes ➤ Vaccination ➤ Obligations en temps d'épidémie ou pandémie 	<p>Mission et Vision Politiques et procédures Code d'éthique du CIUSSS NIM Téléphone : 515-6856</p>
Activités académiques et recherches	<p>Concerne les chercheurs et l'innovation :</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Respect des participants ➤ Recherche menée avec rigueur scientifique ➤ Recherche utile ➤ Bienfaits en équilibre avec les risques 	<p>Comité d'éthique de la recherche (CER): Téléphone : 518-3518</p>
Soins cliniques	<p>Concerne le domaine des soins et services :</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Collaboration, consentement et participation des usagers à leurs soins ➤ Droits des usagers ➤ Jugement substitué en cas d'inaptitude ➤ Conflits avec l'usager/sa famille ➤ Conflits multidisciplinaires ➤ Détresse morale du personnel soignant ➤ Planification du congé en pénurie de ressources externes ➤ Acharnement thérapeutique ➤ Niveaux de soins ➤ Aide médicale à mourir (AMM) 	<p>Service de consultation en éthique téléphone : Téléphone : 515-6856 Groupe interdisciplinaire de soutien (GIS) à l'aide médicale à mourir Téléphone : 518-2050</p>

Les cinq dimensions de l'éthique au CIUSSS NIM

L'éthique peut être conceptualisée afin de rendre explicite les domaines d'impact et d'actions possibles pour une intégration de l'éthique au sein du CIUSSS NIM. Évidemment, dans la pratique, ces concepts ne sont pas mutuellement exclusifs; ils se chevauchent et doivent tous être pris en considération pour mieux atteindre la visée d'un agir ensemble pour le mieux-être de la population.

1. L'éthique en tant que visée organisationnelle

Le CIUSSS NIM s'est doté d'une visée organisationnelle que l'on nomme « le Vrai Nord », de valeurs fondamentales et de principes de gestions qui orientent les pratiques et prises de décision quotidiennes pour la mise en œuvre et l'accomplissement de notre mission organisationnelle. Ces repères servent d'assise « sur laquelle se bâtit une organisation de santé » et se doivent d'être partagés.¹

Mission

Le CIUSSS NIM a pour mission d'intégrer des soins et services sociaux de qualité, sécuritaires et accessibles aux usagers. Pour y parvenir, l'établissement :

- ❖ A la responsabilité d'assurer la prestation de soins et de services à la population de son territoire sociosanitaire, incluant le volet santé publique;
- ❖ Veille à l'organisation des services et à leur complémentarité sur son territoire (CH, CLSC, CHSLD), et ce, en fonction des besoins de sa population et de ses réalités territoriales;
- ❖ Conclut des ententes avec les autres installations et les organisations partenaires de son réseau territorial de services (centres hospitaliers universitaires, cliniques médicales, groupes de médecine de famille, cliniques réseau, RI, RNI, organismes communautaires, pharmacies communautaires, partenaires externes, etc.);
- ❖ Doit assurer sa mission universitaire qui inclut la formation de professionnels et des médecins et l'innovation par la recherche sur différents pôles.²

Le Vrai Nord

Ensemble, fiers et passionnés, innovons pour créer un monde en santé!

¹ Gfeller, Pierre (2016). *Valeurs fondamentales et principes de gestion*. Le Bulletin du CIUSSS du Nord-de-Île-de-Montréal. Volume 1 (11), p. 1.

