

ÉTHIQUE ET ORGANISATION COMMUNAUTAIRE

RÈGLES ET PRINCIPES DÉONTOLOGIQUES

ET

GUIDE DE DÉLIBÉRATION ÉTHIQUE

Service
d'organisation
communautaire
Direction de santé publique
Centre intégré de santé et de
services sociaux de
Lanaudière
2022

Québec 

RÉDACTION

Patrick Malboeuf, organisateur communautaire

Véronique Robert de Massy, organisatrice communautaire et coordination professionnelle

Jacinthe Perron, organisatrice communautaire

Ginette Gagnon, organisatrice communautaire

Stéphanie Fournier, organisatrice communautaire

Marc-André Girard, chef de l'administration des programmes - Promotion, prévention et organisation communautaire

VALIDATION

Anick St-Denis, organisatrice communautaire

Anik Rainville, organisatrice communautaire

Chantal Sullivan, organisatrice communautaire

Christiane Saucier, organisatrice communautaire

Christine Paquet, organisatrice communautaire

Josée Melançon, organisatrice communautaire

Marie-Josée Lépine, organisatrice communautaire

Julie Thériault, organisatrice communautaire

Dominique Venne, organisatrice communautaire

Louise Lapierre, organisatrice communautaire

Lysandre Ouimet, organisateur communautaire

Marie-Ève Forget, organisatrice communautaire

Marion Pinard, organisatrice communautaire

Maryse Boucher, organisatrice communautaire

Nathalie Côté, organisatrice communautaire

Véronique Tremblay, organisatrice communautaire

Yves Côté, organisateur communautaire

Yves Leclerc, organisateur communautaire

Yvon Desrochers, organisateur communautaire

IMAGES

kjpargeter / Freepik

Éthique et organisation communautaire - Règles et principes déontologiques et guide de délibération éthique.

© Centre intégré de santé et de services sociaux de Lanaudière, 2022

Service de l'organisation communautaire

Direction de santé publique

À la condition d'en mentionner la source, la reproduction de cet ouvrage à des fins non commerciales est autorisée.

TABLE DES MATIÈRES

MOT DE LA DIRECTRICE	5
PRÉAMBULE	6
TERMINOLOGIE	8
UN DOCUMENT DYNAMIQUE	8
SECTION 1 : Les règles déontologiques et les principes guidant la pratique de l'organisation communautaire au CISSS de Lanaudière	9
Les règles déontologiques	9
Les principes guidant la pratique de l'organisation communautaire dans le respect de l'autonomie du groupe	14
SECTION 2 : Le guide de délibération éthique	15
Conflits d'intérêts	16
Loyauté envers l'établissement.....	17
Distance professionnelle, qualité et équité	20
Évaluer des groupes ou des personnes	23
Perception de contradiction d'un organisme avec ses valeurs	26
Autonomie des groupes et influence de l'OC.....	29
Intervenir sans demande de service.....	33
Top-down VS bottom-up	36
La fonction de représentation.....	38
L'action politique.....	41
Confidentialité et partage d'information.....	44
Communications de l'OC en lien avec les bailleurs de fonds et les groupes.....	47
Notre posture devant les irrégularités (respect des lois ou des règles formelles)	50
Intervenir lorsqu'il y a désaccord au sein d'un groupe.....	54
Conflits de loyauté envers des groupes	57
BIBLIOGRAPHIE	60

ANNEXE I - Section éthique du cadre de référence du RQIIAC.....	61
ANNEXE II - Valeurs du Centre intégré de santé et de services sociaux de Lanaudière (2017).....	65
ANNEXE III - Politique de sécurité de l'information du CISSS de Lanaudière (2016)	66
ANNEXE IV - Politique sur l'accès aux renseignements personnels de l'utilisateur et leur protection (2017)	67
ANNEXE V - Code d'éthique du CISSSLAN (2019).....	68
ANNEXE VI - Règlement sur les conflits d'intérêts et l'exclusivité de fonctions (2021).....	69
ANNEXE VII - L'organisation communautaire au CISSS de Lanaudière : Offre de service	70
ANNEXE VIII - Formulaire pour l'analyse d'une demande en organisation communautaire.....	71

MOT DE LA DIRECTRICE

C'est avec un immense plaisir que je vous présente le fruit du travail de mon équipe d'organisation communautaire sur la déontologie et l'éthique en organisation communautaire.

Débuté en décembre 2017, ce travail a été ralenti en raison de la pandémie, mais aussi à cause de la profondeur du processus de réflexion et de l'ajout d'outils. En effet, en plus des règles et principes déontologiques propres à l'organisation communautaire, l'ouvrage propose un guide de délibération éthique pour accompagner la pratique. À la jonction du travail des équipes cliniques du réseau et des partenaires de la communauté, l'organisation communautaire comporte son lot de défis et de questionnements au quotidien. Ce guide comprend une analyse et des pistes de réflexion en lien avec 15 thèmes pour soutenir l'organisateur communautaire lorsqu'une situation concrète semble opposer des valeurs ou des principes et qu'il est confronté à un dilemme éthique.

Je suis convaincue que cet ouvrage sera utile non seulement aux organisateurs communautaires en place, mais contribuera à la formation de la relève et, dans une perspective interdisciplinaire, pourra également servir aux intervenants des autres directions cliniques du CISSS comme outil de référence pour comprendre le travail d'organisation communautaire et son importance.

Bravo à toute l'équipe pour ce beau travail!

D^{re} Lynda Thibeault

Directrice de santé publique du CISSS de Lanaudière

PRÉAMBULE

Partageant son histoire depuis près de 50 ans avec celle du réseau de la santé et des services sociaux (RSSS) du Québec, la pratique de l'organisation communautaire est :

Une pratique professionnelle d'intervention collective qui s'appuie sur une vision globale et qui s'adresse en priorité à des populations affectées par des problèmes sociaux, dans une visée de changement social. S'articulant à partir du territoire vécu, généralement à une échelle locale, l'organisation communautaire est pratiquée en soutien à une communauté géographique, d'identité ou d'intérêts, selon une approche ascendante. L'organisation communautaire vise l'amélioration des conditions de vie, la réduction des inégalités sociales, le développement du pouvoir d'agir, la participation citoyenne, ainsi que l'inclusion sociale, en cohérence avec des valeurs de respect, d'autonomie, de solidarité, de démocratie et de justice sociale. (RQIIAC, 2020, p.22)

« L'organisation communautaire détient ses propres connaissances, approches et méthodes » (Lavoie et Panet-Raymond, 2011, dans RQIIAC 2020). Ainsi, afin de contribuer au développement et à la consolidation de cette pratique, le Regroupement québécois des intervenantes et intervenants en action collective en CISSS et CIUSSS (RQIIAC), par son cadre de référence reconnu par les établissements du réseau, propose des balises pour mieux camper la pratique d'organisation communautaire dans le RSSS public québécois.

Il s'agit d'une pratique unique « en soutien à un processus planifié par lequel les individus, les groupes et les communautés participent ou s'engagent dans la préparation, la réalisation et l'évaluation d'une action collective » (Comeau, Bourque et Lachapelle, 2018, cité dans RQIIAC 2020, p.22). De plus, cette pratique s'inscrit aussi dans un positionnement à la jonction entre les communautés et l'établissement : les professionnels peuvent ainsi se retrouver dans des contextes de tensions qui eux ont le potentiel de générer des conflits éthiques. À cela s'ajoute le fait que ces professionnels proviennent d'horizons divers en termes de formation et d'expérience, n'ayant donc pas d'ordre professionnel pour régir les aspects déontologiques de leur pratique.

La pratique de l'organisation communautaire comporte donc une dimension éthique importante. En effet, « l'éthique est un processus de dialogue et de réflexion qui permet de donner un sens aux décisions et aux actions posées, se traduisant par « une réflexion sur les valeurs qui nous servent à prendre une décision et à mesurer son impact (Lacroix, 2002, cité dans RQIIAC, 2020, p.98). Elle « permet de porter un regard critique sur une pratique en fonction des valeurs et des principes qui y sont associés, considérant que le respect et l'application de ces valeurs et ces principes d'action peuvent être source de tension ou de remise en question à travers l'intervention » (RQIIAC, 2020, p. 97).

C'est en 2017-2018, suite à des questionnements éthiques partagés lors d'une rencontre de la Table des organisatrices et organisateurs communautaires de Lanaudière (TOOCL), qu'un comité OC éthique fut formé dans le but de développer un outil de référence en éthique à jour et satisfaisant pour notre équipe.

En recensant les comptes rendus de nos rencontres d'équipe des années précédentes, le comité a identifié un grand nombre de préoccupations éthiques. Celles-ci furent ensuite séparées en quinze thèmes qui constituèrent la base de travail de l'ouvrage que vous avez entre les mains.

Celui-ci est divisé en deux grandes sections : 1) les règles et principes déontologiques; 2) le guide de délibération éthique. Les annexes regroupent quant à elles des documents de référence.

Les règles et principes déontologiques positionnent le cadre commun. On y rappelle les valeurs de la pratique de l'organisation communautaire; y consigne un certain nombre de règles et principes; et précise leurs champs d'application.

Les quinze thèmes du guide de délibération éthique visent à nourrir les réflexions de l'OC et à l'outiller dans sa prise de décision éthique. Pour chaque thème, le guide résume le dilemme éthique dont il est question, analyse les normes, règles et principes qui y sont liés et suggère des questions de réflexion.

Terminons en mentionnant que cet outil réfère et est complémentaire au cadre de référence du RQIIAC *Pratiques d'organisation communautaire dans les établissements de santé et de services sociaux* paru en 2020, dont la section sur l'éthique se retrouve en [ANNEXE I](#).

TERMINOLOGIE

Dans le but d'uniformiser l'utilisation des termes et de faciliter la lecture de cet ouvrage, quelques précisions sont d'emblée nécessaires pour une meilleure compréhension.

OC : Réfère aux professionnels (elles) du service d'organisation communautaire du CISSS de Lanaudière, donc aux organisatrices et organisateurs communautaires.

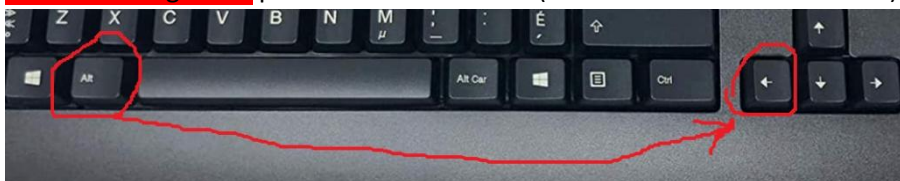
Groupe : La notion de groupe définit les regroupements de plus de deux personnes recevant une prestation de service par l'OC. Ainsi, l'utilisation du terme dans ces pages réfère autant à un organisme communautaire représenté par son conseil d'administration, qu'un regroupement d'organismes, une table de concertation, un groupe d'individus ou comité. Au regard du système d'information clientèle (SIC+) on réfère à l'« usager communautaire » : le groupe qui reçoit les services de l'organisation communautaire.

UN DOCUMENT DYNAMIQUE

Le présent document utilise des liens hypertextes afin de vous permettre de référer facilement d'une section à l'autre.

Pour vous aider dans la navigation :

- ▶ Les liens hypertextes sont en bleu souligné dans le texte, pour les activer, vous n'avez qu'à placer le curseur sur le lien et cliquer : **ctrl + clic** pour activer le lien.
- ▶ **Alt + flèche à gauche** pour revenir en arrière (là où vous étiez dans le texte).



- ▶ **Alt + flèche à droite** pour revenir en avant



- ▶ L'ampoule est un rappel et un lien hypertexte pour l'accès à la proposition de « marche à suivre » pour la réflexion autour de la délibération éthique pour chacun des thèmes identifiés.



SECTION 1 : Les règles déontologiques et les principes guidant la pratique de l'organisation communautaire au CISSS de Lanaudière

Introduction

C'est à partir du Cadre de référence des pratiques d'organisation communautaire en établissements de santé et de services sociaux du RQIIAC (RQIIAC, 2020) et à sa propre initiative que l'équipe d'organisation communautaire du CISSS de Lanaudière a adopté un cadre de règles spécifiques, en complément des politiques existantes au sein de son établissement, ceci afin de guider les interventions et actions des OC de manière à aider ces derniers à prendre les meilleures décisions dans le cadre de leur pratique professionnelle. Nous les avons appelées règles déontologiques puisque ce que sont les règles que nous reconnaissons comme étant les assises de la morale professionnelle reflétant les valeurs et principes fondamentaux de la pratique.

La première partie présente les règles déontologiques alors que la deuxième partie de cette section présente les principes guidant la pratique de l'organisation communautaire dans le respect de l'autonomie des groupes sans nécessairement en faire des règles à proprement parler.

Ces règles et principes s'appuient sur les valeurs de la pratique de l'organisation communautaire que sont le respect, la justice sociale, la solidarité, l'autonomie et la démocratie tout en faisant également écho aux valeurs de l'établissement ([Annexe II](#)).

LES RÈGLES DÉONTOLOGIQUES

Champ d'application

Deux types de règles s'appliquent :

- I. Les règles issues des politiques administratives du CISSS pour lesquelles le champ d'application et les mesures de contrôles sont prévus auxdites politiques. Celles-ci sont d'ordre prescriptif.
- II. Les règles de pratiques convenues par l'équipe d'OC, basées sur le cadre de pratique national et l'expérience. Sans être prescriptives, leur respect peut être supporté par des mesures d'amélioration de la pratique, tels un soutien clinique ou éventuellement un suivi dans le cadre du processus de gestion de la contribution.

I.

Les règles issues des politiques administratives du CISSS pour lesquelles le champ d'application et les mesures de contrôles sont prévus auxdites politiques

1. Confidentialité

L'OC doit se conformer à la Politique de sécurité de l'information du CISSS de Lanaudière ([Annexe III](#)) ainsi qu'à la Politique sur l'accès aux renseignements personnels de l'utilisateur et leur protection ([Annexe IV](#)).

La *Politique de sécurité de l'information* du CISSS de Lanaudière (2016) définit la **confidentialité** comme étant la: « Propriété d'une information de n'être accessible, ni divulguée qu'aux personnes ou entités désignées et autorisées » (p.8).

De plus,

Toute personne occupant un emploi, exerçant une profession ou effectuant un stage au CISSS de Lanaudière ainsi que tout fournisseur de services sous contrat avec le CISSS sont tenus à la confidentialité et au respect du secret professionnel [*ndlr* : Lorsque soumis à un ordre professionnel]. La confidentialité des renseignements personnels s'applique à tous les renseignements de toute nature portés à sa connaissance et qui concerne la vie privée et l'identité des usagers. (CISSSLAN, 2017, p.4)

Au regard du dossier d'un « usager communautaire », les OC sont tenus « de respecter la confidentialité des informations que leur communiquent les citoyens et les groupes avec lesquels ils interviennent » (RQIIAC, 2020, p. 100).

- a. Les groupes ont droit à des services accessibles et confidentiels. Pour l'analyse de l'admissibilité de la demande, les renseignements demandés se limitent à ceux qui sont nécessaires à l'évaluation de celle-ci ainsi qu'à ceux requis pour déterminer la nature d'organisme à but non lucratif telle que définie dans le Cadre de référence en matière d'action communautaire (MESSF, 2004).
- b. L'OC peut entendre dans différents contextes et de la bouche de divers acteurs des jugements de valeur portés sur des groupes. Parfois il sera même invité à prendre parti. L'OC qui décide de répondre doit :
 - Encourager la personne à entrer directement en contact avec le groupe (ne pas servir de représentant)
 - Ne pas communiquer de jugement ou d'évaluation sur le groupe
 - Ne pas divulguer d'information confidentielle y compris le lien « usager » avec le groupe.
- c. L'OC peut entendre dans différents contextes et de la bouche de différents acteurs l'expression d'insatisfactions face à l'intervention de collègues OC. Dans ce contexte, il est attendu de lui qu'il présente les options suivantes :
 - qu'il encourage la personne à entrer directement en contact avec le collègue concerné pour exprimer ses attentes;
 - qu'il réfère la personne au supérieur immédiat du collègue concerné;
 - qu'il réfère la personne au commissaire aux plaintes et à la qualité des services.

2. Conflit d'intérêts

Le CISSS dispose d'une politique à cet effet. Pour les règles entourant les conflits d'intérêts, l'OC doit se conformer au Règlement sur les conflits d'intérêts et l'exclusivité de fonction (2021). ([Annexe VI](#))

Le cadre de référence du RQIIAC (2020) est cohérent avec celui-ci :

Dans le cadre d'une intervention, les OC doivent agir avec honnêteté, c'est-à-dire qu'ils ne peuvent tirer aucun bénéfice personnel de leur action. De ce fait, ils ont la responsabilité d'éviter de se mettre en situation de conflit d'intérêts, soit de tirer profit de leur statut d'OC pour exercer à leur profit personnel des activités lucratives dans le cadre de leur pratique. Si cela survient malgré tout, les OC doivent en informer rapidement leur supérieur immédiat et prendre les mesures appropriées en réponse. (p.100)

3. Loyauté envers l'établissement

L'OC est l'employé de son établissement, le CISSS. Au Québec, la loi oblige un employé à agir avec loyauté envers son employeur. Cela signifie qu'il doit :

- être honnête envers son employeur durant son emploi;
- mettre les intérêts de son employeur avant les siens;
- protéger l'information confidentielle qu'il obtient. ([Voir section Confidentialité et partage d'information](#))

Concernant la loyauté envers les groupes que l'OC soutient, celle-ci comporte de multiples dimensions définies dans plusieurs des règles et principes de cette section.

II.

Les règles de pratiques convenues par l'équipe d'OC basées sur le cadre de pratique national et l'expérience lanaudoise

4. Allocation de fonds, sélection et appui

L'OC n'exerce pas de fonction d'évaluation (incluant noter, recommander, choisir, voter, etc.) dans tout processus d'allocation de fonds ou de sélection qui concerne des groupes.

Un OC peut accompagner les groupes qui eux, exercent une fonction d'évaluation en les conseillant au niveau de leur processus (ex.: animation, conseils sur les sources d'information, les critères, les étapes, etc.)

Pour plusieurs raisons, les groupes peuvent réclamer un appui formel du CISSS. L'OC n'est pas en mesure de le donner en son nom. Ainsi, concernant les demandes d'appui d'un groupe envers le CISSS :

- L'OC peut être sollicité pour faire cheminer la demande d'un groupe à l'interne du CISSS : dans ce cas, il réfère le groupe à la direction concernée.
- L'OC peut être sollicité pour contextualiser la demande tout en respectant le fait qu'il ne s'agit pas de procéder à l'évaluation de la demande d'appui à proprement parler.
- L'OC peut être sollicité pour partager sa connaissance de l'organisme avec la direction concernée : dans ce cas, il pourrait décider de partager des informations publiques et pour toutes autres informations il réfère le CISSS aux représentants de l'organisme.

5. Conflits d'allégeance

Dans leurs fonctions les OC interviennent en général en soutien à un groupe. Ce travail en soutien aux initiatives issues des communautés appelle à bien positionner le rôle du professionnel afin d'éviter toute ambiguïté, à la fois au regard de la fonction de représentation qu'au regard de son soutien dans le cadre d'action publique ou politique du groupe.

