



Défense
nationale

National
Defence

L'éthique

L'éthique

dans les Forces canadiennes :
des choix difficiles

GUIDE DE L'INSTRUCTEUR



Canada

L'éthique

dans les Forces canadiennes :
des choix difficiles

GUIDE DE L'INSTRUCTEUR



© Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, 2006

Publié sous les auspices du Chef d'état-major de la Défense

par l'Académie canadienne de la Défense et l'Institut de leadership des Forces canadiennes

No de IDDN : A-PA-050-000/AP-002

Cette publication est aussi disponible sur le site Web : www.cda.forces.gc.ca/cfli

Faire parvenir vos commentaires à : cda.cfli-ilfc@forces.gc.ca

Direction artistique SMA(AP) CS06-0207

TABLE DES MATIÈRES

AVANT-PROPOS 2

PRÉFACE 4

INTRODUCTION 6

SECTION I

FONDEMENTS DE L'ÉTHIQUE 10

SECTION II

LISTE DES ÉTUDES DE CAS 22

ÉTUDES DE CAS OPÉRATIONNELS ET CADRE DE DISCUSSION 24

ÉTUDES DE CAS EN GARNISON ET CADRE DE DISCUSSION 84

SECTION III

CONCLUSION 146

REMERCIEMENTS 147

GLOSSAIRE 148

ANNEXE A 151

Nota : L'emploi du masculin a pour but d'alléger la lecture du présent document; le féminin doit être considéré comme compris dans le masculin et inversement.

AVANT-PROPOS

À mesure que nous avançons dans le XXI^e siècle, les défis auxquels nous sommes aujourd'hui confrontés sont toujours aussi menaçants, d'autant plus que les Forces canadiennes (FC) seront appelées à accepter des responsabilités de plus en plus grandes au cours des opérations militaires. Il faut pour cela que nos hommes et nos femmes en uniforme interagissent avec des cultures et des milieux qu'ils connaissent souvent très peu. Le processus décisionnel se complexifie et est peut être moins apte à déterminer ce qu'il convient de faire. C'est pourquoi l'Académie canadienne de la Défense a produit une publication conçue pour aider les hommes et les femmes en uniforme à se préparer à faire face à la situation complexe qui les attend. Nous croyons essentiellement que cet ouvrage facilitera leur préparation en vue d'opérations qui se dérouleront dans des milieux équivoques et chaotiques.

Je suis de ce fait très heureux de vous présenter la publication *L'éthique dans les Forces canadiennes : des choix difficiles*. Ce manuel comprend deux parties : le cahier d'exercices et le guide de l'instructeur. Ces deux livres ont pour but de fournir aux militaires des FC une vision générale de ce qu'est la prise de décision éthique en les confrontant à des situations éthiques réelles. L'éthique a une incidence sur tout le monde et touche tous les aspects de la vie professionnelle et personnelle, mais dans le cas des militaires des FC, l'éthique est au cœur de tous leurs gestes, que ce soit quand ils accomplissent leur devoir au pays ou en menant à bien leur mission à l'étranger. Leur conduite doit de plus être imprégnée des valeurs canadiennes et militaires dont les principes prennent racine dans l'éthique.

La présente publication, *L'éthique dans les Forces canadiennes : des choix difficiles*, a été rédigée pour aider les militaires des FC à approfondir leurs connaissances du comportement éthique et de la prise de décision éthique. Ce manuel est un instrument d'apprentissage et contient une série d'études de cas réels qui servent à décrire l'expérience de dilemmes moraux et de prise de décision éthique. La présente publication a pour but d'élargir la perspective des militaires des FC sur les questions d'éthique afin de les inciter à réagir correctement dans des situations similaires aux études de cas présentées, tout en leur procurant une expérience indirecte. Il faut comprendre que n'importe quel militaire pourrait aisément se retrouver dans de semblables situations.

J'invite par conséquent les militaires du rang et les officiers à relever les défis posés par ces études de cas. Il est à espérer que cet exercice vous stimulera et vous permettra de discuter de certaines de vos opinions et de vos hypothèses quant à la façon d'aborder des situations similaires et aux mesures qu'il serait approprié de prendre. Nous pensons que le cadre de discussion proposé après chaque étude de cas vous sera utile. Ces outils vous sont offerts pour vous guider au fil des études de cas et vous aider à déterminer quelles options sont appropriées. En terminant, j'insiste une fois de plus sur l'importance de telles publications dans le monde d'aujourd'hui, où la complexité est devenue la norme de la vie de tous les jours.

Major-général P.R. Hussey
Commandant,
Académie canadienne de la Défense

PRÉFACE

À l'Institut de leadership des Forces canadiennes (ILFC), nous sommes fiers de publier *L'éthique dans les Forces canadiennes : des choix difficiles*, le cahier d'exercices sur l'éthique et l'ouvrage qui l'accompagne, le guide de l'instructeur. Nous pensons que ces deux livres fourniront à tous les militaires des Forces canadiennes (FC), mais plus particulièrement aux chefs de tous les grades, des outils pratiques et très pertinents pour former leurs subalternes ou simplement pour faciliter l'auto-perfectionnement. Le cahier d'exercices et le manuel connexe combleront un vide important. Ils présentent des situations – dilemmes moraux – qui se sont réellement produites. Ces situations, combinées à un cadre de discussion et à un assortiment d'options possibles, permettent d'acquérir une expérience par procuration. Ce sont des outils destinés à préparer les hommes et les femmes des FC à faire face à l'ambiguïté, au chaos et à la complexité des opérations actuelles et à venir.

Il est important de rappeler encore une fois, que les cas étudiés sont réels. Ce ne sont pas des incidents hypothétiques que l'on peut écarter du revers de la main. Ce sont des situations qu'ont réellement vécues des militaires des FC et dans certains cas, des partenaires de la coalition et des alliés. Le réviseur de l'ouvrage, Daniel Lagacé Roy (Ph.D.), un spécialiste de l'éthique, présente quelques fondements théoriques pour établir les bases nécessaires sur le plan de l'éthique avant de s'attaquer à l'étude de cas proprement dite. Quant aux situations présentées, il a « balayé large » afin de rassembler une série d'études de cas aussi pertinentes que possible. Elles ont par conséquent été regroupées selon des catégories distinctes, de la vie en garnison jusqu'aux opérations à l'étranger en passant par celles menées au pays. Il a de plus recouru à un processus concerté afin de s'assurer que les cas examinés et les options envisagées pour chacun sont aussi précis et formateurs que possible. Le résultat final est un ensemble de situations qui devrait se révéler fort utile pour tous les militaires des FC, et ce, quel que soit leur occupation, leur branche ou leur service.

À l'ILFC, nous espérons que le cahier d'exercices et le guide de l'instructeur aideront les militaires à mieux relever les défis qui les attendent quand ils sont au service du Canada. À l'instar de toutes les entreprises de ce genre, il n'y pas de réponses claires et nettes, exemptes de toute ambiguïté. Dans un milieu dynamique, il existera toujours des circonstances qui créent un dilemme unique. C'est pourquoi il est important de garder à l'esprit que le contenu du cahier d'exercices et du guide de l'instructeur n'est ni figé ni immuable. Ce sont simplement des situations particulières auxquelles nous nous sommes efforcés d'associer des options possibles. Comme toujours, nous serons heureux de connaître votre réaction et de recevoir vos commentaires.

Colonel Bernd Horn
Directeur,
Institut de leadership des Forces canadiennes

INTRODUCTION

« Les valeurs militaires canadiennes sont essentielles à la conduite de toute la gamme des opérations militaires, y compris la guerre. Elles sont le produit des enseignements de l'histoire et de l'expérience au sujet de l'importance des facteurs moraux durant les opérations [...] Ces valeurs militaires sont comprises et exprimées comme suit dans l'ethos militaire canadien : devoir, loyauté, intégrité et courage. »

Servir avec honneur : La profession des armes au Canada (2003)

L'éthique est une dimension fondamentale de toutes nos activités. Elle est à l'image de nos valeurs et de ce que nous sommes. Elle définit également la perception que l'on a de nous sur le plan individuel, mais aussi dans le cadre de notre appartenance à une culture ou à une institution. *L'éthique dans les Forces canadiennes : des choix difficiles* est un document conçu pour aider les militaires confrontés à des situations d'ordre éthique. On y retrouve diverses études de cas militaires qui mettent en jeu des problèmes d'éthique. Ces études de cas peuvent servir d'outils pédagogiques permettant de faciliter le perfectionnement des militaires du rang (MR) et des officiers des FC. C'est la première fois que l'on rédige un manuel de ce genre à l'intention des militaires canadiens. Les militaires doivent observer les normes éthiques les plus rigoureuses compte tenu de la complexité du monde actuel et de la mutation des attentes et des valeurs sociales, sans oublier les formidables progrès technologiques dont nous sommes témoins, tout cela conjugué au contexte chaotique et complexe qui prévaut sur le plan de la sécurité géopolitique. C'est tout un défi que de produire un ouvrage qui peut amener les militaires à revoir la façon dont ils composent avec les dilemmes éthiques. Ce manuel doit permettre aux militaires d'apprendre à discerner les faits entourant un dilemme éthique, d'analyser les options possibles et de comprendre le cheminement de leur raisonnement moral.

L'apprentissage de l'éthique, telle qu'elle s'applique dans le domaine militaire, a longtemps consisté à se transmettre des anecdotes sans essayer de comprendre au juste ce qu'est un dilemme éthique et comment se comporter en pareille situation. Bien que ces anecdotes soient utiles, elles n'offrent le point de vue que d'une seule personne (le « conteur ») qui raconte souvent son récit sans la participation de ceux qui l'écoutent. En employant une telle approche, le narrateur présente une perspective et décrit la façon dont le dilemme éthique a été interprété et résolu.

En fonctionnant de la sorte, les auditeurs ne reçoivent pas d'indices sur « ce qu'ils devraient faire » si jamais ils se retrouvaient dans une situation semblable.

Dans la profession des armes, à l'instar d'autres professions (p. ex. la médecine et le droit), il est important de discuter d'études de cas avec les stagiaires. Cette méthode pédagogique n'a pas occupé une grande place dans l'instruction militaire traditionnelle, mais c'est une façon de faire dont on s'est servi dans le contexte de la formation théorique en éthique. Ce genre de discussion a l'avantage d'amener les stagiaires qui étudient l'éthique à se sentir interpellés par la situation, ce qui leur permet de mieux comprendre les éléments essentiels d'un dilemme éthique et la manière de l'aborder. En retenant cette méthode pour le présent ouvrage, les lecteurs sont obligés de se demander ce qu'ils feraient dans une situation similaire. Plus important encore, les études de cas placent le lecteur dans la position du décideur principal.