² <http://ciusss-nordmtl.gouv.qc.ca>

Valeurs et principes de gestion³

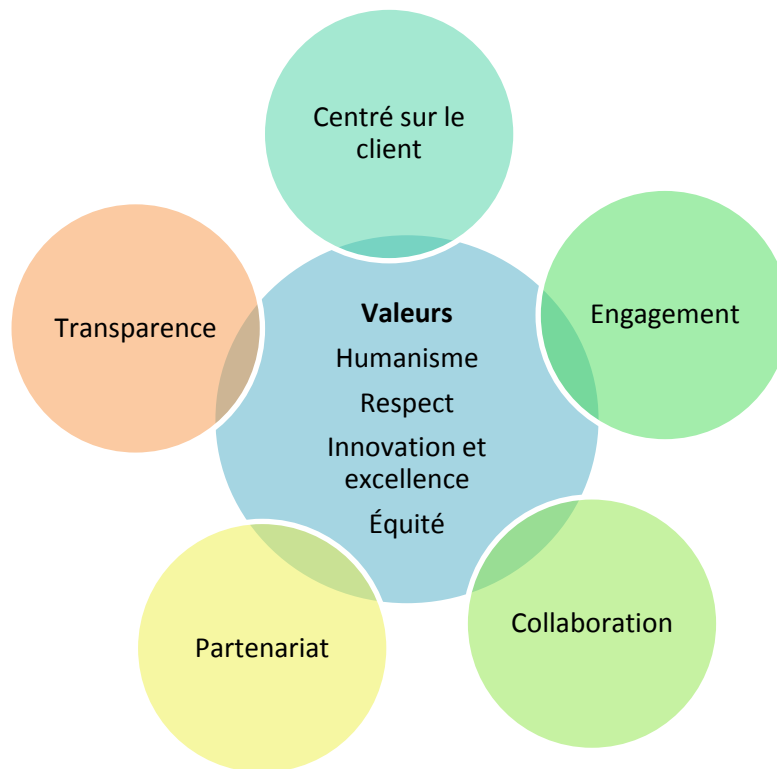


Figure 2 : Valeurs et principes de gestion au CIUSSS NIM

Le Vrai Nord ainsi que les valeurs et les principes servent également de barème d'intégrité et de reddition de comptes. En outre, la confiance du public envers le CIUSSS NIM est tributaire de la cohérence entre les valeurs que prône l'établissement et les moyens déployés pour mener à terme sa mission. Pour y parvenir, la collaboration de l'ensemble des intervenants est primordiale.

2. L'éthique en tant que normes ou code de conduite - Déontologie

L'approche déontologique est basée sur le respect des règles, politiques, et autres textes prescriptifs adoptés, entre autres, par la société, les corps professionnels, le Ministère et l'établissement. Ces documents dictent les devoirs et obligations de tous ceux qui œuvrent au sein de l'établissement. Le CIUSSS NIM possède plusieurs cadres normatifs dont un code d'éthique, des politiques et des procédures dont voici un bref éventail.

Un code d'éthique est fondé sur les valeurs jugées essentielles et vise à énoncer, sous

³ <http://cnmtl.intra.mtl.rtss.qc.ca/index.php?id=21870&L=0&q=mission>

forme de règles qui encadrent la pratique, les conduites attendues et à promouvoir. L'établissement s'est doté des deux codes d'éthique. L'un pour les administrateurs et l'autre pour tous les autres intervenants et les usagers.

Code d'éthique et de déontologie des administrateurs

Pour les personnes responsables de la gouvernance de notre établissement « Une conduite conforme à l'éthique et à la déontologie doit demeurer une préoccupation constante [...] pour garantir à la population une gestion transparente, intègre et de confiance des fonds publics. »

Est attendu, entre autres, des membres du Conseil d'administration de :

- ✘ *Agir dans les limites des pouvoirs qui lui sont conférés, avec prudence, diligence et compétence comme le ferait en pareilles circonstances une personne raisonnable, avec honnêteté et loyauté dans l'intérêt de l'établissement et de la population desservie.*
- ✘ *Remplir ses devoirs et obligations générales en privilégiant les exigences de la bonne foi.*
- ✘ *Témoigner d'un constant souci du respect de la vie, de la dignité humaine et du droit de toute personne de recevoir des services de santé et des services sociaux dans les limites applicables.*
- ✘ *Être sensible aux besoins de la population et assurer la prise en compte des droits fondamentaux de la personne.*
- ✘ *Souscrire aux orientations et aux objectifs poursuivis, notamment l'accessibilité, la continuité, la qualité et la sécurité des soins et des services, dans le but ultime d'améliorer la santé et le bien-être de la population.*
- ✘ *Exercer ses responsabilités dans le respect des standards d'accès, d'intégration, de qualité, de pertinence, d'efficacité et d'efficience reconnus ainsi que des ressources disponibles.⁴*