Représentation :

- a. L'OC ne peut agir en tant que représentant ou porte-parole d'un groupe, d'une communauté ou d'un réseau.
- b. Un OC, comme tout autre professionnel ou gestionnaire, peut représenter le CISSS au sein d'une instance de concertation lorsqu'il en reçoit le mandat explicite de la direction générale ou du gestionnaire à qui la direction générale a confié cette responsabilité. Il intervient alors de plein droit dans cette instance comme porte-parole du CISSS, en conformité avec les positions établies par la ou les directions concernées, et bénéficie du soutien du CISSS dans l'exécution d'un tel mandat. Il ne peut toutefois pas, dans ce cas, exercer en même temps une fonction d'OC en soutien à cette même instance de concertation.

Action politique :

D'abord, à la fois l'OC et l'établissement reconnaissent que :

- À partir du moment où la demande d'un groupe est admissible, c'est le groupe qui décide de ses positions, sollicitations, revendications. L'OC ne les juge pas.
- L'OC qui accompagne un groupe dans son action politique ne le fait pas à titre de représentant du groupe, mais bien dans son rôle d'accompagnement en soutien à cette action. Il évite toute posture pouvant mener à l'ambiguïté au regard de ce rôle.

Cette reconnaissance mutuelle étant fragile, l'action politique peut donner lieu à des situations sensibles ou risquées. La communication avec le gestionnaire de l'organisation communautaire devient la clé dans ce contexte d'intervention.

- 6. Un OC ne siège pas au conseil d'administration d'un groupe.**
- 7. Un OC ne peut être signataire d'effets bancaires d'un groupe.**
- 8. Un OC, dans le cadre de ses fonctions, est non-partisan au regard de la politique active.**
- 9. Les rapports entre le groupe et le service d'organisation communautaire sont volontaires.**
- 10. L'OC doit faire clarifier les attentes et besoins du groupe et respecter ceux-ci tout en précisant sa contribution dans un plan d'intervention ou plan d'action.**

Des exceptions et nuances s'appliquent à cette règle lorsque :

[\[Voir section Intervenir sans demande de service\]](#)

- a. Il n'y a pas encore de groupe demandeur
- b. Les représentants du groupe demandeur ne sont pas en mesure de formuler/identifier ses besoins
- c. L'intervention s'inscrit dans la fonction de conscientisation, liaison ou de mobilisation de l'OC.

Règles déontologiques

LES PRINCIPES GUIDANT LA PRATIQUE DE L'ORGANISATION COMMUNAUTAIRE DANS LE RESPECT DE L'AUTONOMIE DU GROUPE

Ces principes ne sont pas des règles à proprement parler puisqu'ils présentent un certain degré d'interprétation dans leur application, ce qui les rend plus difficiles à évaluer de manière uniforme. Ils doivent être vus comme des balises **devant** guider l'intervention.

- A. Un OC doit éviter toute forme d'ingérence et intervient dans le sens de favoriser le développement du pouvoir d'agir des personnes et des organisations avec lesquelles il est appelé à travailler. Ce qui signifie que :
 - ▶ Les interventions de l'OC reposent sur des bases professionnelles et visent à permettre au groupe de prendre des décisions en connaissance de cause.
 - ▶ C'est ultimement au groupe qu'il revient de décider. L'OC respecte le processus décisionnel et la décision prise.
- B. Un OC ne doit pas imposer aux groupes les vues de son établissement quant à la dispensation et/ou le développement des services des groupes;
- C. Un OC ne doit pas imposer son point de vue au groupe;
- D. Un OC fait tout en son pouvoir pour établir et maintenir une relation de confiance entre lui-même et le groupe¹. À cette fin, notamment, il :
 - ▶ s'abstient d'exercer sa profession d'une manière impersonnelle;
 - ▶ respecte, dans toutes ses interventions, les valeurs et les convictions du groupe.
- E. Un OC agit avec modération et évite de multiplier, sans raison suffisante, des actes destinés à répondre aux besoins du groupe². Il évite également de poser des actes qui seraient inappropriés ou disproportionnés aux besoins de son usager (se référer aux règles 8 et 9).
- F. Un OC tente, dans sa pratique, d'identifier ses facteurs personnels (opinions, convictions, conventions, préjugés, limites, forces, valeurs, jugements de valeur, biais, etc.) afin d'en minimiser l'impact sur ses opinions professionnelles pour se recentrer sur les valeurs de l'organisation communautaire et les valeurs et l'intérêt du groupe.
- G. L'OC ne se porte pas garant des groupes (caution) auprès de tiers.

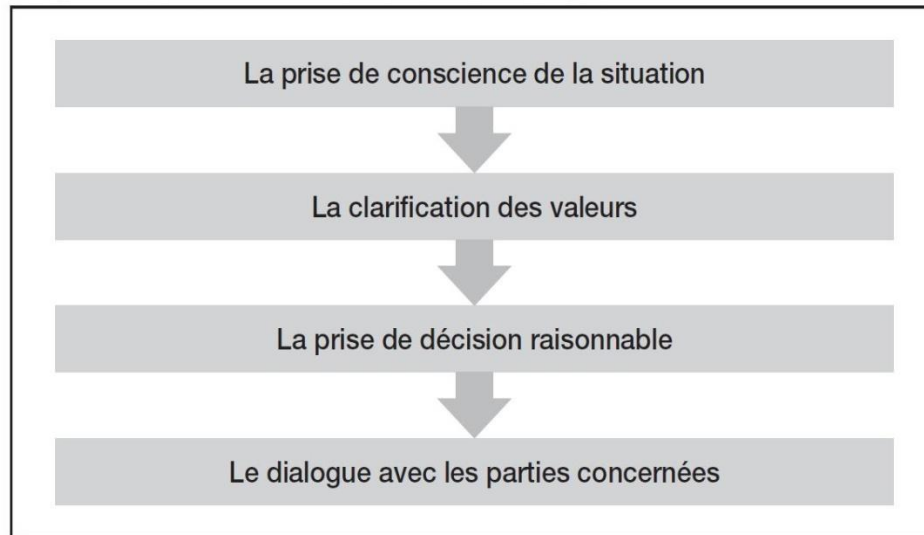
¹ Inspiré de l'article 3.01.04 du Code de déontologie des membres de l'Ordre professionnel des travailleurs sociaux et des thérapeutes conjugaux et familiaux du Québec (OPTSTCFQ). Version du 1er février 2019.

² Inspiré de l'article 3.02.11 du Code de déontologie des membres de l'Ordre professionnel des travailleurs sociaux et des thérapeutes conjugaux et familiaux du Québec (OPTSTCFQ). Version du 1er février 2019.

SECTION 2 : Le guide de délibération éthique

La présente section est complémentaire aux règles et principes éthiques de la section précédente. Elle est particulièrement utile lorsque l'OC est confronté à un dilemme éthique, c'est-à-dire lorsqu'une situation apparaît opposer des valeurs et des principes et qu'il ne sait plus quelle décision prendre, quelles actions choisir (RQIIAC, 2020). Pour tenter de résoudre un tel dilemme, il est suggéré d'entreprendre un processus de délibération éthique. Nous avons retenu celui proposé dans le cadre de référence du RQIIAC (2020, p. 98).

Le processus de délibération éthique



Source : À partir de Boisvert *et al.*, 2003.

Conséquemment, pour chacun des thèmes de la présente section, le guide résume le dilemme éthique en y clarifiant les valeurs impliquées, analyse des normes, règles et principes et suggère des questions de réflexion.



Si ultimement le guide vise à outiller l'OC dans sa réflexion et son jugement éthique (développer le réflexe éthique) dans le but d'en arriver à sa propre décision professionnelle, notons que l'exercice de délibération éthique en groupe est très porteur : il favorise une vision plus globale, une analyse plus en profondeur tout en permettant de se sentir soutenu par ses pairs dans les choix à faire (RQIIAC, 2020).

Prendre du recul est souvent aidant lorsqu'on est devant un dilemme éthique. Ainsi, utiliser ce guide en combinaison avec certains des moyens suivants peut améliorer les résultats :

- Identifier ses biais (émotivité, valeurs personnelles et jugements de valeur, préjugés, à priori, etc.)
- Lorsque pertinent, se rappeler qui est le groupe, ses objectifs et le plan d'intervention convenu avec celui-ci.
- Consulter ses pairs, supérieur(e) et/ou coordonnateur (trice)

Terminons en mentionnant que même si le guide a été séparé en quinze thèmes pour en faciliter la consultation, plusieurs de ceux-ci sont interreliés. Ainsi, si vous consultez le guide pour vous aider avec une situation en particulier à laquelle vous êtes confronté, nous vous invitons à identifier à partir de la table des matières le ou les thèmes de départ qui vous semblent y être liés. À la lecture, vous constaterez que plusieurs références vers des thèmes connexes ont été insérées. Ils sont repérables par ces parenthèses []. En lecture électronique, un lien donne accès directement au thème énoncé. Leur consultation permet de compléter ou approfondir la réflexion.

CONFLITS D'INTÉRÊTS

Description du sujet éthique

Le professionnel qu'est l'OC est en même temps un citoyen, une personne et mène parfois même d'autres activités professionnelles. Il peut donc arriver qu'il y ait chevauchement entre ses intérêts personnels et professionnels.

Ce chevauchement peut à l'occasion conduire à des situations où il y a un conflit entre ces intérêts :

- L'OC choisit son intérêt personnel plutôt que professionnel (conflit d'intérêts)
- L'OC se trouve devant un tel choix (potentiel de conflit d'intérêts)
- L'OC donne raisonnablement l'impression de choisir son intérêt personnel plutôt que professionnel (apparence de conflit d'intérêts)



Analyse et réflexion éthique

Le sujet du conflit d'intérêts est clairement balisé par le Règlement sur les conflits d'intérêts et l'exclusivité de fonction du CISSS de Lanaudière (2021). ([Annexe VI](#)). À celui-ci s'ajoute aussi l'extrait du cadre de référence cité précédemment dans la [section des règles déontologiques](#).

Ainsi pour ce thème, aucune question de réflexion éthique n'est proposée.

De plus, l'OC restera vigilant aux répercussions qu'ont ses implications personnelles sur ses activités professionnelles et précisera au besoin le chapeau qu'il porte.

LOYAUTÉ ENVERS L'ÉTABLISSEMENT

Description du sujet éthique

L'OC qui doit choisir entre la loyauté envers son établissement ou envers les groupes qu'il soutient, ou même envers lui-même, peut vivre un dilemme éthique.



Analyse et réflexion éthique

L'OC est loyal envers son établissement de plusieurs façons.

L'OC est l'employé de son établissement. Au Québec, la loi oblige un employé à agir avec loyauté envers son employeur. Cela signifie qu'un employé doit:

- ▶ être honnête envers son employeur durant son emploi;
- ▶ mettre les intérêts de son employeur avant les siens;
- ▶ protéger l'information confidentielle qu'il obtient. [\[Voir section Confidentialité et partage d'information\]](#)

Le devoir de loyauté se fonde sur l'idée qu'un employeur doit pouvoir avoir confiance en son employé, que ce soit sur les lieux de son travail ou ailleurs.

Puisque l'OC est un employé salarié, et non un travailleur autonome, il est dans un lien de subordination ce qui signifie qu'il est placé sous l'autorité, sous le contrôle et sous la direction d'une personne (l'employeur) dans l'exercice de son travail.

Bien qu'il ne soit pas travailleur autonome, l'OC, à l'instar des autres professionnels du CISSS, pour exercer son travail, doit jouir d'une certaine autonomie professionnelle, notion qui fait l'objet de nombreuses interprétations. L'OC se retrouve souvent à la recherche de cet équilibre fragile.

Questions de réflexion :

- ▶ Quelles sont les cadres, les balises, les directives de mon établissement qui régissent ma pratique? Est-ce que je les connais, est-ce que je les utilise?
- ▶ Qu'est-ce que veut dire pour moi « autonomie professionnelle »?
- ▶ Qui décide :
 - ▶ des dossiers dont j'ai la charge?
 - ▶ de l'approche que j'utilise avec les groupes?
- ▶ Est-ce possible pour mon établissement d'interférer dans mon travail? Si oui, quelle forme cela peut prendre?

L'établissement fait aussi partie d'un réseau public rattaché à un ministère. En ce sens, l'OC est assujéti à un ensemble d'orientations, de politiques et de directives. Les convictions personnelles ou citoyennes de l'OC peuvent le rendre critique de certaines d'entre elles, du fonctionnement hiérarchisé qui les sous-tend ou

même des décisions politiques qui les régissent. À cet égard, les enjeux sont encore plus grands lorsque l'OC soutient un groupe dans une action politique visant le CISSS. [\[Voir section L'action politique\]](#)

Questions de réflexion :

- ▶ Lorsque je communique des critiques au sein de mon établissement, est-ce que mon intention et la façon de le faire (personne ou instance à qui adresser la critique, niveau de précision, respect, etc.) tendent vers l'amélioration de l'objet de la critique?
- ▶ Sinon, quels en sont les impacts possibles (pour mon établissement, pour la direction, pour mon équipe, pour moi-même, etc.)?
- ▶ Y a-t-il des occasions pour lesquelles communiquer une critique présente plus de risques?
- ▶ Lorsque je formule des critiques à l'égard de mon établissement à l'extérieur de mon établissement, quelle est mon intention?
- ▶ Quels en sont les impacts possibles (pour mon établissement, pour la personne à qui je les communique, pour moi-même, etc.)?
- ▶ Est-ce je fais une différence entre des critiques formulées dans l'informel et dans le formel?
- ▶ Y a-t-il des personnes à qui formuler des critiques envers mon établissement présente plus de risques? (Ex: médias, politiciens ou leur personnel, groupe à relation houleuse avec l'établissement, etc.).
- ▶ Y a-t-il une façon de formuler respectueusement une critique qui permettrait de réconcilier mon devoir de loyauté et mon droit à la liberté d'expression sans porter préjudice à mon employeur?

Les orientations, politiques et directives de l'établissement ont aussi un impact sur les groupes que l'OC soutient. Dans plusieurs cas, il y a compatibilité. Mais il arrive que les groupes définissent des objectifs, des besoins, des stratégies qui diffèrent de ceux que le CISSS leur prescrirait. L'OC dans cette situation peut se demander s'il a des comptes à rendre à son établissement concernant le groupe ou s'il doit intervenir pour que le groupe se conforme davantage aux visées de l'établissement.

Rappelons d'abord les comptes qu'un OC a à rendre au CISSS concernant les groupes qu'il soutient :

- ▶ L'OC doit évaluer l'admissibilité des groupes avant de leur fournir des services, à partir des critères et de la grille de l'établissement.
- ▶ L'OC doit consigner des statistiques et des notes au dossier. Le dossier appartient au groupe et seul son supérieur immédiat, le service des archives et l'OC lui-même y a accès. [\[Voir section Confidentialité et partage d'information\]](#)
- ▶ L'OC doit collaborer aux demandes provenant du Commissaire aux plaintes et à la qualité des services du CISSS. [\[Voir section Notre posture devant les irrégularités\]](#)
- ▶ Dans le cas particulier d'une action politique menée par un groupe visant le CISSS, l'OC pourrait décider après réflexion éthique d'aviser son supérieur immédiat, afin d'éviter des malentendus sur son rôle. [\[Voir section L'action politique\]](#)

L'OC n'a pas d'autres comptes à rendre à son établissement concernant les groupes qu'il soutient. L'expertise de l'organisation communautaire consiste à définir son intervention à partir des besoins de l'organisme demandeur et non à partir des seuls objectifs de l'établissement qui l'emploie (RQIIAC, 2010, 2020).

Il arrivera cependant des situations où l'OC aura une discussion avec un membre de son établissement (ex.: intervenant ou cadre d'une équipe programme, agent de planification, programmation, recherche, agent PSOC, etc.) [\[Voir section Communications de l'OC avec les bailleurs de fonds et les groupes\]](#) concernant un groupe. Cette discussion, qui pourrait faire l'objet d'une réflexion éthique afin de respecter les enjeux de confidentialité, de représentation, d'influence et dans certains cas d'action politique [\[Voir section Action politique\]](#), peut permettre à l'OC de faire connaître une ressource, de parler de similitudes entre des besoins de la clientèle du CISSS et de celle des groupes, d'opportunités de projets de partenariats, etc.

D'une façon similaire, l'OC peut avoir une discussion (respectant les mêmes enjeux éthiques du paragraphe précédent en ajoutant celui du top down [\[Voir section Top-down vs bottom-up\]](#)) avec un groupe afin de lui faire voir certaines opportunités ou contraintes liées à des directives, politiques, orientations, etc. de son établissement. Notons cependant qu'un organisateur communautaire ne doit pas imposer aux groupes les vues de son établissement quant à la dispensation et/ou le développement des services des groupes³.

Questions de réflexion :

- ▶ Les personnes de mon établissement qui m'interpellent à propos d'un groupe connaissent-elles le rôle d'OC?
- ▶ Ces personnes ont-elles des attentes (implicites ou explicites) incompatibles avec mon rôle?
- ▶ Est-ce que l'aide de mon supérieur immédiat, dans le cas de relations avec d'autres équipes programmes, peut être bénéfique?
- ▶ Ai-je pris un engagement avec ces personnes qui dépasse mon rôle d'OC?
- ▶ Le fait d'agir comme intermédiaire est-il bénéfique (pour moi, pour les parties, pour les retombées) ou est-ce qu'il serait opportun que ces personnes communiquent entre elles directement?

³ [Principe B.](#) guidant la pratique de l'organisation communautaire

Description du sujet éthique

L'OC est d'abord une personne. Il n'est donc pas rare que le contact avec un groupe provoque chez lui une résonance, qu'il soit ému, touché ou se sente concerné.

Comment, dans ce contexte, offrir des services qui respectent les standards d'équité et de qualité de la pratique?



Analyse et réflexion éthique

Pour clarifier les choses, voici quelques principes ainsi que les questions de réflexion s'y rapportant et pouvant aider le professionnel à positionner son intervention pour assurer le maintien d'une relation avec un groupe pour favoriser le respect des standards d'équité et de qualité des services :

1. Jugements de valeur

Les réactions des individus sont influencées par une multitude de facteurs (opinions, convictions, conventions, préjugés, limites, forces, etc.). Puisque l'OC est une personne, qu'il a une individualité qui lui est propre, il ne peut s'empêcher d'avoir des jugements sur les groupes ou les personnes avec qui il travaille. C'est plutôt en prenant conscience de ces facteurs en lui que l'OC peut tenter d'en minimiser l'impact sur ses opinions professionnelles⁴. Celles-ci seront alors guidées par des principes et des valeurs professionnels et par le meilleur intérêt du groupe.

Questions de réflexion :

- ▶ Est-ce que la mission du groupe ou le type de groupe suscite chez moi des jugements, des préjugés, des généralisations? (favorables/défavorables). Ces jugements ont-ils un impact sur la prestation de service?
- ▶ Est-ce que la personnalité ou le comportement de personne(s) dans le groupe suscite des jugements, des préjugés, des généralisations? (favorables/défavorables). Ces jugements ont-ils un impact sur la prestation de service?
- ▶ Est-ce que je remets en question la pertinence du groupe? Est-ce que je me contente de l'évaluation que le groupe lui-même fait de sa pertinence ou je me base sur d'autres critères? D'où viennent ces critères et quels impacts ont-ils sur la prestation de service au groupe?

2. Empathie vs sympathie

Il ne faut pas confondre l'empathie (atout essentiel en intervention) avec la sympathie (piège) : « L'empathie consiste à se mettre à la place de l'autre sans forcément éprouver ses émotions, comme lorsque nous anticipons les réactions de quelqu'un ; la sympathie consiste inversement à éprouver les émotions de l'autre sans se mettre nécessairement à sa place, c'est une contagion des émotions, elle est proche du concept du *Care* (se soucier d'autrui) » (Jorland, 2004, p. 19-20). L'empathie consiste à « se préoccuper du point de vue de l'autre en tentant de percevoir et de ressentir les choses comme nous imaginons qu'il les voit et les ressent » (Darwall, cité par Jorland, 2004, p. 115). L'empathie fait également beaucoup plus appel à l'intellect, il

⁴ [Principe F](#) guidant la pratique de l'organisation communautaire

s'agit véritablement d'une tentative d'appréhender les sentiments de l'acteur sans énoncer de jugement positif ou négatif.