En tant que lecteur, vous devriez prendre connaissance de ces cas en vous disant que c'est à vous qu'il revient de prendre la décision. En vous demandant ce que vous feriez dans une situation semblable, vous amorcez le processus mental qui consiste à analyser un dilemme éthique. Suivent des lignes directrices permettant d'encadrer la discussion :

- a) Évaluation de la situation
- b) Considérations éthiques
- c) Options et risques

Chacune des études de cas présentées dans le manuel sont suivies de ces lignes directrices. On ne doit pas penser qu'elles sont exhaustives mais plutôt les voir comme des « indications » destinées à faciliter l'analyse ou la discussion de la situation d'ordre éthique en question.

La plupart des études de cas du manuel ont été réunies dans l'intention de présenter des dilemmes auxquels ont été réellement confrontés des militaires canadiens ou alliés. Toutes les études de cas font état de conflits moraux pouvant survenir au fil des tâches dont doit s'acquitter un membre de la profession des armes en faisant son devoir. Certaines études de cas peuvent sembler moins difficiles que d'autres, et des lecteurs pourraient souhaiter disposer de plus d'information factuelle sur les cas. On a toutefois délibérément choisi un tel format pour inciter les lecteurs à participer plus activement à la discussion de chacun des cas. À dire vrai, l'apparente simplicité d'une situation peut être trompeuse! La complexité d'un dilemme éthique se cache souvent sous ce que laissent supposer les faits tels qu'ils sont présentés. De plus, dans la vie réelle, nous avons rarement le luxe de

disposer de toute l'information. Les situations de nature éthique fourmillent d'inconnues et d'ambiguïtés.

Les études de cas sont conçues pour présenter des situations dans un contexte opérationnel et en garnison. Ces récits mettent en scène des militaires qui doivent composer avec leurs collègues comme avec des civils, avec des combattants comme avec des non-combattants. La diversité des cas offre au lecteur l'occasion d'élargir ses horizons au-delà de l'automatisme de la « bonne réponse ». Choisir entre le bien et le mal n'est qu'une éventualité à envisager avant d'adopter une ligne de conduite. Il faut aussi parfois choisir entre deux maux ou deux bienfaits, ce qui est plus délicat et exige un raisonnement moral plus poussé. Le processus du raisonnement moral met en jeu les valeurs personnelles, la notion de bien et de mal et la capacité de discerner l'attitude à adopter dans une situation difficile. Le présent livre offre essentiellement au lecteur la possibilité d'acquérir une expérience par procuration.

Dans la section I du manuel, on aborde les fondements de l'éthique et le lecteur se familiarise avec une approche fondée sur des valeurs pour la prise de décision, ce qui comprend les facteurs influant un dilemme éthique. Dans la section II sont présentées les études de cas et une feuille de réponses intitulée « cadre de discussion ». Cette feuille de réponses accompagne chacune des études de cas et une liste de réponses possibles est proposée à l'instructeur. Il faut faire preuve de prudence. Les lignes directrices fournies ne sont que des « réponses possibles » et les solutions applicables ne se limitent pas à celles offertes. Ces réponses devraient servir de cadre ou de point de départ pour les animateurs, les instructeurs et les enseignants permettant d'aider les lecteurs-stagiaires à approfondir leur discussion sur l'éthique. La section III contient un glossaire et l'annexe A, l'Énoncé d'éthique de la Défense.

La publication *L'éthique dans les Forces canadiennes : des choix difficiles* comprend un cahier d'exercices et un guide qui lui fait pendant et qui est conçu pour aider les instructeurs à « discuter » de l'éthique. Grâce aux discussions et aux analyses portant sur les cas présentés, les MR et les officiers ont l'occasion de remettre en question leurs valeurs, leurs croyances et leurs attentes dans leurs fonctions à titre de membres de la profession des armes. Ces études de cas amènent aussi les chefs à comprendre les obligations morales qu'ils doivent endosser en même temps que l'uniforme des FC.

L'éthique

Section I

FONDEMENTS DE L'ÉTHIQUE

INTRODUCTION

Dans la présente section, on discute de l'approche à adopter devant un dilemme éthique. Il est important de tenir compte de cette explication avant de lire les études de cas. La section est divisée en quatre parties qui offrent chacune un outil pratique pour dénouer une situation de nature éthique. Ensuite, à mesure que l'étude de chaque cas progresse, cette information sert d'assise à l'analyse.

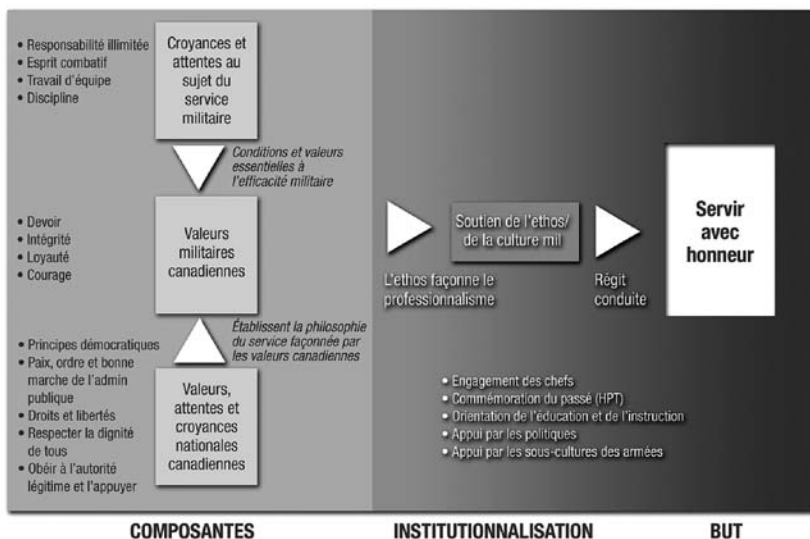
La première partie est la base de notre méthodologie : une approche fondée sur des valeurs pour la prise de décision. Cette approche incorpore les valeurs tant canadiennes que militaires. La deuxième partie présente les mots clés et en donne la signification dans la perspective de l'« éthique ». Dans la troisième partie, on décrit les étapes essentielles de l'analyse d'une étude de cas. Afin de faciliter l'analyse, nous avons élaboré un format qui englobe toutes les étapes et qui peut aussi servir à orienter la discussion. Après chacune des études de cas, on démontre l'applicabilité de ce format. La quatrième partie s'adresse directement aux instructeurs. Le présent manuel est un instrument didactique et fournit des « réponses possibles » en regard du cadre de discussion. Ce ne sont pas les seules solutions possibles et elles doivent être considérées comme des moyens de stimuler l'échange de vues.

MÉTHODOLOGIE : UNE APPROCHE FONDÉE SUR DES VALEURS POUR LA PRISE DE DÉCISION

L'information et la méthodologie présentées ici reposent en majeure partie sur la conception de la prise de décision éthique des FC, qui est décrite dans le Programme d'éthique de la Défense (*Introduction à l'éthique de la Défense*, 2^e édition, 2005).

Le Programme d'éthique de la Défense propose une approche fondée sur des valeurs pour la prise de décision. Une « valeur » est une croyance qui revêt une importance centrale et c'est pour cette raison qu'elle est un élément déterminant qui influe sur les décisions que l'on prend et les gestes que l'on pose. Les gens ne partagent pas tous les mêmes valeurs, mais nous avons appris par l'entremise de nos parents et/ou de nos enseignants et professeurs, et aussi parce que nous avons intégré les normes sociales, la différence entre ce qui est considéré une bonne action d'une part et une mauvaise action d'autre part. L'Énoncé d'éthique de la Défense (voir l'annexe A) offre un cadre dans lequel s'incarnent les valeurs canadiennes et sociales et qui a pour but d'amener les militaires à adopter et mettre de l'avant les mêmes valeurs fondamentales. Ce cadre comprend les principes (p. ex. respect de la dignité de tous) et les obligations (p. ex. l'intégrité) qui régissent la conduite des militaires des FC. Outre ces valeurs, le service militaire est associé à certaines croyances et attentes (p. ex. la responsabilité illimitée) qui sont essentielles à l'autoportrait professionnel du militaire.

Comme on le voit dans le tableau, cet ensemble de valeurs façonne l'éthos militaire. Cependant, comme on le lit dans *Servir avec honneur : La profession des armes au Canada* (2003), l'éthos militaire ne se limite pas à un énoncé de valeurs : « C'est plutôt une philosophie évolutive — qui s'exprime pleinement par l'intermédiaire du comportement des membres de la profession des armes » (p. 34). Autrement dit, l'éthos militaire doit être intégré pour prendre tout son sens, ce qui signifie que le comportement militaire doit s'enraciner dans 1) les valeurs canadiennes, 2) les valeurs militaires canadiennes et 3) les croyances et les attentes au sujet du service militaire.



Source : *Servir avec Honneur : La profession des armes au Canada*, 2003

Les situations d'ordre éthique présentées à la section II illustrent l'interaction complexe entre ces ensembles de valeurs. Nous reconnaissons qu'il peut parfois être délicat ou ardu de laisser l'éthos militaire pleinement se manifester. L'éthos militaire, comme vous le constaterez en lisant les études de cas, ne s'applique pas en vase clos. Il s'exprime, comme l'éthique, dans tous les aspects de la vie militaire au quotidien.

Il faut garder à l'esprit que des actes contraires à l'éthique sont au centre de nombreuses situations, et les gens ont tendance à rationaliser ces gestes en se disant que s'ils ne nuisent à personne, ils doivent être « corrects ». En rationalisant les choses de la sorte, on ne tient pas compte du fait qu'un acte contraire à l'éthique ne survient pas sans acteurs. Cet acte peut par conséquent affecter quelqu'un. Certaines situations sont toutefois plus difficiles à vivre que d'autres. Ainsi, le dilemme éthique que pose le choix entre la vie et la mort (p. ex., quelles vies doit on sauver et quelles autres doit on sacrifier) est sans nul doute plus problématique par comparaison à une situation où la conduite à adopter est claire (p. ex., signaler

la fausse réclamation déposée par un collègue). Quand on compare ces deux cas, on peut se dire que parce que des vies sont en jeu, le premier dilemme a une plus grande incidence sur le militaire des FC (et l'éthos militaire) que le second. Il peut être très réconfortant de rationaliser les dilemmes éthiques de cette façon, mais l'action de toute évidence la plus éthique n'est pas toujours la plus facile à exécuter. Nous comprenons parfois mal que « faire ce qu'il convient » est quelquefois difficile en raison des conséquences possibles d'une telle action (p. ex. sur la carrière d'une personne, sur une amitié). Il faut reconnaître, comme expliqué précédemment, que de tels cas sous-tendent des valeurs parfois contradictoires qui de ce fait ont une incidence directe sur l'éthos militaire.

DÉFINITIONS : MOTS CLÉS

Le cadre d'analyse des études de cas présentées à la section II repose sur la compréhension de quelques termes et mots clés précis :

ÉTHIQUE

L'**éthique** (du grec *ethos*) est une branche de la philosophie dont l'objectif est d'éclaircir la nature du bien et du mal et de déterminer quelle vie nous devrions mener. C'est une étude ou une réflexion qui porte sur la moralité et c'est pourquoi elle est souvent considérée comme un synonyme de la **morale** (du latin *mores*), qui définit la conduite ou les règles de conduite qui régissent la vie des peuples et sous-tendent les cultures.