De plus, ce code prévoit un ensemble de règles de déontologie basées sur des valeurs et proscrit les conflits d'intérêts sous peine de sanctions. C'est le comité de gouvernance et d'éthique qui veille à l'adhésion et au respect du *Code d'éthique et de déontologie des administrateurs* ainsi qu'à la bonne gouvernance et l'amélioration de ce dernier. Un soutien confidentiel pour les administrateurs qui souhaitent réfléchir et approfondir le sens et les enjeux éthiques liés à leurs fonctions devrait être disponible et mis en place.

Code d'éthique du CIUSSS NIM

⁴ CIUSSS NIM (23 mars 2016). Code d'éthique et déontologie des administrateurs. Disponible sur : http://cnmtl.intra.mtl.rtss.qc.ca/fileadmin/CIUSSS/outils_administratifs/Politiques_et_procedures/CDR-01-001-CA-intranet.pdf

Fondé sur les valeurs organisationnelles fondamentales, les droits des usagers, et les lois applicables, le code d'éthique d'un établissement de santé agit comme repère qui vient solidifier les relations en clarifiant les pratiques et ce qui est attendu de la part des divers acteurs.⁵ Le code d'éthique du CIUSSS NIM est en processus d'élaboration; les soignants, les usagers et les gestionnaires sont sollicités pour ce projet. Fruit d'une remarquable collaboration, ce document deviendra un symbole d'engagement et de fierté tant pour les bénéficiaires que les prestataires de soins et de services de santé. Il représente également un outil qui vise la réflexion sur nos différentes obligations.

Politiques et procédures du CIUSSS

Les politiques et procédures orientent tant les intervenants que l'établissement et clarifient les attentes de toutes les parties prenantes pour bâtir de saines relations. Plusieurs politiques et procédures touchent directement plusieurs secteurs de l'éthique par exemple celles qui portent sur l'éthique de la recherche, les niveaux de soins, les soins de fin de vie, la promotion de la civilité et prévention du harcèlement et de la violence en milieu de travail, les mesures de contrôles, la primauté et la personne. Il est du devoir de chacun de se familiariser avec ces cadres selon ses fonctions.

Pour plus d'information, voir la liste non-exhaustive des politiques et procédures disponibles sur l'intranet :

<http://cnmtl.intra.mtl.rtss.qc.ca/index.php?id=22606&L=0#c21239>

3. L'éthique en tant que soutien à l'intégrité et l'honneur

Certaines situations graves et persistantes, comme la maltraitance ou les conflits d'intérêts, soulèvent des enjeux éthiques complexes qui requièrent un encadrement allant au-delà des mécanismes d'amélioration continue. Dans cette optique, le CIUSSS NIM s'assure que des modalités visant l'application des projets de loi relatifs à ces problématiques sont mises en place (par exemple les projets de loi 115 et 87 qui portent respectivement sur la maltraitance envers les usagers et la divulgation d'actes répréhensibles⁶ à l'égard des organismes publics). En outre, l'établissement veille au soutien des personnes qui signalent et interviennent dans de telles situations.

⁵ *Loi sur les services de santé et les services sociaux*. Article 233.

⁶ Un acte répréhensible recevable est une contravention à une loi ou à un règlement applicable au Québec, un manquement grave aux normes d'éthique et de déontologie, un usage abusif des fonds ou des biens d'un organisme public, y compris de ceux qu'il gère ou détient pour autrui, un cas grave de mauvaise gestion au sein d'un organisme public, y compris un abus d'autorité, un acte ou une omission qui porte ou risque de porter gravement atteinte à la santé ou à la sécurité d'une personne ou à l'environnement ou le fait d'ordonner ou de conseiller à une personne de commettre un acte répréhensible. Voir le *Projet de Loi N° 87*, sanctionné le 9 décembre 2016.