Questions de réflexion :

- L'offre de service et les conseils sont-ils faits en fonction des besoins du groupe ou en fonction de facteurs plus personnels à l'OC que je suis?
- Est-ce que je me sens responsable des résultats obtenus par le groupe ou davantage responsable du processus? Dans quelle mesure?
- Est-ce que je cherche à remédier à un problème, à un défaut, etc. qui n'a pas été nommé ou convenu avec le groupe?
- Est-ce que je cherche à sauver le groupe? Suis-je impliqué émotionnellement?
- Est-ce que je porte des jugements sur des personnes du genre : « Si j'étais à sa place je ne serais pas comme ça ou je ne ferais pas comme ça »? Ces jugements ont-ils un impact sur la prestation de service?

3. Lien de confiance

Le développement d'un lien de confiance avec les groupes se développe grâce à une série de savoirs, de savoir-être et de savoir-faire qui comprennent notamment le respect, l'écoute, l'empathie, la patience, des rapports égaux, le respect de l'autonomie et le développement du pouvoir d'agir, de même qu'une croyance en leur potentiel⁵.

L'OC fait tout en son pouvoir pour établir et maintenir une relation de confiance entre le groupe et lui. À cette fin, notamment, il :

- s'abstient d'exercer sa profession d'une manière impersonnelle, tout en faisant attention de ne pas confondre lien de confiance et liens interpersonnels;
- respecte, dans toutes ses interventions, les valeurs et les convictions du groupe.⁶

Question de réflexion :

- Est-ce que les interventions que je fais pour développer un lien de confiance avec un groupe ou une personne me font sortir de mon rôle d'OC? Ces interventions sont-elles compatibles avec les balises de la pratique (cadre conceptuel, code d'éthique, offre de service, etc.)? Est-ce que ces interventions sont équitables?

⁵ <http://agirtot.org/thematiques/joindre-les-familles-vivant-en-contexte-de-defavorisation/l-importance-du-lien-de-confiance/>

⁶ [Principe D](#) guidant la pratique de l'organisation communautaire

4. Analyse de la demande

L'analyse des demandes de soutien en OC est régie par des critères et un processus définis ([Annexe VIII](#)). Dans certaines situations, l'OC peut intervenir sans demande de service [\[Voir section Intervenir sans demande de service\]](#).

Questions de réflexion :

- ▶ Est-ce que je connais et applique les critères d'admissibilité et de priorisation des demandes?
- ▶ Est-ce que je les applique de façon équitable ou est-ce que certains facteurs qui me sont plus personnels ont une influence?

5. Plan d'intervention

Au terme d'un échange et d'un processus formel ou informel, l'OC doit faire clarifier les attentes et besoins du groupe et respecter ceux-ci tout en précisant sa contribution⁷.

Question de réflexion :

- ▶ Est-ce que le groupe et moi nous entendons sur les objectifs et les modes d'intervention, que ce soit de façon formelle ou informelle? Y a-t-il lieu de les mettre à jour, de les revoir ensemble?

6. Les services offerts

Les services offerts en organisation communautaire dans Lanaudière s'inscrivent dans cinq axes ([Annexe VII](#)). Un OC agit avec modération et évite de multiplier, sans raison suffisante, des actes destinés à répondre aux besoins du groupe. Il évite également de poser des actes qui seraient inappropriés ou disproportionnés aux besoins de son usager⁸.

Questions de réflexion :

- ▶ Est-ce que les services que j'offre font partie de l'offre de service en OC? Pourraient-ils être offerts à d'autres groupes?
- ▶ Est-ce que des facteurs plus personnels me freinent dans mon offre de service au groupe? Ou au contraire me mènent à intensifier mes services? Quelles sont les conséquences pour le groupe?

⁷ [Règle de pratique #10](#) convenue par l'équipe d'OC

⁸ [Principe E](#) guidant la pratique de l'organisation communautaire

Description du sujet éthique

Évaluer, c'est porter un jugement sur la valeur de quelque chose ou quelqu'un. L'OC accompagne plutôt que de contrôler. Il est porté par des valeurs d'autonomie et de respect envers les groupes qui l'emmènent, entre autres, à reconnaître une valeur à la contribution de chacun. Or, certaines situations auxquelles l'OC est confronté consistent à évaluer des groupes ou des personnes:

- A. Évaluation de l'admissibilité d'un groupe aux services d'OC et priorisation
- B. Allocation de fonds ou sélection/exclusion
- C. Acheminement de demandes d'appui d'un groupe au CISSS
- D. Jugement de valeur
- E. Évaluation clinique/opinion professionnelle
- F. Caution

Selon ces différents contextes, l'OC peut se demander s'il est approprié pour lui d'évaluer des groupes, les deux principaux risques étant d'exercer une fonction de contrôle indue et d'être juge et partie.

Analyse et réflexion éthique



A) Évaluation de l'admissibilité d'un groupe aux services d'OC et priorisation

L'OC évalue l'admissibilité des demandes en organisation communautaire provenant de différents groupes et, le cas échéant, les priorise. Ce processus est balisé par des critères et un processus défini ([Annexe VIII](#)).

B) Allocation de fonds ou sélection

L'OC n'exerce pas de fonction d'évaluation (incluant noter, recommander, choisir, voter, etc.) dans tout processus d'allocation de fonds ou de sélection qui concerne des groupes.

Si le processus de sélection concerne des personnes (ex.: sélection de personnel, prix de reconnaissance, etc.), l'OC qui se demande s'il est approprié pour lui de jouer une fonction d'évaluation devrait faire preuve de vigilance et pourrait se poser les questions suivantes:

- ▶ Est-ce que mon évaluation mène directement ou plutôt indirectement à la sélection d'une personne? Suis-je seul à évaluer? Mon évaluation prend-elle la forme d'une recommandation à une autre instance?
- ▶ Quelles différences fais-je entre contrôle et accompagnement?
- ▶ Ma relation avec la personne retenue et/ou les personnes non retenues pourrait-elle être affectée par mon rôle dans la sélection (ex.: redevabilité, loyauté, autorité, perception d'iniquité ou de parti pris, etc.) et rendre mes fonctions d'accompagnement avec ces personnes difficilement compatibles?
- ▶ Qu'est-ce qui me motive à jouer un rôle d'évaluation de personnes et sur quelle(s) base(s) je me prononce en faveur d'une personne plutôt que d'une autre? [\[Voir section Distance professionnelle, qualité et équité\]](#)

Que ce soit pour des groupes ou des personnes, un OC peut accompagner les groupes qui, eux, exercent une fonction d'évaluation, en les conseillant notamment sur le processus (ex.: animation, conseils sur les sources d'information, les critères, les étapes, etc.)

C) Acheminement de demandes d'appui d'un groupe au CISSS

Pour plusieurs raisons, les groupes peuvent réclamer un appui formel du CISSS. L'OC n'est pas en mesure de le donner en son nom. Ainsi, concernant les demandes d'appui d'un groupe envers le CISSS :

- L'OC peut être sollicité pour faire cheminer la demande d'un groupe à l'interne du CISSS : dans ce cas, il réfère le groupe à la direction concernée.
- L'OC peut être sollicité pour contextualiser la demande tout en respectant le fait qu'il ne s'agit pas de procéder à l'évaluation de la demande d'appui à proprement parler.
- L'OC peut être sollicité pour partager sa connaissance de l'organisme avec la direction concernée : dans ce cas, il pourrait décider de partager des informations publiques et pour toutes autres informations il réfère le CISSS aux représentants de l'organisme.⁹

D) Jugement de valeur

L'OC ne peut s'empêcher d'avoir des jugements de valeur, mais il cherche, en en prenant conscience, à en minimiser l'impact sur les groupes qu'il accompagne. [\[Voir section Perception de contradiction d'un organisme avec ses valeurs\]](#)

E) Évaluation clinique/opinion professionnelle

Lorsqu'il accompagne un groupe, l'OC évalue une foule d'aspects cliniques : ses besoins, ses défis et ses forces, ses ressources, l'avancement du plan d'intervention, etc. Cette évaluation repose sur une opinion professionnelle et vise à guider son intervention auprès du groupe. Il lui appartient d'en communiquer des éléments au groupe en question lorsqu'il le juge opportun. Ces informations recueillies demeurent confidentielles et ne peuvent être divulguées à un tiers. [\[Voir section Confidentialité et partage d'information\]](#)

F) Caution

Une caution est une garantie morale donnée par une personne très réputée dans un domaine. L'OC ne se porte pas garant de groupes ou de personnes envers des tiers parce que :

- bien qu'il exerce une influence, l'OC n'exerce pas de contrôle sur le groupe ou sur les personnes [\[Voir section Autonomie des groupes et influence de l'OC\]](#);
- il est redevable aux groupes qu'il soutient, et non à des tiers;
- il n'évalue des groupes que pour déterminer leur admissibilité, ou pour l'aider dans son intervention avec le groupe et dans quel cas ces informations sont confidentielles [\[Voir section Évaluer des groupes\]](#)

Cela ne veut pas dire que l'OC n'a pas de responsabilité morale dans le cadre de son accompagnement d'un groupe. [\[Voir section Notre posture devant les irrégularités\]](#)

Or, par sa réputation ou celle de sa profession, l'OC qui agit en soutien à un groupe peut donner l'apparence de le cautionner ou de cautionner des personnes qui le composent. Bien que l'OC ne puisse se porter responsable

⁹ [Règle de pratique #4](#) convenue par l'équipe d'OC

de toutes les perceptions individuelles, il y a de ces situations desquelles on pourrait dire qu'il y aurait des motifs raisonnables de percevoir que l'OC cautionne un groupe. Un OC qui cherche à prévenir et gérer ces situations peut se poser les questions décrites dans la [\[section Conflit de loyauté envers des groupes\]](#) afin d'éviter d'être pris dans des dilemmes éthiques supplémentaires (ex : exercer une influence induite sur un groupe, s'en dissocier ou le priver de services afin de préserver sa réputation d'OC).

PERCEPTION DE CONTRADICTION D'UN ORGANISME AVEC SES VALEURS

Description du sujet éthique

Généralement, un OC est consulté par les groupes sur le processus (aspects pratiques, stratégies, outils, etc.) à utiliser pour atteindre les objectifs qu'ils se sont fixés. Il est rare qu'ils réclament formellement un avis sur la concordance entre leurs actions et les valeurs qu'ils défendent. Or, il arrive des situations où l'OC perçoit une contradiction qui l'emmène à vouloir intervenir.

Ainsi faire le choix ou non d'intervenir sur un autre objet que ce qui avait été préalablement convenu avec le groupe peut poser un dilemme entre des valeurs de la pratique de l'organisation communautaire :

AUTONOMIE

(valoriser la capacité de décider et de passer à l'action des personnes et des communautés)

SOLIDARITÉ

RESPECT

(accueillir les personnes et les groupes avec leur culture, leurs valeurs et leurs croyances)

VS DÉMOCRATIE

JUSTICE SOCIALE

Analyse



La contradiction perçue par l'OC se situe entre un référent de valeurs du groupe et ses pratiques.

Différents référents de valeurs du groupe

Les valeurs du mouvement communautaire sont inscrites dans différents ouvrages, politiques, manifestes, dont ceux-ci :

- ▶ La Politique gouvernementale : l'action communautaire, une contribution essentielle à l'exercice de la citoyenneté et au développement social du Québec. (MESS, 2001)
- ▶ La démarche identitaire. L'action communautaire autonome... une identité à préserver! (TROCL)
- ▶ Documents issus de regroupements
- ▶ Etc.

Les valeurs du groupe se retrouvent dans de nombreux documents qui lui appartiennent :

- ▶ Code d'éthique
- ▶ Lettres patentes (mission)
- ▶ Compte-rendu ou document de présentation d'un lieu de concertation
- ▶ Etc.

Pratiques du groupe

Exemples de pratiques pouvant être perçues comme contradictoires avec des référents de valeurs :

- ▶ Empêcher ou restreindre l'accès au conseil d'administration pour les personnes participant aux activités de l'organisme.
- ▶ Augmenter considérablement les frais d'adhésion ou les tarifs des activités d'un organisme.
- ▶ Empêcher ou ne pas inviter des citoyens à participer à un lieu de concertation.
- ▶ Allouer le salaire minimum à des employés d'un organisme.
- ▶ Adopter des conditions d'embauche ou d'admissibilité au conseil d'administration qui ne permettent que les professionnels.
- ▶ Conclure des ententes de service ou faire financer des projets pour des activités éloignées de la mission d'un organisme ou d'un lieu de concertation.
- ▶ Prendre des décisions à l'intérieur d'un cercle restreint de personnes.
- ▶ Etc.

Réflexion éthique

La première étape dans ce genre de situation est souvent pour l'OC de rappeler au groupe l'existence du ou des référent(s) de valeur approprié(s) et de les aider à les consulter ou à se les procurer, le cas échéant.

Si le groupe connaît ces référents, mais persiste dans des pratiques qui sont perçues par l'OC comme entrant en contradiction avec les valeurs qu'ils contiennent, l'OC peut se demander s'il doit intervenir et comment.

Questions de réflexion :

- ▶ Le référent est-il important pour le groupe?
- ▶ Tous les référents mentionnés plus haut ont-ils pour lui la même importance? Connaît-il les différentes conséquences liées à leur respect ou non-respect?
- ▶ Le référent laisse-t-il place à interprétation?
- ▶ Est-ce que le groupe est réellement en contradiction avec les valeurs de son référent ou est-ce que l'interprétation de l'expression de ces valeurs diffère entre l'OC et lui?
- ▶ La contradiction perçue en est-elle une en principe?
- ▶ À quel point le groupe s'oppose-t-il à ses propres principes et/ou à quel point tente-t-il de faire des choix en fonction de considérations pratiques (ex. : une rareté de ressources, de temps ou de participation, etc.). Est-ce le rôle de l'OC de juger si ces considérations sont légitimes et si les décisions prises sont les bonnes?
- ▶ La contradiction est-elle avec les valeurs du groupe ou les valeurs de l'OC?

Les valeurs personnelles d'un OC, les valeurs de la pratique de l'organisation communautaire et les valeurs du milieu communautaire apparaissent souvent les mêmes.

Dans les cas où elles sont différentes ou pas comprises de la même façon, il peut être utile de connaître ce qui les distingue :

1. Dans sa pratique, l'OC tente d'identifier ses **valeurs personnelles** afin d'en minimiser l'impact sur ses opinions professionnelles et s'abstient de poser des jugements de valeur en fonction de celles-ci. [\[Voir section Distance professionnelle, qualité et équité\]](#)
2. Les **valeurs de la pratique** de l'organisation communautaire guident les interventions de l'OC. Dans une certaine mesure, elles affectent aussi les groupes soutenus :
 - 2.1 Pour être admissibles et ne pas être exclus des services d'organisation communautaire, les groupes doivent agir dans le domaine de la santé et des services sociaux; avoir une incidence sur les déterminants sociaux de la santé; adresser leurs demandes sur une base volontaire ; et s'investir dans l'actualisation de la réponse aux besoins exprimés ([Annexe VIII](#)).
 - 2.2. Dans le cadre de ses interventions, l'OC peut être appelé à sensibiliser et conscientiser le milieu. L'OC vise alors un changement d'attitude ou de perspective des personnes affectées par un problème social, de façon à ce que ces personnes soient en mesure d'agir sur la situation problématique (RQIIAC, 2020).Toutefois, les interventions d'OC non sollicitées par des groupes présentent des enjeux éthiques. [\[Voir section Intervenir sans demande de service\]](#)
3. Les **groupes communautaires choisissent leurs valeurs** de façon autonome. Ils peuvent, ou non, suivre ou s'inspirer de référents de valeurs extérieurs à leur organisme.

Questions de réflexion :

- ▶ L'intervention aura-t-elle une incidence sur la réalisation du plan d'intervention par le groupe? Le groupe cherche-t-il à être « challengé » ou l'est-il suffisamment présentement? Est-ce qu'intervenir sur cet aspect non convenu au plan d'intervention affectera le lien de confiance avec le groupe ou sa collaboration à la réalisation du plan? Est-ce que cela pourrait mener à la fin du soutien de l'OC? Quels en seraient les impacts?
- ▶ Si j'interviens, quelle est mon intention? Questionner, suggérer, recommander, convaincre, imposer? [\[Voir section Autonomie des groupes et influence de l'OC\]](#)

AUTONOMIE DES GROUPES ET INFLUENCE DE L'OC

Description du sujet éthique

L'OC est porté par la valeur de l'**AUTONOMIE**. Il s'assure d'abord que les rapports entre le groupe et le service d'organisation communautaire sont volontaires¹⁰. Aussi, il encourage les personnes et les communautés à s'approprier leur pouvoir d'agir ainsi qu'à développer leur capacité à l'exercer de façon autonome. Enfin il valorise la capacité de décider et de passer à l'action. Toutefois, comme l'influence se définit par le fait d'agir sur quelqu'un, conséquemment l'OC, en soutenant les groupes, exerce une influence. Comment alors peut-il s'assurer:

1. De communiquer sans exercer d'influence inappropriée sur le groupe
- ou
2. De ne pas « faire pour » le groupe de façon inappropriée



Analyse et réflexion éthique

1. Influence inappropriée

L'OC doit réfléchir à l'objet (quoi) de son influence et à la manière (comment) dont il l'exerce.

1.1 L'influence sur **quoi**?

Lorsque l'OC communique, il exerce une influence sur les décisions du groupe qui pourrait être plus ou moins appropriée selon l'objet de ces décisions :

A) Les moyens à prendre

Une demande de service en OC équivaut souvent à un besoin de la part du groupe de se faire influencer sur les moyens à prendre pour atteindre ses objectifs.

B) Les objectifs du plan d'intervention

Au terme d'un échange et d'un processus formel ou informel, l'OC doit faire clarifier les attentes et besoins du groupe et respecter ceux-ci tout en précisant sa contribution¹¹.

C) Les objectifs du groupe

Contenus dans la mission et/ou le plan d'action du groupe ou de son projet, le groupe est libre de les déterminer.

1.2 L'influence **comment**?

L'OC communique avec le groupe de différentes façons, en :

- ▀ Informant
- ▀ Expliquant

¹⁰ Règle de pratique #9 convenue par l'équipe d'OC

¹¹ Règle de pratique #10 convenue par l'équipe d'OC

- ▶ Suggestant
- ▶ Conseillant
- ▶ Questionnant
- ▶ Recommandant
- ▶ Argumentant
- ▶ Etc.

Ces termes laissent place à l'interprétation au niveau de leur définition et de la valeur éthique de leur utilisation, mais des principes demeurent, puisqu'un organisateur communautaire ne doit pas imposer son point de vue aux groupes¹².