DILEMME ET DILEMME ÉTHIQUE

Un **dilemme** est une situation dans laquelle il faut choisir entre deux possibilités aussi souhaitables ou indésirables l'une que l'autre. Un dilemme se transforme en **dilemme éthique** lorsque les lignes de conduite possibles baignent dans l'incertitude, mettent en jeu des valeurs contradictoires ou peuvent causer du tort, peu importe la décision qui sera prise. Ces types de dilemmes éthiques sont décrits ci-dessous.

TYPES DE DILEMME ÉTHIQUE

Le **dilemme de l'incertitude** est le type de dilemme éthique le plus général. Il fait allusion à une situation problématique dans laquelle il est difficile de déterminer « ce qu'il convient de faire ». Il ne suffit pas de choisir entre le bien et le mal. Il existe des raisons tout aussi valides les unes que les autres d'appuyer au

moins deux des meilleures options cernées en vue de résoudre le problème. Par exemple, dans un contexte opérationnel, il n'est pas nécessairement préférable de prendre des mesures pour mettre fin à la corruption puisque cela pourrait au contraire aggraver la corruption.

Le **dilemme des valeurs divergentes** suppose une situation dans laquelle des valeurs éthiques différentes appuient des options concurrentielles. Par exemple, une option liée à la loyauté envers un supérieur entre en concurrence avec une option touchant l'intégrité professionnelle.

Le **dilemme des actions préjudiciables** suppose une situation dans laquelle chacune des options envisagées causera du tort ou un préjudice. Ce type de dilemme est souvent décrit comme ne faisant que des perdants. Par exemple, dans les opérations militaires, une situation où des pertes civiles sont probables parce que l'on essaie de se protéger ou de protéger sa section est parfois inévitable.

DILEMME PERSONNEL

Dans certaines circonstances, on peut dire d'un dilemme qu'il est « personnel » parce que la ligne de conduite (bien ou mal) est claire mais des valeurs personnelles (p. ex. perception personnelle de la justice, amitié) ou un intérêt personnel à l'égard de la situation fait qu'il est pénible de passer à l'action. Bien qu'un dilemme personnel ne soit pas un dilemme éthique, ce genre de situation n'en est pas moins difficile. Par exemple, dénoncer un collègue qui a falsifié une réclamation est ce qu'il convient de faire; il est néanmoins ardu d'agir sur le plan personnel parce que cela pourrait envenimer le climat de travail.

ÉTUDE DE CAS : CADRE DE DISCUSSION

Dans la troisième partie de la présente section, on énonce les lignes directrices du cadre de discussion en fonction des facteurs pertinents à la prise de décision éthique. Ce cadre de discussion est présenté dans une « feuille de réponses possibles » après chacun des cas. Chaque étape de la feuille de réponses est expliquée et définie ci-dessous. Chaque étape est accompagnée d'un exemple qui permet d'illustrer l'explication avec plus de clarté. Il est important de se souvenir, comme on l'a dit dans l'introduction, que chaque étude de cas est rédigée de façon à ce que vous, le lecteur, en soyez le protagoniste. Autrement dit, chaque scénario présente une situation où vous occupez la place de la personne à qui il incombe de résoudre la situation.

MODÈLE POSSIBLE DE FEUILLE DE RÉPONSES CADRE DE DISCUSSION

ÉVALUATION DE LA SITUATION

Faits :

Préoccupations en matière d'éthique :

Facteurs personnels :

Facteurs liés au milieu :

CONSIDÉRATIONS ÉTHIQUES

Principes éthiques :

Valeurs éthiques fondamentales :

Valeur(s) éthique(s) secondaire(s) :

Type de dilemme éthique :

OPTIONS ET RISQUES

Option 1 :

Option 2 :

Option 3 :

S'ENGAGER À AGIR

Quelle est selon vous la meilleure ligne de conduite à adopter?

Remarques :

PREMIÈRE ÉTAPE : ÉVALUATION DE LA SITUATION

L'évaluation de la situation offre un résumé général du scénario où l'on tient compte des faits, des préoccupations et des enjeux. Il est important de se souvenir que les enjeux et les facteurs ne sautent pas toujours aux yeux à la première lecture d'une étude de cas. Cette évaluation comprend non seulement les faits textuels mais également les perceptions de la situation.

Les **faits** sont les événements ou les circonstances de la situation proprement dite. Ils brossent le portrait de la situation telle qu'elle vous est présentée. Quelle est la teneur de la situation au juste? Par exemple, vous êtes un commandant de section (cmdt son) et vous êtes témoin de violences à l'endroit de la population locale.

Les **préoccupations en matière d'éthique** sont des questions qui portent sur la nature éthique de la situation et vous incitent à percevoir un ou plusieurs éléments de la situation comme problématiques. En quoi la situation pose-t-elle une question d'éthique? Par exemple, les violences commises sont injustifiées et, si vous n'intervenez pas, elles se poursuivront et causeront probablement du tort.

Les **facteurs personnels** concernent les valeurs personnelles, les responsabilités morales et l'incidence de sa décision sur les autres et sur soi. Se sent-on personnellement interpellé par la situation ou s'identifie-t-on à la situation? Par exemple, vous voulez apporter votre aide mais vous n'y êtes pas autorisé, les règles d'engagement (RDE) limitant vos possibilités d'action. Vous vous sentez investi de la responsabilité morale de mettre fin à ces violences.

Les **facteurs liés au milieu** concernent votre milieu de travail ou votre environnement immédiat. Ils comprennent les perceptions de ce qui est acceptable et inacceptable et de ce qui est considéré « être de vos affaires » et « ne pas être de vos affaires ». Quels sont les rôles attribués et escomptés en fonction du grade et du poste? Par exemple, quand des violences sont commises, est-ce qu'on s'attend à ce que vous et les autres fassiez quelque chose? Vos RDE sont claires quant au genre d'intervention que vous pouvez et ne pouvez pas faire.

DEUXIÈME ÉTAPE : CONSIDÉRATIONS ÉTHIQUES

La deuxième étape débute par l'exposition des principes et des valeurs éthiques qui sont en jeu dans la situation d'ordre éthique. La plupart du temps, dans la vie, nous ne nous soucions pas constamment des principes et des valeurs : nous les tenons habituellement pour acquis. Cependant, quand survient une situation problématique (c. à d. un dilemme), principes et valeurs ont tendance à refaire surface

et peuvent causer des conflits. Ils sont de bons indicateurs de la façon dont la situation est perçue, et ils vous aident à définir le type de dilemme.

Les **principes éthiques des FC** sont considérés universels et font appel au sens des responsabilités de chacun en l'incitant à :

- a) respecter la dignité de toutes les personnes (humanité),
- b) servir le Canada avant soi-même (société),
- c) obéir à l'autorité légale et l'appuyer (primauté du droit).

Vous devez déterminer si ces principes soulèvent une préoccupation en matière d'éthique. Reportons nous de nouveau à l'exemple présenté à la première étape; vous pourriez vous demander quels sont les principes que la situation met en jeu. Les violences commises à l'endroit de civils touchent au principe qui dicte de « respecter la dignité de toutes les personnes » et les RDE qui s'ensuivent supposent d'« obéir à l'autorité légale et [de] l'appuyer ».

Les valeurs éthiques sont un amalgame d'obligations que doivent observer les militaires des FC et qu'ils se sont engagés à défendre. Les valeurs éthiques façonnent la conduite des militaires des FC. Voici la liste de ces valeurs :

- Intégrité
- Loyauté
- Courage
- Honnêteté
- Équité
- Responsabilité/devoir

Dans le cadre de discussion, on établit des valeurs fondamentales et secondaires. La principale raison d'une telle distinction est simple : un dilemme peut faire ressortir plus d'une valeur. Les valeurs fondamentales sont les plus critiques. Elles peuvent présenter une caractéristique divergente ou contradictoire (p. ex. l'intégrité par rapport à l'honnêteté) ou une caractéristique relationnelle (p. ex. la responsabilité et l'intégrité). Les valeurs secondaires sont moins déterminantes mais demeurent importantes. Les valeurs sélectionnées rendent compte du type de dilemme le plus représentatif de la situation.

Pour déterminer le **type de dilemme éthique**, il faut tenir compte de l'information (c. à d. les faits, les considérations et préoccupations éthiques, etc.) que vous avez déjà recueillie. L'information vous aide à choisir parmi les trois types de dilemme (c. à d. les dilemmes de l'incertitude, des valeurs divergentes et des actions préjudiciables) qui ont été établis et décrits dans la deuxième partie. Vous

devez expliquer pourquoi vous avez choisi un certain type de dilemme. Par exemple, c'est un dilemme des valeurs divergentes parce que deux obligations entrent en contradiction : l'obligation d'obéir aux ordres et l'obligation de protéger les personnes démunies.

Comme on l'a déjà dit, certaines situations ne sont pas nécessairement des dilemmes éthiques. Elles peuvent plutôt relever du dilemme personnel dans lequel sont remises en cause des valeurs personnelles. Il est parfois difficile de faire la différence entre les dilemmes éthiques et les dilemmes personnels, car les uns et les autres reposent sur des faits et des perceptions. Vous devriez fonder votre décision sur l'évaluation que vous faites de la situation et des considérations éthiques pertinentes.

TROISIÈME ÉTAPE : OPTIONS ET RISQUES

Les options forment un éventail de possibilités. Dans les situations de nature éthique, on considère les options comme les « meilleures solutions » pour adopter une ligne de conduite et elles vont du passage à l'action à la non-intervention dans une certaine situation. Elles doivent intégrer les risques liés à l'adoption d'une ligne de conduite ou d'une autre. Ces risques peuvent se situer au niveau personnel (p. ex. une mauvaise évaluation), au niveau opérationnel (p. ex. la crédibilité des FC est flétrie) ou au niveau institutionnel (p. ex. la loyauté et la confiance envers les supérieurs sont compromises). Les options sont souvent orientées ou influencées par les règlements, les règles, la considération d'autrui, la conception personnelle « du bien et du mal », les résultats, l'intérêt personnel, etc. Par exemple, fermer les yeux sur les violences à l'endroit de civils est une option, le risque étant que les violences se poursuivent et que des gens soient grièvement blessés.

QUATRIÈME ÉTAPE : S'ENGAGER À AGIR

Après avoir évalué la situation, tenu compte des aspects éthiques et formulé des options, vous devez décider de la ligne de conduite à adopter. La ligne de conduite que vous choisissez représente votre vision personnelle de la façon de régler le cas présenté. Vous pouvez choisir parmi les options que vous avez déjà définies ou vous pouvez proposer une nouvelle option qui pourrait combiner divers aspects des autres options.