Pour signaler une situation de maltraitance envers un usager, communiquer avec :

1. La gestionnaire responsable du secteur où se trouve l'utilisateur ou
2. La Commissaire aux plaintes commissaire.plaintes.cnmtl@ssss.gouv.qc.ca

Pour divulguer un acte répréhensible, communiquer avec :

1. Directrice des ressources humaines, des communications et des affaires juridiques, personne désignée au (514) 495-6767 poste 4416 ou
2. le Protecteur du citoyen <https://divulcation.protecteurducitoyen.qc.ca/fr/divulcation/faire-une-divulcation>

4. L'éthique en tant que processus et d'aide à la prise de décision

L'utilisation d'un processus rigoureux et systématique par la prise de décision comportant des enjeux éthiques, tels l'équité ou la sécurité, encourage la réflexion éthique et favorise une résolution de problème plus collaborative, juste et éclairée. Bien prises, ces décisions ne sont plus le fruit d'une intuition individuelle, même bienveillante, ni d'un processus flou ou d'influence qui autrement mine la confiance et la participation. La force de ces outils, lorsque qu'utilisés adéquatement, est de rendre explicite le raisonnement qui mène à la décision pour pouvoir l'évaluer avec les données probantes, les bonnes pratiques (participation citoyenne, transparence, etc.) et les contraintes (priorités ministérielles, lois, ressources limitées, etc.). En bout de ligne, le chemin emprunté pour aider à la prise de décision revêt une grande importance. Il permet notamment de dégager une argumentation structurée et transparente qui inspire confiance et engagement. Cependant, à eux seuls, les outils et processus décisionnels sont insuffisants. Pour répondre adéquatement à tous enjeux éthiques, il faut également promouvoir une culture organisationnelle propice à la réflexion et la communication, favoriser le développement de compétences éthiques et pouvoir solliciter une expertise spécifique en matière d'éthique.

Gouvernance et gestion – Modèle procédural de priorisation

Au niveau de la gouvernance et de la gestion, les porteurs d'une décision éthique doivent prendre en compte plusieurs critères d'analyse. L'approche proposée, issue des courants en économie et en éthique, est fondée sur les meilleures pratiques dans le domaine. Le Tableau 2 résume cette approche et expose les principaux critères décisionnels à considérer lors de l'allocation de ressources ou la priorisation de services ou projets de soins et services de santé.⁷

⁷ Gibson JL et al. Evidence, Economics and Ethics: Resource Allocation in Health Services Organizations.

Tableau 2 : Outil d'aide à la décision de gestion pour des décisions justes et équitables

<p>Décisions Cohérentes Raisonables et Participatives</p>	<p>Développer une approche claire et systématique pour chaque décision de priorisation ou d'allocation de ressources; Utiliser des critères en lien avec la mission, les valeurs et les principes de gestion; Cerner les données probantes, les faits et les indicateurs de chaque critère; Consulter les instances ou les personnes touchées par les décisions incluant, au besoin, un patient partenaire ou des citoyens du territoire pour s'assurer de la pertinence des critères retenus et pour avoir un portrait global de la situation; Prendre une décision en groupe multidisciplinaire basée sur les meilleures pratiques.</p>
<p>Décisions transparentes et accessibles</p>	<p>Communiquer les décisions et les motifs qui les justifient; Avoir un plan de communication qui implique les parties prenantes tant au niveau du processus que de la décision.</p>
<p>Décisions flexibles et ajustables</p>	<p>Permettre l'amélioration continue et la révision des décisions; Prévoir un mécanisme en cas de discord.</p>
<p>Approche Soutenue</p>	<p>Favoriser l'approche de priorisation à tous les niveaux en montrant l'exemple; Évaluer et améliorer le processus de prise de décision.</p>
<p>Outiller pour réussir</p>	<p>Rendre disponible l'expertise, la formation et les ressources afin de favoriser la prise de décision et la révision du processus.</p>

Décisions cliniques – Modèle IDÉAL

Plusieurs outils d'aide à la décision éthique clinique sont décrits dans la littérature. Le modèle proposé ci-dessous (Tableau 3) résume sous l'acronyme IDEAL les grands critères d'analyse auxquels les intervenants et les gestionnaires peuvent se référer lorsque surviennent des situations complexes qui soulèvent des enjeux éthiques à résoudre.⁸ Dans certains cas, le soutien d'une ressource spécialisée en éthique clinique est nécessaire pour guider mener le processus décisionnel, la réflexion ainsi que la prise de décision.