De plus, un OC doit éviter toute forme d'ingérence et intervient dans le sens de favoriser le développement du pouvoir d'agir des personnes et des organisations avec lesquelles il est appelé à travailler. Ce qui signifie que :

- ▶ Les interventions de l'OC reposent sur des bases professionnelles [\[Voir section Distance professionnelle, qualité et équité\]](#) et visent à permettre au groupe de prendre des décisions en connaissance de cause.
- ▶ C'est ultimement au groupe qu'il revient de décider. L'OC respecte le processus décisionnel et la décision prise.¹³

Questions de réflexion :

- ▶ Lorsque je communique avec le groupe, est-ce que j'utilise des moyens qui rappellent ou qui renvoient au fait que c'est à eux de décider? (Ex. : formuler des points en questionnant, demander ce qu'ils en pensent, etc.).
- ▶ Parmi les objectifs poursuivis:
 - ▶ quels sont les miens?
 - ▶ quels sont ceux du groupe?
 - ▶ quels sont ceux que nous avons en commun?
- ▶ Suis-je dans un rapport de pression, de service ou de coopération avec le groupe?
- ▶ Est-ce que je fais référence à ma propre expertise et expérience pour soutenir mes propos ou est-ce que j'interpelle celles du groupe? Dans le cas où le groupe en a peu ou pas dans un domaine en particulier :
 - ▶ Quelle analyse ai-je faite pour en arriver à ce constat?
 - ▶ Est-ce que le groupe souhaite justement se faire guider, reconnaissant son manque d'expertise et d'expérience dans un domaine?
 - ▶ Est-ce que je laisse tout de même de la place pour que le groupe adapte mes conseils à sa situation propre?
 - ▶ Est-ce que j'interviens de façon à ce que le groupe apprenne et s'approprie l'expertise et l'expérience que je partage? S'il revit une situation semblable, se fierait-il à moi à nouveau? Si oui, est-ce que mon rôle sera le même?

¹² [Principe C](#) guidant la pratique de l'organisation communautaire

¹³ [Principe A](#) guidant la pratique de l'organisation communautaire

2. « Faire pour »

« Faire pour », c'est passer d'accompagnateur à acteur.

- Lorsque cela est **inapproprié**, on aura tendance à parler de « faire à la place de »:

Si des principes lui font éviter toute forme d'ingérence, des règles dictent aussi la conduite de l'OC en cette matière. Plus spécifiquement,

- ▶ Un OC ne siège pas au conseil d'administration d'un groupe¹⁴.
- ▶ Un OC ne peut être signataire d'effets bancaires d'un groupe¹⁵.
- ▶ Les OC ne peuvent agir en tant que représentants ou porte-parole d'un groupe¹⁶.

Finalement, rappelons qu'un OC agit avec modération et évite de multiplier, sans raison suffisante, des actes destinés à répondre aux besoins du groupe. Il évite également de poser des actes qui seraient inappropriés ou disproportionnés aux besoins de son usager.¹⁷

- Il peut cependant être **approprié** de « faire pour ».

- ▶ Il peut arriver : qu'un OC fasse une démarche pour l'usager. Le cadre normatif en organisation communautaire (CISSSLAN, 2021) définit cet acte comme des demandes, requêtes, sollicitations faites par l'intervenant pour l'usager

ou

- ▶ qu'un OC occupe une fonction de leader, ou de coordination auprès d'un groupe qui n'en a pas (ex.: instance de concertation, groupe sans permanence).

Ces deux façons de « faire pour » présentent un risque de ralentir le développement du pouvoir d'agir du groupe.

Questions de réflexion :

- **Qu'est-ce qui justifie que je fasse pour?**

A) Opportunité ponctuelle non prévue se présentant à moi

- ▶ Est-ce que cela s'inscrit dans l'accompagnement prévu au plan d'intervention convenu avec le groupe?
- ▶ S'il s'agit plutôt d'une opportunité non prévue pour laquelle il est difficile de consulter le groupe à priori, ai-je envisagé toutes les réactions possibles du groupe une fois que je l'aurai informé, après coup? Ai-je bien évalué les impacts possibles pour le groupe si j'agis sans mandat de sa part?

¹⁴ Règle de pratique #6 convenue par l'équipe d'OC

¹⁵ Règle de pratique #7 convenue par l'équipe d'OC

¹⁶ Règle de pratique #5a convenue par l'équipe d'OC

¹⁷ Principe E guidant la pratique de l'organisation communautaire

B) Il manque quelque chose au groupe pour qu'il soit en mesure de le faire lui-même

- ▶ Quelle analyse ai-je faite pour en arriver à ce constat?
- ▶ Est-ce que je prends en compte les ressources cachées ou potentielles (ex.: qui pourraient se manifester si je n'étais pas présent, si le groupe devait se débrouiller seul, si d'autres ressources du groupe étaient sollicitées ou mobilisées, etc.)?
- ▶ Si je constate que le groupe n'est pas en mesure de le faire et qu'il est approprié pour moi de le faire, est-ce que j'entrevois un horizon où il sera en mesure de le faire?
- ▶ Est-ce que j'ai une idée des étapes pouvant les mener à ce pouvoir d'agir?
- ▶ Quels seront les signes qui montreront qu'il aura gagné en autonomie?
- ▶ Est-ce qu'il est justifié de faire pour un groupe pendant une longue période de temps? Pour toujours?
- ▶ Est-ce que mes actions maintiennent un niveau de dépendance du groupe?
- ▶ Si un groupe que je soutiens décide de mettre fin à son accompagnement ou de ne plus faire appel à mes services et ce même si j'estime qu'il en aurait encore besoin, quelle sera ma réaction?

C) Il y aura de meilleures retombées si c'est moi qui le fait

- ▶ Quel est mon niveau de certitude par rapport à cette prédiction des retombées?
- ▶ Est-ce que cette prédiction prend en compte les retombées sur l'appropriation du pouvoir d'agir du groupe et sur son autonomie ou se limite-t-elle à des considérations d'efficacité dans l'atteinte d'un résultat plus tangible?
- ▶ Est-ce que le fait que le groupe le ferait différemment veut dire que cela aurait de moins bonnes retombées?
- ▶ Est-ce que je reconnais au groupe le droit de faire ses propres expériences et éventuellement ses propres erreurs, s'il choisit d'agir par ses propres moyens?
- ▶ Dans tous les cas, si j'estime que c'est mieux que ce soit moi qui le fasse, ai-je eu un échange avec le groupe à ce sujet? A-t-il validé mes conclusions?

D) Cela me permet de faire ma part, de m'engager envers le groupe, envers sa cause

- ▶ Est-ce que cela vise le bien du groupe, ou plutôt le mien? [\[Voir section Distance professionnelle, qualité et équité\]](#)

E) Cela arrange le groupe que ce soit moi qui le fasse

- ▶ Est-ce que je me permets de ne pas faire certaines choses pour le groupe, même s'il souhaite que je le fasse?
- ▶ Sur quelles considérations cliniques j'appuie mon raisonnement?

■ **Y a-t-il une façon d'arriver au même résultat, mais de « faire avec » le groupe?**

INTERVENIR SANS DEMANDE DE SERVICE

Description du sujet éthique

Il arrive que l'OC intervienne sans demande de service de la part d'un groupe, donc sans plan d'intervention convenu avec celui-ci.¹⁸ L'OC utilise alors son jugement pour interpréter les besoins du groupe ou de la communauté et intervient en conséquence.

Cela pose alors la question de la légitimité de l'intervention de l'OC ainsi que la justesse de son interprétation.

Cela peut survenir lorsque :

- A) Il n'y a pas encore de groupe demandeur
- B) Les représentants du groupe demandeur ne sont pas en mesure de formuler ou d'identifier ses besoins
- C) L'intervention s'inscrit dans la fonction de conscientisation, de liaison ou de mobilisation de l'OC

Analyse et réflexion éthique



A) Il n'y a pas encore de groupe demandeur

Selon l'offre de service en organisation communautaire (CISSSLAN, 2017), l'OC peut offrir un soutien à la création de nouvelles ressources communautaires, soit accompagner une demande collective, issue de la communauté et visant à satisfaire des besoins non répondus. ([Annexe VII](#))

L'OC peut aussi initier ce genre d'intervention sans que cela vienne d'une demande d'un groupe en bonne et due forme. Il utilise alors ses connaissances du milieu pour identifier les besoins en question. Il peut aussi mobiliser quelques acteurs qui en viendront à former un groupe qui formulera une demande officielle.

Questions de réflexion :

- ▶ Comment ai-je identifié les besoins du milieu? Est-ce que j'ai échangé avec des acteurs du milieu au sujet de ces besoins et lesquels? Sur quoi se base mon analyse du milieu?
- ▶ Si je décide de recruter des acteurs du milieu pour éventuellement former un groupe, est-ce que l'engagement de ces personnes est envers la cause (la réponse aux besoins) ou envers moi?
- ▶ Est-ce que j'entrevois un horizon où le groupe sera en mesure de faire une demande? Est-ce que j'ai une idée des étapes qui le mèneront à en être capable? Est-ce que j'interviens afin d'aider à la réalisation de ces étapes? Est-ce que mes actions maintiennent un niveau de dépendance du groupe? Suis-je en mesure de reconnaître les signes que le groupe est en mesure de formuler sa propre demande?

¹⁸ Cela se différencie du "faire pour" [\[Voir section Autonomie des groupes et influence de l'OC\]](#) où l'OC agit pour un groupe avec lequel il a un plan d'intervention.

B) Les représentants du groupe demandeur ne sont pas en mesure de formuler ou d'identifier ses besoins

Des personnes du groupe peuvent avoir leur avis sur les besoins de celui-ci, mais le groupe (qui est le client de l'OC) n'est pas en mesure de le confirmer. Cela peut survenir par exemple dans des contextes de fragilité, d'irrégularités ou de désaccord [[Voir section Notre posture devant les irrégularités](#)] et [[Intervenir lorsqu'il y a désaccord au sein d'un groupe](#)].

Questions de réflexion :

- ▶ Qu'est-ce qui me motive à agir plutôt que d'attendre que le groupe soit en mesure de formuler une demande?
 - A) Pour éviter des conséquences au groupe
 - ▶ Les conséquences que je cherche à éviter sont-elles pour le groupe ou pour moi-même (ex.: être associé à la situation, pour m'éviter une gestion de crise).
 - ▶ Quelles sont précisément les conséquences que je cherche à éviter au groupe?
 - ▶ Quel est mon niveau de certitude qu'elles surviendront? À quel point seraient-elles négatives pour le groupe?
 - ▶ Si je cherche à éviter une crise ou un échec, est-ce que cela est nécessairement négatif à long terme pour le groupe?
 - B) Si c'est le fait que certaines personnes du groupe, sur une base individuelle, m'interpellent
 - ▶ Suis-je interpellé dans mes valeurs personnelles (compassion, désir d'aider/sauver, relation avec les personnes, etc.)? [[Voir section Distance professionnelle, qualité et équité](#)]
 - ▶ Comment puis-je justifier que je réponde à la demande de personnes qui ne représentent pas officiellement le groupe?

Si je décide d'intervenir, est-ce que j'entrevois un horizon où le groupe sera en mesure de valider une demande? Est-ce que j'ai une idée des étapes qui le mèneront à en être capable?

- ▶ Est-ce que les interventions que je décide de faire visent à rendre ces étapes possibles le plus tôt possible (ex.: aide à la convocation d'une assemblée extraordinaire), ou est-ce que je me permets d'intervenir aussi sur d'autres éléments?
- ▶ À quel point suis-je certain que le groupe, une fois qu'il sera en mesure de prendre des décisions, validera ces interventions?

C) L'intervention s'inscrit dans la fonction de conscientisation, de liaison ou de mobilisation de l'OC

Dans le cadre de ses interventions, l'OC peut prendre l'initiative de sensibiliser et conscientiser le milieu L'OC vise alors un changement d'attitude ou de perspective des personnes affectées par un problème social, de façon à ce que ces personnes soient en mesure d'agir sur la situation problématique (RQIIAC, 2020). [[Voir section Perception de contradiction d'un organisme avec ses valeurs](#)].

De plus, dans sa fonction de liaison, l'OC a pour rôle de relier les acteurs entre eux, réalisant diverses interventions permettant de faciliter « la création et le maintien des liens, tout en cherchant à susciter la cohésion et à alimenter le sentiment d'appartenance au sein des communautés » (RQIIAC, 2020).

Finalement, dans sa fonction de mobilisation, l'OC peut prendre l'initiative d'agir à titre de catalyseur pour le passage à l'action tout en suscitant l'engagement des groupes. (RQIIAC 2020)

Questions de réflexion :

- ▶ Est-ce que mes actions s'inscrivent dans une optique où je me considère représenter une communauté? [\[Voir section La fonction de représentation\]](#). Quelle différence fais-je entre les fonctions décrites plus haut et une fonction de représentation d'une communauté?
- ▶ Suis-je en mesure d'identifier les leaders de la communauté? Est-ce que mes interventions permettent d'être en soutien et en complémentarité à ce leadership? Est-ce que mes interventions permettent le développement de nouveaux leaders?
- ▶ Existe-t-il des acteurs d'autres instances (ex: CDC, SADC, TROC, municipalités, etc.) qui ont un rôle de conscientisation, de liaison ou de mobilisation? Est-ce que nous connaissons nos mandats respectifs? Est-ce que nous avons des moyens d'intervenir ensemble ou de façon complémentaire?
- ▶ Comment j'entrevois la notoriété qui peut venir avec les fonctions décrites plus haut? Est-ce que je concentre l'information et le pouvoir ou est-ce que mes interventions renvoient aux acteurs de la communauté? Est-ce que mes interventions permettent de démocratiser les rapports de pouvoir?
- ▶ Y a-t-il des endroits (groupe, lieu de concertation) où mes fonctions de conscientisation, liaison ou de mobilisation ne sont pas reconnues? Sont-elles connues, mais contestées? Quels sont les impacts de continuer à exercer ces fonctions au sein de ces endroits?

Description du sujet éthique

L'organisateur communautaire :

- ▀ agit principalement au sein de communautés locales, ce que les américains appellent un « bottom-up process », une approche par le bas par différence avec le « top-down approach » ou approche par le haut à partir des politiques sociales d'un État ;
- ▀ mise sur le potentiel de changement social des communautés locales à partir de l'identification de besoins ou de problèmes dans ces communautés. (Bourque, 2007, p.11)

« Cependant, dans une conception et une logique gestionnaires, la concertation et la mobilisation des communautés deviennent plutôt des moyens permettant l'atteinte des objectifs spécifiques d'un programme en mettant à contribution des ressources locales dans une planification qui demeure centralisée » (Bourque, 2012, p.46) .

L'OC peut vivre un dilemme éthique en tentant de réconcilier ces deux approches lorsqu'il est appelé en soutien aux communautés lors du déploiement de programmes gouvernementaux et que la communauté n'y adhère pas d'emblée.

Analyse et réflexion éthique



L'offre de service en organisation communautaire du CISSSLAN (2017) décrit le soutien offert dans cet axe comme une aide à la communauté pour saisir les opportunités associées aux programmes et approches liés à la promotion et à la prévention, entre autres ([Annexe VII](#)).

D'une part, les programmes gouvernementaux poursuivent des objectifs bénéfiques à la communauté que l'OC dessert. Qui plus est, dans certains cas le poste de l'OC est directement lié au déploiement d'un programme, par exemple SIPPE ou École en santé pour ne nommer que ceux-là.

En même temps les règles et principes rappellent que :

- ▀ l'OC ne doit pas imposer aux groupes et aux communautés les vues de son établissement quant à la dispensation et/ou le développement des services des groupes¹⁹;
- ▀ Les rapports entre le groupe et le service d'organisation communautaire sont volontaires²⁰.
- ▀ L'organisateur communautaire doit faire clarifier les attentes et besoins du groupe et respecter ceux-ci tout en précisant sa contribution²¹.

¹⁹ [Principe B](#) guidant la pratique de l'organisation communautaire

²⁰ [Règle de pratique #9](#) convenue par l'équipe d'OC

²¹ [Règle de pratique #10](#) convenue par l'équipe d'OC

Questions de réflexion :

- ▶ Pour aider la communauté à saisir des opportunités, quel niveau d'incitation puis-je utiliser? [\[Voir section Autonomie des groupes et influence de l'OC\]](#)? Pour ce faire, est-ce que j'utilise le lien de confiance que j'ai avec lui? Si oui, comment est-ce que je me positionne face au programme? Comment est-ce que je renvoie le groupe à son propre positionnement, à faire sa propre analyse avec ou sans mon soutien?
- ▶ Qu'est-ce qui questionne la communauté? Est-ce la pertinence du programme? Les moyens préconisés? L'approche utilisée? Puis-je aider le groupe à travailler concrètement sur ce qui questionne plutôt que de rester sur des contradictions de principe. Quelles sont les valeurs prônées par le programme? Le groupe les a-t-il analysées au regard de ses propres valeurs? Est-ce que mes propres valeurs ou positions sur le programme risquent d'influencer mon intervention?
- ▶ Est-ce que j'agis comme intermédiaire, comme traducteur, comme facilitateur entre des gestionnaires utilisant une approche et un groupe en utilisant une autre? [\[Voir section La fonction de représentation\]](#) Est-ce que je me mets une pression ou une responsabilité induite?
- ▶ Mon objectif est-il que ces parties se parlent ou que le programme gouvernemental se déploie? [\[Voir section Autonomie des groupes et influence de l'OC\]](#) D'où me vient cet objectif? Ais-je un plan d'intervention avec le groupe?
- ▶ Suis-je redevable à mon établissement si le programme ne se déploie pas? [\[Voir section Loyauté envers l'établissement\]](#) Si oui, à qui précisément? Est-ce que le groupe est au courant?
- ▶ Ai-je besoin d'aller clarifier le mandat confié avec mon supérieur immédiat et lui exposer par ailleurs les enjeux que j'y vois? Suis-je obligé de travailler au déploiement du programme? Puis-je refuser? Sinon, comment vais-je y travailler si je n'y crois pas? Quel est l'espace pour mon point de vue personnel sur la question?

Description du sujet éthique

L'enjeu éthique pour un OC peut être de trois ordres :

1. Est-ce adéquat d'occuper une fonction de représentation ?
 1. d'un groupe
 2. d'une communauté
 3. du CISSS
2. La fonction de représentation est-elle compatible avec la fonction de soutien?
3. Quel comportement l'OC doit-il adopter pour que son rôle (de soutien ou de représentation) soit bien reconnu et compris?

Analyse et réflexion éthique



1. Est-ce adéquat d'occuper une fonction de représentation?

Les règles de pratiques convenues par l'équipe d'OC autant que le cadre de référence du RQIIAC sur lequel elles s'appuient sont éclairantes à plusieurs égards sur cette question.

1.1 D'un groupe

L'OC ne peut agir en tant que représentant ou porte-parole d'un groupe²² puisque cela ne favorise pas l'autonomie du groupe et peut même entraîner un conflit d'allégeance entre celui-ci et le CISSS.

1.2 D'une communauté ou d'un réseau

L'OC n'est pas non plus le représentant ni le porte-parole d'une communauté qu'il dessert ou d'un réseau de contacts avec lequel il est en lien.²³

1.3. Du CISSS

Un OC, comme tout autre professionnel ou gestionnaire, peut représenter le CISSS au sein d'une instance de concertation lorsqu'il en reçoit le mandat explicite de la direction générale ou du gestionnaire à qui la direction générale a confié cette responsabilité. Il intervient alors de plein droit dans cette instance comme porte-parole du CISSS, en conformité avec les positions établies par la ou les directions concernées, et bénéficie du soutien du CISSS dans l'exécution d'un tel mandat²⁴.

²² [Règle de pratique #5a](#) convenue par l'équipe d'OC

²³ [Règle de pratique #5a](#) convenue par l'équipe d'OC

²⁴ [Règle de pratique #5b](#) convenue par l'équipe d'OC

À noter que le CISSS ne peut mandater un OC de le représenter dans des fonctions de contrôle, de négociation ou d'évaluation (ex: représenter le PSOC)²⁵.

