

Trousse pour une démarche



**d'Éthi
que**

organisationnelle

**élaborée à l'intention des
centres de femmes**





L' R D E S
CENTRES DE
F E M M E S
DU QUÉBEC

Recherche et rédaction : Sandra Trottier

Correction : Josette Catellier

Conception graphique : Denise Madeleine Cotte

Nos remerciements aux personnes suivantes pour leurs commentaires et suggestions à une étape ou l'autre de l'élaboration de cette TROUSSE :

Mirzille Lalonde Blanc

du Centre des femmes avec des Elles

Yolaine Frisko

du Centre des femmes de Rivière-des-Prairies

France Bourgault

du Centre d'éducation et d'action des femmes

Nadia Morissette

du Centre femmes aux 4 Vents

Lyne Boissinot

du Centre des femmes de la Basse-Ville de Québec

ISBN : 2-920747-22-3

Dépôt légal 2004 :

Bibliothèque nationale du Québec

Bibliothèque nationale du Canada

Bibliographie

Les documents ci-dessous ont particulièrement inspiré l'élaboration de cette TROUSSE adaptée aux centres de femmes :

BOISVERT, Y. (sous la direction de) (2003). *Raisonnement éthique dans un contexte de marge de manœuvre accrue : clarification conceptuelle et aide à la décision*. Rapport de recherche. Laboratoire d'éthique publique (ENAP) et Chaire Fernand-Dumont (INRS). Centre d'expertise en gestion des ressources humaines. Secrétariat du Conseil du trésor.

FORTIN, Pierre, (1995). *Guide de déontologie en milieu communautaire*. Presses de l'Université du Québec, Sainte-Foy.

JUTRAS, Magalie et Allison MARCHILDON (2003). *Guide d'éthique organisationnelle*. Laboratoire d'éthique publique. École nationale d'administration publique. Chaire Fernand-Dumont (INRS)

REGROUPEMENT DES PERSONNES VIVANT AVEC LE VIH/SIDA DE QUÉBEC ET DE LA RÉGION (2000). *Code de déontologie et code d'éthique*.

Autres documents consultés :

BÉLANGER, D-C. « Le mot juste. Avons-nous un code d'éthique ou un code de déontologie ? » *Le lien*, 1991, Vol.5 n°2, p. 21, *Bulletin de l'AQIFLV*

LAMOUREUX, Henri (1996). *Le citoyen responsable. L'éthique de l'engagement social*. VLB Éditeur, Montréal.

LAMOUREUX, Henri, Jocelyne LAVOIE, Robert MAYER et Jean Panet RAYMOND (1996). *La pratique de l'action communautaire*. Presses de l'Université du Québec, Sainte-Foy. Chap. 2, pp. 73-113.

LAMOUREUX, Henri (2003). *Éthique, travail social et action communautaire*. Presses de l'Université du Québec, Sainte-Foy.

LEGAULT, Georges A. (2003). *Professionnalisme et délibération éthique*. Presses de l'Université du Québec, Sainte-Foy.

MALHERBE, Jean-François. « Penser l'éthique en français » *La lettre no 1, Septembre 2001*. Institut La Source. Penser l'action dans une perspective soignante.

TROUSSE

pour une démarche d'éthique organisationnelle

élaborée à l'intention des centres de femmes

Présentation



Cette trousse a été conçue afin d'accompagner les travailleuses et administratrices des centres dans une démarche réflexive sur les valeurs, les principes et les règles qui les animent et qui peuvent les éclairer dans la résolution des problèmes ou dilemmes éthiques rencontrés dans le cadre de leurs fonctions.

Nous savons que plusieurs femmes impliquées dans les centres ressentent actuellement le besoin d'être mieux outillées pour faire face à ce genre de dilemmes qui, on le sait, sont souvent forts éprouvants. Pour bien nous comprendre, précisons qu'un dilemme éthique est en quelque sorte un problème de conscience ou encore le « tiraillement » que nous vivons dans une situation où il nous faut choisir entre deux décisions d'agir qui présentent, chacune, des inconvénients parce qu'elles généreront des conséquences à la fois positives et négatives pour soi, pour autrui ou pour notre environnement. La question qui se pose alors est : *quelle est la meilleure décision à prendre dans les circonstances ou encore quelle est l'action la plus raisonnable et acceptable à poser ?* Et cette question ne trouve jamais de réponse facile, à la lumière uniquement d'un règlement ou d'une norme. Elle commande d'accorder la priorité à certaines valeurs qui entrent en conflit dans la situation et, dans ce sens, elle fait appel à notre jugement.

Fort heureusement, ce genre de situation ne survient pas tous les jours dans les centres. Cependant, il s'agit d'y avoir été confrontée une fois pour reconnaître l'importance de développer ses compétences éthiques et de se doter d'outils et de mécanismes pouvant aider à la recherche de solutions.

C'est donc en réponse à ce besoin que nous avons élaboré cette *Trousse pour une démarche d'éthique organisationnelle*, laquelle comprend trois outils :

1. — **Le Document de réflexion sur les besoins et enjeux liés à l'élaboration de codes d'éthique ou de déontologie dans les groupes communautaires.**

Ce document a été rédigé pour alimenter la réflexion des centres qui, en regard du besoin évoqué précédemment, envisagent de se doter d'un code d'éthique ou de déontologie ou encore s'interrogent sur leur utilité. Or, notre but n'est pas tant de les convaincre de la pertinence de ces outils mais bien de leur fournir des éléments d'information et d'analyse pour leur permettre d'en juger eux-mêmes.

Voici ce que vous trouverez dans ce *Document de réflexion* :

- la définition de certains concepts ;
- un résumé des principaux motifs et enjeux qui poussent des organismes communautaires à se doter d'un code d'éthique ou de déontologie et d'autres à s'inquiéter de l'utilisation qu'on peut en faire ;
- des éléments à prendre en considération dans toute démarche visant l'élaboration et l'adoption de ces outils, dans une perspective critique et éclairée.

Précisons toutefois que ce document ne s'adresse pas exclusivement aux centres intéressés par les codes d'éthique ou de déontologie. Nous en recommandons la lecture en guise d'activité de sensibilisation à la dimension éthique du travail dans les centres. En outre, s'il arrive au premier rang de la TROUSSE, c'est que nous estimons que l'appropriation de son contenu vous servira de démarche préparatoire à l'activité proposée dans le deuxième outil de la TROUSSE.

2. — **Une grille d'animation d'une activité de discussion sur la dimension éthique du travail dans les centres.**

Cette grille d'animation est conçue pour stimuler la création d'un espace de dialogue visant à faire émerger un consensus sur les valeurs partagées par les différentes actrices des centres et pour leur permettre d'échanger sur les obstacles rencontrés dans l'application de ces valeurs. En outre, les exercices proposés dans le cadre de cette activité devraient favoriser l'identification de mécanismes pour aider à l'actualisation de ces valeurs et, éventuellement, pour trouver des solutions acceptables aux dilemmes éthiques rencontrés.

3. — **Un canevas pour l'élaboration d'un code d'éthique.**

Les centres qui, suite à la lecture du *Document de réflexion* et à la réalisation de l'activité de discussion, conviendront de se doter d'un code d'éthique, trouveront dans cette trousse un canevas de travail qui pourra leur servir de guide au moment de son élaboration. Mais attention, il ne s'agit pas d'un modèle type. Car bien qu'il puisse être tentant de s'inspirer d'un modèle déjà existant ou d'en faire une synthèse pour raccourcir les délais de production, nous estimons que cette économie de temps ne saurait être rentable en bout de ligne. Une telle façon de faire serait plutôt vouée à l'échec et la raison en est simple : pour qu'un code d'éthique suscite une adhésion volontaire, pour qu'il soit signifiant et utile, chacune de ses composantes doit être le fruit d'un dialogue entre toutes les personnes qui se seront engagées à le respecter. **D'ailleurs, pour nombre d'auteurs et de chercheurs sur le sujet, faire l'économie de cette démarche est un non-sens et va même à l'encontre de l'éthique qui, par définition, ne peut être imposée et ne se présente surtout pas comme une recette ou un mode d'emploi à suivre !**

Néanmoins, en consultant le canevas, les centres auront une très bonne idée des différentes sections pouvant être comprises dans un code d'éthique adapté aux groupes communautaires.

Document de réflexion



sur les besoins et enjeux liés à l'élaboration
de **codes d'éthique** ou de **déontologie**
dans les groupes communautaires

Quelques **définitions**

pour mieux comprendre

Avant de nous interroger sur les enjeux et la pertinence de se doter d'un code d'éthique ou de déontologie dans un centre de femmes, il nous apparaît important, en première partie de ce document, de clarifier certaines notions au cœur de la démarche proposée. Nous présenterons d'abord une définition du terme **valeur** en tant que fondement de toute réflexion éthique. Nous préciserons ensuite le sens accordé par différents auteurs à la **morale**, à l'**éthique** et à la **déontologie** qui, avec les mœurs et le droit, constituent les principaux modes de régulation des comportements qui existent dans notre société. Ces trois notions étant souvent confondues, nous jugeons nécessaire de bien les définir pour mieux comprendre comment chacune d'elles peut motiver ou influencer nos décisions, nos actions et nos comportements. Cet exercice de définition nous aidera ensuite à comprendre ce qui caractérise et distingue le **code d'éthique** et le **code de déontologie**, lesquels termes sont employés par bien des personnes pour désigner généralement un même document.

Valeur



Pris au sens large, le terme valeur signifie :

Ce qui est important pour une personne ou un groupe de personnes et qui sert de critère pour évaluer si une action peut être considérée comme meilleure qu'une autre.¹

Les valeurs constituent des facteurs puissants de la conduite humaine. Elles sont à la fois points de référence, mobiles profonds, sources vives de dynamisme, motifs d'engagement et de dépassement, ouverture vers les dimensions les plus universelles de l'âme des personnes comme des sociétés. Implicitement ou explicitement, des valeurs fondent toujours les choix qui président à l'agir personnel ou collectif.²

La morale



La morale s'emploie à déterminer les actions permises selon une certaine conception du bien et une certaine conception du mal. Elle a trait aux mœurs et aux habitudes admises et pratiquées en société ; elle cherche à faire la distinction entre ce qui est bien et ce qui est mal.³

La morale est de l'ordre du devoir. (...) Elle peut être définie comme l'ensemble des règles qui guident les êtres humains dans leur appréhension du bien et du mal et qui régissent les conduites individuelles et collectives.⁴

Traditionnellement, la morale, qu'elle soit religieuse, philosophique ou idéologique, est un mode de régulation des comportements qui impose aux individus des devoirs pour faire le bien et éviter le mal au nom d'une autorité extérieure qui les édicte et qui les fonde.⁵

¹ Magalie JUTRAS et Allison MARCHILDON. *Guide d'éthique organisationnelle*. Laboratoire d'éthique publique. École nationale d'administration publique. Chaire Fernand-Dumont (INRS). Septembre 2003, p. 24.