Healthcare Quarterly 2005; 8 (2): 50-59. Daniels N, Sabin J E. (2008). Setting Limit Fairly. Learning to Share Resources for Health. Oxford University Press .

⁸ Traduit et ajusté librement de Jonsen, Albert, Siegler, Mark and Winslade, William. Clinical Ethics: A Practical Approach to Ethical Decisions in Clinical Medicine, 5th ed. McGraw-Hill Medical: 2002 et Trillium Health Centre. IDEA: Ethical Decision-Making Framework, Guide & Worksheets. Mississauga, ON : Trillium Health Centre.

- I** – Identifier la justesse des faits et leurs poids relatifs au contexte
- D** – Déterminer les enjeux éthiques pour chaque partie prenante
- E** – Explorer le pour et le contre des différentes options
- A** – Agir selon un plan d’action co-construit et en évaluer les conséquences
- L** – Leçons apprises

Tableau 3 : IDÉAL - Outil d’aide à la décision clinique

Identifier les faits	Déterminer les enjeux éthiques
Indications et pronostics et médicaux. Croyances et préférences de l’usager. Croyances et préférences des intervenants. Contexte culturel. Contexte organisationnel (procédures et protocole, restrictions budgétaires, etc.). Contexte légal. Identification des parties prenantes et leurs implications dans la réflexion et les décisions.	Comprendre les valeurs dans le contexte incluant les valeurs organisationnelles. Comprendre ce qui est dans l’intérêt des différentes parties prenantes. Assurer le respect de la confidentialité. Veiller à la sécurité des patients et des employés. Considérer la notion de justice distributive. Rechercher des cas similaires et l’avis de communauté de pratique.
Explorer les options	Agir et évaluer
Envisager toutes les options. Cadrent-elles avec les souhaits et les valeurs de l’usager? Respectent-elles les politiques, règlements et les lois applicables? Évaluer les risques et les bienfaits	Établir un plan d’action justifiable préférablement en collaboration avec l’usager. Communiquer. Mettre en action et documenter le processus et le résultat. Évaluer le plan et ajuster. Évaluer les résultats.
Leçons apprises de l’expérience	

5. L’éthique en tant qu’architecte d’espace de réflexion

« Le véritable voyage de découverte ne consiste pas à chercher de nouveaux paysages, mais à avoir de nouveaux yeux. » Marcel Proust

Les enjeux et les dilemmes éthiques sont inhérents à la prestation de soins et de services où les usagers, leurs familles, les médecins, les résidents et autres

professionnels de la santé, les employés, gestionnaires et administrateurs sont quotidiennement confrontés à la souffrance, l'incertitude et les conflits de valeurs. L'éthique se vit donc au quotidien à travers nos décisions, nos actions et nos relations avec les autres. Elle colore nos décisions et nous donne une direction. Elle nous inspire et nous fait réagir.

Quiconque se dédie à sa tâche de dirigeant, de gestionnaire ou d'intervenant pour mener à bien la mission de notre établissement sait qu'une vision et un engagement communs sont essentiels pour offrir à la population des soins et des services de qualité. L'affirmation de valeurs fondamentales, les politiques et procédures, les codes de conduite, les processus et les outils d'aide à la décision ne sont que le point de départ d'une éthique intégrée et vivante dans un établissement. Les espaces de réflexions sont essentiels pour permettre l'intégration de l'éthique à tous les niveaux et ce, au quotidien. Ces espaces doivent être sciemment construits et accessibles à tous. Selon le cas, ils prennent la forme de formations, de sensibilisation, de consultation, de prévention en éthique permettant la réflexion, l'expression et la collaboration pour atteindre des horizons d'entente mutuelle selon nos tâches et responsabilités. Le CIUSSS s'est doté d'espaces formels et structurés pour l'éthique clinique et l'éthique de la recherche.