OUTIL PÉDAGOGIQUE : MODE D'EMPLOI DU MANUEL

La présente section contient du matériel didactique destiné aux instructeurs. Un élément important distingue le guide de l'instructeur du cahier d'exercices : des « réponses possibles » sont proposées après chaque étude de cas. Ces réponses sont des points de départ qui aident l'instructeur à mieux préparer sa discussion sur l'éthique. Il faut toutefois faire preuve de prudence. Les réponses fournies sont seulement des « réponses possibles » et les solutions applicables ne se limitent pas à celles offertes. C'est pourquoi vous pouvez modifier à loisir ces réponses ou certains éléments du cadre de discussion de façon à mieux répondre aux besoins d'un groupe particulier et susciter un échange de vues plus stimulant.

Dans le même ordre d'idées, vous êtes libre de modifier les études de cas à votre guise pour mieux atteindre les objectifs de votre discussion et de votre plan d'instruction. Prenons l'étude de cas n° 16, « Personne ne le saura jamais », pour illustrer la chose. En lisant ce cas, on constate que le premier paragraphe plante le décor et que le second paragraphe décrit les tenants et aboutissants du dilemme.

Vous êtes le cmdt son d'une patrouille de huit personnes et deux véhicules chargée d'assurer la circulation en sécurité sur une route rurale qui traverse la zone de responsabilité (ZResp) de votre unité. Avec horreur, vous voyez le véhicule de tête soudainement prendre feu. Le bruit et l'onde de choc ne vous atteignent que par après. Vous vous précipitez sur la scène du drame pour porter secours aux blessés et prendre et tenir les lieux. Vous constatez immédiatement qu'un militaire est mort, qu'un autre est gravement blessé et que les deux autres, étonnamment, n'ont été qu'assommés par la déflagration.

Pendant que vous examinez les lieux de l'explosion, votre équipe de sécurité de deux hommes, qui a pris et tenu les environs immédiats, communique avec vous pour vous demander de les rejoindre. À votre arrivée, vous voyez qu'ils ont capturé un individu que l'explosion a lui aussi rendu inconscient. On voit bien qu'il a sous estimé la puissance de son engin explosif improvisé (EEI). Il a en sa possession un fusil, un sac à dos rempli d'explosifs, un calepin contenant des directives sur la fabrication et la mise en place des EEI et un détonateur. Les membres de la patrouille veulent le tuer pour venger la mort de leur camarade. Que faites-vous?

Le second paragraphe pourrait être modifié comme suit :

Pendant que vous examinez les lieux de l'explosion, vous entendez un coup de feu. Vous vous précipitez dans cette direction pour donner un coup de main à votre équipe de sécurité. En arrivant, vous voyez vos hommes debout à côté d'un corps. Le mort est de toute évidence le responsable de l'explosion qui vient de se produire. Un sac à dos rempli d'explosifs, un calepin contenant des directives sur la fabrication et la mise en place des EEI ainsi qu'un détonateur sont parfaitement visibles. Son fusil se trouve cependant à plusieurs pieds de son corps. Les membres de votre équipe de sécurité vous disent que c'est par légitime défense qu'ils l'ont tué, mais ils ne sont pas très convaincants. Que faites-vous?

Ces deux scénarios pourraient faire l'objet de deux cours distincts ou être aisément attribués à deux petits groupes de travail différents pendant un même cours. Les stagiaires pourraient ensuite comparer chaque analyse une fois tous réunis de nouveau en groupe.

L'étude de cas n° 25, « Est-ce que c'est de mes affaires? », est un autre exemple d'adaptation d'une étude de cas. Vous pourriez présenter cette étude de cas à deux groupes de travail en modifiant le scénario de telle façon que dans un cas, un homme subit des violences physiques, alors que dans l'autre cas, c'est une femme qui fait l'objet de sévices. En adaptant votre étude de cas, vous permettez aux stagiaires d'envisager la situation sous un angle plus large et d'orienter la discussion sur la comparaison entre les analyses des deux groupes et l'influence de l'appartenance sexuelle.

Le présent manuel comprend deux autres outils. Chaque cas sur la liste des études de cas est suivi d'une ou de plusieurs astérisques (*) correspondant à son niveau de difficulté. Cette marque simple du niveau de difficulté est fournie à titre indicatif (du moins * au plus *** difficile) seulement, quand une étude de cas est associée à un groupe précis. L'autre aspect est l'absence, dans la plupart des cas, de grades. Les études de cas ne devraient pas être lues ou étudiées en fonction de grades particuliers. Comme nous l'avons déjà dit, vous êtes, en qualité de lecteur et d'instructeur, les protagonistes de ces histoires, quel que soit votre grade ou votre poste.

En tant qu'instructeur, servez-vous du présent manuel comme d'un outil pédagogique et éducatif conçu pour provoquer les discussions, favoriser l'émergence de nouvelles idées, susciter la réflexion critique et transmettre le message que l'éthique est une dimension de tous nos gestes et de toutes nos pensées.

Section II

LISTE DES ÉTUDES DE CAS

ÉTUDES DES CAS – OPÉRATIONS ET
CADRE DE DISCUSSION

ÉTUDES DES CAS – GARNISON ET
CADRE DE DISCUSSION

LISTE DES ÉTUDES DE CAS

Nota : L'astérisque (*) signale le niveau de difficulté du moins (*) au plus difficile (***).

OPÉRATIONS

1. PAR LA PORTE ARRIÈRE **	24
2. L'ENFER EST PAVÉ DE BONNES INTENTIONS**	27
3. DES DIFFÉRENCES CULTURELLES*	30
4. ENTRE L'ARBRE ET L'ÉCORCE**	33
5. TÉMOIN D'UNE AGRESSION **	36
6. PRIS AU PIÈGE ***	39
7. UNE DÉCISION DÉLICATE*	42
8. OBÉIR OU NE PAS OBÉIR, VOILÀ LA QUESTION ***	45
9. TROP VITE SUR LA GÂCHETTE ***	48
10. TOUT OU RIEN ***	51
11. FAUT-IL TIRER?*	54
12. ORDRE DE NE PAS PARTAGER***	57
13. OÙ EST LA LOGIQUE?***	60
14. ILS AURAIENT DÛ LE SAVOIR**	63
15. CE N'EST PAS MON PROBLÈME**	66
16. PERSONNE NE LE SAURA JAMAIS*	69
17. NI VU NI CONNU*	72
18. DEUX PRÉCAUTIONS VALENT MIEUX QU'UNE***	75
19. MIEUX VAUT UN MAL QUE L'ON CONNAÎT***	78
20. EN PLEIN DANS LE MILLE?*	81

GARNISON

21. CONTOURNER LE SYSTÈME**	84
22. HISTOIRES DE GUERRE***	87
23. FAUSSES PROMESSES*	90
24. N'ÉVEILLONS PAS LE CHAT QUI DORT**	93
25. EST-CE QUE C'EST DE MES AFFAIRES?***	96
26. LES MAINS LIÉES **	99
27. TOUS ÉGAUX*	102
28. FAUT-IL LE DIRE? **	105
29. EST-CE QUE JE DEVRAIS INTERVENIR? **	108
30. UN SOUPER ET UN MATCH*	111
31. DIFFICILE À IGNORER***	114
32. DIRE LES CHOSES TELLES QU'ELLES SONT*	117
33. DEUX POIDS DEUX MESURES**	120
34. DES QUESTIONS EN PARTAGE*	123
35. JOUER LE JEU**	126
36. VEILLER AU BIEN-ÊTRE DES MILITAIRES***	129
37. DES DÉBUTS DIFFICILES*	132
38. UNE TRIBUNE PRIVILÉGIÉE**	135
39. POUR UNE POIGNÉE DE DOLLARS*	138
40. L'INTÉGRITÉ, L'HONNÊTÉTÉ ET NE VOUS FAITES PAS PRENDRE***	141

CAS 1 : PAR LA PORTE ARRIÈRE

Vous êtes un commandant de section (cmdt son) chargé d'escorter un convoi d'approvisionnements humanitaires à partir d'un grand entrepôt du Haut commissaire des Nations Unies pour les réfugiés (HCR) vers de plus petits entrepôts de distribution situés dans certains des villages éloignés. Vous utilisez divers véhicules militaires pour escorter les camions de ravitaillement vers les entrepôts, où les fournisseurs et les employés locaux du HCR aident à décharger les véhicules.

On commence à vous informer que des gens détournent des stocks pour approvisionner les forces militaires et paramilitaires locales ou en vendent une partie sur le marché noir pour leur profit personnel. Il semble que les marchandises sortent aussi rapidement des entrepôts qu'elles y entrent. Vous voyez même de vos propres yeux à une occasion un véhicule militaire chargé de stocks humanitaires derrière l'enceinte. Vous confrontez les membres du personnel pris en faute mais ceux-ci refusent d'accepter le blâme. Vous exposez la situation à des gens de la direction au dépôt central mais ils vous répondent que leur responsabilité se limite à la distribution des approvisionnements humanitaires du dépôt vers les plus petits centres de distribution et qu'ils n'ont pas de contrôle sur ce qui se produit une fois que les marchandises ont franchi la barrière du dépôt. Vous discutez de façon informelle de vos soupçons avec des collègues qui pour la plupart amoindrissent le problème en haussant les épaules et en vous disant souvent « à quoi t'attendais-tu? » Surtout, ils vous font remarquer que si vous essayez de mettre fin à ce trafic, les forces locales pourraient bloquer la route aux convois humanitaires et les gens dans le besoin ne recevraient alors rien du tout.

Que faites-vous?

CADRE DE DISCUSSION

ÉVALUATION DE LA SITUATION

Faits :

1. Vous êtes un cmdt son dont la mission est d'escorter un convoi humanitaire.
2. Vous soupçonnez que des marchandises humanitaires sont détournées.
3. Le personnel le sait mais juge que cela fait partie du déroulement normal des activités.
4. Vos collègues sont du même avis; ils pensent que certaines pertes sont inévitables.

Préoccupations en matière d'éthique :

Si rien n'est fait, une partie de l'aide continuera d'être détournée et n'atteindra pas les gens qui en ont réellement besoin.

Facteurs personnels :

Vous sentez qu'il est de votre devoir de vous assurer que les stocks humanitaires sont distribués aux personnes à qui ils sont destinés.

Facteurs liés au milieu :

La présence du HCR fait que l'on s'attend à ce que l'aide soit fournie aux gens à qui elle est destinée. Cependant, le comportement et l'attitude du personnel du HCR ainsi que l'indifférence de vos collègues sont des facteurs qui contribuent à cette situation.

CONSIDÉRATIONS ÉTHIQUES

Principes éthiques :

1. Respecter la dignité de toutes les personnes.
2. Obéir à l'autorité légale et l'appuyer.

Valeurs éthiques fondamentales :

Honnêteté et équité

Valeur(s) éthique(s) secondaire(s) :

Intégrité et responsabilité/devoir

Type de dilemme éthique :

Ceci est un dilemme de l'incertitude. En reconnaissant qu'il y a malversation et en prenant des mesures, il est possible que mettiez fin à la corruption mais cela au risque peut être de voir tous les convois humanitaires bloqués. Par ailleurs, en passant outre, on pourrait penser que votre inaction est une approbation implicite de ce trafic.