2. La fonction de représentation est-elle compatible avec la fonction de soutien?

Lorsque l'OC agit à titre de représentant du CISSS auprès d'une instance, il ne peut au même moment y exercer une fonction de soutien²⁶.

3. Comment se comporter de façon à ce que le rôle d'OC (de soutien ou de représentation) soit bien reconnu et compris?

Malgré que les règles de représentation décrites plus haut soient relativement claires, il arrive que les groupes, le CISSS ou des partenaires ne reconnaissent ou ne comprennent pas le rôle que joue l'OC.

Questions de réflexion :

A) Pour ne pas être identifié comme représentant d'un groupe :

- ▶ Est-ce que j'ai clarifié mon rôle de facilitateur au moment de la planification de l'action? Le rôle que je vais jouer?
- ▶ Sais-je qui, parmi les personnes constituant le groupe, est son représentant? S'il n'est pas déterminé, puis-je aider à ce que le groupe s'en choisisse un?
- ▶ Ai-je bien identifié le représentant du groupe lors de la conférence de presse que j'anime? Me suis-je entretenu avec le journaliste ou photographe pour m'assurer de sa compréhension? Est-ce que le groupe a fourni un communiqué de presse à remettre au journaliste comme référence pour le contenu?
- ▶ Puis-je favoriser lors de la prise de photo que les personnes à l'avant-plan soient les représentants du groupe?
- ▶ Lors d'une manifestation organisée par un groupe que je soutiens, y a-t-il une plus-value à ce que je prenne la parole au micro?
- ▶ Si je fais des démarches pour l'utilisateur [\[Voir section Autonomie des groupes et influence de l'OC\]](#), ai-je mentionné à mon interlocuteur que j'ai été mandaté par le groupe pour une action spécifique? Sinon, pourquoi? Si une décision ou un mandat supplémentaire est nécessaire, est-ce que je mentionne à mon interlocuteur que je dois revenir au groupe?

B) Pour ne pas être identifié comme représentant d'une communauté ou d'un réseau

- ▶ Si je participe à une rencontre qui regroupe différentes communautés ou réseaux, serait-ce pertinent de mentionner que je n'ai pas de fonction de représentation?
- ▶ Si on me demande, sur la base de mes connaissances du milieu, d'identifier les besoins d'une communauté, serait-ce pertinent de parler du processus qui m'a amené à les identifier comme professionnel et de distinguer ma réponse d'un processus de représentation/consultation? Est-ce pertinent de compléter mon portrait en informant le demandeur de l'existence d'instances représentant cette communauté et pouvant exprimer ses besoins (ex. : regroupements, tables de concertation, conseil municipal, etc.)? Est-ce que j'identifie les besoins à partir de mes connaissances du milieu, de faits documentés ou bien d'opinions personnelles? Quels pourraient être les impacts de ces opinions sur le processus de consultation?

²⁵ [Règle de pratique #4](#) convenue par l'équipe d'OC

²⁶ [Règle de pratique #5b](#) convenue par l'équipe d'OC

C) Pour être identifié comme représentant du CISSS

- ▶ Lorsque je me présente ou qu'on me présente, est-ce pertinent de préciser mon rôle?
- ▶ Est-ce que toutes les autres personnes autour de la table sont aussi représentantes de leur organisation?
- ▶ Est-ce que certains participants sont plus habitués à mon rôle de soutien?
- ▶ Suis-je en mesure d'énoncer la position du CISSS sur certains sujets?
- ▶ Est-ce que je mentionne que je devrai éventuellement consulter le CISSS lors de décision ou de position qui dépasse le mandat qu'on m'a confié?
- ▶ Si j'ai à prendre la parole en public, est-ce que je maîtrise la politique de communication de l'établissement?

D) Pour ne pas être identifié comme représentant du CISSS

- ▶ Lorsque je me présente ou que je m'inscris à un événement ou que j'écris mon nom sur une feuille de présence, y a-t-il une façon de mentionner que je ne représente pas le CISSS, mais que j'en suis simplement issu?
- ▶ Suis-je en mesure d'identifier les rencontres où j'estime que le besoin sera un représentant du CISSS, et, le cas échéant, de solliciter un tel représentant pour y aller, ou de trouver une autre façon que le CISSS achemine sa position?
- ▶ Y a-t-il des personnes qui ne sont absolument pas familières avec le rôle de soutien d'un organisateur communautaire? Ai-je des outils pour leur faire connaître (ex. : dépliant, carte d'affaires, etc.)? Si le temps manque, ai-je des moyens pour qu'ils comprennent rapidement que je ne suis pas représentant ou décideur pour le CISSS ?
- ▶ Si une direction veut nous faire porter un message auprès d'un groupe, ai-je bien positionné mon rôle auprès d'elle et encouragé plutôt la direction à communiquer avec le groupe?

Description du sujet éthique

Dès que l'on parle de changement social ou d'empowerment collectif, on se situe sur le terrain du partage du pouvoir dans une communauté ou dans une société. Les actions et interventions communautaires s'inscrivent dans l'articulation [des domaines] du privé et du public et prennent rapidement une dimension politique.

Dans le cadre de ses fonctions de soutien professionnel, un OC peut être appelé pour la tenue d'une conférence de presse, la rédaction et le dépôt d'un mémoire, l'organisation d'une rencontre avec les élus en réponse à une demande d'appui ou en vue d'une action pour influencer les décisions politiques, (...) etc. (RQIIAC 2010. p.62)

Ces actions politiques soulèvent des enjeux éthiques de trois ordres :

- ▶ La place et le pouvoir que prend l'OC
- ▶ Les conflits d'allégeance entre le CISSS et les groupes
- ▶ Être associé à un parti politique

Analyse et réflexion éthique



La place et le pouvoir que prend l'OC

L'OC a un pouvoir relatif dans le milieu. Celui-ci est entre autres le résultat de sa notoriété, de ses connaissances, de sa connaissance fine du milieu, de ses compétences, des personnes qu'il connaît (son réseau), de collaborations passées, etc. Il est parfois amené à soutenir des groupes qui cherchent à gagner du pouvoir (pour mener à bien leurs projets, pour leur clientèle, leurs revendications, etc.).

Comme une action politique est en soi génératrice de pouvoir pour la personne qui la réalise, les enjeux liés au « faire pour » sont exacerbés. [\[Voir section Autonomie des groupes et influence de l'OC\]](#)

Rappelons que l'OC qui accompagne un groupe dans son action politique ne le fait pas à titre de représentant de celui-ci²⁷. Or, mener certaines interventions comporte le risque qu'il soit perçu ou associé comme représentant du groupe. [\[Voir section La fonction de représentation\].](#)

Les conflits d'allégeance entre le CISSS et les groupes

Comme le décrit [\[la section Loyauté à l'établissement\]](#), l'OC dans le cadre de ses fonctions est à la fois lié à son établissement et au groupe qu'il soutient.

²⁷ [Règle de pratique #5a](#) convenue par l'équipe d'OC

Dans le contexte de l'action politique, cela prend un caractère d'autant plus sensible puisque :

- d'une part, il peut être amené à accompagner des organismes communautaires, des tables de concertation et même des groupes de citoyens dans des démarches de sollicitation d'appuis, de financement, de négociation, de revendication ou même de contestation
- et que d'autre part, son établissement et plus directement ses collègues d'autres directions ou ses supérieurs peuvent être amenés à devoir répondre à des demandes d'appui, de décider de l'octroi de financement et de les négocier et aussi de gérer des revendications ou des contestations qui peuvent venir directement d'usagers ou de partenaires du CISSS.

Qui plus est, le fait que les dirigeants du CISSS répondent plus directement du ministre de la Santé et que le territoire du CISSS de même que ses champs d'actions ont considérablement élargi a augmenté le nombre de sujets qui peuvent interpeller les groupes que soutient l'OC.

Il y a donc un risque que l'OC et le reste du CISSS travaillent en parallèle ou même dans des directions opposées en lien avec une action politique; ou encore que le CISSS considère que l'OC dépasse son mandat.

Pistes de réflexion éthique :

D'abord, à la fois l'OC et l'établissement reconnaissent que :

- À partir du moment où la demande d'un groupe est admissible, c'est le groupe qui décide de ses positions, sollicitations, revendications. L'OC ne les juge pas.
- L'OC qui accompagne un groupe dans son action politique ne le fait pas à titre de représentant du groupe, mais bien dans son rôle d'accompagnement en soutien à cette action. Il évite toute posture pouvant mener à l'ambiguïté au regard de ce rôle.

Comme cette compréhension est un processus qui peut être continu et que l'action politique peut donner lieu à des situations sensibles ou risquées, la communication avec le gestionnaire de l'organisation communautaire devient la clé dans ce contexte d'intervention²⁸. Celui-ci est d'ailleurs le seul gestionnaire de l'établissement à avoir accès aux dossiers des groupes. [\[Voir section Confidentialité et partage d'information\]](#).

Il y a cependant une différence entre fournir au gestionnaire des informations lorsqu'il le demande ou le prévenir. En se basant sur les fondements de cette pratique professionnelle, il peut expliquer, contextualiser l'action politique réalisée par l'OC auprès de la direction du CISSS.

Questions de réflexion :

- Dois-je prévenir mon gestionnaire de mon soutien à une action politique?
- Est-ce que l'initiative du groupe est secrète ou vise à surprendre? Au contraire est-ce que la réponse de l'établissement au groupe serait plus satisfaisante si elle était préparée d'avance? Est-ce que je choisis d'aviser le groupe de mon intention d'informer mon supérieur immédiat? Si oui, quels sont les avantages et les inconvénients?
- Quels sont les avantages et les risques (pour moi, pour le groupe, pour l'établissement) associés au fait que le gestionnaire de l'OC ou un directeur du CISSS soient informés au préalable de mon intervention auprès de ce groupe?

²⁸ [Règle de pratique #5](#) convenue par l'équipe d'OC

Être associé à un parti politique

Dans le cadre de ses fonctions, un organisateur communautaire rencontrera et pourra traiter avec des politiciens ou des personnes associées à des formations politiques. Ils peuvent siéger sur une table de concertation que l'OC anime, se référer à lui pour connaître des ressources, octroyer du financement à un groupe que l'OC soutient, etc. La ligne peut devenir mince entre collaborer avec eux et être ou paraître associé ou prendre parti pour leur formation politique. D'autant plus que les programmes ou idées de certaines formations politiques peuvent rejoindre les valeurs professionnelles de la pratique de l'organisation communautaire.

En plus de ne soutenir aucune demande provenant d'un parti politique, l'OC dans le cadre de ses fonctions est non-partisan au regard de la politique active²⁹.

En période électorale, un politicien est un candidat, membre d'une formation politique et mène des activités partisans. Une fois élu, il représente l'ensemble des citoyens de son territoire et mène des activités liées à sa charge publique. Au-delà de ces distinctions théoriques, dans la pratique il existe certaines zones grises qui demandent de la vigilance (ex. : période préélectorale, animation d'une table de concertation où un attaché politique de l'opposition rappelle des engagements du programme de son parti en critiquant la situation sous le parti au pouvoir, prise de photo lors d'un événement organisé par un député, commandite d'un député, etc.).

Aussi, le fait de se référer systématiquement aux politiciens avec lesquels on a l'habitude de collaborer sans se poser de question peut donner l'apparence de leur être associé, particulièrement lorsque les démarches qui en découlent se traduisent en critiques ou revendications envers le parti au pouvoir.

Questions de réflexion :

L'événement politique auquel je participe est-il partisan?

- ▶ Dans un cas où un groupe que j'accompagne doit choisir le ou les bons politiciens à interpeller, est-ce que mes conseils ont des justifications rationnelles et stratégiques?
 - ▶ Dans le cas où un projet touche le district d'un conseiller municipal indépendant, sera-t-il présenté d'abord au conseiller ou au chef de cabinet du maire?
 - ▶ Si une question est de juridiction provinciale, sera-t-elle posée au député de l'opposition de la circonscription où se trouve l'organisme ou au ministre responsable de la région?
- ▶ Suis-je conscient du capital politique qu'un parti peut gagner en l'associant à un dossier d'un groupe? Est-ce que le groupe en est conscient et est-il à l'aise avec cela?
- ▶ Si des démarches ou invitations interpellent plusieurs politiciens de plusieurs partis, est-ce que tous ceux qui sont touchés en ont reçu? Si non, est-ce que les raisons pour exclure sont justifiables?
- ▶ Est-ce que j'émetts des opinions politiques dans le cadre de mes fonctions? Est-ce que ces opinions se rapprochent de lignes de certains partis ou sont-elles ouvertement critiques de certains partis?
- ▶ Est-ce que mes allégeances politiques personnelles influencent les conseils que je donne aux groupes ou leurs actions politiques?
- ▶ Est-ce que ma relation professionnelle avec des élus (ou membres de leur personnel politique) risque de me faire intervenir à la place du groupe (faire pour)? [\[voir section Autonomie des groupes et influence de l'OC\]](#)

²⁹ Règle de pratique #8 convenue par l'équipe d'OC

CONFIDENTIALITÉ ET PARTAGE D'INFORMATION

Description du sujet éthique

Dans le cadre de son travail, l'OC a accès à une panoplie d'informations, ce qui peut le placer dans un dilemme : il cherche à la fois à respecter la confidentialité et à partager des informations utiles pour contribuer à l'avancement de certains projets ou démarches collectives impliquant divers partenaires.

Ces informations peuvent être de quatre ordres :

1. Il peut s'agir d'informations provenant de groupe recevant des services et qui peuvent être utiles à des partenaires, bailleurs de fonds ou autres.
2. Il peut s'agir d'informations provenant de son établissement pour usage interne.
3. Il peut s'agir de partager des informations avec d'autres instances de soutien (ou de consultation) avec lesquelles l'OC a un « usager » commun.
4. Il peut s'agir d'informations provenant des groupes qui peuvent être utiles au CISSS.

Les informations dont l'OC dispose dans le cadre de sa pratique sont susceptibles de le placer devant certains enjeux éthiques quant à la nature et à l'utilisation de certaines d'entre elles pour les fins de son intervention dans la communauté.



Analyse et réflexion éthique

La confidentialité c'est « la propriété d'une information de n'être accessible, ni divulguée qu'aux personnes ou entités désignées et autorisées » (CISSSLAN, 2016, p.8). ([Annexe III](#))

Les règles de confidentialité auxquelles les OC sont soumis sont régies par la Politique sur l'accès aux renseignements personnels de l'utilisateur et de leur protection (CISSSLAN, 2017, p.4) qui stipule que :

Toute personne occupant un emploi, exerçant une profession ou effectuant un stage au CISSS de Lanaudière ainsi que tout fournisseur de services sous contrat avec le CISSS est tenu à la confidentialité et au respect du secret professionnel [ndlr : Lorsque le secret professionnel s'applique³⁰]. La confidentialité des renseignements personnels s'applique à tous les renseignements de toute nature portée à sa connaissance et qui concerne la vie privée et l'identité des usagers. ([Annexe IV](#))

Au regard du dossier d'un « usager communautaire », les OC sont tenus « de respecter la confidentialité des informations que leur communiquent les citoyens et les groupes avec lesquels ils interviennent » (RQIIAC, 2020, p. 100)³¹.

³⁰ La notion de secret professionnel est régie par le Code des professions et les codes de déontologie des divers ordres qui découlent de ce code, par conséquent la notion de secret professionnel ne s'applique pas dans le cadre du travail d'un organisateur communautaire dont les actes ne sont pas régis par un ordre professionnel.

³¹ [Règle issue de politiques du CISSS #1](#)

D'entrée de jeu, il est nécessaire de départager la nature des informations. S'agit-il

1. d'informations publiques;
2. d'une confidence;
3. d'informations confidentielles?

1. Informations publiques

Ce sont des informations accessibles via diverses plateformes ou modalités de diffusion publique (ex. : site web, page FB, journal interne, etc.) et qui ne sont pas soumises aux règles de confidentialité puisque ces informations sont disponibles pour tous.

L'OC joue souvent un rôle de relayeur d'informations publiques qu'il juge pertinentes. Cette pratique n'est pas encadrée et est laissée au bon jugement de chacun. Un échange entre pairs pourrait aider à convenir de balises communes. Par souci de transparence, en partageant des informations de nature publique, l'OC peut diriger son interlocuteur à ses sources d'informations. [\[Voir section Distance professionnelle, qualité et équité\]](#) et [\[Conflit de loyauté envers des groupes\]](#)

Questions de réflexion :

- Suis-je équitable dans la diffusion? Est-ce que je favorise des groupes?
- D'où provient l'information que je transmets?
- Quel niveau de responsabilité ai-je dans la diffusion?
- Puis-je proposer des alternatives qui favorisent une autonomie du groupe (ex. : s'abonner à l'infolettre)?

2. Confidence

Ce sont des informations provenant d'une personne issue d'un groupe ou d'un partenaire qui souhaite que l'OC ne la partage pas avec d'autres personnes, même si l'OC pourrait ou devrait la partager sans pour autant manquer à son devoir de confidentialité. L'OC peut avoir tendance à s'engager, implicitement ou explicitement auprès de la personne qui se confie à ne pas diffuser l'information, ce qui peut lui faire courir le risque de se mettre en porte-à-faux avec le groupe. (Ex. : un administrateur d'un groupe qui en veut à un autre administrateur; un bailleur de fonds qui aimerait partager de l'information privilégiée au sujet de la situation d'un groupe en situation de crise soutenu par l'OC; un partenaire qui ne veut pas travailler avec un autre partenaire, etc.)

Questions de réflexion :

- Quel est mon niveau de certitude que la personne qui se confie à moi souhaite que je ne divulgue pas les informations partagées? Serait-ce pertinent de valider avec elle la nature confidentielle de celles-ci?
- Est-ce qu'elle connaît mon rôle et l'application de ma loyauté professionnelle? Serait-ce souhaitable de clarifier ces éléments et ce idéalement avant même de recevoir une confidence?
- Me suis-je engagé envers la personne à ne pas divulguer sa confidence? De quelle façon? Y a-t-il des conditions à cet engagement? Serait-il pertinent de valider avec elle si je peux ou non utiliser les

informations partagées? Puis-je, par exemple, m'engager à ne pas divulguer pendant une période pour lui laisser le temps de lui-même communiquer ses informations?

- ▶ En ayant accès à une confidence que je ne peux partager au groupe ou qui est connue de seulement certaines personnes, est-ce que mon intervention peut être altérée, biaisée ou influencée? Comment puis-je agir dans l'intérêt du groupe?
- ▶ Dans tous les cas, est-ce que je peux encourager et aider les personnes qui souhaitent me faire des confidences à saisir des occasions de communiquer elles-mêmes les informations aux bonnes personnes ou instances concernées, de façon constructive?

3. Informations confidentielles

Les informations confidentielles peuvent provenir de deux sources :

3.1 Il peut s'agir des informations liées à un groupe, donc à un « usager communautaire », obtenues dans le cadre d'une intervention en réponse à une demande de services

À moins qu'un OC n'obtienne le consentement d'un groupe pour divulguer des informations confidentielles à des tiers, il ne peut les communiquer.

Dans le cas où il l'a, l'OC doit être vigilant au regard de certains enjeux éthiques traités dans d'autres sections du guide. [\[Voir section Autonomie des groupes et influence de l'OC\]](#) [\[Voir section La fonction de représentation\]](#) et pour quelques cas d'exception [\[Voir section Notre posture devant les irrégularités\]](#)

Le cadre normatif en organisation communautaire indique que l'OC doit consigner des notes au dossier. Celles-ci appartiennent au groupe qui est l'utilisateur communautaire. Les accès au dossier sont balisés ainsi :

- ▶ L'OC le consulte pour sa pratique. Le dossier est au service de son plan d'intervention.
- ▶ Le supérieur immédiat de l'OC pour l'évaluation des pratiques du professionnel.
- ▶ Le service des archives lors d'une demande de consultation par le groupe.