Les structures de l'éthique au CIUSSS NIM

La direction de la qualité, évaluation, performance organisationnelle et éthique (DQEPE) est responsable du développement et de l'intégration de l'éthique au CIUSSS NIM et doit assurer une offre de service qui est accessible à l'ensemble des administrateurs, des gestionnaires, du personnel, des médecins, des résidents, des étudiants, des chercheurs, des bénévoles, des usagers et de leurs proches.

Les différentes structures de l'éthique⁹ sont schématisées à la Figure 2 :

⁹ Adaptation de CISSS de Laval (2017). *Cadre d'éthique*.

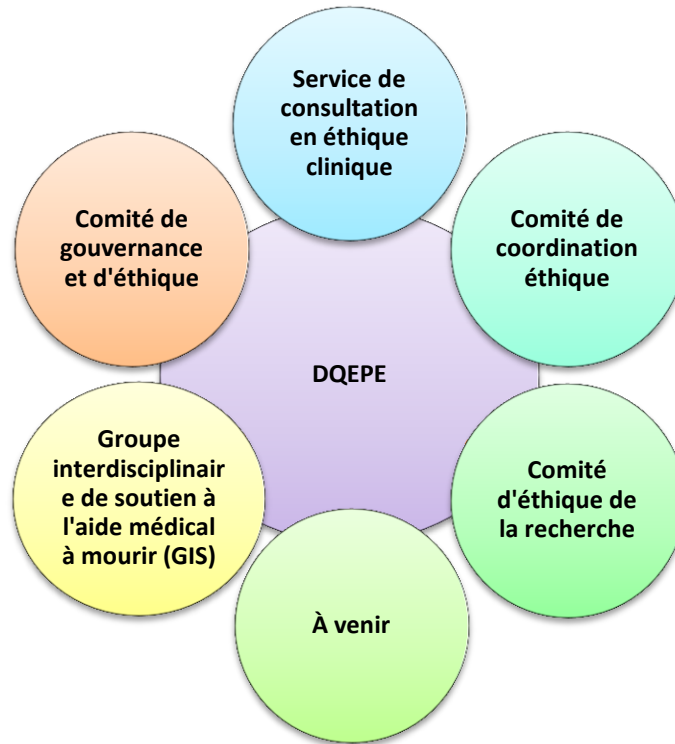


Figure 3 : Structure de l'éthique au CIUSSS NIM

Le comité de coordination de l'éthique

Comme son nom l'indique, ce comité coordonne le développement et l'intégration de l'éthique au sein du CIUSSS. Il se penche sur des questions d'ordre opérationnel, telles que le besoin de formation, de sensibilisation, d'encadrement de l'éthique et voit à la qualité et l'amélioration continue de la structure en éthique. La promotion et la sensibilisation font partie des fonctions de ce comité. Le comité de coordination est composé de la directrice de la DQEPE, de représentants de différents secteurs d'activités et d'une éthicienne ayant une expertise en matière d'éthique.

Le service de consultation en éthique clinique et l'équipe de consultation

L'équipe de consultation en éthique est composé des membres du comité de coordination de l'éthique auxquels se joignent d'autres intervenants, médecins, gestionnaires du CIUSSS provenant de plusieurs disciplines et programmes-services. Leur mandat est de :

- ❖ Répondre aux demandes de consultation concernant des cas précis;
- ❖ Réaliser en dyade ou plus, sous la supervision d'une éthicienne ou une conseillère en éthique, toutes les étapes d'une consultation (recueil des données, enquêtes et

recherches complémentaires, rencontres, suivis, liens avec les interfaces de gestion et de gouvernance);

- ❖ Soutenir la prise de décision sans se substituer aux décideurs;
- ❖ Créer des espaces de réflexion, de communication et de décision pour les individus, les équipes et les familles;
- ❖ Offrir un soutien par rapport à des situations créant de la détresse morale chez les intervenants;
- ❖ Contribuer à la promotion de l'éthique dans les équipes en agissant comme agents multiplicateurs;
- ❖ Participer aux activités de promotion et de sensibilisation à l'éthique au niveau du CIUSSS;
- ❖ Participer à la gestion des risques éthiques;
- ❖ Participer à des groupes de travail ad hoc, le cas échéant.

