

PROMOTION DE LA CIVILITÉ ET PRÉVENTION DU HARCÈLEMENT ET DE LA VIOLENCE EN MILIEU DE TRAVAIL APPLICABLE AUX MEMBRES DU CMDPSF

Émetteur	Direction médicale et des services professionnels		
Direction responsable	Direction médicale et des services professionnels		
Destinataires	Membres du Conseil des médecins, dentistes, pharmaciens et sages-femmes du CIUSSS de l'Estrie - CHUS		
Entrée en vigueur	2025-11-10		
Adopté par	Équipe de gestion exécutive	Date	2025-07-28
Signature	Original signé par : _____ Dr Stéphane Tremblay, président-directeur général		

1. Mise en contexte

Le CIUSSS de l'Estrie – CHUS a pour mission de maintenir, de promouvoir, d'améliorer et de restaurer la santé et le bien-être de la population qu'il dessert en rendant accessible un ensemble de soins de santé et de services sociaux intégrés et de qualité. Il vise à dispenser des soins de santé et des services sociaux accessibles et efficaces, qui s'adaptent aux besoins de sa communauté.

Le CIUSSS de l'Estrie – CHUS reconnaît l'importance déterminante de la contribution des personnes à la réalisation de sa mission et à la prestation de services de qualité aux citoyens. Afin de favoriser la santé et le bien-être des individus effectuant cette prestation, il reconnaît l'importance d'un milieu de travail sain, respectueux, exempt de harcèlement et de violence sous toutes ses formes. À cet effet, il préconise la tolérance zéro quant aux conduites inconvenantes entre les différents membres de sa communauté pouvant mener à toute atteinte au respect du bien-être et de l'intégrité physique et psychologique de la clientèle, du personnel et de toute autre partie prenante. Il prône également une résolution des situations conflictuelles basée sur la collaboration et le respect des besoins des personnes.

La Direction médicale et des services professionnels juge important d'établir une procédure spécifique quant à la résolution des situations conflictuelles pouvant impliquer un membre du Conseil des médecins, dentistes, pharmaciens et sages-femmes (CMDPSF), puisque la majorité d'entre eux, en raison de leur statut, ne sont pas couverts par les différents processus applicables aux employés.

2. Objectifs

Les objectifs de la présente procédure sont de :

- Assurer à toutes les personnes contribuant à la réalisation de la mission du CIUSSS de l'Estrie – CHUS d'être traitées avec respect, impartialité et dignité en toute équité, notamment par la promotion de relations humaines empreintes de civilité.
- Prévenir et combattre le harcèlement et la violence en milieu de travail

- Établir les rôles et les responsabilités de chacune des personnes visées par l'application de la présente procédure

3. Champs d'application

La présente procédure s'applique à toute la communauté du CIUSSS de l'Estrie – CHUS; soit à toutes les personnes qui contribuent à la réalisation de la mission de l'établissement (ex. : employés, médecins, contractuels, étudiants, chercheurs, bénévoles, etc.).

Elle s'applique dans toutes les situations qui ont un lien avec le travail, sur les lieux du travail (ex. : hôpitaux, bureaux, à domicile, dans les écoles, ...), en dehors des lieux habituels de travail, ou sur les terrains dont le CIUSSS de l'Estrie – CHUS est propriétaire.

Elle s'applique notamment aux relations avec des personnes de l'extérieur dans le cadre de leur travail ainsi que lors d'activités professionnelles et sociales reliées au travail. En outre, elle s'applique lors de l'utilisation inappropriée des technologies de l'information, et ce, peu importe où se trouve l'auteur de la conduite fautive ou l'employé du CIUSSS de l'Estrie – CHUS visé par cette conduite (ex. : réseaux sociaux, blogue, message texte).

Tout membre de la communauté interne subissant un comportement d'incivilité ou une manifestation d'harcèlement ou de violence de la part d'un **membre du CMDPSF**, peut dénoncer ce comportement par voie de signalement, demander de l'aide ou des conseils, ou encore déposer une plainte officielle.

