



## Scénario : Rapport d'évaluation personnel

Taille du groupe : de 4 à 15

« Hé, Jo, as-tu terminé tes rapports d'évaluation du rendement (RER)? », demande le major Norman Kwong à son ami de longue date, le major Jo Walzer.

« Oui, j'ai fini. J'attends l'avis du patron et je pourrai alors commencer à débriefer mon personnel. Et toi? », répond Jo.

« Presque terminé. Tout est fait, sauf un, et il est difficile », dit le major Kwong.

« Quel est le problème? », demande le major Walzer.

« Eh bien Jo, il s'agit du capitaine Otto Heinrich. Mon prédécesseur, le major Jack Pye, a estimé qu'il avait dépassé les attentes au cours des trois dernières années, et le patron m'a dit que Heinrich avait failli être promu l'année dernière. Durant les dix derniers mois pendant lesquels il a travaillé pour moi, le rendement de Heinrich a été moyen, sans plus », explique le major Kwong.

« Je ne suis pas surpris, Norm. Heinrich et Pye sont des amis très proches. Heinrich ne faisait jamais d'erreurs, et s'il en faisait, ce n'était jamais sa faute. C'est du moins l'image que Jack Pye en a donnée », déclare le major Walzer.

« Oh. Je ne le savais pas », dit le major Kwong.

« Quoi qu'il en soit, Norm, évalue Heinrich selon ce que tu vois », dit le major Walzer.

« Cela peut sembler simple, Jo, mais tout était parfait pour lui jusqu'à l'année dernière, et si j'écris soudainement dans son évaluation qu'il répond simplement aux attentes, il sera retiré de la liste de mérite. D'un autre côté, si je lui attribue une note plus élevée qu'il ne le mérite pas, il pourrait devenir mon patron un jour. Je ressens également une certaine pression parce que le patron semble avoir endossé la haute opinion que Pye a de Heinrich. »

### Catégories

Principes :	Servir le Canada avant soi-même, obéir à l'autorité légale et l'appuyer
Valeurs :	Intégrité, loyauté, courage
Thèmes culturels :	Service, identité, leadership
Types d'inconduite :	Inconduite générale
Thèmes ACS Plus :	Pas spécifique
Public :	Forces armées canadiennes

# Guide de l'animateur

## Objectifs d'apprentissage :

- Discuter des principes éthiques « Servir le Canada avant soi-même » et « Obéir à l'autorité légale et l'appuyer » que soulève ce scénario.
- Discuter des valeurs éthiques d'intégrité, de loyauté et de courage que soulève ce scénario.

## Questions de facilitation :

1. Quel est le problème dans ce scénario?
  - Commencer une discussion de groupe.
2. Discuter des principes éthiques « Servir le Canada avant soi-même » et « Obéir à l'autorité légale et l'appuyer » que soulève ce scénario. Discuter des valeurs éthiques que sont l'intégrité, la loyauté et le courage.
  - Commencer une discussion de groupe. Comment ces principes et valeurs sont-ils démontrés par les personnes dans ce scénario?
  - Obéir à l'autorité légale et l'appuyer : le major Kwong a pris la décision éthique d'évaluer le rendement de ses subordonnés avec précision et honnêteté, en dépit de facteurs externes contradictoires. Si son superviseur lui demande d'attribuer à un subordonné un rendement plus élevé sur le RER, même s'il n'est pas d'accord avec l'évaluation (ce qui ne s'est pas encore produit dans ce scénario), cela donne lieu à un dilemme éthique.
  - Servir le Canada avant soi-même : le major Kwong est tenu de s'acquitter de son devoir de superviseur en évaluant avec précision et honnêteté le rendement du capitaine Heinrick sur la base de ce qu'il a observé, et non sur la base de facteurs externes tels que l'amitié, la réputation ou la fidélité.
  - Loyauté : le Maj Kwong peut ressentir de la loyauté envers son patron ou son prédécesseur, ce qui pourrait influencer ses décisions quant au classement sur le RER.
  - Courage : le major Kwong devra faire preuve de courage et remplir le RER en s'appuyant sur sa propre évaluation, sans tenir compte de l'avis des autres ou de priorités contradictoires. Si nécessaire, il devra faire preuve de courage et avoir une conversation honnête avec son patron au sujet de la situation.
2. Que conseillerez-vous au major Kwong dans cette situation? Pourquoi?
  - Option 1 : Attribuer au capitaine Heinrick un rendement similaire à celui qu'il a reçu sur son RER de l'année dernière. Le RER correspondrait aux attentes de son superviseur et le major Kwong n'aurait pas à justifier le rendement moyen du capitaine Heinrick auprès de son patron. Tenir compte de ce qui suit : si le capitaine Heinrick n'a pas le potentiel nécessaire pour s'acquitter des tâches et des responsabilités incombant au grade suivant, il pourrait se retrouver dans des situations ne correspondant pas à ses compétences, ce qui pourrait entraîner des répercussions négatives et nuire à sa capacité de diriger ses subordonnés.
  - Option 2 : Attribuer au capitaine Heinrick un rendement moyen sur son RER (c'est-à-dire avec la mention « répond aux attentes ») correspondant à ce que le major Kwong a observé au cours de la période visée par le rapport. Les chances de promotion du capitaine s'en trouveront réduites. Cela soulèvera probablement aussi des questions de la part de son propre superviseur.
3. Avez-vous déjà été témoin ou victime de favoritisme sur le lieu de travail? Qu'avez-vous fait ou que pourriez-vous faire à ce sujet?
  - Malheureusement, aucun lieu de travail n'est totalement à l'abri du népotisme ou copinage. Définition : favoritisme qu'exerce une personne en position de pouvoir ou un dirigeant à l'égard d'un membre de sa famille ou d'un ami, notamment en leur accordant une promotion à un emploi alors qu'ils n'ont pas l'expérience ou les compétences pour effectuer le travail.
  - \*Remarque à l'animateur : Rappeler au groupe que les membres des Forces armées canadiennes (FAC) disposent toujours d'options s'agissant des processus de résolution des plaintes et des réparations d'injustices, conformément à la DOAD 2017-1, Processus de grief militaire.