² CONSEIL SUPÉRIEUR DE L'ÉDUCATION (1981). *L'éducation sexuelle*. Recommandations au ministère de l'Éducation. Cité dans H. LAMOUREUX et al. *La pratique de l'action communautaire*, Sainte-Foy, Presses de l'Université du Québec, 1996, p. 78.

³ D-C. BÉLANGER. « Le mot juste. Avons-nous un code d'éthique ou un code de déontologie ? » *Le lien*, 1991, Vol.5 n°2, p. 21, *Bulletin de l'AQIFLV*

⁴ P. FORTIN (1995). *Guide de déontologie en milieu communautaire*, Sainte-Foy, Presses de l'Université du Québec, p. 28.

⁵ Yves BOIVERT (sous la direction de). *Raisonnement éthique dans un contexte de marge de manœuvre accrue : clarification conceptuelle et aide à la décision*. Rapport de recherche. Laboratoire d'éthique publique de l'ENAP et de la Chaire Fernand-Dumont. Centre d'expertise en gestion des ressources humaines. Secrétariat du Conseil du trésor. Mars 2003, p.14.

L'éthique



L'éthique se distingue de la morale en se référant à des valeurs plutôt qu'à des obligations. Ainsi, elle situe nos décisions d'agir par rapport aux valeurs que nous désirons mettre en pratique (...).⁶

[...] contrairement à la morale, la réflexion critique propre à l'éthique ne s'appuie pas immédiatement sur ce qu'il est correct ou pas de faire face aux exigences de la règle, de la norme, de la loi : elle valorise plutôt la capacité de responsabilité de celle ou celui qui y réfère.⁷

L'auteur Henri Lamoureux insiste également sur cette dimension.

Expression de la liberté, l'éthique porte aussi une exigence de responsabilité personnelle.(...) La réflexion éthique devrait conduire l'individu à faire des choix qui soient conformes aux valeurs auxquelles il adhère.⁸

La déontologie



La déontologie désigne l'ensemble des exigences morales impliquées dans le champ plus restreint de la pratique professionnelle. (...) [Elle] peut donc être définie comme la partie de la morale qui touche plus particulièrement les conduites professionnelles.⁹

Elle renvoie à [l']ensemble des règlements normatifs adoptés par les ordres professionnels ou par des organismes ou institutions, imposant des devoirs, des obligations à la conduite des professionnels ou des membres de l'organisation ou de l'institution.¹⁰

⁶ G.A. LEGAULT (2003). *Professionalisme et délibération éthique*. Sainte-Foy, Presses de l'Université du Québec, p. 282.

⁷ P. FORTIN (1989). « L'éthique et la déontologie : un débat ouvert », « L'éthique professionnelle », *Cahiers de recherche éthique* no 13. Montréal, Fides, p. 73.

⁸ H. LAMOUREUX (1996). *Le citoyen responsable*. Montréal, VLB éditeur, p. 26.

⁹ P. FORTIN (1995). *Op.cit.*, p. 29.

¹⁰G.A. LEGAULT (2003). *Op.cit.*, p. 281.

Code d'éthique ou de déontologie : quelques distinctions¹¹

L'ensemble des ouvrages consultés pour la rédaction de ce document s'entendent à dire que c'est dans un code de déontologie qu'on édicte les règles, les devoirs et les actions prescrites dans l'exercice d'une profession ou d'un métier.

Au Québec, pour assurer la protection du public, l'article 87 du *Code des professions* exige que tout ordre professionnel reconnu se dote d'un code de déontologie dans lequel on retrouve *les normes régissant les comportements des professionnels dans leurs rapports avec le public, leurs clients, leurs collègues et leur ordre professionnel*.

D'autre part, La *Loi sur les services de santé et les services sociaux* oblige tout établissement de santé ou de services sociaux à se doter d'un code d'éthique pour y énoncer les droits de ses usagers et usagères ainsi que l'ensemble des conduites qui témoignent de l'engagement de l'établissement à assurer le respect de ces droits. Le législateur aurait privilégié ici l'utilisation du terme code d'éthique pour éviter la confusion avec les codes de déontologie qui régissent, comme on vient de le voir, les ordres professionnels reconnus par le *Code des professions* (Fortin : 1996).

Mais outre ces exigences légales, retenons que le code de déontologie est considéré par plusieurs comme un code de bonne conduite visant essentiellement à garantir la qualité des services rendus par les membres d'une corporation ou d'une profession. Pour ce faire, non seulement y retrouve-t-on la liste des obligations et règles auxquelles ces personnes sont soumises dans l'exercice de leurs fonctions mais également les mesures disciplinaires auxquelles elles s'exposent si elles en dérogent.

Le code d'éthique, pour sa part, a comme finalité de renforcer la cohésion organisationnelle d'une institution, d'une entreprise ou d'une organisation en insistant sur les valeurs communes plutôt que sur les devoirs des personnes impliquées. Ainsi, l'effet régulateur du code d'éthique provient non pas des risques de sanctions mais bien de l'adhésion des personnes aux valeurs et principes d'actions promus dans l'organisation.

Autrement dit, alors que le code de déontologie se situe davantage dans une logique d'obéissance, le code d'éthique fait plutôt appel à la responsabilisation des individus en les invitant à évaluer leurs actions et décisions en se référant aux valeurs partagées dans l'organisation plutôt qu'à des normes ou des obligations.

Quel modèle choisir ?

Tout en invitant les centres à réfléchir à la finalité et à la forme du code qui leur convient, on peut néanmoins affirmer que celui-ci devrait s'inspirer des mêmes principes que ceux qui animent l'ensemble de leurs pratiques de gestion. Il va sans dire que le modèle privilégié par les centres doit susciter une adhésion volontaire plutôt qu'une adhésion motivée par la peur de faillir à son devoir et de se voir imposer des mesures

¹¹ D'un point de vue purement sémantique, certains spécialistes, dont Jean-François Malherbe, sont d'avis que l'utilisation du terme code d'éthique est un non-sens. Dans la mesure où l'on définit le mot *éthique* comme une réflexion critique sur notre rapport aux normes et le mot *code* comme une liste de prescriptions et de proscriptions assorties de sanctions, il y a là incompatibilité ! Autrement dit, l'éthique ne pourrait donc se codifier !

disciplinaires ! À cet égard, il nous semble que l'esprit du code d'éthique s'avère beaucoup plus près de la culture des centres puisqu'il favorise l'autonomie et la responsabilisation des personnes.

Cela dit, rien n'empêche les centres de faire preuve d'innovation et de créativité au moment d'élaborer leur code. À cet effet, soulignons que dans le cadre de nos recherches, nous avons mis la main sur des documents présentant les caractéristiques des deux types de code. Il s'agit d'un modèle hybride qui offre un certain cadre aux pratiques de l'organisme sans toutefois revêtir un caractère trop restrictif ou disciplinaire. On y précise d'abord la mission de l'organisme suivi d'un énoncé des valeurs qui y sont promues, à la suite duquel est présenté un certain nombre de règles communes formulées sous forme de responsabilités collectives que les membres s'engagent à assumer. Ce modèle, qui correspond aussi à celui suggéré dans un ouvrage de Pierre Fortin, nous est apparu fort intéressant et nous avons choisi de nous en inspirer pour la rédaction du troisième outil de notre TROUSSE, le *Canevas pour l'élaboration d'un code d'éthique*.

Pourquoi le **code d'éthique** et le **code de déontologie** font-ils leur entrée dans les groupes communautaires ?

L'apparition du code d'éthique et de déontologie dans les groupes n'est probablement pas étrangère au fait que, sous la pression de différents facteurs dont le désengagement de l'État, la prestation de services a connu une expansion considérable dans plusieurs groupes communautaires. Dans leur partenariat obligé avec l'État, les groupes sont invités, pour ne pas dire contraints, à rendre des services à moindre coût dans le respect de certaines exigences, critères et standards plus institutionnels et professionnels. Dans cette logique, tout comme se doivent de le faire les institutions, les groupes communautaires ont à rassurer leurs membres, leurs participantes et la population en général sur la qualité des services qu'ils rendent. En ce sens, le code de déontologie ou d'éthique peut faire bonne figure, démontrant la volonté et la capacité du groupe d'autoréguler les conduites, comportements et relations des intervenantes avec les participantes, membres ou usagères de l'organisme !

Si ces propos apparaissent trop alarmistes ou ironiques, ils ne sont pas sans fondements. En effet, des organismes s'inquiètent de se voir imposer l'utilisation d'un code d'éthique ou de déontologie à de telles fins beaucoup plus technocratiques que démocratiques ! Certains groupes communautaires, dont des centres de femmes, ont d'ailleurs déjà été approchés à cet effet par leur Régie régionale ou encore par l'Organisme de traitement de plainte de leur région. C'est probablement ce qui en a décidé un certain nombre à prendre les devants et à développer leur propre code avant de s'en voir imposer un.

Néanmoins, l'usage plus fréquent d'un code d'éthique ou de déontologie dans les groupes communautaires ne s'explique certainement pas uniquement en réponse à ces pressions extérieures ou par désir d'accroître la reconnaissance et la crédibilité de leur action.

Performance oblige !

Qu'on le déplore ou non, la professionnalisation et l'institutionnalisation des pratiques des groupes ont engendré non seulement de nouvelles exigences envers leurs travailleuses et militantes, mais aussi de nouveaux besoins chez certaines, dont un besoin accru d'encadrement et de balises pour faire face à la musique et contrer une insécurité croissante...

Bien sûr, on peut comprendre pourquoi ! Dans les centres de femmes comme ailleurs, les équipes de travail ont vu leurs fonctions se spécialiser et leurs responsabilités s'alourdir au fil des années. Plusieurs facteurs ont contribué aux changements observés au niveau de la tâche ; qu'on pense à la multiplication des activités de concertation, à la complexification des problématiques sociales et à l'accroissement des demandes d'aide en tout genre. Certaines travailleuses ont parfois l'impression d'assister de manière impuissante à une augmentation de la détresse humaine et à une détérioration des conditions de vie des femmes qui viennent chercher support et réconfort dans les centres. De plus, comme les ressources humaines et financières de l'organisme ne suivent pas la même croissance, il devient difficile pour elles d'affirmer leurs limites, autant sur le plan des compétences que des disponibilités, et de trouver l'espace nécessaire pour se ressourcer. Car outre les services aux femmes en difficulté, elles cumulent évidemment bien d'autres responsabilités tout aussi importantes en regard des autres mandats que les centres se sont donnés. Bref la pression est forte et il n'est pas rare de rencontrer des travailleuses et des militantes ayant le sentiment de ne plus être à la hauteur de ce qu'on attend d'elles !