4. Cadre de référence et définitions

- LQ 2024, c 4 ; Loi visant à prévenir et à combattre le harcèlement psychologique et la violence à caractère sexuel en milieu de travail.
- D100-POL-01 ; Politique en matière de promotion de la civilité et de prévention du harcèlement et de la violence en milieu de travail (CIUSSS de l'Estrie – CHUS, en révision, 2024)
- L'incivilité des médecins dans le milieu de la santé, CMAJ 2024 March 11;196:E295. doi : 10.1503/cmaj.231377, <https://www.cmaj.ca/content/cmaj/196/24/E851.full.pdf>

Aux fins de la présente procédure, les expressions suivantes signifient :

Incivilité : se définit comme un comportement déviant qui est en violation des normes de respect mutuel établies dans le milieu de travail. L'incivilité est un manquement aux règles élémentaires de vie en société, ainsi que des valeurs prônées par l'établissement, soit l'engagement, l'humanisme et l'adaptabilité, qui crée un inconfort important dans le milieu de travail et a un impact négatif sur le moral des personnes, l'efficacité, la productivité, la motivation et le climat de travail.

Harcèlement : extrait de la Loi sur les normes du travail, art. 81.18 :

« Pour l'application de la présente loi, on entend par « harcèlement psychologique » une conduite vexatoire se manifestant soit par des comportements, des paroles, des actes ou des gestes répétés, qui sont hostiles ou non désirés, laquelle porte atteinte à la dignité ou à l'intégrité psychologique ou physique du salarié et qui entraîne, pour celui-ci, un milieu de travail néfaste. Pour plus de précision, le harcèlement psychologique comprend une telle conduite lorsqu'elle se manifeste par de telles paroles, de tels actes ou de tels gestes à caractère sexuel.

Une seule conduite grave peut aussi constituer du harcèlement psychologique si elle porte atteinte et produit un effet nocif continu pour la personne. ».

Violence : toute agression ou incident au cours duquel une personne est menacée, maltraitée ou victime de voies de fait ou d'abus dans une situation liée à son travail ou à la réception d'un soin ou d'un

service. Ceci inclut toutes les formes de harcèlement, d'intimidation, de menaces verbales ou physiques ou à caractère sexuel et autres comportements importuns. Ces comportements peuvent provenir des usagers ou des proches, de fournisseurs, de partenaires ou de collègues, de bénévoles ou d'étudiants, et ce, à n'importe quel palier de l'organisation.

5. Procédure

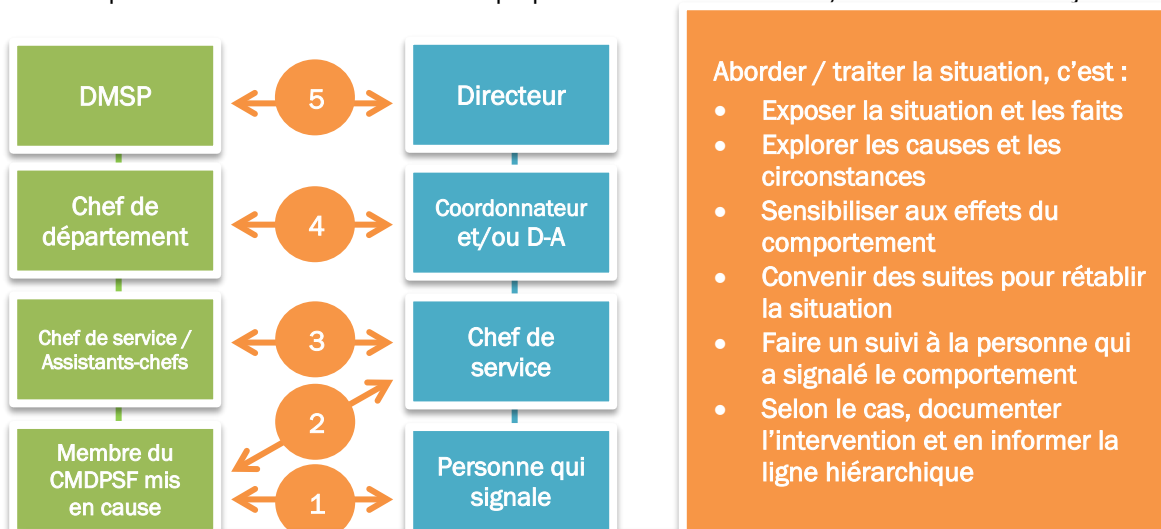
5.1 Signalement par un employé mettant en cause un membre du CMDPSF visé par la présente procédure