OPTIONS ET RISQUES

Option 1 :

Vous prenez des dispositions pour recevoir et livrer vous-même les marchandises à la population locale. Au sein de votre chaîne de commandement, on pourrait s'opposer à ce que des ressources soient affectées à autre chose que votre mission principale. Vous créez de plus un précédent. Vos gestes pourraient vous mettre à dos les autorités locales, ce qui pourrait amplifier la menace qui plane sur votre personnel et éventuellement intensifier le conflit.

Option 2 :

Vous déposez des rapports officiels, assortis de preuves dans la mesure du possible, par l'entremise de la chaîne de commandement. Cela pourrait créer des tensions entre les militaires et l'organisation non-gouvernementale (ONG) ou l'organisme onusien concerné et pourrait être perçu comme une interférence.

Option 3 :

Vous provoquez une fuite dans les médias en espérant qu'une pression soit ainsi publiquement exercée sur les autorités. Cela pourrait en partie se retourner contre vous si jamais dans la presse on se mettait à insinuer que les militaires sont complices de ce trafic, le facilitent ou du moins, ferment les yeux.

S'ENGAGER À AGIR

Quelle est selon vous la meilleure ligne de conduite à adopter?

Remarques :

CAS 2 : L'ENFER EST PAVÉ DE BONNES INTENTIONS

Vous êtes responsable d'une équipe de maintenance des aéronefs déployée en mission. Votre unité doit terminer son séjour dans le théâtre d'opérations dans une semaine et ses membres ont travaillé de longues heures dans une chaleur torride.

Dans le but d'améliorer le moral de votre équipe et d'atténuer un peu les effets de la chaleur, vous permettez à votre personnel de consommer plus d'alcool que ce qui est normalement autorisé. Un accident se produit et un membre de votre équipe se blesse. Il aurait même pu se tuer. On lui administre les premiers soins et le blessé se voit accorder le reste de la journée pour se rétablir. Après avoir fait enquête sur l'incident, vous découvrez que le technicien blessé avait bu avant de se rendre au travail et n'a pas observé les consignes de sécurité appropriées. Vous vous rendez aussi compte que la blessure aurait pu être évitée.

Il y a de nombreuses années que vous travaillez avec ce technicien et vous entretenez avec lui une solide relation personnelle et professionnelle. Si vous déposez un rapport d'accident, une enquête officielle suivra, peu importe que la blessure ait été mineure et que le blessé ait reçu des soins adéquats.

Que faites-vous?

CADRE DE DISCUSSION

ÉVALUATION DE LA SITUATION

Faits :

1. Vous êtes responsable d'une équipe de maintenance des aéronefs.
2. Vous laissez votre équipe consommer plus d'alcool que ce qui est autorisé.
3. Un membre de votre équipe se blesse à la suite d'un accident mineur.
4. Le technicien blessé avait bu et n'a pas observé les consignes de sécurité prévues.
5. Il y aura une enquête officielle si vous rendez compte de l'accident.

Préoccupations en matière d'éthique :

Vous êtes bien conscient qu'un membre de votre équipe s'est blessé à la suite de votre décision de permettre une consommation d'alcool plus importante que ce qui est autorisé. Vous savez que vous devriez signaler l'accident mais vous craignez les conséquences.

Facteurs personnels :

En rendant compte de l'accident, vous devrez accepter d'être tenu responsable d'avoir enfreint la politique sur la consommation d'alcool. Ce qui complique encore plus les choses, c'est la relation personnelle que vous entretenez avec le technicien qui s'est blessé. Il est probable que tant votre carrière que la sienne en subirait le contrecoup.

Facteurs liés au milieu :

L'équipe doit terminer son séjour dans le théâtre d'opérations dans une semaine et ses membres sont impatients de rentrer à la maison. On pourrait fortement vous inciter à garder le silence. Le fait que vous avez soigné le blessé ne vous dégage pas de votre responsabilité professionnelle : vous devez offrir un milieu de travail sûr à votre équipe, d'autant plus que vous savez que vous l'exposiez à un risque inutile. En outre, en tant que superviseur, vous êtes tenu de signaler tous les accidents qui se produisent dans votre ZResp.

CONSIDÉRATIONS ÉTHIQUES

Principes éthiques :

Obéir à l'autorité légale et l'appuyer.

Valeurs éthiques fondamentales :

Responsabilité/devoir par rapport à la loyauté

Valeur(s) éthique(s) secondaire(s) :

Intégrité et honnêteté

Type de dilemme éthique :

Ceci est un dilemme des valeurs divergentes. Cette situation concerne votre responsabilité à titre de superviseur de rendre compte de tous les accidents, qu'ils soient bénins ou graves, et d'accepter les conséquences d'avoir permis une consommation d'alcool supérieure à ce qui est autorisé. Vous savez que votre décision a mis votre équipe en péril. En disant la vérité, c'est non seulement votre loyauté envers votre ami qui en pâtira mais également votre loyauté à l'égard de toute l'équipe en raison des éventuelles sanctions administratives ou disciplinaires.

OPTIONS ET RISQUES

Option 1 :

Vous transmettez un rapport sur l'incident. Vous assumez votre responsabilité et devrez accepter les mesures disciplinaires et/ou administratives qui pourraient être prises. Cette option pourrait affecter le lien d'amitié qui vous unit au technicien blessé.

Option 2 :

Vous dissimulez l'incident en évitant de le signaler et en vous assurant que tous les membres de l'équipe ont la même version des événements. Vous mentez à vos supérieurs et demandez à vos gens de taire un incident qui aurait du faire l'objet d'un rapport. Ce faisant, non seulement incitez vous votre équipe à agir d'une façon contraire à l'éthique, mais la gravité de cette infraction aura des conséquences importantes pour tout le monde. Cette option risque de plus de créer des tensions entre les membres de l'équipe, puisqu'ils ne se rangeront pas tous derrière vous dans votre entreprise de camouflage.

S'ENGAGER À AGIR

Quelle est selon vous la meilleure ligne de conduite à adopter?

Remarques :

CAS 3 : DES DIFFÉRENCES CULTURELLES

Vous participez à une mission au sein d'une force multinationale. Le contingent de Canadiens qui relève de votre sphère de responsabilité comprend des hommes et des femmes. Aucun des autres pays à avoir fourni un contingent n'a déployé des femmes dans le cadre de cette mission particulière. Bien que vous soyez responsable des militaires des FC, vous rendez directement compte à un ressortissant étranger.

Une subordonnée vous informe qu'elle a été importunée par des militaires d'un autre pays de la coalition. Elle vous explique qu'au début elle a pensé que tout cela n'était que d'amicales taquineries et qu'elle-même a fait quelques blagues. Malheureusement, les taquineries se sont transformées en remarques déplacées, puis en propos carrément grossiers et vulgaires. Chaque fois qu'elle leur a demandé de cesser de se comporter ainsi, ces hommes ont fait la sourde oreille, puis quand elle a opté pour l'indifférence, ils ont pris cela pour de la provocation. Récemment, ils sont allés trop loin; deux des soldats l'ont attrapée par derrière pour la chatouiller.

Vous faites part du problème à votre superviseur immédiat. Il est évident que le sujet le met mal à l'aise et qu'il ne veut pas intervenir. Vous décidez de vous adresser directement à votre homologue qui est responsable des hommes en question. Pour toute réponse il vous dit que « c'est vous qui avez voulu que des femmes participent à cette mission, pas nous. C'est votre problème, pas le nôtre. Arrangez-vous! »

Que faites-vous?

CADRE DE DISCUSSION

ÉVALUATION DE LA SITUATION

Faits :

1. Vous faites partie d'une force multinationale.
2. Le contingent canadien est le seul à être déployé avec des militaires des deux sexes.
3. Vous rendez directement compte à un ressortissant étranger.
4. Une subordonnée militaire canadienne vous avise qu'elle a été intimidée par des militaires d'un autre pays de la coalition.
5. Vous faites part de l'incident à votre supérieur immédiat, qui n'est pas canadien et ne veut pas intervenir.
6. Vous décidez de vous adresser directement à votre homologue qui est responsable des hommes concernés, mais il vous répond que cela ne le regarde pas parce que c'est vous – les Canadiens – qui avez voulu que des femmes participent à cette mission.

Préoccupations en matière d'éthique :

Une femme est victime de harcèlement. Vous craignez que si on ne met pas fin à ces agissements, cette femme se retrouve en très mauvaise posture. Vous vous dites que si rien n'est fait, ce genre de comportement créera un climat de travail malsain.

Facteurs personnels :

Vous êtes responsable des militaires des FC dans le cadre de cette mission et à ce titre êtes tenu de veiller au bien être des tous les subordonnés, hommes et femmes. Vous ne pouvez ignorer cette situation.

Facteurs liés au milieu :

Votre position est malaisée puisque le contingent canadien est le seul à compter des femmes. On assiste en l'occurrence à un malentendu culturel quant au rôle et à la place des femmes. Le fait que vous êtes responsable devant un ressortissant étranger qui ne veut pas intervenir ne vous facilite assurément pas la tâche.

CONSIDÉRATIONS ÉTHIQUES

Principes éthiques :

Respecter la dignité de toutes les personnes.

Valeurs éthiques fondamentales :

Responsabilité/devoir et équité

Valeur(s) éthique(s) secondaire(s) :

Courage

Type de dilemme éthique :

Ceci est un dilemme de l'incertitude. Cette situation vous place dans une situation particulièrement ambiguë. D'une part, votre supérieur immédiat ne vous donne aucune directive. D'autre part, votre homologue rejette votre demande et balaie vos arguments du revers de la main en vous reprochant le problème. Si vous intervenez, vous empirerez peut être la situation, alors que si vous ne faites rien, le harcèlement se poursuivra probablement et votre crédibilité de chef en prendra un coup.

OPTIONS ET RISQUES

Option 1 :

Vous revenez voir votre superviseur pour l'informer que votre homologue refuse de faire quoi que ce soit. Expliquez lui que les comportements qui ont cours dans ce contingent sont inacceptables et que les soldats fautifs étant sous les ordres de votre homologue, il est tenu d'intervenir. Si votre superviseur refuse toujours d'agir, rendez compte de la situation à un échelon supérieur de la chaîne de commandement et ce, même si cela risque de créer des tensions.

Option 2 :

Expliquez à la subordonnée concernée qu'elle est dans un milieu différent où les gens ont d'autres valeurs. Dites-lui que personne ne veut s'occuper du problème et dans la mesure où elle se retrouve dans un contexte international, il serait préférable qu'elle prenne ses distances avec ces hommes et les ignore. Cette option ne mettra probablement pas fin à l'intimidation et pourrait être perçue comme de la provocation.