Si on ajoute à ce portrait le rythme de travail imposé voire perturbé par le développement technologique ou encore les contraintes liées au financement — lesquelles ont forcément un impact sur l'organisation et les conditions de travail —, on multiplie les facteurs de stress, les sources de tension dans les relations de travail, les risques de dérapages par rapport à la mission ainsi que les incohérences entre les principes et les pratiques de gestion, etc.

Un terrain fertile aux enjeux et aux dilemmes éthiques

Dans un tel contexte, plusieurs travailleuses de centres se sentent tiraillées entre les besoins pressants des femmes qu'elles accueillent et les mille et une autres priorités du centre. Elles sont alors confrontées à des choix, parfois déchirants, qu'elles tentent d'établir dans le respect des valeurs et de la mission du centre. D'ailleurs, une enquête réalisée par Pierre Fortin auprès de 85 organismes communautaires confirme qu'il s'agit là d'un enjeu auquel font face actuellement de nombreuses personnes impliquées dans les groupes. En d'autres mots, dans bien des groupes communautaires, on se demande comment concilier les exigences inhérentes à la qualité des services, l'ampleur des besoins et la rareté des ressources, tout en tenant compte

des objectifs de l'organisme. Évidemment, cela ne va pas toujours de soi et, comme le souligne Fortin, il arrive que les valeurs promues par l'organisme soient sérieusement compromises. Dans le cadre de son enquête, ce chercheur a identifié deux autres enjeux qui poussent des organismes à se doter d'un code d'éthique ou de déontologie :

Le deuxième enjeu concerne l'articulation des valeurs promues par l'organisme et les personnes qui y sont impliquées, à celles des gens auprès de qui l'on intervient. Tout en satisfaisant aux exigences de la mission et des objectifs de l'organisme, comment s'assurer que les personnes qui font appel aux services communautaires soient respectées le plus authentiquement possible ?

Le troisième enjeu tient au respect de la confidentialité qui semble soulever des difficultés à tous ceux et celles qui interviennent dans un organisme communautaire, quel que soit leur degré d'engagement. Que faut-il mettre en place ? Quels attitudes et comportements importe-t-il de développer afin d'assurer que toute intervention respecte cette exigence fondamentale ?¹²

On pourrait puiser à même l'expérience des centres plusieurs exemples pour illustrer concrètement les enjeux décrits par Fortin ou ce que les auteurs d'un ouvrage consulté¹³ appellent les zones à risque en matière d'éthique.

Au sein d'une organisation, il y des risques en matière d'éthique lorsqu'un ou plusieurs de ses membres ont la possibilité d'adopter des comportements qui ne peuvent se justifier à la lumière des valeurs partagées au sein de l'organisation. Dans une perspective éthique, ces situations sont problématiques dans la mesure où elles peuvent influencer de façon négative le vivre-ensemble harmonieux, l'atteinte des objectifs et la réalisation de la mission de l'organisation.

Le degré de risque d'une telle situation se traduit par l'importance ou la gravité de ses conséquences pour l'organisation, de même que par la probabilité ou la fréquence que cette situation survienne.

Il s'agit donc de situations propices aux conflits de valeurs ou de normes (entre celles des travailleuses et de l'organisme ; celles de l'organisme et des participantes ; celles des participantes et des travailleuses), conflits qui peuvent avoir entre autres effets de compromettre la qualité des services ou encore de brimer l'autonomie ou le respect des personnes qui font appel à l'organisme.

Pour concrétiser ce dont il est question ici, voici quelques exemples de zones à risques en matière d'éthique suivis d'exemples de dilemmes éthiques auxquels des centres de femmes ont déjà été confrontés ou pourraient l'être.

¹² P. FORTIN. (1995). *Op.cit.*, p. 20.

¹³ M. JUTRAS et A. MARCHILDON. *Op.cit.*, p.76.

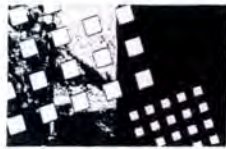
Exemples de zones à risque en matière d'éthique

- Alors que le *Centre de femmes* a depuis toujours appuyé les luttes pour le droit à l'avortement; **une intervenante est personnellement contre.**
- Alors que le *Centre de femmes* participe à des moyens de pression dénonçant les politiques gouvernementales qui portent atteinte aux droits civiques des personnes réfugiées ou immigrantes, **une travailleuse du centre est ouvertement favorable à l'adoption de certaines mesures coercitives à leur endroit.**
- Alors que le *Centre de femmes* est impliqué dans la lutte à la pauvreté et aux préjugés à l'égard des personnes assistées sociales, **la présidente de son conseil d'administration est à l'emploi du Centre travail Québec. Dans le cadre de ses fonctions, elle met en application des mesures déjà dénoncées par le centre qui les juge discriminatoires.**
- Alors que le travail d'intervention et de relation d'aide commande de conserver une certaine distance avec les personnes qui sollicitent de l'aide, **l'intervenante d'un centre situé dans une petite communauté doit accueillir régulièrement des femmes qu'elle connaît personnellement telles la conjointe de son ex-chum ou de son frère, l'éducatrice de la garderie fréquentée par sa fille, l'employeuse de sa mère, etc.**

Exemples de dilemmes éthiques pouvant survenir dans les centres de femmes

- Comment intervenir auprès d'une femme souffrant d'un problème de santé mentale qui refuse de prendre ses médicaments, ce qui la rend inapte à assurer sa sécurité et celles de ses enfants.
- Comment intervenir auprès d'une femme qui a pleinement confiance au centre et que vous soupçonnez de négligence parentale au point de vouloir faire un signalement au Centre jeunesse (DPJ).
- Comment doit agir la membre du C.A. d'un centre qui soupçonne une fraude qu'elle ne peut démontrer sans provoquer la perte de l'emploi de la travailleuse qui lui a mis la puce à l'oreille.
- Comment doit agir la travailleuse d'une centre qui a connaissance d'un acte inacceptable ou abusif commis par une collègue de travail, lequel acte ne peut être dénoncé sans bris de confidentialité.
- Quelle décision prendre quand, à l'issue d'une démarche de restructuration, il est constaté que le développement optimal du centre nécessite l'abolition d'un poste, soit celui d'une travailleuse aux conditions économiques précaires et qui, de plus, est la moins bien qualifiée pour se retrouver un emploi convenable.

Face à ces situations, le code d'éthique trouve preneuse



Ces situations ne sont pas simples à gérer et, plusieurs centres le savent, elles peuvent générer des tensions importantes, voire une crise majeure au sein d'une organisation. C'est justement pour prévenir ce genre de risques que des travailleuses et administratrices ressentent le besoin de se doter d'un code d'éthique (ou de déontologie). Et ce besoin ne se manifeste pas que dans les centres. En effet, plusieurs personnes du mouvement communautaire interrogées lors de l'enquête menée par Pierre Fortin, considèrent important de pouvoir se référer à un document qui propose des balises et certaines lignes directrices au moment de gérer et d'agir dans des situations complexes ou lors de problèmes épineux. C'est d'ailleurs un des principaux avantages que présente à leurs yeux le code d'éthique ou de déontologie. Ces outils représenteraient une sorte de guide de référence aidant la prise de décisions dans le respect des règles, normes et valeurs promues par l'organisme. Conséquemment, ils préviendraient les erreurs, les excès et les abus de pouvoir. De plus, on peut présumer qu'en fixant certaines limites et des balises aux interventions, le code peut assurer une certaine protection aux individuEs (travailleuses, administratrices et participantes ou usagères), à l'organisme et contrer en partie un sentiment d'insécurité.

Certaines personnes estiment aussi que le code d'éthique ou de déontologie peut avoir pour effet de renforcer la cohésion du groupe en réaffirmant les valeurs promues par l'organisme et les règles ou principes d'actions qui en découlent. Dans ce sens, il peut aussi s'avérer un outil précieux au moment d'intégrer, de former et d'encadrer de nouvelles travailleuses, bénévoles, personnes ressources ou stagiaires.

Enfin, selon l'avis de certaines personnes, le code d'éthique ou de déontologie pourrait même contribuer à la prévention ou à la résolution de conflits dans la mesure où on y précise le *comment travailler ensemble, le comment être et agir ensemble dans nos organisations*.

Cela dit, il nous faut reconnaître que plusieurs centres disposent déjà de différents mécanismes ou politiques internes développés avec le temps pour justement soutenir, encadrer ou baliser davantage leurs pratiques d'intervention et de gestion. Outre la *Base d'unité politique* commune à tous les membres, on retrouve, dans le réseau des centres, des *Guides ou Politiques d'intervention féministe ; des Politiques de bénévolat ou d'encadrement des bénévoles ; des Guides sur le rôle du C.A.*, etc. Certains de ces documents font la promotion des valeurs et des principes à actualiser dans les relations avec les participantes, les militantes et bénévoles, alors que d'autres précisent les devoirs, obligations et règles à respecter soit par le C.A. soit par l'équipe de travail dans la gestion du centre en général ou relativement à des sujets très spécifiques comme la confidentialité ou les situations de conflits d'intérêt. Évidemment, ces outils varient d'un centre à l'autre autant au niveau de la forme et du nombre que de la tendance à s'y référer.

De plus, outre ces balises formelles, plusieurs centres prévoient des moments de consultation entre les membres de l'équipe, notamment en aménageant des temps de discussion en réunion d'équipe. Face aux situations à risque en matière d'éthique, bien des travailleuses auront le réflexe de solliciter l'avis de leurs collègues de travail et, au besoin, des membres du conseil d'administration.

C'est pourquoi nous croyons que parmi nos membres, certains sentiront moins le besoin de se doter d'un code d'éthique, alors que d'autres le verront peut-être comme un outil complémentaire à ceux qu'ils ont déjà à leur disposition.

Avis aux intéressées : attention aux

dérapages !

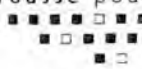
Alors que des personnes voient dans l'élaboration de ces outils une occasion de réaffirmer les valeurs qui guident leurs actions et de rallier des personnes autour d'un projet commun, d'autres craignent que le code d'éthique ou de déontologie (le second étant plus à risque) devienne un instrument de contrôle des employées et des bénévoles par des personnes occupant des postes de coordination, de direction ou siégeant au conseil d'administration.