Le signalement de l'employé peut être fait directement à son supérieur immédiat. L'employé peut également décider de dénoncer ce comportement via le mécanisme de signalement interne lié à l'application de la *politique en matière de promotion de la civilité et de prévention du harcèlement et de la violence en milieu de travail*. Lorsqu'il utilise le mécanisme de signalement interne, le signalement d'un employé mettant en cause le comportement d'un membre du CMDPSF, est dirigé au supérieur immédiat de l'employé, avec l'accord au préalable de l'employé. Lorsqu'il est informé du signalement, le supérieur immédiat évalue la situation et aborde avec l'employé, ses besoins en vue de la résolution de la situation.

Dans le cas où l'employé souhaite effectuer lui-même un retour sur la situation indésirable avec le membre du CMDPSF mis en cause, le supérieur immédiat de l'employé peut le soutenir dans la préparation de sa rétroaction. Il peut l'accompagner au moment où il aborde la situation avec le membre du CMDPSF, si l'employé en manifeste le besoin.

Dans le cas où l'employé souhaite que la situation soit traitée par son supérieur immédiat uniquement, ce dernier peut s'adresser dans un premier temps directement au membre du CMDPSF concerné afin d'exposer la situation, explorer les causes, le sensibiliser aux effets de ce comportement et convenir des suites. Il documente ensuite son intervention et informe, au besoin, le supérieur immédiat du membre du CMDPSF (assistant-chef ou chef de service selon le cas) de la situation survenue et des actions réalisées. Il avise également l'employé à l'effet qu'un suivi a été effectué auprès du membre du CMDPSF mis en cause.

En cas de récurrence, de refus du membre du CMDPSF de modifier son comportement ou d'inconfort à aborder directement la situation avec celui-ci, le supérieur immédiat de l'employé peut saisir directement le chef de service médical du membre du CMDPSF de la situation. Il transmet alors au chef de service médical toutes les informations qui lui permettront à son tour de prendre action auprès du membre du CMDPSF dont le comportement est mis en cause. En cas d'inaction ou de récurrence de ce dernier, le supérieur immédiat de l'employé peut s'adresser de nouveau au chef de service médical en plus d'en informer le chef de département médical. Il peut être soutenu dans cette étape par son coordonnateur et/ou son directeur adjoint.



La personne aborde elle-même la situation avec le membre du CMDPSF mis en cause, avec ou sans l'aide de son supérieur immédiat.

1

2

Le supérieur immédiat aborde, dans la mesure du possible, la situation directement avec le membre du CMDPSF mis en cause et peut en informer l'assistant-chef ou le chef de service médical, selon le contexte.

3

En cas de non résolution ou d'inconfort à aborder la situation directement avec le membre du CMDPSF concerné, le supérieur immédiat saisit le chef de service médical (ou l'assistant-chef, selon l'organisation du service) afin que celui-ci aborde / traite la situation avec le membre du CMDPSF mis en cause.

4

En cas de non résolution, le coordonnateur ou le DA, saisit le chef de département du membre du CMDPSF mis en cause de la situation, afin que celui-ci soutienne le chef de service dans les interventions à réaliser.

5

En cas de non-résolution, un représentant de la direction (DA et/ou D) saisit un représentant de la DMSP de la situation, afin que celui-ci soutienne le chef de département dans les interventions à réaliser.

5.1.1 Quelques précisions :

Les cogestionnaires médicaux-administratifs sont co-imputables de l'instauration et du maintien d'un climat de travail sain dans les équipes. Ils peuvent ainsi contribuer à l'analyse et la recherche de solutions, à la demande du chef de service ou de département.

Selon les secteurs, les coordonnateurs médicaux en place (ex : urgence, bloc opératoire, etc.) peuvent contribuer à l'analyse des situations et au suivi du plan d'action, mais les responsables de la démarche demeurent les chefs de service et de département.