3.2 Il peut aussi s'agir d'informations obtenues de l'établissement, dans le cadre de ses fonctions d'OC

À moins qu'un OC n'obtienne une autorisation d'un représentant de l'établissement à divulguer des informations confidentielles à des tiers, il ne peut les communiquer.

Dans le cas où il l'obtient, l'OC doit être vigilant au regard de certains enjeux éthiques traités dans d'autres sections du guide. [\[Voir section Loyauté envers l'établissement\]](#) et [\[Voir section La fonction de représentation\]](#).

COMMUNICATIONS DE L'OC EN LIEN AVEC LES BAILLEURS DE FONDS ET LES GROUPES

Description du sujet éthique

Les groupes sollicitent des bailleurs de fonds, qui eux soutiennent financièrement des groupes selon des conditions dont ils s'assurent du respect par la reddition de comptes.

L'OC communique à la fois avec

1. des bailleurs de fonds
- et
2. des groupes qu'il soutient.

Comment s'assurer dans ce contexte que l'OC ne communique que l'information appropriée et qu'il n'agisse pas à titre de représentant de l'un ou de l'autre?



Analyse et réflexion éthique

Rappelons d'emblée que l'OC n'exerce pas de fonction d'évaluation (incluant noter, recommander, choisir, voter, etc.) dans tout processus d'allocation de fonds ou de sélection qui concerne des groupes.³²

1. Communication directe avec des bailleurs de fonds

L'OC peut échanger des courriels, rencontrer des représentants du bailleur de fonds dans des événements, entretenir des discussions téléphoniques, etc.

1.1 Communications ne portant pas sur un groupe en particulier

La communication peut, par exemple, porter sur un programme de financement, sur ses critères d'admissibilité, sur les montants disponibles, etc. Si l'OC est appelé à commenter, il fera attention de ne pas se poser en représentant de groupes ou d'une communauté. [\[Voir section La fonction de représentation\]](#)

1.2 Communications au sujet d'un groupe en particulier

Un OC qui s'aventure sur ce terrain doit reconnaître le risque éthique qui y est associé. Comme le bailleur de fonds a une fonction d'évaluation par rapport aux groupes, une telle communication peut devenir (implicitement ou explicitement) un appel à évaluer un groupe. [\[Voir section Évaluer des groupes ou des personnes\]](#). L'OC est invité à :

- ▶ encourager la personne à entrer directement en contact avec le groupe (ne pas servir de représentant) [\[Voir section La fonction de représentation\]](#);
- ▶ ne pas communiquer de jugement ou d'évaluation sur des groupes qu'il soutient;
- ▶ ne pas divulguer d'informations confidentielles [\[Voir section Confidentialité et partage d'information\]](#).

³² Règle de pratique #4 convenue par l'équipe d'OC

Questions de réflexion :

- ▶ Qu'est-ce qui motive mon choix de communiquer avec un bailleur de fonds au sujet d'un groupe en particulier? La politesse? Le désir de maintenir un bon lien?
- ▶ Y a-t-il une façon pour moi de décliner la communication de façon respectueuse? Quelle importance j'accorde à ce lien par rapport aux autres valeurs en jeu?
- ▶ Si une autre raison me pousse à vouloir communiquer, quelle est-elle? Si j'ai l'impression que cela sert au groupe que je soutiens, est-ce que je clarifie que je ne suis pas son représentant? Suis-je alors intermédiaire, facilitateur? Quelle différence et quelles limites j'associe à ces termes?
- ▶ Est-ce que le groupe consent à cette communication? Est-ce que cela s'inscrit dans mon plan d'intervention avec le groupe ou est-ce que je "fais pour" le groupe? [\[Voir section Autonomie des groupes et influence de l'OC\]](#). Est-ce que j'interviens parce les représentants du groupe ne sont pas en mesure de le faire plutôt que d'attendre qu'ils soient en mesure de le faire? [\[Voir section Intervenir sans demande de service\]](#)

2. Communication avec des groupes

Dans certaines situations, l'OC communique de l'information provenant d'un bailleur de fonds à des groupes.

Il doit s'assurer :

- ▶ qu'il n'agit pas à titre de représentant du bailleur de fonds ou qu'il n'est pas perçu comme tel [\[Voir section La fonction de représentation\]](#);

Ex.: L'OC qui explique une exigence provenant du bailleur de fonds au groupe et ce dernier sent le besoin de se justifier auprès de l'OC.

- ▶ qu'il ne favorise pas un groupe [\[Voir section Conflits de loyauté envers des groupes\]](#).

Ex: L'OC qui détient de l'information d'un bailleur de fonds concernant plusieurs groupes qui décide de la partager seulement avec un.

- ▶ qu'il communique des informations publiques ou qui ne sont pas confidentielles et qui sont utiles au groupe.

Notons que pour ce dernier point, il arrive que le bailleur de fonds partage avec l'OC de l'information qu'il n'aurait pas divulguée au groupe. Il s'agit alors d'une confidence. Il est aussi possible qu'il consulte l'OC pour avoir ses conseils sur la meilleure marche à suivre avec le groupe. L'OC dans une telle situation a avantage à clarifier son rôle auprès du bailleur de fonds et peut se poser les questions de réflexion liées au partage de confidences. [\[Voir section Confidentialité et partage d'information\]](#)

Le cas particulier du CISSS comme bailleur de fonds

Le CISSS joue essentiellement trois rôles différents avec des groupes: soutien, partenaire et bailleur de fonds. L'OC s'inscrit presque toujours dans la fonction de soutien, rarement dans la fonction de partenaire [\[Voir section La fonction de représentation\]](#), et jamais dans la fonction de bailleur de fonds.

Le rôle de bailleurs de fonds est plutôt assumé par des gestionnaires ou des employés qui en ont spécifiquement la responsabilité (on pense au PSOC et aux ententes de service). Or, il arrive que l'OC ait à communiquer avec eux. Les mêmes considérations décrites plus haut s'appliquent alors avec deux particularités :

- A.** Le risque d'être perçu par des groupes comme un représentant du bailleur de fonds est augmenté et peut nécessiter de la vigilance et des clarifications qui distinguent le rôle de l'OC.

Ex.: Transférer à un groupe de l'information provenant d'un bailleur de fonds CISSS.

- L'OC qui reçoit de la part d'un gestionnaire de fonds du CISSS (ou d'un employé qui en a la responsabilité) des informations que ce dernier n'aurait pas divulguées au groupe ne peut les considérer comme des confidences [\[Voir section Confidentialité et partage d'information\]](#). Il est en effet lié par sa loyauté envers son établissement et les devoirs suivants:

- ▶ d'être honnête envers son employeur durant son emploi;
- ▶ de mettre les intérêts de son employeur avant les siens;
- ▶ de protéger l'information confidentielle qu'il obtient.

Ceci peut le placer dans une situation où il doit choisir entre cette loyauté et celle qu'il a envers son groupe.

Questions de réflexion :

- Quel est mon niveau de certitude que le gestionnaire de fonds du CISSS (ou l'employé qui en a la responsabilité) ne souhaite pas que je communique cette information? L'ai-je validé avec lui? Est-ce un souhait de sa part ou une exigence? Si c'est une exigence, sur quelle base repose-t-elle?
- Est-ce que je peux encourager et aider les gestionnaires et employés du CISSS qui ont la responsabilité de gérer des fonds destinés aux groupes à saisir des opportunités de communiquer eux-mêmes l'information de façon constructive?
- Est-ce que mon équipe d'OC, mon supérieur et moi-même pouvons les sensibiliser à la posture délicate dans laquelle les communications avec eux nous placent? Y a-t-il des mesures à mettre en place afin de prévenir ces situations?

NOTRE POSTURE DEVANT LES IRRÉGULARITÉS (RESPECT DES LOIS OU DES RÈGLES FORMELLES)

Description du sujet éthique

La présente section se distingue de la section [Perception de contradiction d'un organisme avec ses valeurs](#) par le fait que des lois ou règles formelles sont enfreintes.

Lorsqu'un groupe enfreint des lois ou des règles formelles, l'OC peut se retrouver devant un dilemme :

AUTONOMIE

(ex. : valoriser la capacité de décider et de passer à l'action des personnes et des communautés)

RESPECT

(ex. : accueillir les personnes et les groupes avec leur culture, leurs valeurs et leurs croyances)

RESPONSABILITÉ DE L'OC

(Cette notion peut amalgamer plusieurs principes)

VS

Cela peut mener l'OC à se demander s'il doit intervenir en lien avec une irrégularité et, si oui, de quelle manière.



Analyse et réflexion éthique

Note : nous invitons le lecteur de référer aux sections traitant spécifiquement de la question des valeurs en consultant la section règles et principes et [\[Voir section Autonomie des groupes et influence de l'OC\]](#).

L'autonomie et le respect sont deux des valeurs qui guident la pratique de l'OC. La notion de responsabilité de l'OC quant à elle amalgame trois principes :

1. Le sens des responsabilités personnel de l'OC
2. La responsabilité de l'OC face aux lois
3. La responsabilité de l'OC de respecter certains standards de pratique

La réflexion proposée se fait sous la forme d'élimination. Une fois les deux premiers cas de figure « éliminés » de l'enjeu éthique, c'est dans l'explication du 3^e principe ci-bas où l'on retrouve les principales questions pouvant aider à résoudre le questionnement éthique entourant l'intervention du professionnel dans ces situations délicates qui souvent se présentent avec une bonne dose de « ça dépend ».

1. Le sens des responsabilités personnel de l'OC

La définition du fait d'être une personne responsable et l'importance accordée au respect des règles et des lois sont propres à chaque personne et sont aussi influencées par une multitude de facteurs. [\[Voir section Distance professionnelle, qualité et équité\]](#). C'est en connaissant ces facteurs en lui que l'OC peut tenter d'en minimiser l'impact sur ses opinions professionnelles³³. Celles-ci seront alors guidées par des principes et des valeurs professionnelles et par le meilleur intérêt du groupe.

2. La responsabilité de l'OC face aux lois

Dans sa pratique, l'OC peut être face à divers types d'irrégularités allant de la négligence ou de l'ignorance face à certaines lois jusqu'au vol ou à la fraude. C'est principalement dans le cadre de son soutien aux groupes légalement constitués³⁴ que l'OC peut se trouver devant celles-ci.

Ces groupes sont notamment concernés par les Lois suivantes :

- *La partie III de la Loi sur les compagnies du Québec*
- *Le Code civil du Québec*
- *La Charte des droits et libertés de la personne*
- *La Loi sur la santé et les services sociaux*
- *La Loi sur la protection des renseignements personnels dans le secteur privé*
- *La Loi sur les Normes du travail*

Dans le cadre de son intervention en réponse à une demande de service, l'OC peut être témoin, plus souvent indirectement par des faits qui lui sont rapportés, de pratiques irrégulières ou douteuses qui pourraient constituer une violation de certaines lois. Un OC dans cette situation qui se questionne sur la nécessité d'intervenir ou bien au risque d'y être associé est encouragé à chercher conseil auprès de son supérieur immédiat.

Collaboration avec une autorité ayant un pouvoir d'enquête :

Toujours dans le cadre de son accompagnement avec les groupes légalement constitués, l'OC peut être amené à collaborer avec une autorité qui fait enquête auprès d'un groupe. Comme par exemple, le Commissaire aux plaintes et à la qualité des services, le protecteur du Citoyen, la Commission des normes du travail, pour ne nommer que ceux-ci. Dans ces situations, l'OC a l'obligation de collaborer à l'enquête et ce sont les notes d'évolutions et les informations contenues au dossier du groupe qui doivent servir à répondre aux questions de l'enquêteur. Dans un tel contexte, l'OC fera appel à l'archiviste médicale et à son supérieur immédiat pour préparer son intervention.

³³ [Principe F](#) guidant la pratique de l'organisation communautaire

³⁴ C'est-à-dire principalement des organismes communautaires reconnus au sens de la Politique québécoise de reconnaissance et de soutien de l'action communautaire, *L'action communautaire : une contribution essentielle à l'exercice de la citoyenneté et au développement social du Québec*

3. La responsabilité de l'OC de respecter certains standards de pratique

L'OC est responsable de respecter des standards de pratique qui assurent une qualité de services et qui sont conçus de façon à respecter les groupes [[Voir section Distance professionnelle, qualité et équité](#)].

Ainsi, l'OC est souvent sollicité par les groupes pour connaître les lois, règles et normes auxquelles ils sont soumis. Par exemple :

- l'animation de rencontres;
- la présidence d'assemblées;
- le soutien à l'élaboration de règlements généraux (ou autres documents de fonctionnement) ou leur application;
- l'accompagnement d'un conseil d'administration;
- le soutien-conseil à la gestion des ressources humaines ou financières, de la reddition de comptes;
- le soutien-conseil à la vie démocratique, à la mise sur pied ou la gestion d'activités et de services, au traitement des plaintes;
- etc.

Rappelons que l'OC ne se porte pas garant de groupes auprès de tiers³⁵ et des choix que ceux-ci feront [[Voir section Évaluer des groupes ou des personnes](#)].

Cependant, une multitude de situations spécifiques peuvent survenir dans le cadre de la pratique. Un OC qui se demande s'il doit intervenir face à une irrégularité le fait en général parce qu'au moins un des aspects suivants est concerné:

- A) La demande du groupe;
- B) L'interprétation de l'irrégularité;
- C) Les conséquences pour le groupe.

Questions de réflexion :

A) La demande du groupe

- Fais-je une différence entre ma responsabilité face à un groupe qui s'apprête à commettre une irrégularité avec lequel j'ai un plan d'intervention et celle envers un groupe avec lequel je n'ai pas de plan d'intervention [[Voir section intervenir sans demande de service](#)]. Par exemple, je participe à titre d'observateur à une assemblée générale annuelle des membres et je remarque certaines irrégularités dans le déroulement de l'assemblée? Ou dans un groupe avec lequel j'ai un plan d'intervention, mais dont les objectifs ne sont pas en lien avec l'irrégularité?
- Fais-je une différence entre une irrégularité qu'un groupe s'apprête à commettre inconsciemment ou consciemment?
- Quelle différence fais-je entre informer, expliquer, suggérer, conseiller, questionner, recommander, argumenter, etc.? [[Voir section autonomie des groupes et influence de l'OC](#)]. Si je suis persuadé que je dois intervenir, mais que le groupe ne le veut pas, est-ce que je peux mettre mes limites sans imposer une

³⁵ [Principe G](#) guidant la pratique de l'organisation communautaire

position au groupe de façon à le laisser choisir? Quels sont les engagements³⁶ pris par le groupe au regard de l'actualisation du plan d'intervention?

B) L'interprétation de l'irrégularité

- ▶ Est-ce que ce que s'apprête à faire le groupe enfreint réellement et objectivement une règle ou une loi, ou est-ce que la règle est écrite de façon à laisser une marge d'interprétation?
- ▶ Qui est légitimé pour effectuer cette interprétation? Est-ce que la marge d'interprétation nuit aux objectifs du groupe? Si oui, quel est le niveau d'importance et l'échéancier à conseiller pour clarifier la règle?

Comment cette irrégularité est-elle portée à mon attention? Par une personne en conflit avec le groupe? J'ai été moi-même témoin de cette irrégularité? Y'a-t-il consensus dans le groupe à l'effet que des irrégularités sont commises?

C) Les conséquences pour le groupe

- ▶ Lorsque j'évalue les conséquences d'une irrégularité, est-ce que cette évaluation est teintée de l'appréhension que je sois associé à une irrégularité et d'y être tenu responsable par association? Qui m'en tiendrait responsable et dans quel contexte?
- ▶ Et si je me recentre vers l'intérêt du groupe: quelles sont les conséquences pour l'atteinte des objectifs du groupe que j'intervienne ou que je n'intervienne pas? Ou que j'intervienne d'une façon plutôt que d'une autre? Par exemple, si l'irrégularité est sans grande conséquence pour le groupe et qu'elle s'opère dans un contexte où le groupe est en train de développer son pouvoir d'agir et sa confiance, doit-elle être dénoncée? Comment?

Au contraire, si certains administrateurs ne semblent pas prendre la pleine mesure des conséquences d'une irrégularité qui aurait des répercussions sur le groupe à long terme, suis-je justifié d'intervenir de façon plus poussée, ou en utilisant plus de moyens?

³⁶ Se référer au formulaire de demande de service ([ANNEXE VIII](#)) : Se trouvent, dans la grille d'analyse des demandes, les critères d'admissibilité au service qui doivent être maintenus tout au long de la réponse à la demande. Notamment, à l'effet que la demande est accompagnée d'un engagement à s'investir dans l'actualisation de la réponse aux besoins exprimés.

INTERVENIR LORSQU'IL Y A DÉSACCORD AU SEIN D'UN GROUPE

Description du sujet éthique

L'OC est loyal envers le groupe qui reçoit ses services. Mais lorsque les différentes personnes ou instances constituant le groupe sont en désaccord, l'OC peut vivre des questionnements éthiques autour de trois thèmes :

1. Nature de la demande et représentant du groupe
2. Partialité ou apparence de partialité
3. Confidentialité



Analyse et réflexion éthique

1. Nature de la demande et représentant du groupe

Le groupe (usager communautaire) s'exprime donc toujours par la voix de son ou ses représentants. Cette notion prévue dans la LSSSS présente cependant des distinctions avec les usagers individuels. Entre autres, le processus de nomination du représentant ne se fait pas formellement, mais le plus souvent de façon implicite :

- A. La personne avec qui l'OC fait l'évaluation de l'admissibilité de la demande est généralement considérée comme le (la) représentant(e) du groupe.
- B. L'OC prend généralement pour acquis que cette personne est mandatée par le groupe (les instances appropriées (ex. : conseil d'administration, comité de coordination, etc.) pour jouer ce rôle.

Ce processus implicite fonctionne dans une majorité de cas. Par contre, il peut atteindre ses limites lorsqu'il y a désaccord entre différentes personnes ou instances de l'organisme. Par exemple :

1. Désaccord entre membres du conseil d'administration
2. Désaccord entre le conseil d'administration et la coordination/direction
3. Désaccord entre un employé et la coordination/direction
4. Désaccord entre un bénévole ou participant et la direction
5. Désaccord entre membres d'un comité
6. Désaccord entre l'assemblée des membres et le conseil d'administration
7. Désaccord entre l'assemblée des membres et la coordination/direction
8. Désaccord entre un chargé de projet et un comité de projet
9. Désaccord entre un organisme fiduciaire et un comité de projet
10. Etc.

Ces désaccords ne sont pas rares, particulièrement dans un contexte où l'OC intervient souvent dans des groupes où la définition des mandats, des rôles, des responsabilités et des relations entre les instances et les personnes sont à préciser.

De façon générale, formaliser la nomination du représentant du groupe, de même que la demande et le plan d'intervention, peut avoir pour effet de lever ou de trancher sur le désaccord. Cette formalisation peut se faire par écrit avec les différentes personnes concernées (ex.: courriel) ou en personne (ex.: assister à une rencontre

du conseil d'administration). Le formaliser de façon individuelle ou sans garder de traces écrites risque plutôt de nuire au règlement du désaccord.