L'usage d'un code d'éthique ou de déontologie dans les organismes communautaires suscite d'autres craintes. Par exemple, en recourant à ces outils, ne risque-t-on pas de contribuer davantage à institutionnaliser nos pratiques, à élever encore plus nos exigences et standards en matière d'intervention et de gestion ? Ne risque-t-on pas de faire obstacle à la spontanéité des interventions et à l'autonomie des personnes impliquées ? Le code d'éthique ou de déontologie peut-il représenter une menace à leur capacité de juger, de décider et d'agir ? Peut-il donner lieu à un glissement de notre approche d'éducation populaire vers une approche professionnelLEs-clientEs ?

Ce sont là quelques questions qui méritent réflexion et qui nous incitent à demeurer critiques et vigilantes pour ne pas perdre de vue le sens de notre action, de notre engagement, de la fonction sociale de notre travail. À ce titre, les propos de Jean-François Malherbe sont intéressants. Selon ce spécialiste en éthique, la tendance actuelle à vouloir professionnaliser l'éthique, qui était autrefois au service du religieux, n'est pas sans risque :

[...] le risque de sombrer dans l'hypernormativité c'est-à-dire dans le développement toujours plus détaillé de règles et de normes dans l'espoir qu'à l'avenir, toute situation soit déjà couverte par une règle actuelle. L'obsession religieuse semble avoir cédé le pas à l'obsession professionnelle.¹⁴

L'auteur Henri Lamoureux fait le même type de mise en garde en parlant du code de déontologie :



[...] si le code de déontologie offre aux professionnelles et au public la sécurité de la norme, il ne peut remplacer l'exigence d'un jugement personnel et professionnel fondé sur la cohérence éthique. (...) D'une part, il ne faut pas se dérober à la responsabilité de se doter d'un environnement normatif qui donne du sens aux valeurs que nous chérissons. D'autre part, il faut refuser de nous encarcanner dans la trompeuse sécurité d'une uniformité morale illusoire et incompatible avec l'exercice de la liberté. Cela nous oblige à une réflexion éthique qui se méfie des réponses trop faciles, porteuses de questions qui le sont moins.¹⁵

En fait, le défi qui se pose alors consiste à concilier les objectifs et la manière de faire propres à une mission de changement social avec le besoin légitime de certaines personnes de baliser davantage les actes, les comportements et les interventions de celles qui s'impliquent dans les groupes communautaires, soit à titre de salariées, de militantes ou de participantes !

D'où la nécessité d'en **débatre collectivement**

Les raisons invoquées en faveur de l'élaboration d'un code d'éthique ou de déontologie tout comme les quelques mises en garde formulées précédemment devraient faire l'objet de discussion dans les centres. Il importe que toutes les personnes concernées puissent réfléchir et s'exprimer sur les avantages et les limites de ces outils formels, en regard de leur besoins individuels et collectifs. Si, à l'issue de cette réflexion, ces outils sont jugés pertinents, ces mêmes personnes devraient pouvoir participer collectivement à la démarche qui conduira à l'adoption du code qui leur conviendra et qui les aidera à résoudre les problèmes complexes rencontrés dans l'actualisation de la mission du centre et l'accomplissement des tâches qui en découlent.

De plus, il ne faut pas perdre de vue que le code d'éthique ou de déontologie n'est pas une fin en soi. Au delà du produit final, ce qui importe avant tout, c'est de créer un lieu d'échange et de sensibilisation sur les questions et les problèmes d'éthique rencontrés dans la gestion, l'intervention et les relations de travail dans les centres.

C'est pourquoi, nous invitons tous les centres de femmes à prendre connaissance du deuxième outil de notre TROUSSE. Intitulé *Grille d'animation d'une activité de discussion sur la dimension éthique du travail dans les centres*, cet outil, rappelons-le, a été préparé en guise de support à la réalisation d'une activité visant à favoriser l'émergence d'un consensus sur les valeurs organisationnelles que souhaitent promouvoir leurs travailleuses, administratrices et militantes, de même que sur les conduites et les mécanismes (outre le code d'éthique) à développer pour mieux gérer les zones à risque en matière d'éthique et, conséquemment, pour trouver des solutions acceptables aux dilemmes auxquels elles sont confrontées.

grille de discussion



sur la dimension éthique du travail
dans les centres

Présentation

Cette grille de discussion constitue le deuxième outil de la TROUSSE pour une démarche d'éthique organisationnelle conçue à l'intention des centres de femmes. Elle a été élaborée pour soutenir l'organisation et l'animation d'un atelier de sensibilisation à la dimension éthique du travail dans les centres. Par la diffusion de cet outil, nous souhaitons stimuler la création d'espaces de dialogue dans le but de faire émerger un consensus sur les valeurs organisationnelles¹ à promouvoir dans les centres et sur les conduites et mécanismes à développer pour mieux gérer les zones à risque en matière d'éthique et, conséquemment, trouver des solutions acceptables aux dilemmes éthiques qui se vivent dans les centres.

Plus spécifiquement, la démarche proposée à l'aide de cette grille devrait permettre aux principales actrices des centres :

- d'identifier et de discuter des valeurs qu'elles considèrent fondamentales dans la réalisation de la mission du centre et qui leur servent de guide dans leurs actions, comportements et décisions, autant au niveau de l'intervention, de la gestion que des relations de travail ;
- d'identifier des zones à risques en matière d'éthique, c'est-à-dire des situations où il est difficile d'appliquer ces valeurs, où le risque est plus grand de prendre des décisions ne pouvant se justifier à la lumière de ces valeurs ;
- d'identifier des mécanismes à développer pour favoriser l'application des valeurs organisationnelles et qui, en cas de dilemmes éthiques, mèneront à des solutions acceptables.

¹ Les valeurs organisationnelles [...] sont celles que les membres d'une organisation appliquent ou visent à appliquer aux décisions qu'ils prennent et aux actions qu'ils posent dans le cadre de leur travail, et ce, afin de réaliser la mission de leur organisation. Elles sont par conséquent les points de repère qui permettent aux membres d'une organisation d'évaluer ce qui est considéré comme acceptable et inacceptable dans l'exercice de leurs fonctions.

Source : Magalie Jutras et Allison Marchildon, *Guide d'éthique organisationnelle*. Laboratoire d'éthique publique. École nationale d'administration publique. Chaire Fernand-Dumont (INRS). Septembre 2003, p. 25.

■ Approche privilégiée

L'approche privilégiée dans le cadre de cette démarche en est une qui valorise et encourage la capacité des participantes à entrer en dialogue, ce qui implique que toutes les participantes soient considérées comme des égales, que toutes démontrent une ouverture et soient prêtes à considérer le point de vue des autres. Il importe en effet de créer un climat de confiance où chacune se sentira libre et bienvenue d'exprimer ses opinions, ses idées et ses perceptions.

Contrairement au débat ou à la négociation, *le dialogue ne vise pas à argumenter afin de parvenir à un arrangement ou à convaincre, mais plutôt à cerner les points de désaccord qui séparent les individus ainsi qu'à établir une entente. [...] Le dialogue cherche la coopération, la compréhension mutuelle et la construction commune en vue d'une action ou d'une décision*².

■ Pour que l'activité fonctionne, les conditions suivantes doivent être présentes

1. Que le contexte soit favorable à une démarche de réflexion éthique et que le moment soit adéquat pour l'amorcer. Le moment peut être bien mal choisi si, par exemple, le centre est en situation de crise ou s'il existe des tensions importantes entre ses principales actrices. Dans un tel cas, le climat risque d'être bien peu propice à l'échange, au dialogue et à l'ouverture.
2. Que les personnes qui y prendront part s'y engagent sur une base volontaire. C'est donc dire qu'elles y voient assez d'avantages pour être motivées à y participer.
3. Que les personnes soient prêtes à discuter de situations où elles ont été confrontées à des dilemmes, ce qui demande d'être capable d'une certaine distance.
4. Que les ressources du centre permettent de donner suite à cette activité (par exemple travailler à l'élaboration d'un code d'éthique).
5. Que les participantes comprennent bien la mission, l'orientation et les mandats de l'organisme (c'est un pré-requis à l'identification des valeurs organisationnelles)

Pour faciliter le déroulement et favoriser l'implication de chacune des participantes, il pourrait être utile de les inviter à un exercice préparatoire en leur demandant à l'avance de réfléchir à un dilemme éthique qu'elles ont vécu au centre et qu'elles seraient prêtes à partager avec d'autres.

² YVES BOIVERT (sous la direction de). *Raisonnement éthique dans un contexte de marge de manœuvre accrue : clarification conceptuelle et aide à la décision*. Rapport de recherche. Laboratoire d'éthique publique de l'ENAP et de la Chaire Fernand-Dumont. Centre d'expertise en gestion des ressources humaines. Secrétariat du Conseil du trésor. Mars 2003, p. 39.

■ **Qui devrait composer le groupe de discussion ?**

L'ensemble des membres de l'équipe de travail et du conseil d'administration, de même que certaines militantes et bénévoles très impliquées.

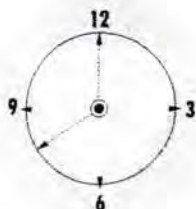
■ **Qui devrait animer la discussion ?**

Une personne qui a lu le *Document de réflexion sur les besoins et enjeux liés à l'élaboration de codes d'éthique ou de déontologie dans les groupes communautaires* et qui a de bonnes capacités d'animation et d'écoute, une crédibilité aux yeux des participantes et un bon esprit d'analyse. Le recours à une personne extérieure peut être une bonne idée si ça rend tout le monde plus à l'aise.

■ **Durée et lieu**

Il faut consacrer une journée complète à la tenue de cette discussion. Il faut choisir un lieu propice au dialogue en s'assurant d'abord que toutes les participantes sont vraiment libérées de toute autre obligation comme répondre au téléphone, prendre les messages, etc.

**Déroulement et
horaire de l'activité
en un coup d'œil**



9h	Accueil et mise en contexte — 20 MINUTES
9h20	Introduction à l'éthique, aux valeurs et aux zones à risques en matière d'éthique — 25 MINUTES
9h45	EXERCICE 1 : Identification des valeurs essentielles à la réalisation de la mission — 30 MINUTES
10h15	EXERCICE 2 : Définition des valeurs qui font consensus dans le groupe — 90 MINUTES + 15 MINUTES DE PAUSE
12h	Dîner
13h	EXERCICE 3 : Identification des zones à risques en matière d'éthique — 120 MINUTES
15h	Pause
15h15	EXERCICE 4 : Identification des solutions envisageables ou mesures à prendre pour surmonter les obstacles rencontrés dans l'application des valeurs organisationnelles et pour minimiser les zones à risque en matière d'éthique — 45 MINUTES
16h	Conclusion — 15 MINUTES
16h15	Évaluation

Consignes d'animation

■ Accueil et mise en contexte

DURÉE : 20 MINUTES

L'animatrice précise d'abord les objectifs de cette activité de discussion. Elle situe également le contexte dans lequel s'inscrit cette démarche en s'appuyant sur le contenu du document de présentation de la Trousse et sur celui du *Document de réflexion sur les besoins et enjeux liés à l'élaboration de codes d'éthique ou de déontologie dans les groupes communautaires*. Elle informe ensuite les participantes du déroulement de la journée et leur transmet les consignes générales pour le bon fonctionnement de l'activité.