Les cogestionnaires médicaux de la COL dans chaque RLS n'ont pas de rôle spécifique dans la présente procédure.

Documentation des interventions auprès des membres du CMDPSF :

- Il est important de colliger les notes des rencontres réalisées dans le cadre de l'application de la présente procédure
- La documentation des interventions n'est pas systématiquement versée au dossier professionnel
- Chaque chef de service/chef de département détermine une modalité pour organiser cette documentation en respect des principes de confidentialité

5.1.2 Mesures de soutien :

Les assistants-chefs et chefs de service peuvent obtenir du soutien de leur chef de département pour la résolution du conflit.

Les chefs de département peuvent pour leur part, bénéficier du soutien de leur partenaire d'affaires stratégique (PAF), du DMSPa du RLS concerné ou du DMSP.

Les moyens de soutien nécessaires, qu'il s'agisse d'actions de sensibilisation, d'information, de formation ou d'accompagnement, sont mis en place à l'appui des objectifs de la présente procédure. Ils sont adaptés en fonction des besoins et contextes.

5.2 Signalement par un membre du CMDPSF, mettant en cause un autre membre

La procédure de traitement du signalement présentée au point 5.1, s'applique, avec les adaptations nécessaires. Elle n'impliquera alors que la structure de gouvernance clinique de la DMSP, dans sa résolution.

- Les situations impliquant des membres du CMDPSF pratiquant dans le même service sont traitées par l'assistant-chef ou le chef de service, en collaboration avec le chef de département.
- Les situations impliquant des membres du CMDPSF pratiquant dans des services différents mais au sein du même département clinique sont traitées par les assistants-chefs ou les chefs de services concernés, avec l'apport, si requis, du chef du département clinique.
- Les situations impliquant des membres du CMDPSF pratiquant dans des services et des départements cliniques différents, sont traitées par les assistants-chefs ou les chefs de services concernés, et seront escaladés, si requis, aux chefs des départements cliniques concernés.

5.3 Sanctions

Le non-respect de la Politique en matière de promotion de la civilité et de prévention du harcèlement et de la violence en milieu de travail, dont découle la présente procédure, peuvent exposer les membres du CMDPSF à des sanctions de nature administrative ou disciplinaire.

La nature des sanctions sera déterminée en fonction de la gravité de la situation et en conformité avec les modalités prévues au règlement du département du membre du CMDPSF mis en cause tel que le prévoit la LGSS.

6. Rôles et responsabilités

6.1 Membres du CMDPSF

- Prendre connaissance de la présente procédure et de sa mise à jour, le cas échéant;
- Contribuer au maintien d'un climat de travail empreint de civilité et exempt de harcèlement et de violence, notamment par l'adoption de comportements en conformité avec les valeurs promues par l'établissement;
- Signaler à son supérieur immédiat toute forme d'incivilité, de situation conflictuelle, de harcèlement ou de violence dont il est témoin et suivre les procédures requises;

- Signaler à son supérieur immédiat toute forme d'incivilité, de situation conflictuelle, de harcèlement ou de violence qu'il subit, si la situation ne se résout pas après l'avoir abordée avec le médecin ou dentiste concerné;
- Collaborer à la résolution des situations conflictuelles selon les procédures en vigueur;
- Respecter le code d'éthique de l'établissement;

6.2 Directeurs, directeurs adjoints, gestionnaires clinico-administratifs de l'établissement

- Faire preuve d'exemplarité en adoptant des comportements respectueux et empreints de civilité, exempt d'harcèlement, d'intimidation et de violence;
- Assurer le respect et l'application de la présente procédure par l'ensemble des personnes sous leur responsabilité;
- S'assurer que les personnes sous leur responsabilité reçoivent l'information, la formation et le soutien nécessaires en matière de prévention, gestion et résolution des situations conflictuelles, de harcèlement, violence en milieu de travail;
- Intervenir rapidement pour traiter toute situation conflictuelle ou de violence et contribuer à faire cesser les situations de harcèlement et d'intimidation qu'on lui signale ou dont il a connaissance;