Dans certaines situations particulières cependant, le processus de formalisation ne peut avoir lieu parce que :

- A. Il n'y a pas eu d'abord une demande de soutien en organisation communautaire. L'OC pourrait alors être tenté d'intervenir quand même [\[Voir section Intervenir sans demande de service\]](#)
- B. Une demande de soutien doit d'abord être adressée pour régler les désaccords (ex. : médiation, formation sur rôles et responsabilités des instances, coaching, soutien-conseil, etc.)

2. Partialité ou apparence de partialité

L'OC qui intervient lorsqu'il y a désaccord au sein d'un groupe présente certaines caractéristiques :

- ▶ Il a souvent un historique d'accompagnement du groupe. Cela peut amener certains avantages, mais cela présente aussi le risque qu'il soit moins impartial qu'une personne-ressource qui serait plus extérieure.
- ▶ Il a un parti pris pour les valeurs de respect, d'autonomie, de solidarité, de démocratie et de justice sociale (RQIIAC, 2020).
- ▶ Ses interventions reposent sur des bases professionnelles et visent à permettre au groupe de prendre des décisions en connaissance de cause.³⁷ Cela peut avoir comme conséquences:
 - ▶ de confirmer la position d'une personne et de remettre en question la position d'une autre (ex: informer le groupe de certaines dispositions de la troisième partie de la loi sur les compagnies ou de contenu provenant de la formation C.A. marche). [\[Voir section Notre posture devant les irrégularités\]](#);
 - ▶ que des personnes tentent d'utiliser des propos de l'OC pour avoir gain de cause dans le désaccord;
 - ▶ etc.

Questions de réflexion :

- ▶ Serait-il pertinent de nommer auprès du groupe les caractéristiques énoncées ci-dessus avant qu'il choisisse si je suis la bonne personne-ressource pour eux? Serait-il pertinent de les informer d'autres ressources possibles afin qu'ils fassent un choix?
- ▶ Est-ce que j'ai des jugements ou des préjugés? :
 - ▶ Provenant de mon historique d'accompagnement avec le groupe?
 - ▶ Provenant de mon historique avec des individus impliqués dans le groupe?
 - ▶ Provenant d'un biais qui m'aurait été transmis par un collègue qui était impliqué dans le dossier auparavant?
 - ▶ Ai-je déjà un parti pris dans le désaccord ou suis-je en mesure de voir de la valeur dans les différentes positions?
- ▶ Ai-je des moyens de valider l'interprétation que se font les différentes personnes de mes interventions et de les corriger au besoin?
- ▶ Est-ce possible et pertinent d'encourager et favoriser les occasions où les personnes en désaccord se parlent directement plutôt que par mon intermédiaire?

³⁷ [Principe A](#) guidant la pratique de l'organisation communautaire

3. Confidentialité

L'obligation à la confidentialité de l'OC est envers le groupe, et non envers les différentes personnes qui le constituent. Cependant, il n'est pas rare que lorsqu'il intervient avec un groupe au sein duquel il y a un désaccord, ces personnes lui fassent des confidences. [\[Voir section Confidentialité et partage d'information\]](#)

Description du sujet éthique

Il peut arriver que les valeurs, les intérêts, les besoins, les attentes ou les moyens d'atteindre un but d'un groupe que l'OC soutient entrent « en collision » avec ceux d'un autre qu'il soutient. (Turcot, 2019)

Cela peut provoquer des situations où

1. L'OC donnera l'impression qu'il ne peut simultanément répondre aux aspirations des deux groupes (apparence de conflit de loyauté).
2. L'OC sentira qu'il ne peut répondre simultanément aux aspirations des deux groupes (conflit de loyauté).



Analyse et réflexion éthique

1. Apparence de conflit de loyauté

L'OC ne peut se porter responsable de toutes les perceptions individuelles, mais il y a des situations pour lesquelles un regard extérieur pourrait raisonnablement percevoir un conflit de loyauté chez un OC. Il est possible qu'il se préoccupe alors de la préservation de sa réputation et de son lien de confiance avec le milieu.

Questions de réflexion :

- ▶ Est-ce que les groupes que je soutiens, et idéalement le plus de partenaires possible, connaissent le rôle de l'OC, les valeurs de sa pratique et les critères définis qui régissent l'admission des demandes des différents groupes (ex. : [ANNEXE VII](#) et [ANNEXE VIII](#))?
- ▶ Le processus de dépôt d'une demande est-il accessible pour tous ou l'est-il davantage pour certains groupes plus près de moi?
- ▶ Est-ce que je prends soin de m'identifier comme OC provenant du CISSS ou est-ce que l'absence d'identification de ma part ou d'autres comportements ont tendance à m'associer comme représentant ou allié du groupe que je soutiens? (Voir [section La fonction de représentation](#))
- ▶ Est-ce que je prends position sur certains sujets qui dépassent le cadre de mon intervention et qui peuvent ne pas faire consensus?
- ▶ Est-ce que j'émetts des opinions sur des groupes communautaires en présence d'autres groupes?

1.1 Invitation à prendre parti

L'OC peut entendre dans différents contextes et de la bouche de divers acteurs des jugements de valeur portés sur des groupes. Parfois il sera même invité à prendre parti. L'OC qui décide de répondre devrait :

- ▶ Encourager la personne à entrer directement en contact avec le groupe (ne pas servir de représentant) [\[Voir section La fonction de représentation\]](#). Ne pas communiquer de jugement ou d'évaluation sur les groupes [\[Voir section Évaluer des groupes ou des personnes\]](#)
- ▶ Ne pas divulguer d'informations confidentielles [\[Voir section Confidentialité et partage d'information\]](#).³⁸

Dans certaines de ces situations, l'OC qui le juge pertinent pourra proposer une intervention de facilitation ou de résolution de conflit entre des groupes.

2. Conflit de loyauté

L'OC peut lui-même avoir l'impression de devoir faire un choix entre les aspirations d'un groupe qu'il soutient et celles d'un autre groupe qu'il soutient aussi. Il vit alors un conflit de loyauté.

Questions de réflexion :

Pour savoir si un choix est à faire :

- ▶ Est-ce que le conflit perçu concerne les objectifs des groupes ou plutôt ceux plus spécifiques prévus au plan d'intervention? Est-ce que je peux travailler certains objectifs prévus au plan d'intervention même si les groupes ont des objectifs conflictuels plus larges?
- ▶ Est-ce que le conflit perçu concerne des objectifs (intérêts) qui sont parfois plus profonds et moins nommés, ou plutôt des positions (qui peuvent inclure des considérations comme les personnalités, l'historique, les manières de faire, etc.)? Est-ce que je peux travailler des objectifs prévus au plan d'intervention même si les groupes ont des positions différentes?
- ▶ S'agit-il de conflit ou de compétition? S'il s'agit de compétition, est-ce que je peux travailler à la fois pour répondre aux objectifs prévus au plan d'intervention des deux groupes et laisser la notion de choix à une instance appropriée (ex.: bailleur de fonds)? Y a-t-il alors des situations où la vigilance est de mise dans mes interventions? Pourraient-elles non intentionnellement privilégier un groupe plutôt qu'un autre (exemple: défendre/présenter un projet et pas un autre dans une rencontre de concertation)? Est-ce que la prédisposition des groupes par rapport à la notion de compétition la fait paraître comme un conflit? Est-ce que des interventions pourraient avoir un effet sur cette prédisposition (ex.: conscientisation, soutien à la concertation, etc.)?
- ▶ Si les groupes ont réellement des plans d'intervention aux objectifs contradictoires, est-ce que je suis apte à intervenir dans le sens d'un plan lorsque je suis avec un groupe et dans le sens de l'autre plan lorsque je suis avec le second? Y a-t-il trop d'interactions (directes ou indirectes) entre les groupes? Est-ce trop difficile de segmenter l'intervention?
- ▶ Si je parle d'un organisme à l'autre, est-ce que je respecte la confidentialité?
- ▶ Y a-t-il lieu d'offrir une intervention visant à améliorer la communication entre les deux groupes (ex.: médiation, facilitation, etc.)?

Si c'est réellement une situation de choix entre deux groupes, ou si les groupes impliqués la voient comme telle et que cela a un impact sur la relation de confiance actuelle ou future envers l'OC:

- ▶ Est-ce qu'il y a lieu pour moi de discuter avec ma coordonnatrice professionnelle ou mon équipe pour

³⁸ [Règle #1b](#) issue du CISSS

voir à assigner un des groupes à un autre OC?

- ▶ Devrais-je revenir avec le groupe sur la demande, le plan d'intervention?
- ▶ Si le groupe pose des conditions (ex.: persister à demander que je choisisse), est-ce qu'il y a lieu de mettre certaines limites? De l'informer de l'existence d'autres ressources?

BIBLIOGRAPHIE

Centre intégré de santé et services sociaux de Lanaudière. (2016). *Politique de sécurité de l'information du Centre intégré de santé et de services sociaux de Lanaudière*. CISSSLAN.

Centre intégré de santé et services sociaux de Lanaudière. (2017). *Politique sur l'accès aux renseignements personnels de l'utilisateur et leur protection*. CISSSLAN.

Centre intégré de santé et services sociaux de Lanaudière. (2017) *L'offre de service en organisation communautaire*. CISSSLAN.

Centre intégré de santé et services sociaux de Lanaudière. (2021). *Cadre normatif en organisation communautaire*. CISSSLAN.

Bourque, D., Y. Comeau, L. Favreau et L. Fréchette (dir.) (2007), *Organisation communautaire, fondements, approches et champs de pratique*, Québec, Presses de l'Université du Québec

Bourque, D. (2012). Intervention communautaire et développement des communautés. *Reflète*, 18(1), p. 46.

Bourque, D., Comeau, Y., Favreau, L. et Fréchette, L. (dir.). (2007). *L'organisation communautaire fondements, approches et champs de pratique*. Coll. Pratiques et politiques sociales et économiques. Presses de l'Université du Québec.

Code de déontologie des membres de l'Ordre professionnel des travailleurs sociaux et des thérapeutes conjugaux et familiaux du Québec. LRQ c C-26, r. 286. (Articles 3.01.04, 3.02.11).

Jorland G., 2004, L'empathie, histoire d'un concept, dans A. Berthoz et G. Jorland (dir.), *L'empathie* (p. 19-49). Odile Jacob.

Lachapelle, R. (2017). *Être passeur. La fonction de liaison en organisation communautaire*. Presses de l'Université du Québec.

Regroupement québécois des intervenantes et intervenants en action communautaire. (2010). *Pratiques d'organisation communautaire en CSSS. Cadre de référence*. Coll. Initiatives. Presses de l'Université du Québec.

Regroupement québécois des intervenantes et intervenants en action communautaire. (2020). *Pratiques d'organisation communautaire dans les établissements de santé et de services sociaux au Québec : cadre de référence du RQIIAC*. Coll. Initiatives. Presses de l'Université du Québec.

Secrétariat à l'action communautaire autonome. (2004). *Cadre de référence en matière d'action communautaire*. Ministère de l'Emploi, de la Solidarité et de la Famille. Québec.

Turcot, S. (2019). *Prévenir et dénouer les conflits organisationnels – Posture et pratique pour le tiers facilitateur*. Formation à l'intention de l'équipe d'organiseurs et organisatrices communautaires du CISSS de Lanaudière.

ANNEXE I - Section éthique du cadre de référence du RQIIAC

L'éthique en organisation communautaire

L'éthique permet de porter un regard critique sur une pratique en fonction des valeurs et des principes qui y sont associés, considérant que le respect et l'application de ces valeurs et ces principes d'action peuvent être source de tension ou de remise en question à travers l'intervention. Le présent chapitre vise à circonscrire l'éthique et le processus de délibération éthique en contexte professionnel. Il expose les pièges à éviter et certaines situations auxquelles les organisateurs communautaires (OC) peuvent faire face lors d'un dilemme éthique. Elle présente également les outils et les ressources à la disposition des OC pour résoudre les dilemmes éthiques qui peuvent surgir dans leur pratique.

LA DÉFINITION DE L'ÉTHIQUE

L'éthique est un processus de dialogue et de réflexion qui permet de donner un sens aux décisions et aux actions posées, se traduisant par « une réflexion sur les valeurs qui nous servent à prendre une décision et à mesurer son impact » (Lacroix, 2002, p. 4). L'éthique permet de remettre en question nos actions et de répondre aux questions suivantes : Quoi faire et comment le faire ?

En contexte professionnel, l'éthique implique une réflexion à partir des normes qui encadrent une pratique et la société dans laquelle elle se déploie, et également une réflexion à partir des valeurs qui animent la profession. Devant un dilemme éthique, les OC cherchent à prendre la meilleure décision dans le contexte qui se présente à eux, en faisant preuve d'une capacité de réflexion professionnelle et de sens critique.

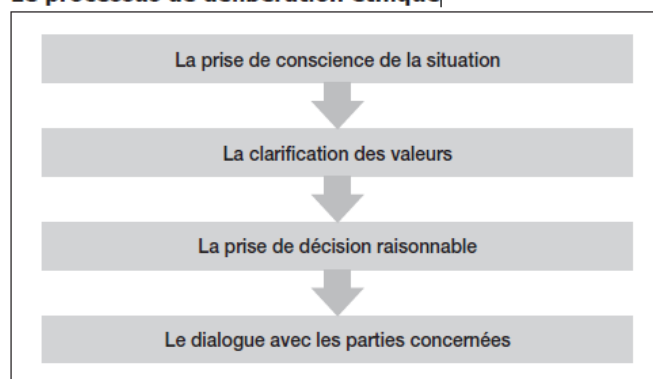
LE DILEMME ÉTHIQUE ET LA DÉLIBÉRATION ÉTHIQUE

Le dilemme éthique surgit lorsqu'une situation met en opposition des valeurs et des principes, ce qui amène les OC à se questionner sur les décisions à prendre et les actions à choisir (Boisvert, Jutras, Legault et Marchildon, 2003). Afin de résoudre un tel dilemme, il est possible d'utiliser le processus de délibération éthique.

Le processus de délibération éthique a pour objectif de prendre une décision raisonnable aux yeux des acteurs concernés, tout en minimisant les conséquences négatives de la décision. Il permet de « tenir compte des autres (membres de l'organisation, citoyens, partenaires, etc.) dans la mesure où il s'assure de déterminer les conséquences de l'action envisagée sur autrui (le point de vue de l'autre) de même que les différentes normativités qui s'appliquent » (Boisvert et al., 2003, p. 78). Une démarche de délibération éthique peut se résumer en quatre principales étapes, telles qu'elles sont présentées dans la figure 10.1.

Ce processus peut être effectué de façon individuelle, mais il profite grandement d'une démarche de réflexion avec un ou des collègues. La délibération éthique en groupe permet de développer une vision plus globale de la situation et de bénéficier du soutien de son équipe

FIGURE 10.1
Le processus de délibération éthique



Source : À partir de Boisvert et al., 2003.

pour discerner les choix à faire. Lorsque les OC vivent un dilemme éthique professionnel, il en est de leur responsabilité de solliciter du soutien pour soutenir le processus de délibération éthique qui en résulte. Dans de telles situations, différentes options s'offrent à eux :

- Demander le soutien de collègues dans l'analyse d'une situation (par exemple, étude de cas, codéveloppement ou encore processus de délibération pour orienter le jugement éthique, etc.).
- Consulter la coordination professionnelle ou le gestionnaire afin de présenter la situation vécue et de déterminer les choix à faire.
- Solliciter l'aide de conseillers en éthique au sein des établissements de santé et de services sociaux.
- Se doter d'un code d'éthique afin de dégager des balises et des principes directeurs pour soutenir les OC dans des situations complexes.

LES PRINCIPES ET LES BALISES ÉTHIQUES EN ORGANISATION COMMUNAUTAIRE

Différents principes éthiques permettent de baliser la pratique d'organisation communautaire. Parmi ces principes, notons la confidentialité, l'honnêteté et la transparence. Ces trois principes doivent être intégrés à la pratique d'organisation communautaire en tout temps, permettant ainsi un travail éthique auprès des individus, des groupes et des communautés. Plus précisément, ces trois principes s'articulent de la façon suivante :

Respecter la confidentialité

Comme tous les intervenants des établissements de santé et de services sociaux, les OC sont tenus de respecter la confidentialité des informations que leur communiquent les citoyens et les groupes avec lesquels ils interviennent, notamment les informations nominatives. De plus, les renseignements demandés à l'organisme se limitent à ceux qui sont nécessaires à l'évaluation de la demande.

Agir avec honnêteté

Dans le cadre d'une intervention, les OC doivent agir avec honnêteté, c'est-à-dire qu'ils ne peuvent tirer aucun bénéfice personnel de leur action. De ce fait, ils ont la responsabilité d'éviter de se mettre en situation de conflit d'intérêts, soit de tirer profit de leur statut d'OC pour exercer à leur profit personnel des activités lucratives dans le cadre de leur pratique. Si cela survient malgré tout, les OC doivent en informer rapidement leur supérieur immédiat et prendre les mesures appropriées en réponse.

Intervenir de façon transparente

Intervenir de façon transparente dans ses relations avec les partenaires est un principe qui se retrouve au cœur d'une pratique professionnelle éthique. Agir avec transparence passe notamment par une transmission d'informations écrites et verbales de qualité, complètes et claires. La communication doit être adaptée au public ciblé par l'intervention, afin de permettre aux personnes concernées d'effectuer une prise de décision éclairée.

LES ENJEUX ÉTHIQUES DANS LA PRATIQUE D'ORGANISATION COMMUNAUTAIRE

Dans le cadre de leurs interventions, les OC peuvent se retrouver dans des situations professionnelles qui génèrent des tensions sur le plan éthique. À titre d'exemple, dans le cadre de leur rôle de liaison, les OC peuvent ressentir des tensions entre les visées et les besoins des communautés et ceux de leur établissement,

ou encore entre différents partenaires d'un territoire (par exemple, tensions entre des représentants du milieu communautaire et institutionnel).

Le tableau 10.1 regroupe différents pièges éthiques à éviter pour les OC dans le cadre de leurs fonctions, notamment lorsqu'ils interviennent dans des mandats de représentation, dans des processus d'allocation de fonds, dans le soutien aux organismes communautaires ou encore dans l'animation de processus collectifs.

TABEAU 10.1
Les pièges éthiques à éviter en organisation communautaire

Dans des mandats de représentation

- Éviter d'agir à titre de porte-parole d'un groupe : Lorsqu'une situation ponctuelle nécessite que les OC agissent à titre de porte-parole pour un groupe, il est utile que ceux-ci discutent avec le gestionnaire désigné ou la coordination professionnelle, afin d'établir les balises et les modalités qui peuvent y être associées.
- Éviter d'assumer un mandat de représentation de l'établissement dans le cadre d'un rôle d'accompagnement : Lorsque les OC agissent en soutien au fonctionnement d'un groupe, ils interviennent dans l'intérêt des personnes et du groupe visés par l'accompagnement, et non dans l'intérêt de l'établissement qui l'emploie. Ainsi, le rôle d'accompagnement est difficilement conciliable avec un mandat de représentation, lequel implique que les OC interviennent comme porte-parole de l'établissement, en cohérence avec les positions établies avec la direction. Il est important que les OC clarifient leur mandat dès le départ.

Dans des processus d'allocation de fonds

- Éviter de porter seul la responsabilité d'un processus d'allocation de fonds : Les OC qui agissent en soutien à un organisme ne peuvent porter à eux seuls la responsabilité d'un processus d'allocation de fonds qui concerne l'organisme en question. Ils peuvent toutefois offrir un soutien à la prise de décision, par exemple, en relevant des sources d'information auxquelles se référer ou des critères pour mieux évaluer les demandes.