Elle invite ensuite les participantes à se présenter.

■ Introduction à l'éthique, aux valeurs et aux zones à risques en matière d'éthique

DURÉE : 25 MINUTES

L'animatrice consacre du temps à la clarification des mots clés « éthique », « valeur » et « zones à risque en matière d'éthique ». Pour ce faire, elle invite les participantes à exprimer leur propre perception ou définition de l'une ou l'autre de ces notions. Elle complète l'information en s'appuyant sur les définitions présentées dans le *Document de réflexion sur les besoins et enjeux liés à l'élaboration de codes d'éthique ou de déontologie dans les groupes communautaires*, lesquelles sont reproduites en annexe 1. Ces définitions pourraient être agrandies et affichées au mur pour la durée de l'activité.

■ EXERCICE 1 : Identification des valeurs essentielles à la réalisation de la mission

DURÉE : 30 MINUTES

Pour introduire cet exercice et en apprécier la pertinence, l'animatrice peut préciser qu'en éthique, c'est en se fondant sur ses valeurs qu'une personne est appelée à évaluer la justesse de ses décisions et ses actions, de même que leurs implications ou conséquences pour les autres ou pour son environnement.

Si elle le juge opportun, l'animatrice peut également souligner que :

Réfléchir à la dimension éthique du travail dans les centres, c'est donner l'occasion aux personnes de réfléchir et de se questionner sur les raisons, les origines et les fondements de leurs décisions et des leurs actions.

« L'éthique fait donc poser les questions pourquoi ? dans quel but ? pour quelle raison ? avec quelle intention est-ce que j'agis ? Par ce questionnement, l'éthique conduit l'individu à identifier les valeurs qui le définissent et qu'il souhaite mettre en pratique dans ses actions. Les valeurs l'aident ainsi à prendre la meilleure décision possible dans le contexte ³. »

Or pour assurer la cohésion et la qualité des pratiques et des interventions au sein de l'organisme, il importe de créer des lieux permettant aux travailleuses, administratrices et militantes de l'organisme de discuter des valeurs qui les animent individuellement afin qu'émerge de cet échange, de cette mise en commun, un consensus sur les valeurs partagées qu'elles souhaitent promouvoir et actualiser dans leurs fonctions.

Bref, il importe que toutes participent à la construction des valeurs organisationnelles qui donnent du sens à leur engagement, et à la lumière desquelles elles souhaitent justifier leurs décisions.

Déroulement ►

1. — L'animatrice invite chaque participante à noter sur une feuille les 5 valeurs qu'elle considère les plus importantes dans l'accomplissement de ses fonctions. *Si elle le juge utile, elle peut reproduire la feuille d'exercice présentée à l'annexe 2 et en distribuer une copie à chacune des participantes.*
2. — L'animatrice procède ensuite à la mise en commun des valeurs. Elle en dresse la liste au tableau ou sur de grandes feuilles de manière à constater les points de convergence et de divergence.
3. — Les participantes sont ensuite invitées à échanger dans le but d'identifier lesquelles font consensus dans le groupe. Il s'agit de dégager 5 ou 6 valeurs qui sont partagées ou visées par toutes les personnes présentes à l'activité, les valeurs qu'elles souhaitent affirmer collectivement à travers les services et les activités du centre, de même qu'au sein de leurs relations interpersonnelles.
4. — L'animatrice note sur une nouvelle feuille les 5 ou 6 valeurs qui ont fait consensus.

³ YVES BOIVERT (sous la direction de). *Raisonnement éthique dans un contexte de marge de manœuvre accrue : clarification conceptuelle et aide à la décision*. Rapport de recherche. Laboratoire d'éthique publique de l'ENAP et de la Chaire Fernand-Dumont. Centre d'expertise en gestion des ressources humaines. Secrétariat du Conseil du trésor. Mars 2003, p. 32.

■ EXERCICE 2 : Définition des valeurs qui font consensus dans le groupe

DURÉE : 90 MINUTES

Une fois le premier exercice complété, les participantes sont invitées à préciser le sens qu'elles accordent aux valeurs priorisées à la fin de l'exercice 1. Cette étape est importante pour s'assurer du consensus non seulement sur le choix des valeurs mais également sur le sens commun qu'elles souhaitent leur donner.

Si elle le juge opportun, l'animatrice peut également ajouter que :

« (...) chaque organisation a une vision, une mission et des problématiques qui lui sont propres teintant par le fait même le sens de leurs valeurs. Il va sans dire que pour une même valeur, la définition que l'on donne peut donc varier selon le contexte organisationnel dans lequel elle s'inscrit⁴. »

Autrement dit, les valeurs peuvent laisser place à différentes interprétations. En guise d'exemple, le respect peut :

- référer à la courtoisie,
- relever de l'obéissance hiérarchique et de l'observation des règles et normes,
- correspondre à l'écoute et l'ouverture aux autres.

Déroulement ►

1. — Pour s'entendre sur le sens commun ou encore la définition de chacune des 5 ou 6 valeurs retenues, l'animatrice invite d'abord les participantes à expliquer comment chacune de ces valeurs se traduit concrètement dans les relations avec les collègues, avec les participantes, dans les pratiques de gestion, dans la résolution des conflits, etc.
2. — Après avoir consacré une trentaine de minutes à ce premier échange et pris en note les principaux éléments qui s'en dégagent, l'animatrice remet à chaque participante (ou encore affiche au mur) une copie de l'annexe 3. Cette feuille d'exercice qui peut être travaillée en grand ou en petit groupe devrait aider les participantes à préciser le sens commun qu'elles accordent à chacune des valeurs.
3. — L'animatrice prend en note les éléments de discussion en reprenant la formulation suggérée dans la feuille d'exercice. Elle indique aux participantes que ce matériel pourra, ultérieurement, servir de matière première à la formulation d'un **énoncé de valeurs** qu'elle explique en se référant à la définition suivante :

⁴ MAGALIE JUTRAS et ALLISON MARCHILDON, *Guide d'éthique organisationnelle*. Laboratoire d'éthique publique. Ecole nationale d'administration publique. Chaire Fernand-Dumont (INRS). Septembre 2003, p. 74.

« Un énoncé de valeurs est un court document dans lequel nous retrouvons les valeurs partagées et les valeurs visées par les membres d'une organisation ou de toute autre collectivité et qui sont inhérentes à la mission de cette organisation ou de cette collectivité. Les objectifs d'un énoncé de valeurs consistent à fournir aux membres de l'organisation ou de la collectivité des repères clairement identifiés quant au sens et aux valeurs qu'ils partagent. L'énoncé de valeurs favorise ainsi l'identité organisationnelle, le sentiment d'appartenance ainsi que l'alignement des décisions et des actions des membres de l'organisation ou de la collectivité avec les valeurs qui sont partagées⁵. »

L'animatrice précise que l'élaboration éventuelle de cet **énoncé de valeurs** pourrait faire partie des outils et mécanismes à développer au centre pour soutenir la prise de décisions éthiques. Elle informe les participantes qu'elles y reviendront un peu plus tard, lors de l'exercice 4.

■ EXERCICE 3 : Identification des zones à risques en matière d'éthique

DURÉE : ATELIER DE 30 MINUTES — PLÉNIÈRE DE 90 MINUTES

- Déroulement** ►
1. — L'animatrice précise que le but de l'exercice est de permettre l'identification des difficultés ou des obstacles que les travailleuses et administratrices rencontrent dans leur travail quotidien lorsqu'elles tentent d'actualiser (mettre en pratique) les valeurs précédemment identifiées.
 2. — Pour ce faire, elle invite les participantes à former trois (3) sous-groupes de travail. Les membres de chaque sous-groupe doivent (en 30 min) identifier des zones à risque pour une ou plusieurs des valeurs partagées. Il s'agit pour elles d'identifier :
 - **des situations appréhendées où ces valeurs seraient difficilement applicables dans leur travail**
ou, si elles se sentent suffisamment à l'aise
 - **des situations où elles ont véritablement été confrontées à un dilemme éthique, ou encore, qui ont donné lieu à une décision difficilement justifiable à la lumière des valeurs partagées par le groupe.**
 3. — Pour aider les participantes à bien saisir de quoi il s'agit, l'animatrice peut rappeler à leur attention la définition d'une *zone à risque en matière d'éthique* (affichée au mur en début d'activité) ou se servir des exemples évoqués dans le *Document de réflexion sur les besoins et enjeux liés à l'élaboration de codes d'éthique ou de déontologie dans les groupes communautaires*.

⁵ YVES BOIVERT et al. *Op.cit.*, p. 86.

En voici un :

Alors que le Centre de femmes a depuis toujours appuyé les luttes pour le droit à l'avortement, une intervenante est personnellement contre.

4. — Après avoir identifié ou exposé quelques situations, les participantes de chaque sous-groupe sont invitées à en retenir une seule. Elles la rapporteront en grand groupe à des fins de discussion et d'analyse.
5. — En grand groupe, l'animatrice invite chaque équipe à exposer la situation retenue. Elle en prend note sur une grande feuille. Pour stimuler l'échange et tenter de faire ressortir les valeurs «compromises» ou celles en conflit dans chacune des situations, l'animatrice peut puiser parmi les questions suivantes en les adaptant dans le cas de situations appréhendées plutôt que vécues :

- *quels étaient les enjeux de la situation ? qu'est-ce que la situation avait de dérangentant ou laissait craindre ?*
- *quel tiraillement a vécu la personne au cœur de la situation (celle qui a eu à prendre une décision) ou encore le centre ?*
- *quels choix s'offraient à elle (ou au centre) en terme de décisions et d'actions ? autrement dit, quel était le dilemme ?*
- *quelles étaient les conséquences (à la fois positives et négatives) associées à chacun de ces choix ?*
- *quel fut le choix de la personne (ou du centre) ? quelle décision a-t-elle prise, quelle action a-t-elle posée, quel comportement a-t-elle adopté ?*
- *quelles ont été les conséquences de cette décision pour chacune des personnes impliquées ? pour l'organisme ?*
- *quels sentiments la situation leur a-t-elle fait vivre ?*

L'animatrice accorde entre 20 et 30 minutes à l'analyse de chaque situation.