Option 3 :

Puisque vous êtes responsable du contingent canadien, vous prenez des dispositions pour que la subordonnée en cause fasse équipe avec un militaire canadien. Bien que cette option puisse constituer une solution à court terme, il sera difficile de maintenir un sentiment de sécurité à long terme.

Option 4:

Parce que votre homologue refuse d'intervenir et que vous avez l'impression que la militaire pourrait être physiquement agressée, vous prenez les mesures nécessaires pour qu'elle soit rapatriée au Canada. Cette option pourrait être mal interprétée par les membres des deux contingents.

S'ENGAGER À AGIR

Quelle est selon vous la meilleure ligne de conduite à adopter?

Remarques :

CAS 4 : ENTRE L'ARBRE ET L'ÉCORCE

Votre unité est en service durant une phase de règlement du conflit au cours de laquelle on incite les civils à réintégrer leur foyer. Vous êtes le cmdt son qui effectue une patrouille à pied dans une zone urbaine et dont le rôle est de « manifester une présence ». Vos RDE vous autorisent à un recours proportionné à la force, qui peut aller jusqu'à une force mortelle pour assurer votre protection et celle des autres membres de votre unité et de tous les autres soldats et employés de l'Organisation des Nations Unies (ONU). Elles ne vous autorisent toutefois pas à employer la force pour protéger les citoyens civils du pays où vous vous trouvez.

Au cours de l'une de vos patrouilles dans cette zone, vous croisez un groupe de membres de la force paramilitaire du pays en train de battre des civils. Vous leurs dites d'arrêter mais ils se mettent à rigoler et vous font quelques suggestions colorées quant à ce que vous pourriez faire. Ils sont tous armés mais ne vous menacent en rien. Pendant que votre groupe s'approche, certains d'entre eux s'avancent pour vous bloquer l'accès aux civils en difficulté, mais ils le font sans lever leur arme ni adopter une attitude menaçante car ils savent qu'il vous est interdit de recourir à la force.

Vous communiquez avec le poste de commandement (PC) de votre compagnie (cie) pour demander l'autorisation d'intervenir ou d'au moins dépêcher la force policière locale sur les lieux pour régler la situation. Au PC, on vous rappelle que vous devez observer les RDE et on vous demande de patienter pendant qu'on réfléchit aux mesures à prendre. Dans l'intervalle, la violence ne cesse de s'intensifier.

Que faites-vous?

CADRE DE DISCUSSION

ÉVALUATION DE LA SITUATION

Faits :

1. Vous êtes à la tête d'une section.
2. Vous et votre section êtes témoins de sévices infligés à des habitants du pays par un groupe paramilitaire.
3. Les membres de la force paramilitaire sont armés et belliqueux.
4. Les RDE limitent vos possibilités d'intervention.

Préoccupations en matière d'éthique :

Ce qui vous agace sur le plan éthique, c'est que vous avez l'impression de ne pas pouvoir porter secours à des gens sans défense. Est-il moralement acceptable de rester là sans rien faire pendant que des gens se font battre?

Facteurs personnels :

Les restrictions imposées par les RDE entrent en contradiction avec vos valeurs personnelles et votre sens moral. Le lien de confiance que vous devez tenter d'établir avec ces villageois agressés pourrait se rompre si vous ne faites rien pour mettre fin à cette injustice.

Facteurs liés au milieu :

Ce genre d'incident pourrait survenir très souvent. Vous savez que vous devez décider d'une marche à suivre dans de tels cas. Vous devez tenir compte de l'incidence que votre inaction aura sur l'intégrité de votre mission. Vous devez déterminer si les autorités locales savent que de telles agressions ont lieu. Vous devez prendre en considération les répercussions plus importantes sur la stabilité du milieu de votre inaction ou de votre intervention.

CONSIDÉRATIONS ÉTHIQUES

Principes éthiques :

1. Respecter la dignité de toutes les personnes.
2. Obéir à l'autorité légale et l'appuyer.

Valeurs éthiques fondamentales :

Intégrité par rapport à la responsabilité/devoir

Valeur(s) éthique(s) secondaire(s) :

Courage

Type de dilemme éthique :

Ceci est un dilemme des valeurs divergentes. La possibilité de mettre votre patrouille en péril pour des gens que vous n'avez pas la mission de protéger vous place devant un choix déchirant. Vous savez qu'intervenir est la chose à faire mais vos RDE sont claires quant au recours à la force, y compris une force mortelle.

OPTIONS ET RISQUES

Option 1 :

Vous approchez de l'endroit où des civils sont en difficulté en attendant de recevoir de nouveaux ordres mais vous n'employez pas la force. Votre présence va peut être intimider les agresseurs et les faire renoncer à leur comportement violent. Si les belligérants emploient la force, vous avez le droit de vous protéger en recourant à la force dans une mesure comparable. Votre crédibilité auprès des villageois pourrait toutefois être ternie s'ils vous voient vous tenir à proximité sans intervenir.

Option 2 :

Vous faites une démonstration de force en tentant de vous positionner entre les victimes et les agresseurs. Pendant que vous procédez, demandez à votre PC de communiquer avec la force policière ou les autorités locales pour que quelqu'un intervienne. Si des journalistes vous accompagnent, demandez leur de photographier et de consigner le comportement des belligérants en espérant que cela les incite à se retirer. Le fait de vous interposer ainsi pourrait provoquer une escalade de la violence et mettre en danger la vie de vos soldats comme celle des victimes civiles.

Option 3 :

Vous n'attendez pas de nouveaux ordres, vous ignorez les RDE et recourez à la force pour empêcher les agresseurs de faire plus de mal à leurs victimes. Vous devez être prêt à répondre de vos décisions.

S'ENGAGER À AGIR

Quelle est selon vous la meilleure ligne de conduite à adopter?

Remarques :

CAS 5 : TÉMOIN D'UNE AGRESSION

Vous êtes déployé en mission pour appuyer des militaires étrangers qui sont arrivés récemment et qui sont confrontés à des rebelles hostiles. Vous êtes le commandant d'une équipe de quatre personnes qui travaille directement avec une compagnie d'une force alliée dans une région éloignée du pays. Entre autres tâches, votre équipe effectue des patrouilles d'observation avec des pelotons du pays hôte.

Au retour d'une patrouille à pied avec l'un des pelotons, vous êtes témoin d'un incident inhabituel. Un soldat du pays hôte se fait confisquer son fusil et est amené dans un coin reculé du camp par son chef. Vous demandez ce qui se passe mais on vous conseille de « vous occuper de ce qui vous regarde ». On vous informe que vous ne pouvez pas aller dans cette partie du camp. Cela vous paraît étrange car on ne vous a jamais interdit l'accès à cette zone auparavant. Vous décidez de vous diriger vers la tente dans laquelle le soldat a été conduit et en vous approchant vous entendez hurler et crier à l'aide. Alors que vous marchez vers la tente pour intervenir, un officier du pays hôte vous arrête et vous dit : « Occupez-vous de vos affaires et retournez à votre tente ». Vous lui dites que vous pensez qu'un soldat est en train de se faire maltraiter. Il vous répond : « Ça ne vous regarde pas. Retournez à votre tente, je m'en occupe! » Vous entendez alors un autre cri.

Que faites-vous?

CADRE DE DISCUSSION

ÉVALUATION DE LA SITUATION

Faits :

1. Vous participez à une mission en collaboration avec une unité alliée.
2. Vous pensez qu'un soldat du pays hôte subit des sévices.
3. On vous ordonne de vous occuper de vos affaires.

Préoccupations en matière d'éthique :

Vous craignez que quelqu'un soit maltraité. Est-ce que votre obligation de venir en aide à une autre personne a préséance sur votre obligation d'obéir aux ordres?

Facteurs personnels :

Sur le plan personnel, vous sentez que vous devez empêcher ce soldat d'être maltraité. Sur le plan professionnel, vous sentez qu'il est de votre devoir d'intervenir.

Facteurs liés au milieu :

Le contexte ne vous est pas familier. Vous travaillez directement pour une autre unité alliée. Vous êtes conscient que la culture du pays hôte peut comporter des façons de faire et des valeurs différentes de celles acceptées au Canada.

CONSIDÉRATIONS ÉTHIQUES

Principes éthiques :

1. Respecter la dignité de toutes les personnes.
2. Obéir à l'autorité légale et l'appuyer.

Valeurs éthiques fondamentales :

Courage par rapport à la responsabilité/devoir

Valeur(s) éthique(s) secondaire(s) :

Loyauté

Type de dilemme éthique :

Ceci est un dilemme des valeurs divergentes. Vous vous retrouvez dans une situation où les valeurs canadiennes et celles d'un pays allié se heurtent les unes aux autres, en plus du fait que les valeurs du pays hôte contreviennent au droit international. Restez-vous loyal à votre chaîne de commandement immédiate dans l'unité alliée ou ignorez vous les ordres pour tenter de savoir ce qui se passe au juste?

OPTIONS ET RISQUES

Option 1 :

Vous obéissez aux ordres et ne vous mêlez pas de cette histoire. Si une agression a bel et bien lieu, en fermant ainsi les yeux, vous permettez que les sévices se poursuivent; le soldat maltraité pourrait subir de graves blessures.

Option 2 :

Vous expliquez à l'officier qui vous bloque le chemin que si un soldat est maltraité, cela constitue une violation des droits de la personne et que vous êtes tenu d'intervenir et de rendre compte de tous les cas d'agression par l'entremise de la chaîne de commandement. Le fait de ne pas signaler les cas de violence physique pourrait entacher la réputation des FC dans l'éventualité où les Canadiens apprenaient que l'un de leurs militaires a pu ignorer une telle chose.

Option 3 :

Vous essayez de savoir si des sévices sont bel et bien infligés à un soldat en demandant à l'officier de vous accompagner pour voir de quoi il en retourne. Cette option interpelle l'officier et l'obligera à réagir si une agression est en cours.

Option 4:

Vous ignorez les ordres et continuez de vous avancer vers la zone interdite. Votre intervention pourrait empoisonner les relations avec les alliés étrangers.

S'ENGAGER À AGIR

Quelle est selon vous la meilleure ligne de conduite à adopter?