Pour ce qui est de l'éthique en lien avec les soins et services, le CIUSSS NIM s'est doté d'un point d'accès unique pour toute demande de consultation ou d'information en éthique clinique. Ce service est disponible pour les problématiques touchant tous les secteurs d'activité. En outre, toute personne impliquée dans la prestation de soins et de services sociaux (y compris les usagers et les familles) peuvent demander une consultation en éthique clinique. La consultation en éthique se veut proche de la réalité des milieux de pratique et de décision et a comme objectif d'aider les personnes à réfléchir et à prendre les meilleures décisions possibles quant aux problèmes éthiques. L'équipe de consultation composée d'une éthicienne et de membres de l'équipe de consultation en éthique (2-3) se déplace rapidement pour rencontrer les équipes de soins dans leur milieu.

Pour plus d'information sur les services en éthique visitez le site intranet : <http://cnmtl.intra.mtl.rtss.qc.ca/index.php?id=22803>

Vivez-vous une problématique éthique qui perturbe, persiste ou est urgente?

Communiquez avec la conseillère en éthique au 515-6856 ou 514 495-6767 poste 6856

Le comité d'éthique de la recherche

Le CIUSSS accueille de nombreuses activités de recherche, compte tenu de sa mission universitaire. Le comité d'éthique de la recherche (CER) a pour mandat de protéger les participants de recherche, de sauvegarder leurs droits, d'assurer leur bien-être et leur dignité et de veiller à ce que toute recherche effectuée au CIUSSS soit conforme aux normes scientifiques, légales et éthiques. L'approbation et le suivi d'un projet de

recherche par le CÉR constitue une garantie publique de sécurité pour les participants. À cet égard, le CER :

- ❖ S'assure de l'évaluation des projets de recherche qui lui sont présentés;
- ❖ S'assure de la surveillance continue passive et active de ces projets;
- ❖ S'assure enfin de la formation continue des membres du CER et des chercheurs de l'établissement, conjointement avec la direction de la recherche.

Le CER est formé de deux sous-comités :

- ❖ Le sous-comité en sciences biomédicales;
- ❖ Le sous-comité en sciences sociales, en santé mentale et en santé publique.

En se fondant sur des considérations éthiques, le CER a le pouvoir d'approuver, ou d'exiger de modifier, ou de refuser l'ensemble ou une partie de toute activité de recherche qui lui est soumise pour examen. Il peut également suspendre son approbation initiale ou exiger l'arrêt de toute activité en cours qu'il a autorisée ou qui se déroule, et ce, sans une approbation institutionnelle préalable.

Le CER utilise la plateforme informatique Nagano : (<http://hscm.nagano.semiweb.ca>) pour la soumission et le suivi des projets de recherche au CIUSSS. Pour plus d'informations sur le CER visitez le site intranet : <http://cnmtl.intra.mtl.rtss.qc.ca/index.php?id=22776>

Le comité de gouvernance et d'éthique

Le comité de gouvernance et d'éthique exerce des fonctions prévues par la LSSSS. De façon plus spécifique, le comité a notamment pour fonctions d'élaborer :

- ❖ des règles de gouvernance pour la conduite des affaires de l'établissement;
- ❖ un code d'éthique et de déontologie des administrateurs, conformément à l'article 3.0.4 de la *Loi sur le ministère du Conseil exécutif* (RLRQ, c. M-30);
- ❖ des critères pour l'évaluation du fonctionnement du conseil d'administration, lesquels critères sont approuvés par le conseil d'administration;
- ❖ un programme d'accueil et de formation continue pour les membres du conseil d'administration;