6. — Elle conclut l'activité en insistant sur l'importance que le centre se dote d'outils et de mécanismes pour aider à la gestion des zones à risques en matière d'éthique, pour aider à l'identification de solutions acceptables dans des situations comme celles qu'on vient de voir. Cela lui permet d'introduire l'exercice suivant.



■ EXERCICE 4 :

Identification des solutions envisageables ou mesures à prendre pour surmonter les obstacles rencontrés dans l'application des valeurs organisationnelles et pour minimiser les zones à risque en matière d'éthique

DURÉE : 45 MINUTES

Déroulement ►

1. — Par le biais d'un remue-méninge, l'animatrice amène les participantes à identifier un maximum de mécanismes déjà existants ou à développer pour mieux témoigner des valeurs organisationnelles faisant l'objet consensus et pour éclairer les actrices du centre dans leurs actions et leurs décisions lorsque confrontées à des dilemmes éthiques (tant dans leurs pratiques d'intervention que dans la gestion du centre ou dans leurs rapports avec leurs collègues).

En cas de panne d'idées de la part des participantes, l'animatrice peut se servir de ces exemples pour stimuler les suggestions :

- formation d'un comité d'éthique,
- élaboration d'un protocole ou d'une procédure à suivre en cas de dilemme éthique (pouvant comprendre l'obligation de consulter),
- retour en réunion d'équipe sur des situations vécues pour vérifier si les décisions qui ont été prises étaient justes dans les circonstances,
- élaboration d'un code d'éthique ou de déontologie,
- etc.

2. — L'animatrice laisse une vingtaine de minutes à l'expression spontanée des idées qu'elle note au fur et à mesure. Elle invite ensuite les participantes à évaluer la pertinence et le réalisme des suggestions émises précédemment de manière à dégager un consensus sur les mesures, les outils ou les mécanismes à développer.

3. — Si le groupe n'en a pas fait mention, l'animatrice devrait suggérer aux participantes de travailler ultérieurement à terminer la rédaction de l'**énoncé des valeurs** organisationnelles à promouvoir dans le centre à partir des éléments résultant de l'**exercice 2**.

Entre outre, elle invite les participantes à réfléchir à la pertinence de se doter d'un code d'éthique dont l'**énoncé de valeurs** ferait partie. Si le temps le permet, l'animatrice peut susciter certaines réactions à cet effet en s'appuyant sur les enjeux identifiés dans le *Document de réflexion*.

Conclusion

Avant de terminer, l'animatrice invite les participantes à s'entendre sur les suites à donner à cette journée de discussion. Il s'agit essentiellement pour elles de préciser de quelle manière elles comptent opérationnaliser ou mettre en œuvre les propositions retenues à la fin du dernier exercice. Si les participantes ont manifesté un intérêt à se doter d'un code d'éthique, elle les invite à prendre ultérieurement connaissance du troisième outil de la TROUSSE, le *Canevas pour l'élaboration d'un code d'éthique*.

GRILLE DE DISCUSSION

ANNEXE

1

Définitions à reproduire et à afficher
au moment de l'**introduction**.

Valeur

Pris au sens large, le terme valeur signifie :

Ce qui est important pour une personne ou un groupe de personnes et qui sert de critère pour évaluer si une action peut être considérée comme meilleure qu'une autre.¹

Les valeurs constituent des facteurs puissants de la conduite humaine. Elles sont à la fois points de référence, mobiles profonds, sources vives de dynamisme, motifs d'engagement et de dépassement, ouverture vers les dimensions les plus universelles de l'âme des personnes comme des sociétés. Implicitement ou explicitement, des valeurs fondent toujours les choix qui président à l'agir personnel ou collectif.²

¹ Magalie JUTRAS et Allison MARCHILDON. *Guide d'éthique organisationnelle*. Laboratoire d'éthique publique. École nationale d'administration publique. Chaire Fernand-Dumont (INRS), Septembre 2003, p. 24.

² CONSEIL SUPÉRIEUR DE L'ÉDUCATION (1981). *L'éducation sexuelle*. Recommandations au ministère de l'Éducation. Cité dans H. LAMOUREUX et al. *La pratique de l'action communautaire*, Sainte-Foy, Presses de l'Université du Québec, 1996, p. 78.

Éthique

L'éthique se distingue de la morale en se référant à des valeurs plutôt qu'à des obligations. Ainsi, elle situe nos décisions d'agir par rapport aux valeurs que nous désirons mettre en pratique (...).³

[...] contrairement à la morale, la réflexion critique propre à l'éthique ne s'appuie pas immédiatement sur ce qu'il est correct ou pas de faire face aux exigences de la règle, de la norme, de la loi : elle valorise plutôt la capacité de responsabilité de celle ou celui qui y réfère.⁴

Expression de la liberté, l'éthique porte aussi une exigence de responsabilité personnelle.(...)
La réflexion éthique devrait conduire l'individu à faire des choix qui soient conformes aux valeurs auxquelles il adhère.⁵

³ G.A. LEGAULT (2003). *Professionalisme et délibération éthique*. Sainte-Foy, Presses de l'Université du Québec, p. 282.

⁴ P. FORTIN (1989). « L'éthique et la déontologie : un débat ouvert », « L'éthique professionnelle », *Cahiers de recherche éthique no 13*, Montréal, Fides, p. 73.

⁵ H.LAMOUREUX (1996). *Le citoyen responsable*. Montréal, VLB éditeur, p. 26.

Zones à risque en matière éthique

Les zones à risque en matière d'éthique sont en fait des situations de zones grises, où les possibilités de conduites à adopter sont multiples (...).

Dans ces types de situations, il y a conflit de valeurs et/ou de normes, et la personne doit utiliser son jugement pour y faire face et décider par elle-même le comportement à adopter dans les circonstances.

Au sein d'une organisation, il y a des risques en matière d'éthique lorsqu'un ou plusieurs de ses membres ont la possibilité d'adopter des comportements qui ne peuvent se justifier à la lumière des valeurs partagées au sein de l'organisation. Dans une perspective éthique, ces situations sont problématiques dans la mesure où elles peuvent influencer de façon négative le vivre-ensemble harmonieux, l'atteinte des objectifs et la réalisation de la mission de l'organisation.

Le degré de risque d'une telle situation se traduit par l'importance ou la gravité de ses conséquences pour l'organisation, de même que par la probabilité ou la fréquence que cette situation survienne⁶.

⁶ Magalie JUTRAS et Allison MARCHILDON. Guide d'éthique organisationnelle. Laboratoire d'éthique publique. École nationale d'administration publique. Chaire Fernand-Dumont (INRS), Septembre 2003, p. 76

Feuille d'exercice à reproduire et à
à distribuer lors de l'**exercice 1** en
guise de soutien au travail des
participantes.

Les 5 valeurs
que je considère les plus importantes
dans l'accomplissement de
mes fonctions.

1.

2.

3.

4.

5.

Feuille d'exercice à reproduire et
à distribuer (ou afficher) lors de
l'**exercice 2** en guise de soutien
au travail des participantes.

Énoncé de valeurs

Au centre de femmes...

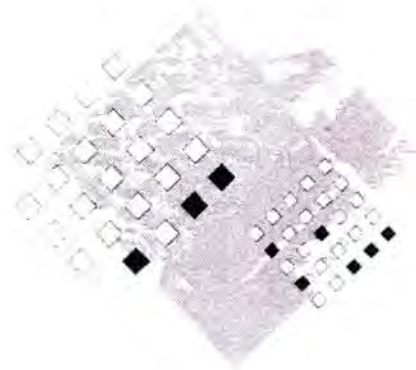
nous croyons dans la valeur suivante :

que nous définissons comme :

pour nous cette valeur implique :

canevas de travail

pour l'élaboration d'un
code d'éthique¹



Ce document constitue le troisième outil de la *Trousse pour une démarche d'éthique organisationnelle* conçue à l'intention des centres de femmes. Il a été préparé pour soutenir les centres désireux de se doter d'un code d'éthique.

Tel que précisé dans la présentation de la TROUSSE, ce canevas de travail ne doit pas être considéré comme un modèle type à reproduire mais plutôt comme un guide dans le processus d'élaboration d'un code d'éthique. En plus d'y trouver une proposition de marche à suivre, les centres qui parcourront ce document auront un bon aperçu des différentes sections pouvant être comprises dans un code d'éthique et des questions à se poser au moment d'en rédiger le contenu. Quelques exemples concrets sont formulés ici et là. À chaque centre de s'en inspirer et de les bonifier.

Mais attention, la rédaction d'un code d'éthique ne peut être confiée à une seule personne, aussi compétente soit-elle. Pour s'assurer que le code d'éthique soit un document signifiant auquel référeront les actrices du centre, il importe en effet qu'il soit le fruit d'une démarche collective à laquelle toutes contribueront. Cette démarche devra leur permettre de partager leurs motivations à se doter d'un tel instrument, pour ensuite favoriser l'expression et le consensus autour des valeurs qu'elles partagent ainsi qu'un certain nombre de règles et de responsabilités communes qu'elles se reconnaissent dans l'actualisation de la mission du centre. Il s'agit en fait de clarifier les balises qu'elles souhaitent se donner pour s'assurer de la qualité de leurs interventions, de leurs relations et d'un sain climat au centre.

¹ La distinction entre le code d'éthique et de déontologie est présentée dans le premier outil de notre *Trousse pour une démarche d'éthique organisationnelle*, le *Document de réflexion sur les besoins et enjeux liés à l'élaboration de codes d'éthique ou de déontologie dans les groupes communautaires*. Nous avons privilégié l'appellation code d'éthique pour désigner le modèle que nous suggérons dans ce canevas. Nous estimons en effet que ce modèle hybride se rapproche davantage de l'esprit d'un code d'éthique. De plus, nous croyons que le code d'éthique est un terme plus familier pour la plupart des centres de femmes. Or paradoxalement, la démarche suggérée dans ce canevas s'inspire en bonne partie de celle présentée dans l'ouvrage de Pierre Fortin, intitulé *Guide de déontologie en milieu communautaire*.

Ainsi construit, le code s'avérera un outil de référence qui, sans proposer de solutions toutes faites aux problèmes et dilemmes rencontrés dans les centres, pourra aider les personnes concernées à poser un jugement sur l'acceptabilité de leurs décisions, de leurs actions et de leurs comportements.

Il existe plusieurs formes de code d'éthique. Le modèle retenu pour ce canevas se présente en **trois parties** :

- la **première**, le préambule, donne des précisions sur la fonction d'un code d'éthique ;
- la **seconde** partie réaffirme la mission de l'organisme, les principales valeurs qui y sont promues, l'approche et les modes de gestion qui y sont privilégiés ;
- la **troisième** partie précise les grandes responsabilités que se reconnaissent les principales actrices pour traduire leur engagement à actualiser les valeurs partagées.