Remarques :

CAS 6 : PRIS AU PIÈGE

Vous êtes le chef d'équipage d'un véhicule blindé léger (VBL III) et vous patrouillez une zone urbaine dans un pays en développement. La situation est très tendue au sein de la collectivité locale depuis qu'un des leurs s'est fait accidentellement tirer dessus et tué par les forces de la coalition la semaine précédente. La rue devant un édifice du gouvernement provisoire grouille de civils qui semblent participer à une forme de manifestation. Vous ralentissez pour éviter d'écraser qui que ce soit. En réduisant votre vitesse, les manifestants commencent à se masser autour de votre véhicule jusqu'à être si nombreux que vous devez vous immobiliser pour ne blesser personne. La foule commence à vous invectiver et à vous crier après, et même si vous êtes accompagné d'un interprète, celui-ci n'arrive pas à se faire entendre dans cette cacophonie bruyante. Il est évident que vous êtes faites face à une foule en colère. On commence tout à coup à vous lancer des pierres et des bouteilles, ce qui oblige tous les occupants de votre véhicule à se baisser pour éviter les projectiles. Puis, subitement, des cocktails Molotov sont projetés en direction du VBL III. Les flammes se propagent rapidement sur certaines parties de la carrosserie et des flammes se sont immiscées à l'intérieur du VBL avant que vous n'ayez pu fermer l'écouille. En regardant dans vos périscopes, vous voyez que d'autres projectiles enflammés sont lancés dans votre direction et s'écrasent autour de votre véhicule. Bien que la foule se soit quelque peu éloignée de votre VBL III, le mur humain compact qui vous encercle toujours, où se trouvent aussi des femmes et des enfants, vous empêche de bouger. La foule est extrêmement hostile.

Que faites-vous?

CADRE DE DISCUSSION

ÉVALUATION DE LA SITUATION

Faits :

1. Vous êtes le chef d'équipage d'un VBL III.
2. Votre véhicule est encerclé.
3. La foule est en colère en raison de la mort récente de l'un des leurs aux mains de militaires de la coalition.
4. Vous et vos soldats risquez d'être blessés si vous ne quittez pas les lieux.
5. Tout mouvement du VBL III pourrait blesser des civils.

Préoccupations en matière d'éthique :

Des vies sont en jeu, celle de vos soldats et celle de civils, peu importe ce que vous ferez.

Facteurs personnels :

Vous devez protéger la vie de vos soldats, comme dicté par l'ethos militaire canadien, mais vos valeurs personnelles pèsent aussi dans la balance car il se peut que vous fassiez du mal à d'autres êtres humains. Vous dites-vous « c'est eux ou c'est nous? »

Facteurs liés au milieu :

Les forces coalisées ont déjà été impliquées dans un incident qui a effrité la relation avec les gens du pays. Vos gestes, peu importe la décision que vous prendrez, auront une incidence sur ce lien fragile qui vous unit encore à la population.

CONSIDÉRATIONS ÉTHIQUES

Principes éthiques :

1. Respecter la dignité de toutes les personnes.
2. Obéir à l'autorité légale et l'appuyer.

Valeurs éthiques fondamentales :

Courage par rapport à la responsabilité/devoir

Valeur(s) éthique(s) secondaire(s) :

Loyauté

Type de dilemme éthique :

Ceci est un dilemme des actions préjudiciables. Un dilemme se pose sous l'angle opérationnel. Les forces de la coalition se sont déjà retrouvées dans une situation qui a affaibli le lien avec la population locale. Si vous ne bougez pas, vous et les membres de votre section serez en danger et serez sans doute blessés. Cependant, la possibilité de blesser ou de tuer des civils en tentant de sauver votre section est une décision éthique à laquelle vous êtes désormais confronté. Il y a d'un côté la

nécessité de vous mettre à l'abri du danger, vous et votre équipage, et de l'autre la possibilité bien réelle de faire du mal à la population locale. Il se peut que cette situation ne fasse que des perdants et vous devrez par la suite composer avec les conséquences d'un tel événement.

OPTIONS ET RISQUES

Option 1 :

Vous vous servez de gaz CS ou de fumée ou vous tentez de faire marche arrière en abaissant l'arme principale de façon à vous faire menaçant et à forcer la foule à se disperser. Cela sème la panique et se traduit par la mort de civils renversés, étouffés ou écrasés dans la débandade.

Option 2 :

Vous avancez ou reculez lentement. Il se peut toutefois, si la foule refuse de s'écarter, que vous soyez obligé de passer par-dessus quelques corps.

Option 3 :

Conformément à vos RDE, vous employez une force mortelle en visant les émeutiers qui lancent des cocktails Molotov pour mettre fin à l'attaque. Vous risquez cependant de rendre la foule encore plus furieuse.

Option 4:

Vous abandonnez le véhicule en flammes. Vous et vos subordonnés vous retrouvez alors à la merci d'une foule hostile et devrez peut-être tirer sur certaines personnes.

S'ENGAGER À AGIR

Quelle est selon vous la meilleure ligne de conduite à adopter?

Remarques :

En tant que représentant du Canada, vous devez être conscient que vos décisions et vos gestes peuvent influencer sur l'image du Canada. Choisir une ligne de conduite qui serait ensuite perçue comme une pure pulsion d'autoconservation pourrait-être jugé indigne.

CAS 7 : UNE DÉCISION DÉLICATE

Vous êtes affecté à un état major durant une opération de maintien de la paix. L'opération a échoué puisque les belligérants ont repris les combats. L'ONU a décidé de réduire les effectifs de 2 500 militaires à seulement 270. Le gouvernement du Canada a laissé au commandant (cmdt) du contingent canadien le soin de décider du sort des militaires canadiens. Le cmdt souhaite que des volontaires acceptent de continuer la mission. Les conditions sont horribles. Il ne reste de l'eau et de la nourriture que pour quelques jours et aucunes fournitures médicales; la mission se poursuivra néanmoins avec un soutien limité et fragile. Bon nombre de vos collègues, lorsqu'ils ont eu l'occasion de partir, l'ont fait en déclarant qu'ils ne voulaient pas risquer leur vie pour une mission radicalement différente de celle à laquelle ils devaient participer en arrivant au pays.

Votre commandant vous fait appeler à son bureau. Vous êtes le dernier membre du contingent à le rencontrer. Vous vous voyez offrir la possibilité de partir sans répercussions et sans rancune. Il s'attend à ce que vous lui donniez votre réponse sur-le-champ.

Que faites-vous?

CADRE DE DISCUSSION

ÉVALUATION DE LA SITUATION

Faits :

1. Vous êtes un officier d'état major dans le cadre d'une mission de l'ONU.
2. La mission s'est complètement transformée.
3. Les combats ont recommencé.
4. L'ONU a retiré une bonne part de son appui.
5. Vous avez le choix de rester ou de partir.

Préoccupations en matière d'éthique :

Dans ce scénario, vous pouvez rester et faire preuve de loyauté envers votre commandant et vos collègues qui ont décidé de rester ou partir sans que cela n'ait de conséquences.

Facteurs personnels :

Pour vous, la loyauté est importante et vous vous sentez moralement tenu de rester et d'aider votre commandant à mener à bien sa mission comme il le souhaite. On vous a toutefois offert la possibilité de partir tout en sauvant votre honneur.

Facteurs liés au milieu :

Certains des facteurs liés au milieu ne sont pas clairs. La décision de l'ONU de partiellement se désengager est claire mais la position du gouvernement du Canada toutefois, en accordant au commandant le pouvoir de décider de la suite des choses, est moins claire. Les deux forces en présence, en reprenant les combats, ont créé un autre facteur lié au milieu. Tous ces éléments pèsent dans votre décision.

CONSIDÉRATIONS ÉTHIQUES

Principes éthiques :

1. Servir le Canada avant soi-même.
2. Obéir à l'autorité légale et l'appuyer.

Valeurs éthiques fondamentales :

Loyauté et responsabilité/devoir

Valeur(s) éthique(s) secondaire(s) :

Courage

Type de dilemme éthique :

Ceci est un dilemme personnel. Vous vous retrouvez dans une situation très inconfortable. C'est un dilemme qui vous concerne personnellement. Allez-vous poursuivre la mission ou penser à vous d'abord et partir? Quoi qu'il en soit, il y a aussi une dimension d'incertitude puisque la transformation de la mission en rend l'avenir incertain.

OPTIONS ET RISQUES

Option 1 :

Vous informez votre commandant que vous partirez. Vous assurez votre sécurité. Cette décision risque cependant d'apparaître comme un manque de loyauté.

Option 2 :

Vous informez votre commandant que vous resterez. Vous placez la loyauté envers votre commandant et la mission avant vous-même. Vous savez pertinemment que vous risquez d'être tué ou blessé.

S'ENGAGER À AGIR

Quelle est selon vous la meilleure ligne de conduite à adopter?

Remarques :

CAS 8 : OBÉIR OU NE PAS OBÉIR, VOILÀ LA QUESTION

Vous faites partie d'une unité déployée en mission dans un pays où sévit désormais une guerre civile généralisée. Votre supérieur a reçu l'ordre de se rendre au Quartier général (QG) supérieur pour y recevoir des ordres. Avant de partir, il vous ordonne de rester au poste de commandement et de vous assurer qu'aucun militaire des FC quitte le camp pour quelque raison que ce soit sans son autorisation expresse. Il vous fait part de ses inquiétudes concernant les ressortissants canadiens (missionnaires, travailleurs humanitaires, étudiants, gens d'affaires, etc.) car l'intensification des combats les met sans doute en danger, mais il n'énonce aucune directive particulière à leur sujet et répète que les militaires des FC ne peuvent quitter leurs positions défensives à moins qu'il leur en ait donné l'autorisation.

Les communications avec votre supérieur sont d'abord intermittentes pour ensuite être carrément interrompues. Environ deux heures plus tard, un collègue arrive au PC et vous dit qu'il a reçu un message de religieuses canadiennes qui tiennent un orphelinat dans la région. Il explique que l'orphelinat a été bombardé et que des religieuses et des orphelins ont été tués ou blessés. Juste avant que la communication téléphonique avec l'orphelinat soit coupée, les religieuses lui ont dit craindre que l'orphelinat subisse une attaque directe et imploreraient des secours.

Il vous informe qu'il est en train d'organiser une mission de sauvetage. Vous lui rappelez les ordres mais il vous répond qu'il n'a pas l'intention de rester là sans rien faire pendant que des religieuses canadiennes et des enfants sont en danger. Il refuse de vous écouter et part. Vous n'arrivez à joindre ni votre supérieur ni qui que ce soit hors du camp.

Que faites-vous?

CADRE DE DISCUSSION

ÉVALUATION DE LA SITUATION

Faits :

1. Vous faites partie d'une unité dans un contexte opérationnel.
2. Votre supérieur a clairement ordonné que personne ne sorte du camp.
3. Votre supérieur est parti assister à une réunion à un QG supérieur et vous ne pouvez d'aucune façon communiquer avec lui.
4. Un collègue vous apprend que des enfants et des religieuses sont en danger dans un orphelinat de la région.
5. Il a l'intention d'ignorer les ordres du supérieur et d'exécuter la mission de sauvetage.

Préoccupations en matière d'éthique :

Bien que les derniers ordres de votre supérieur interdisaient clairement à quiconque de quitter le camp, il est évident que le sort des ressortissants canadiens le préoccupait. Fallait-il y voir une intention implicite? Même en l'absence d'une telle intention, ne devriez-vous pas tenter de sauver ces religieuses canadiennes et leurs orphelins?

