



Scénario : Éviter de se rendre à l'évidence

Taille du groupe : 4-15

Ce scénario peut contenir un langage explicite et des références à des situations blessantes qui pourraient déclencher des émotions fortes chez certaines personnes. Si vous avez besoin d'aide, des services sont disponibles via le [Programme d'aide aux membres des FAC \(PAM FC\)](#) et le [Programme d'aide aux employés \(PAE\)](#).

« Allô Brigitte. Comment se sont passées tes vacances? » demande le capitaine de corvette (capc) Sam Hamidi.

« Cela a été merveilleux Sam!, » de répondre Brigitte Boyer. « C'était super de pouvoir s'évader de la tension et du stress du bureau. Les problèmes du personnel n'ont pas facilité les choses au cours des derniers mois. J'avais vraiment besoin de faire une pause. »

Brigitte et le capc Hamidi travaillent dans un grand bureau de projet au Quartier général de la Défense nationale (QGDN) avec du personnel militaire et civil. Ils sont à un point critique dans l'élaboration du projet, mais Brigitte doit consacrer beaucoup de temps et d'énergie à essayer d'atténuer plusieurs conflits parmi ses subordonnés, avec très peu d'aide de la directrice, la colonelle (col) Jane Cho.

Dans le courant de la semaine, Brigitte a rencontré la col Cho pour faire le point sur plusieurs parties du projet. La col Cho lui a demandé si les délais des prochains éléments livrables du projet seront respectés. « Je crois qu'ils le seront, mais j'en serais plus convaincue si le personnel avait des relations plus saines, » d'expliquer Brigitte. « Je vous ai déjà parlé de ce problème récurrent. »

« Oui, Brigitte, vous m'en avez parlé, » de répondre la col Cho. « Je pense que vous accomplissez un travail exceptionnel lorsque vous jonglez avec les diverses personnalités dans la direction. Continuez. »

« Mais Madame, j'ai encore de la difficulté à aborder deux majors subalternes qui ne se sont pas adaptés au travail à un niveau stratégique et qui ne comprennent pas qu'ils ne peuvent pas traiter le personnel civil comme des troupes tactiques, » d'expliquer Brigitte. « J'ai aussi un autre chef de section qui ne peut pas s'occuper de son personnel ou diriger le travail des employés. Le personnel de la salle des rapports a besoin d'une supervision permanente tandis que l'adjudant est en congé de maladie. Si vous pouviez parler aux deux majors, le stress serait beaucoup atténué dans leurs deux sections parce qu'ils refusent de m'écouter. Je suis sur le point de craquer. Il semble y avoir au moins un grief par mois de la part d'un employé de leur section. Il y a aussi la plainte pour harcèlement que je vous ai soumise il y a plusieurs semaines et que vous devez examiner. »

« Bien, vous avez une longue expérience de la gestion des problèmes relatifs au personnel, d'ajouter la col Cho. « Je ne pense pas qu'il y ait quoi que ce soit à ajouter, si ce n'est de vous suggérer de vous tourner d'abord vers le mode substitutif de résolution des différends. Tenez-moi au courant du résultat de la réunion prévue pour la semaine prochaine avec Services publics et Approvisionnement Canada. Merci Brigitte. »

Brigitte est aussi contrariée et stressée qu'elle ne l'était avant de partir en vacances. Elle était maintenant convaincue du bien-fondé de la réputation qu'a sa patronne d'être quelqu'un qui n'a pas les qualités d'un chef. La col Cho évitait le conflit coûte que coûte et elle refusait de remédier aux problèmes du personnel qui exigeaient une décision. Brigitte était vraiment sur le point de craquer, mais elle savait qu'elle avait quelques options. Elle pouvait parler au directeur général (DG), mais il est nouveau dans son rôle et peut avoir l'impression qu'elle est déloyale envers sa patronne si elle parle dans le dos de la col Cho. Brigitte croit qu'il est essentiel d'être loyale à sa patronne, mais elle se sent aussi responsable envers les employés de la direction qui sont touchés injustement par un milieu de travail malsain.

Catégories

Principes :	Respect de la dignité de toute personne, servir le Canada avant soi-même
Valeurs :	Intégrité, loyauté, courage, intendance des ressources, excellence
Thèmes culturels :	Identité, leadership, travail d'équipe
Types d'inconduite :	Non spécifique
Thèmes ACS Plus :	Non spécifique
Public :	Équipe de la Défense

Guide de facilitation

Objectifs d'apprentissage

- Discuter du principe éthique du respect de la dignité de toute personne et de servir le Canada avant soi-même dans cette situation.
- Examiner les valeurs éthiques de l'intégrité, du courage, de l'intendance des ressources et de l'excellence dans ce scénario.

Questions de facilitation

1. Quel est le problème dans ce scénario?
 - Discussion libre en groupe.
 - Le dilemme éthique tourne autour des responsabilités en matière de leadership, de loyauté envers les supérieurs et d'engagement à l'égard du bien-être des subordonnés.
2. Quelles considérations entrent en jeu en ce qui a trait à l'éthique de la défense?
 - Discussion libre en groupe.
 - Comment les principes éthiques du respect de la dignité de toute personne et de servir le Canada avant soi-même sont-ils complémentaires dans ce scénario? Peuvent-ils sembler en désaccord l'un avec l'autre? Les points possibles incluent l'importance d'aborder les problèmes du personnel, de favoriser un milieu de travail sain et d'accorder la priorité au bien-être et à la dignité de chacun des membres de la direction.
 - Discuter des valeurs éthiques de l'intégrité, la loyauté, du courage, de l'intendance des ressources et de l'excellence dans ce scénario. Prenez en compte les points de vue de Brigitte, de la col Cho et de tout le personnel dans l'organisation. Parmi les points possibles, citons la manière dont la loyauté de Brigitte envers sa patronne s'oppose à son sens de l'intendance des ressources. Son honnêteté, son courage et son engagement en faveur de l'excellence sont tous mis à contribution tandis qu'elle tente de résoudre les difficultés récurrentes du personnel et de créer un milieu de travail plus favorable. Comment les valeurs peuvent-elles être affectées par un milieu de travail malsain?
3. Quel conseil donneriez-vous à Brigitte Boyer?
 - Discussion libre en groupe.
 - Instaurer une communication ouverte et honnête avec sa patronne, la col Cho. Exprimer ses préoccupations concernant le milieu de travail malsain, les problèmes du personnel et les répercussions sur ses subordonnés.
 - Chercher à obtenir des conseils et du mentorat auprès de hauts dirigeants (par exemple, le directeur général) ou de collègues expérimentés au sein de l'organisation. Ils peuvent être en mesure de fournir des conseils sur la manière de gérer les problèmes du personnel et de maintenir un milieu de travail sain.
 - Brigitte doit trouver un équilibre entre sa loyauté envers ses supérieurs et ses obligations éthiques de servir dans le respect de la dignité de toute personne. Elle devra donc aborder les questions relatives au personnel, maintenir une communication ouverte et solliciter des conseils et des ressources pour créer un milieu de travail plus sain dans l'organisation.