Proposition de marche à suivre



■ Activités préalables au processus d'élaboration du code d'éthique

Avant d'entreprendre le processus qui mènera à l'élaboration et l'adoption de leur code d'éthique, nous convions les centres qui ne l'ont pas déjà fait à :

1. lire le premier outil de la *Trousse pour une démarche d'éthique organisationnelle*, le *Document de réflexion sur les besoins et enjeux liés à l'élaboration de codes d'éthique ou de déontologie dans les groupes communautaires* ;
2. réaliser une première discussion à l'aide du deuxième outil de cette trousse, la *Grille de discussion sur la dimension éthique du travail dans les centres*.



La réalisation de ces deux activités vous permettront d'arriver préparées à cette étape-ci car vous aurez eu l'occasion de :

- vous familiariser avec certaines notions propres à l'éthique et de faire la distinction entre le code de déontologie et d'éthique ;
- réfléchir aux enjeux d'un code d'éthique, à ses avantages et à ses limites ;
- amorcer une réflexion quant à sa pertinence ou son utilité en regard des problèmes et dilemmes dont vous aurez discuté dans le cadre de la deuxième activité préalable ;
- identifier d'autres outils et moyens pour vous aider à développer vos compétences éthiques ;
- identifier et donner un sens commun aux valeurs organisationnelles que vous souhaitez promouvoir collectivement. Conséquemment, vous aurez un longueur d'avance dans la rédaction de l'énoncé de valeurs de votre code d'éthique.

Bref, vous aurez les pré-requis nécessaires et votre réflexion collective sera bien mûre pour entreprendre les différentes étapes du processus menant à l'élaboration du code.

■ Processus suggéré pour l'élaboration du document

- Organiser une discussion avec les membres de l'équipe et du C.A. pour permettre la mise en commun de vos intérêts, de vos motivations ou de vos réserves à vous doter d'un code d'éthique. Cette étape est nécessaire pour clarifier les besoins de chacune et évaluer, en regard de ceux-ci, si le code d'éthique s'avère vraiment pertinent pour le centre. Si vous avez réalisé les activités préalables suggérées plus haut, cette première étape du processus peut aller très vite.
- S'entendre à propos de la démarche à entreprendre, de l'échéance et de la façon de favoriser l'implication la plus large possible, tout en demeurant réaliste ! Si vous vous inspirez du présent canevas, vous êtes invitées à :
 - constituer un comité de travail responsable du bon déroulement de la démarche. Ce comité pourrait être formé, par exemple, d'une représentante de l'équipe de travail, d'une représentante du conseil d'administration et d'une militante du centre.
 - établir un calendrier d'**ateliers de discussion** auxquels participeront les principales actrices dans le but de déterminer ensemble le contenu des différentes sections du code. **Une proposition d'ateliers de discussion à organiser est présentée à la page suivante.**
 - déterminer de quelle manière procéder pour la rédaction du code : qui prendra les notes pendant les ateliers de discussion ; qui se chargera de consigner le tout dans le produit final.

■ Ateliers de discussion à organiser par le comité responsable

1 Le premier atelier de discussion menant à la rédaction du code d'éthique devrait permettre aux personnes impliquées dans le processus (travailleuses, administratrices et militantes) :

- de faire le point sur la **mission** du centre en leur donnant l'occasion de partager la compréhension qu'elles en ont, de préciser ce qui motive leur engagement au centre et de s'entendre sur les éléments de contenu qu'elles souhaitent souligner dans le code. Les documents internes du centre et la *Base d'unité politique* seront certainement utiles à cette étape-ci ;
- d'en arriver à un consensus sur les principales valeurs qui les guident dans leurs fonctions et qu'elles jugent essentiel de promouvoir collectivement, notamment en les consignant sous la section **Énoncé de valeurs organisationnelles**.

Les centres qui ont pris le temps de réaliser la démarche proposée dans la Grille de discussion sur la dimension éthique du travail dans les centres (activité préalable) auront déjà fait le travail nécessaire à l'atteinte de cet objectif. Normalement, il leur restera uniquement à transcrire les résultats de l'exercice 2 de cette grille dans leur code et à en peaufiner la rédaction.

2 Le deuxième atelier de discussion devrait permettre aux personnes impliquées dans le processus :

- de partager leur perception ou compréhension de l'**approche féministe** privilégiée au centre et d'en apprécier la cohérence avec les valeurs promues ;
- de partager leur perception ou compréhension des **modes de gestion** privilégiés au centre, d'en saisir les implications et d'en apprécier la cohérence avec les valeurs promues ;
- de s'entendre sur les principaux éléments ou caractéristiques qu'elles jugent important de souligner dans les sections concernées.

3 Le troisième atelier de discussion devrait permettre aux personnes impliquées :

- d'engager un dialogue pour ensuite parvenir à un consensus à propos des responsabilités* qu'elles estiment avoir ou encore qu'elles s'engagent à assumer pour actualiser les valeurs du centre dans la réalisation de leurs fonctions et dans leurs relations avec les autres.
- de s'entendre sur les mécanismes à mettre en place ou sur la procédure à suivre en cas de différends, de tensions ou de conflits.

* Pour faciliter l'atteinte du premier objectif, la discussion pourrait s'organiser autour de cinq «catégories» de responsabilités.

Celles que les travailleuses et administratrices estiment avoir :

- à l'égard des femmes qui fréquentent le centre et qui font appel à ses services
- à l'égard des militantes et bénévoles du centre
- à l'égard de leurs collègues
- à l'égard de la communauté

Celles que les membres (participantes ou militantes), les administratrices et les travailleuses estiment avoir à l'égard de l'organisme (du centre lui-même).

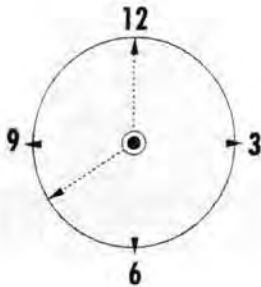
■ Temps requis pour la tenue des ateliers de discussion

Nous estimons à un minimum de douze heures le temps devant être consacré à la tenue de ces trois ateliers, soit :

trois heures pour le premier

trois heures pour le second

six heures pour le troisième



Évidemment, cette formule peut être adaptée selon la réalité de chaque centre. Des centres pourront choisir d'organiser quatre ateliers de trois heures échelonnés sur un ou deux mois alors que d'autres trouveront plus facile, par exemple, d'y consacrer deux vendredis ou encore deux samedis consécutifs.

■ Conditions nécessaires au bon déroulement des différentes étapes menant à la rédaction du code d'éthique

La réussite de la démarche repose essentiellement sur les mêmes conditions que celles précisées dans la *Grille de discussion sur la dimension éthique du travail dans les centres*.

Outre ces conditions, la principale recommandation qui s'impose aux centres désireux d'entreprendre la démarche proposée dans le présent document est sans aucun doute d'éviter de précipiter les étapes, de précipiter les discussions pendant la tenue des ateliers.

Modèle de code d'éthique



PREMIÈRE PARTIE

Le préambule

- **Voici les principales questions auxquelles devrait répondre le préambule :**
 - *Qu'est-ce qu'un code d'éthique ?*
 - *Pourquoi un code d'éthique au centre ? À quels besoins répond-il ? Quelle est sa pertinence ou son utilité pour un centre de femmes ?*
 - *Quelles sont ses limites ?*
 - *Est-ce que le code d'éthique remplace la Base d'unité politique des centres de femmes ?*

- **En guise de suggestions...
voici des éléments d'information qu'on pourrait retrouver dans cette section**

Le code d'éthique vise à énoncer et promouvoir les valeurs et les principales responsabilités que les personnes impliquées dans le centre considèrent fondamentales pour la réalisation de la mission de l'organisation et la création ou le maintien de saines relations avec les autres.

On peut le considérer comme un «contrat collectif» fondé sur l'engagement des personnes impliquées plutôt que sur une obligation légale ou formelle. Il repose donc sur une entente mutuelle et une relation de confiance entre les individus de même que sur leur adhésion volontaire aux responsabilités qui y sont définies afin d'actualiser les valeurs organisationnelles et d'atteindre les objectifs reliés à la mission du centre.

En outre, le code d'éthique peut être promu comme un guide encourageant les personnes impliquées au centre à se percevoir non pas comme les exécutantes de règles ou de directives mais comme des actrices qui réfléchissent et se questionnent sur les fondements de leurs décisions, de leurs façons d'agir et sur leurs responsabilités à

l'égard des autres. Donc, des personnes qui font appel à leur jugement pour actualiser les valeurs promues dans le centre de la façon la plus juste et acceptable pour elles, leurs collègues, l'organisme lui-même et la population.

Conséquemment, le code d'éthique :

- n'est surtout pas un livre de recettes, ni une doctrine,
- ne remplacera jamais la capacité de jugement et de discernement des travailleuses et des autres personnes impliquées dans l'organisme,
- n'est pas non plus un instrument de contrôle des employées, des militantes ou des bénévoles par les personnes occupant des fonctions de coordination, de direction ou d'administration.



DEUXIÈME PARTIE

La mission, l'énoncé des valeurs organisationnelles, l'approche et les modes de gestion privilégiés

■ Mission du centre

Chaque centre de femmes a à sa disposition des documents internes auxquels il peut se référer pour compléter cette section, dont la *Base d'unité politique des centres de femmes*.

En outre, le premier atelier de discussion suggéré dans le présent document devrait donner l'occasion aux principales actrices de partager leur perception de la mission du centre et de justifier ou réaffirmer leur engagement pour les buts poursuivis collectivement. Autrement dit, chacune des personnes impliquées dans le processus devrait avoir le temps d'expliquer pourquoi elle adhère à la mission de l'organisme ou encore pourquoi elle a choisi de s'impliquer ou de travailler au centre.

■ Énoncé des valeurs organisationnelles

(en cohérence avec sa mission, ses buts et son approche)

Pour compléter cette section, les centres sont invités à se référer aux résultats de l'exercice 2 qu'ils ont réalisé à l'aide de la *Grille de discussion sur la dimension éthique du travail dans les centres*. Le but de cet exercice était justement de permettre l'identification et la définition des valeurs organisationnelles du centre.

Rappelons néanmoins ce qu'on entend par **valeurs organisationnelles** :

« [ce] sont celles que les membres d'une organisation appliquent ou visent à appliquer aux décisions qu'ils prennent et aux actions qu'ils posent dans le cadre de leur travail, et ce, afin de réaliser la mission de leur organisation. Elles sont par conséquent les points de repère qui permettent aux membres d'une organisation d'évaluer ce qui est considéré comme acceptable et inacceptable dans l'exercice de leurs fonctions² ».