En outre, il doit procéder à l'évaluation du fonctionnement du conseil d'administration, selon les critères approuvés par le conseil d'administration (art. 181.0.0.1, LSSSS).¹⁰

¹⁰ CIUSSS NIM (23 mars 2016). Règlement sur la régie interne du conseil d'administration. Disponible sur : http://ciusssnordmtl.gouv.qc.ca/fileadmin/ciusss_nim/Menu/Votre_CIUSSS/Conseil_d_administration/Reglement_regie_interne_CA_23_mars_2016-ADOPTÉ-Final.pdf

Perspectives

La pratique de l'éthique vise à intégrer une réflexion bienveillante dans l'organisation et la prestation des soins de santé et des services sociaux et à soutenir la prise de décision dans le meilleur intérêt de tous en cohérence avec les valeurs et les principes organisationnels. L'intégration, la reconnaissance, la permanence, la prévention, l'amélioration continue sont autant de conditions gagnantes pour atteindre cette visée. Certaines pistes sont à considérer pour l'avenir :

- ❖ Mieux connaître les besoins en éthique au CIUSSS;
- ❖ Développer un service de consultation en éthique organisationnelle;
- ❖ Mettre en place des mécanismes de gestion des risques éthiques dans une perspective préventive;
- ❖ Développer les connaissances et aptitudes éthiques à tous les niveaux d'intervention de l'établissement et pour toutes les missions;
- ❖ Être un leader québécois sur les bonnes pratiques en éthique et réfléchir sur les questions éthiques contemporaines.

Conclusion

La prestation de soins de santé soulève de nombreux enjeux éthiques, notamment dans un contexte de transformation et de contraintes budgétaire. Il est important de bénéficier d'une approche en éthique qui va bien au-delà de la résilience et des vertus individuelles. L'engagement pour accomplir collectivement notre mission passe par une visée organisationnelle et un soutien concret de l'éthique, dans tous les secteurs, afin de favoriser un climat propice à l'épanouissement et au dialogue.

Le présent Cadre englobe les secteurs, dimensions et structures de l'éthique au CIUSSS NIM. À travers les missions, principes de gestion, outils procéduraux, instances réflexives et mécanismes de vigilance qui s'y trouvent, nous espérons que ce document saura répondre aux besoins de chacun, en fonction de leurs tâches et responsabilités respectives.

ANNEXE

Soutien en éthique au CIUSSS NIM

Une problématique éthique c'est :

- Faire face à des décisions difficiles n'ayant pas de réponses claires;
- Se demander ce qui est la bonne chose à faire dans des circonstances complexes;
- Devoir choisir parmi plusieurs options qui semblent toutes bonnes ou mauvaises;
- Se questionner sur le sens de valeurs en conflits dans des situations concrètes;
- Se demander quoi faire pour protéger une personne vulnérable;

Vivez-vous une **problématique éthique** qui **persiste, perturbe** ou **est urgente**?
Choisissez la meilleure ressource pour vous soutenir.

Soins et services cliniques

- Service en éthique clinique 515-6856
- Soutien pour l'aide médical à mourir 518-2050

Gouvernance, gestion et culture

- Service en éthique organisationnelle 515-6856

Divulgence de la maltraitance d'un usager

- Chef d'unité/service
- Commissaire aux plaintes
- Protecteur du citoyen

Divulgence d'actes répréhensibles

- Directrice ressources humaines, des communications et des affaires juridiques 515-4416
- Protecteur du citoyen

Activités académique et de recherche

- Comité d'éthique de la recherche 518-3518

Repères et outils

- Vrai nord, valeurs et principes de gestions
- Cadre d'éthique
- Code d'éthique
- Modèle IDEAL - processus de prise de décision éthique
- Formation en éthique sur demande 515-6856

**Centre intégré
universitaire de santé
et de services sociaux
du Nord-de-
l'Île-de-Montréal**

Québec 