Dans le soutien aux organismes communautaires

- Éviter d'agir à titre d'administrateur d'un organisme communautaire : Dans le but de respecter l'autonomie des organismes et les valeurs de l'organisation communautaire, les OC, dans le cadre de leurs fonctions, évitent généralement d'agir à titre d'administrateurs d'un organisme, à moins de détenir un mandat officiel de représentation de l'établissement ou une entente particulière avec la direction. En effet, un OC peut être invité, à l'occasion et pour une durée limitée, à participer à un conseil d'administration (CA) dans la perspective de la réalisation d'un mandat particulier et de nature transitoire. C'est notamment le cas dans certains CA provisoires, au moment du démarrage d'un nouvel organisme ou bien en situation de crise exigeant une démarche de consolidation d'un organisme déjà existant.

- Éviter d'utiliser son pouvoir d'influence afin de favoriser une opinion ou des intérêts individuels : Les OC doivent être vigilants pour ne pas abuser, intentionnellement ou non, du pouvoir d'influence qu'ils pourraient avoir. Ils doivent notamment éviter d'utiliser leur pouvoir d'influence afin de favoriser une opinion ou des intérêts individuels au détriment des intérêts collectifs.

ANNEXE II - Valeurs du Centre intégré de santé et de services sociaux de Lanaudière (2017)

Double cliquer sur l'image pour ouvrir le document

Mission et valeurs

du Centre intégré de santé et de services sociaux de Lanaudière



Mission

Le Centre intégré de santé et de services sociaux (CISSS) de Lanaudière a comme mission de :

- Veiller à l'organisation, à l'accessibilité et à l'intégration des soins et des services de santé et des services sociaux qui répondent aux besoins de la population;
- Assurer la prestation de soins et de services de santé et de services sociaux aux citoyens de son territoire;
- Assumer une responsabilité populationnelle envers les résidents de son territoire;
- Créer et maintenir des liens de collaboration avec les différents partenaires de la région;
- Garantir une planification régionale des ressources humaines;
- Promouvoir la santé auprès de toute la population et assurer des interventions préventives et de protection, en collaboration avec les partenaires;
- Offrir des services de santé et des services sociaux axés sur la proximité et la continuité des services.

Valeurs

Ces valeurs représentent les principes qui doivent servir de guides pour orienter les actions de tous les médecins, les gestionnaires, le personnel, les stagiaires et les bénévoles dans nos manières d'être et d'agir au quotidien.

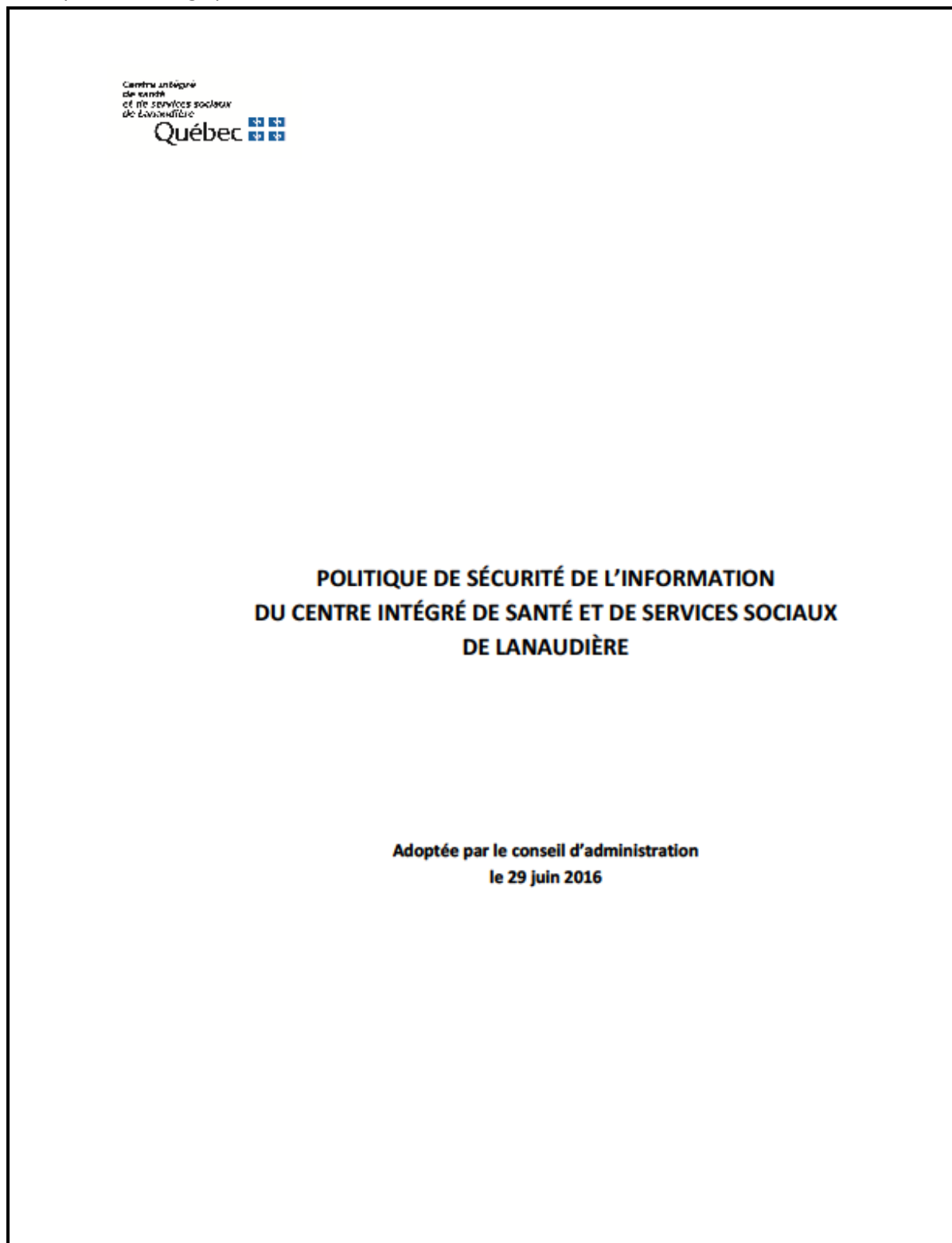
Ces valeurs soutiennent le personnel qui œuvre au CISSS de Lanaudière afin d'être en mesure de faire des choix judicieux favorisant le mieux-être des usagers.

Puisqu'elles reflètent l'identité de l'établissement, les valeurs organisationnelles ont un effet rassembleur et elles favorisent l'adhésion et la cohérence des actions au sein du CISSS de Lanaudière.

Québec 

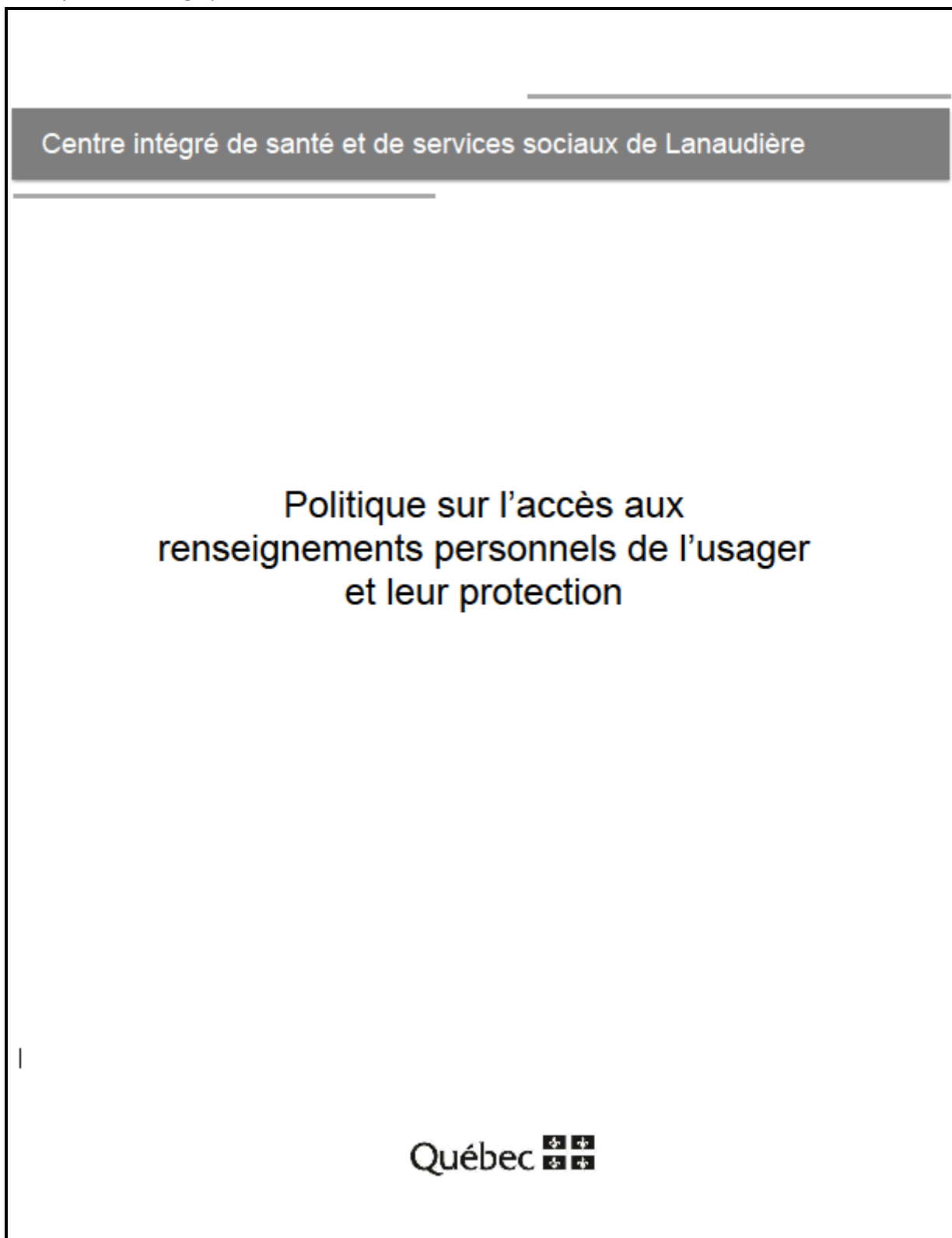
ANNEXE III - Politique de sécurité de l'information du CISSS de Lanaudière (2016)

Double cliquer sur l'image pour ouvrir le document



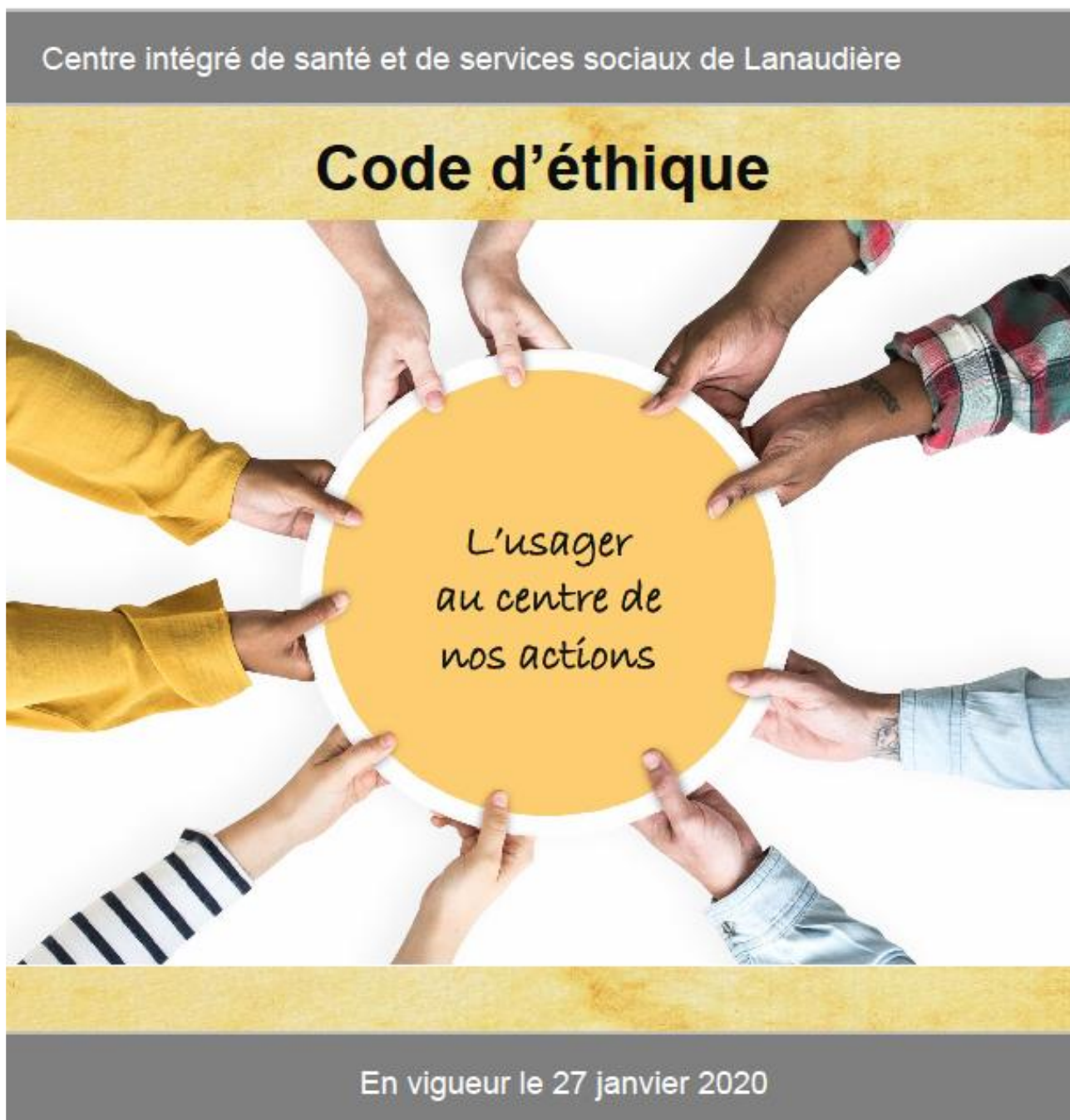
ANNEXE IV - Politique sur l'accès aux renseignements personnels de l'utilisateur et leur protection (2017)

Double cliquer sur l'image pour ouvrir le document



ANNEXE V - Code d'éthique du CISSSLAN (2019)

Double cliquer sur l'image pour ouvrir le document



Québec 

ANNEXE VI - Règlement sur les conflits d'intérêts et l'exclusivité de fonctions (2021)

Double cliquer sur l'image pour ouvrir le document



ANNEXE VII - L'organisation communautaire au CISSS de Lanaudière : Offre de service

Double cliquer sur l'image pour ouvrir le document

À qui s'adresse le service

Il s'adresse, sur une base volontaire, aux :

- organismes communautaires
- organisations à but non lucratif
- concertations
- groupes de personnes ayant un but commun
- partenaires intersectoriels tels que les écoles et les municipalités

dont les actions s'inscrivent dans le domaine de la santé et des services sociaux et qui ont une incidence sur les déterminants sociaux de la santé.

Les demandes sont traitées par les équipes locales (MRC) et analysées selon les critères d'admissibilité et de priorisation. Elles ne peuvent présenter un caractère religieux ou politique (parti) et ne peuvent être uniquement à but récréatif ou de type club social.



Pour obtenir les services

Marc-André Girard

Chef de l'administration des programmes

Promotion, prévention et organisation communautaire

Direction de santé publique

Centre intégré de santé et de services sociaux

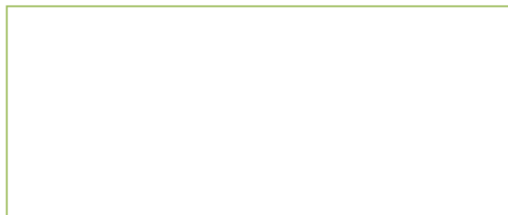
de Lanaudière

Téléphone : 450 759-6660, poste 4420

Sans frais : 1 855 759-6660

Courriel : marc-andre.girard@ssss.gouv.qc.ca

Un organisateur ou une organisatrice communautaire de votre territoire :



Centre Intégré
de Santé
et de Services Sociaux
de Lanaudière
Québec

L'organisation communautaire



Offre de service

Direction de santé publique
Centre intégré de santé et de services sociaux de Lanaudière
Septembre 2017

Québec

ANNEXE VIII - Formulaire pour l'analyse d'une demande en organisation communautaire

Double cliquer sur l'image pour ouvrir le document

FORMULAIRE POUR L'ANALYSE D'UNE DEMANDE DE SERVICE EN ORGANISATION COMMUNAUTAIRE	
Nom de l'OC qui reçoit la demande : Cliquez ici pour taper du texte.	
MRC : Choisissez un élément.	
Nom du demandeur/groupe : Cliquez ici pour taper du texte.	
Personne contact pour la demande : Cliquez ici pour taper du texte.	
Coordonnées (téléphonique ou courriel) : Cliquez ici pour taper du texte.	
Date de réception de la demande : Cliquez ici pour entrer une date.	
Date souhaitée/attendue pour le début de l'intervention : Cliquez ici pour entrer une date.	
Le principal service demandé (une seule réponse possible) :	
1. ☐ Soutien aux organismes	4. ☐ Accompagnement d'initiatives menées pour et par la communauté
2. ☐ Soutien à la concertation	5. ☐ Soutien aux communautés lors du déploiement de programmes gouvernementaux
3. ☐ Soutien à la création de nouvelles ressources communautaires	6. ☐ Autres (précisez) : Cliquez ici pour taper du texte.
Résumé de la demande (n'oubliez pas de préciser l'estimation du temps ou de l'intensité nécessaire pour répondre) :	
Cliquez ici pour taper du texte.	
i. Admissibilité du demandeur	
Le demandeur a-t-il déjà un dossier ouvert ?	
☐ Oui ⇒ Passer à la section ii. # de dossier dans SIC+ (facultatif) : Cliquez ici pour taper du texte.	
☐ Non ⇒ Compléter la section ci-dessous	
☐ Le demandeur est issu du milieu municipal, ne pas oublier de se référer à la procédure du CEFS : http://cefs.rep14.rss.gc.ca	
Pour adresser une demande de service, le demandeur doit être (cochez une seule option) :	
☐ Un organisme communautaire	☐ Un groupe de personnes ayant un but commun (au moins 3 personnes)
☐ Une organisation à but non lucratif	☐ Un partenaire intersectoriel tel qu'une école ou une municipalité
☐ Une concertation	
EXCLUSIONS	Le demandeur répond-il à l'une des catégories suivantes ? Si oui, la demande est automatiquement jugée inadmissible : (La présence d'un seul facteur contribue à son exclusion du service) ☐ Est un groupe religieux ☐ Est un parti politique (réf. Registre des partis, candidats indépendants autorisés et autres) ou d'un groupe souhaitant le devenir ☐ Est exclusivement à but récréatif ou de type club social ou récréatif/sportif/de loisirs ☐ Crée un dédoublement avec une ou des ressources existantes ¹ ☐ Est une entreprise à but lucratif ☐ Est un syndicat
¹ Dans les cas où il y a potentiellement un dédoublement, les personnes qui font la demande sont informées de l'existence d'autres ressources similaires et ces demandeurs doivent prendre contact avec celles-ci et présenter les démarches effectuées avant de poursuivre l'analyse de l'admissibilité de la demande. L'OC peut faciliter la prise de contact entre les groupes.	
Version 2019-10-01 Version post-expérimentation	

*Centre intégré
de santé
et de services sociaux
de Lanaudière*

Québec