L'énoncé des valeurs doit être le fruit d'une construction collective. Sa rédaction commande un dialogue entre les principales actrices du centre pour qu'elles parviennent à un consensus non seulement sur les valeurs considérées les plus importantes pour la réalisation de la mission du centre, mais également sur le sens commun qu'elles leur accordent. En fait, il s'agit de leur donner l'occasion de rendre explicites les valeurs qui les lient et qui existent souvent de façon implicite.

L'énoncé des valeurs est une pièce maîtresse du code d'éthique. C'est l'appropriation de son contenu qui aidera les personnes impliquées à bien cerner les responsabilités et principes d'action en découlant. C'est ce qui fera du code d'éthique un document de référence les aidant à porter un jugement sur l'acceptabilité de leurs décisions, de leurs actions et de leurs comportements.

Attention, l'énoncé des valeurs n'est jamais défini une fois pour toutes. Il doit faire l'objet d'une mise au point régulière entre les actrices du centre.

Exemples de valeurs véhiculées par les centres



L'égalité • l'équité • l'autonomie • la liberté • la démocratie • le respect
• la confiance • l'entraide • le partage • l'écoute • le support • la solidarité •
la dignité • la loyauté • l'impartialité • la justice • la confidentialité, etc.

Exemples de formulation :

Au centre de femmes...

- nous croyons en la justice parce que...
- pour nous la justice veut dire... la justice implique...

Au centre de femmes...

- nous croyons en la dignité des personnes que nous définissons comme...
- pour nous la dignité implique...

Il est important que le sens accordé à chacune des valeurs de l'énoncé soit explicité pour que toutes en cernent bien les implications dans la réalisation de leurs fonctions.

² Magalie Jutras et Allison Marchildon, *Guide d'éthique organisationnelle*. Laboratoire d'éthique publique. Ecole nationale d'administration publique. Chaire Fernand-Dumont (INRS). Septembre 2003, p. 25.

■ L'approche privilégiée par le centre

Cette section a pour but de mettre en lumière une caractéristique fondamentale des centres de femmes : leur approche féministe. Celle-ci étant intrinsèquement reliée à la réalisation des buts et objectifs des centres, il est pertinent de lui réserver une place dans le code afin d'en rappeler les fondements.

Telle que présentée
dans la *Base d'unité politique*,
l'approche féministe vise à :



- favoriser une prise de conscience des stéréotypes sexistes ;
- favoriser une prise de conscience des causes socio-politiques des problèmes rencontrés individuellement, ce qui a pour effet de déculpabiliser les femmes ;
- avoir confiance dans le potentiel de chaque femme, valoriser ses connaissances, ses expériences ;
- démystifier le rôle des travailleuses de façon à développer des rapports égalitaires et équitables entre elles et les participantes ;
- soutenir les femmes dans des démarches d'autonomie leur permettant d'acquérir plus de pouvoir sur leur vie ; respecter leur cheminement et leurs choix ;
- stimuler l'entraide, le soutien et la solidarité entre les femmes ;
- rechercher des solutions collectives aux besoins et intérêts des femmes ;
- susciter la participation des femmes à la vie démocratique et sociale.

Le fait que l'approche féministe soit clairement définie dans la *Base d'unité politique des centres* n'exclut pas la nécessité d'y consacrer un temps de discussion au cours du processus menant à la rédaction du code d'éthique. En effet, cette discussion peut donner lieu à une mise à niveau de la compréhension qu'en ont les personnes impliquées. Ces dernières pourraient préciser ou réaffirmer pourquoi ou comment elles s'engagent individuellement à la mettre en application. De plus, à l'instar de l'énoncé des valeurs, les échanges sur l'approche féministe devraient alimenter le travail de la dernière partie du code qui consiste à dégager un consensus sur les responsabilités que les administratrices, travailleuses et militantes se reconnaissent et qu'elles s'engagent à assumer au centre.

■ Les modes de gestion privilégiés par le centre

Pour élaborer cette section, les centres sont invités à se référer à la *Trousse de gestion féministe* et, encore une fois, à la *Base d'unité politique des centres* dans laquelle il est précisé notamment que :

Le centre de femmes privilégie un mode de gestion qui favorise le partage du pouvoir entre les participantes, travailleuses bénévoles, travailleuses rémunérées. Ensemble elles forment une équipe qui assure la mise en oeuvre du projet féministe du centre.

La gestion collective mise sur la participation des femmes au processus démocratique : assemblée générale, conseil d'administration ou collective, comités de travail ou d'action, etc. Ces structures sont souples et accessibles à toutes afin de permettre aux femmes de s'y intégrer facilement.

Tout en s'inspirant de ces documents incontournables, les participants des ateliers de discussion menant à l'élaboration du code sont invitées, comme pour la section précédente, à prendre le temps d'échanger sur les modes de gestion du centre. L'élaboration de cette section pourrait être l'occasion pour les travailleuses, administratrices et militantes d'évaluer ou de préciser en quoi les modes de gestion du centre sont concordants avec les valeurs qu'elles entendent promouvoir et actualiser, pourquoi et comment elles s'engagent à les mettre en pratique.

En fonction de leurs besoins et de leur spécificité, des centres pourront avoir envie d'ajouter une ou des sections à cette deuxième partie du code d'éthique.



TROISIÈME PARTIE

Nos responsabilités en tant que travailleuses ou personnes impliquées dans le centre

Dans la troisième partie du code d'éthique, les personnes impliquées sont invitées à consigner sous forme de responsabilités certaines balises ou paramètres qu'elles ont déterminés collectivement pour témoigner des valeurs du centre, pour s'assurer de la qualité de leurs interventions, pour créer et maintenir de saines relations au centre.

À l'instar des sections précédentes, le contenu de cette partie du code doit obligatoirement être le fruit d'une réflexion collective, d'un dialogue entre les principales actrices du centre. Rappelons-le encore, c'est en raison de leur contribution à la construction collective de ce code que les personnes appelées à s'y référer auront envie de le faire sur une base volontaire. Enfin, c'est sur la base de leur promesse d'engagement à le respecter qu'elles pourront éventuellement répondre de leurs décisions, de leurs actions et de leurs comportements.

Pour soutenir les centres dans l'élaboration de cette troisième partie du code d'éthique qui s'articule ici autour de cinq types de responsabilités, voici des exemples de formulation inspirés ou tirés du *Guide de déontologie en milieu communautaire* de Pierre Fortin et du *Code de déontologie et d'éthique du Regroupement des Personnes vivant avec le VIH/Sida de Québec et de la région*.

■ Responsabilités des travailleuses et administratrices

... à l'égard des femmes qui fréquentent le centre et qui font appel à ses services

Nous nous engageons à :

- accueillir et traiter chaque femme avec respect, (discrétion) courtoisie, et équité ;
- respecter son intégrité et son autonomie ;
- respecter ses valeurs, ses croyances, sa culture, son orientation sexuelle ;
- respecter sa vie privée et protéger le caractère confidentiel des informations échangées ;
- reconnaître son droit de nommer ses insatisfactions vis-à-vis du centre ;
- lui offrir la possibilité de participer aux activités et à la vie associative du centre ;
- partager ou lui transmettre toute information ou connaissance jugée utile ou pertinente (en tenant compte de la mission et des limites de l'organisme) ;
- etc.

... à l'égard des militantes et bénévoles du centre

Parce que nous reconnaissons l'apport appréciable des bénévoles et militantes à la vie et au développement du centre, nous nous engageons à :

- leur apporter l'attention et le support nécessaires à leur implication ;
- leur offrir une formation et un encadrement adéquats afin qu'elles puissent assumer pleinement les tâches et responsabilités qui leur sont confiées ;
- leur faciliter l'accès à l'information dont elles ont besoin ;
- valoriser leur travail et leur contribution.

... à l'égard de leurs collègues

En vue d'assurer une qualité de vie et de travail au sein du centre, nous nous engageons à :

- valoriser le travail et les compétences de chaque membre de l'équipe de travail et du conseil d'administration (C.A.) ;
- favoriser un esprit de collaboration et d'entraide au sein de l'équipe de travail et du C.A. et entre elles ;
- favoriser les relations de confiance au sein de l'équipe de travail et du C.A. ;
- établir des rapports justes et équitables ;
- favoriser leur participation et leur implication au processus décisionnel ;
- apporter le soin nécessaire à la qualité et au partage de l'information ;
- respecter les contrats de travail, la convention de travail, les descriptions de tâches et les répartitions de tâches.

... à l'égard de la communauté

Nous nous engageons à :

- à favoriser l'intégration et l'implication du centre dans la communauté ;
- à faire preuve de loyauté et de solidarité avec les organismes communautaires et autres partenaires du milieu, particulièrement ceux qui ont des préoccupations connexes ou poursuivent des objectifs similaires.

■ Responsabilités des membres (participantes et militantes) des administratrices et des travailleuses

... envers le centre lui-même

Afin de projeter une image crédible, cohérente et respectée, nous croyons en l'importance de :

- respecter la mission, les buts et objectifs du centre ;
- promouvoir les valeurs qui y sont privilégiées ;
- contribuer à la réalisation des objectifs et des orientations de la corporation ;
- collaborer, par nos idées, nos expériences, nos connaissances, nos habiletés au bon fonctionnement du centre ;
- veiller à véhiculer une image positive de notre organisme ;
- utiliser les ressources du centre de façon responsable.

... et entre elles

- manifester de la compréhension et de la sympathie devant nos problèmes ;
- reconnaître nos compétences, nos savoir-faire ;
- établir des relations respectueuses et transparentes ;



- manifester un esprit d'objectivité et d'humanité dans nos propos à l'endroit de nos pairs ;
- respecter les fonctions et les opinions de nos collègues ;
- témoigner de la confiance, de la reconnaissance et du support ;
- nous montrer discrètes dans nos échanges avec nos pairs.

En cas de différends, de tensions et de conflits

Nous invitons les centres à réfléchir aux mécanismes qu'ils souhaitent se donner pour faciliter la résolution des différends ou des conflits qui pourraient survenir au sein de l'organisation. Bien que le code d'éthique puisse en soi contribuer à prévenir les conflits dans la mesure où il facilite « le vivre ensemble harmonieux », il s'avèrera encore plus aidant si, lors de son élaboration, toutes se sont engagées à respecter une certaine procédure à suivre en cas de différend, de malaise ou de litige.

Évidemment, si elle a été déterminée collectivement dans une logique d'entraide mutuelle, de médiation ou de conciliation, cette procédure s'avèrera beaucoup plus efficace lorsqu'on aura à s'y référer.