6.3 Chefs médicaux et professionnels

- Faire preuve d'exemplarité en adoptant des comportements respectueux et empreints de civilité, exempt d'harcèlement, d'intimidation et de violence;
- Assurer le respect et l'application de la présente procédure par l'ensemble des personnes sous leur responsabilité;
- S'assurer que les personnes sous leur responsabilité reçoivent l'information, la formation et le soutien nécessaires en matière de prévention, gestion et résolution des situations conflictuelles, de harcèlement, violence en milieu de travail;
- Intervenir rapidement pour traiter toute situation conflictuelle ou de violence et contribuer à faire cesser les situations de harcèlement et d'intimidation qu'on lui signale ou dont il a connaissance;
- Identifier les sanctions pouvant être appliquées, le cas échéant, en conformité avec les règlements des départements cliniques (chefs de départements) ;

6.4 Direction médicale et des services professionnels (DMSP)

- Assurer la mise à jour et la diffusion de la présente procédure à ses membres et instances;
- Identifier et soutenir les besoins de développement des compétences de ses membres afin d'effectuer les tâches de façon bienveillante et sécuritaire;
- Intervenir rapidement pour traiter toute situation conflictuelle ou de violence et faire cesser les situations de harcèlement et d'intimidation qu'on lui signale, lorsque les étapes préliminaires de la présente procédure se sont avérées infructueuses;
- Identifier les sanctions pouvant être appliquées, le cas échéant, en conformité avec les règlements des départements cliniques ;

6.5 Le Conseil des médecins, dentistes, pharmaciens et sages-femmes (CMDPSF)

- Faire preuve d'exemplarité en adoptant des comportements respectueux, empreints de civilité et conforme à la présente politique;
- Collaborer à la diffusion de la présente procédure auprès de ses membres;
- Effectuer auprès de leurs membres la promotion de l'importance d'une approche de collaboration pour favoriser la civilité et l'appropriation des principes de prévention des situations conflictuelles, de harcèlement et de violence en milieu de travail;

6.6 La Direction des ressources humaines

- Porter la responsabilité de la mise en application, du déploiement et des mécanismes de coordination de la politique organisationnelle dont découle la présente procédure;
- Soutenir la Direction médicale et des services professionnels dans la diffusion et la mise à jour de la présente procédure et dans le développement des outils à rendre disponibles aux chefs médicaux et professionnels ;
- Accompagner, au besoin, la direction médicale et des services professionnels et les chefs de départements cliniques, via les partenaires d'affaires stratégiques, dans l'application de la présente procédure et le traitement des situations conflictuelles;

7. Dispositions finales

7.1 Version antérieure

Non applicable.

7.2 Prochaine révision

La présente procédure doit faire l'objet d'une révision au plus tard le 28 juillet 2029.

Annexe A - Historique des versions

Description	Auteur/Responsable	Date / Période
Création	Élisabeth Cloutier, partenaire d'affaires stratégiques (DRH)	Février à avril 2024
Révisions avec modifications	Élisabeth Cloutier, partenaire d'affaires stratégiques (DRH) – (avril à juin 2024) Mathieu Champagne, partenaire d'affaires stratégiques (DRH) Mélissa Rancourt, Coordinatrice, Partenaires RH et santé bien-être (DRH) <u>Membres du comité stratégique DMSP :</u> Dr Mario Viens, Directeur (DMSP) – jusqu'en janvier 2015 Dr Adam Frenette, Directeur adjoint (DMSP) (juin à décembre 2024) et Directeur (DMSP) - depuis janvier 2025 Dre Suzanne Gosselin, Directrice adjointe (DMSP) Dre Marie-Hélène Lorient, Directrice adjointe (DMSP) – depuis septembre 2024 Dre Marie-Claude Moore, Directrice adjointe (DMSP) – depuis décembre 2024 Geneviève Duplantie, Adjointe au directeur (DMSP) Dr Marc-Antoine Rivard, Directeur adjoint (DMSP) – avril à juin 2024	Avril 2024 à Mars 2025
Adoption	Équipe de gestion exécutive	28 juillet 2025