Facteurs personnels :

Vous vous sentez interpellé dans les valeurs qui sont les vôtres car vous souhaitez venir en aide à ces religieuses. Vous devez cependant obéir à l'autorité légale et l'appuyer.

Facteurs liés au milieu :

Les troupes canadiennes risquent fort d'être directement attaquées si elles sortent de l'enceinte du camp. Si vous décidez de vous joindre à la mission de sauvetage, vous devez savoir que vous subirez peut-être des pertes. Êtes-vous légalement tenu de porter secours aux Canadiens exposés au danger?

CONSIDÉRATIONS ÉTHIQUES

Principes éthiques :

1. Respecter la dignité de toutes les personnes.
2. Obéir à l'autorité légale et l'appuyer.

Valeurs éthiques fondamentales :

Responsabilité/devoir par rapport à l'intégrité

Valeur(s) éthique(s) secondaire(s) :

Courage et loyauté

Type de dilemme éthique :

Ce dilemme éthique repose sur des obligations divergentes. L'obligation d'obéir aux ordres de votre supérieur et l'obligation de protéger les personnes vulnérables. Les événements ont pris une autre tournure et les gens que vous représentez, des religieuses canadiennes en l'occurrence, sont en danger. En décidant de les aider, doit-on conclure à un acte de désobéissance ou à une réinterprétation de l'intention du supérieur?

OPTIONS ET RISQUES

Option 1 :

Vous allez trouver votre collègue et lui ordonnez d'avorter la mission, ou vous le mettez aux arrêts pour avoir désobéi à l'ordre légitime d'un supérieur. Cela pourrait le calmer et vous laisser le temps de communiquer avec votre supérieur pour obtenir des directives.

Option 2 :

Vous réunissez vos autres collègues et leur demandez de vous aider à convaincre leur camarade de ne pas agir de façon impulsive. Il se peut qu'ils se rangent derrière lui. Quoi qu'il arrive, ils pourraient vous présenter des options auxquelles vous n'aviez pas songé.

Option 3 :

Vous ignorez la situation et continuez d'essayer de communiquer avec votre supérieur. Votre collègue a pris une décision dont il doit être prêt à assumer l'entière responsabilité. En ignorant la situation, vous lui permettez toutefois de désobéir à un ordre légitime. Vous n'avez pas respecté l'intention de votre supérieur et des militaires canadiens pourraient être tués pendant la mission de sauvetage.

Option 4:

Vous appuyez votre collègue. Vous devrez donc assumer la responsabilité de vos actes et accepter d'en répondre.

S'ENGAGER À AGIR

Quelle est selon vous la meilleure ligne de conduite à adopter?

Remarques :

CASE 9 : TROP VITE SUR LA GÂCHETTE

Vous travaillez au sein d'une équipe de renseignement humain (HUMINT) dans une région où la situation s'est détériorée jusqu'à la guerre civile. L'avenir de votre mission est remis en question et l'ordre d'évacuer pourrait être donné à tout moment. En vue d'une éventuelle évacuation, on vous a confié la tâche de localiser le plus grand nombre possible de travailleurs humanitaires dans votre région immédiate.

Avec votre équipe de quatre personnes, vous vous dirigez vers un village où se trouve la maison d'une femme qui travaille pour la branche canadienne de la Coopérative pour l'aide américaine au monde entier (CARE). En vous approchant, vous voyez que la barrière est brisée. Vous laissez deux des membres de votre équipe dans le véhicule et leur dites de klaxonner pour signaler tout danger, alors que vous dégainez votre pistolet et pénétrez dans la cour avec votre partenaire. Vous découvrez le corps de la travailleuse humanitaire gisant dans une mare de sang devant la maison. Vous entendez un bruit, vous vous retournez et voyez un homme dont les mains sont couvertes de sang. Il vous aperçoit et vous dit de « foutre le camp ». Lorsque vous lui demandez si c'est lui qui a commis ce meurtre, il se met à rire et vous répond « ce n'est pas de tes affaires ».

Il ne fait aucun geste de défi. Vous n'êtes pas autorisé à l'appréhender et ne pouvez le détenir à votre poste de commandement, car il serait libéré dès son arrivée. Le seul témoin est votre partenaire. Vous entendez un coup de feu et comprenez que votre partenaire a abattu l'insurgé.

Que faites-vous?

CADRE DE DISCUSSION

ÉVALUATION DE LA SITUATION

Faits :

1. Vous faites partie d'une équipe HUMINT.
2. Votre équipe a la mission de ramener les travailleurs des ONG.
3. Sur la scène, vous découvrez le cadavre d'une travailleuse humanitaire et un insurgé dont les mains sont couvertes de sang.
4. Votre partenaire abat l'insurgé.

Préoccupations en matière d'éthique :

Si les RDE ne justifiaient pas cet homicide, donnez vous raison à votre partenaire en lui demeurant loyal?

Facteurs personnels :

Vous êtes déchiré entre vos valeurs personnelles et les valeurs qui selon vous ont été celles de votre partenaire. Par ailleurs, votre partenaire a-t-il réagi à une menace que vous n'aviez pas repérée?

Facteurs liés au milieu :

Quelles sont les exigences professionnelles liées à votre travail? Les membres d'une équipe sont tenus de protéger leurs partenaires. Cet homicide a-t-il enfreint une quelconque RDE?

CONSIDÉRATIONS ÉTHIQUES

Principes éthiques :

Obéir à l'autorité légale et l'appuyer.

Valeurs éthiques fondamentales :

Intégrité par rapport à la responsabilité/devoir

Valeur(s) éthique(s) secondaire(s) :

Honnêteté, loyauté et courage

Type de dilemme éthique :

Ceci est un dilemme des valeurs divergentes. Cette situation soulève des questions au sujet de vos valeurs et de celles de votre partenaire. Si l'homicide était injustifié, votre partenaire s'attend-il à ce que vous mentiez ou du moins fassiez semblant de n'avoir rien vu? Votre décision est d'une portée dont l'incidence n'est peut-être pas immédiatement perceptible, mais elle pourrait avoir des conséquences avec lesquelles vous devrez composer le reste de vos jours.

OPTIONS ET RISQUES

Option 1 :

Vous aidez votre partenaire à étouffer l'incident en vous taisant. Vous dissimulez un acte criminel et devrez rendre des comptes s'il venait un jour à être connu.

Option 2 :

Vous réprimandez immédiatement votre partenaire mais ne signalez pas l'incident. Vous dissimulez un acte criminel et devrez rendre des comptes s'il venait un jour à être connu.

Option 3 :

Vous le mettez tout de suite aux arrêts et laissez le soin à la chaîne de commandement de décider de son sort. Vous avez fait votre devoir et assumé votre responsabilité en laissant l'autorité appropriée prendre les mesures requises.

S'ENGAGER À AGIR

Quelle est selon vous la meilleure ligne de conduite à adopter?

Remarques :

CAS 10 : TOUT OU RIEN

Vous êtes un cmdt son attaché à un poste de peloton dans un pays ravagé par la guerre. Le conflit entre les deux groupes ethniques du pays se poursuit malgré la ratification d'un accord de paix. Votre unité a reçu l'ordre de ne pas intervenir dans ce conflit et surtout d'éviter de recourir à la force à moins d'y être absolument obligée dans des cas extrêmes de légitime défense.

Votre commandant de peloton (cmdt pon) vous confie la mission d'embarquer à bord de votre VBL III avec les membres de votre section pour aller chercher des travailleurs humanitaires canadiens installés dans le village voisin. En entrant dans le village, vous voyez 30 cadavres gisant sur la place du village. Quatre villageois sont toutefois encore vivants et les prêtres locaux veillent sur eux. Les deux travailleurs d'une ONG que vous êtes venu rescaper vous racontent que la veille, des miliciens sont venus et ont tué presque tout le monde. Les prêtres et les travailleurs humanitaires ont bien tenté d'intervenir mais ils ont été menacés d'être tués eux aussi. Les miliciens sont partis convaincus d'avoir fini leur macabre boulot. Des quatre survivants, deux sont très grièvement blessés et ont besoin de soins médicaux importants.

Vous tentez de communiquer par radio avec le poste de commandement mais votre situation géographique fait que les communications sont intermittentes. À bord du VBL III, vous n'avez de la place que pour les deux travailleurs humanitaires et peut être deux autres personnes mais vous devrez traverser un barrage routier de la force adverse et vous vous attendez à y être arrêté et fouillé. Il n'y a pas d'autre route pour le retour. La force de réserve ne peut vous appuyer, une autre mission de sauvetage importante la monopolisant.

Que faites-vous?

CADRE DE DISCUSSION

ÉVALUATION DE LA SITUATION

Faits :

1. Vous êtes un cmdt son.
2. Votre mission : rescaper des travailleurs humanitaires avec votre VBL III.
3. Sur place, vous découvrez les corps de 30 villageois et quatre survivants blessés.
4. Vous pouvez embarquer les deux travailleurs humanitaires et deux des survivants mais vous devrez traverser un barrage routier de la force adverse sur le chemin du retour.

Préoccupations en matière d'éthique :

Vous n'avez pas assez de place pour embarquer tout le monde et ne pouvez prendre le risque d'avoir des villageois à bord en traversant le barrage routier qui vous attend, car vous mettriez vos propres troupes en danger.

Facteurs personnels :

Vous voulez secourir les travailleurs humanitaires mais vous refusez de prendre une décision qui pourrait les mettre eux comme vos troupes en périls. Abandonner les villageois blessés vous pose cependant un dilemme personnel, puisque vous savez qu'ils ne survivront certainement pas.

Facteurs liés au milieu :

Si vous ne réussissez pas à aider les gens que vous êtes censé protéger, quelle incidence cela aura-t-il sur le milieu et le climat entre votre unité et les habitants? Si vous êtes pris à transporter des villageois blessés au poste de contrôle routier, votre intervention pourrait compromettre l'opération onusienne tout entière.

CONSIDÉRATIONS ÉTHIQUES

Principes éthiques :

1. Respecter la dignité de toutes les personnes.
2. Obéir à l'autorité légale et l'appuyer.

Valeurs éthiques fondamentales :

Responsabilité/devoir et intégrité

Valeur(s) éthique(s) secondaire(s) :

Courage

Type de dilemme éthique :

Ceci est un dilemme des actions préjudiciables. Si vous laissez les blessés sur place, ils périront. Cependant, en les transportant, vous vous mettez, vous et vos troupes, en péril au moment de passer au poste de contrôle. Si vous êtes pris à transporter ces villageois blessés, l'intégrité de votre unité en sera affectée car vous serez perçu comme favorisant un camp plutôt que l'autre.

OPTIONS ET RISQUES

Option 1 :

Vous administrez tous les premiers soins que vous êtes en mesure de donner mais laissez les villageois sur place et ne transportez que les travailleurs humanitaires qui sont autorisés à franchir le poste de contrôle. Vous rassurez les villageois en leur disant que d'autres secours leur seront envoyés dès que possible. Vous ignorez ce qu'il adviendra d'eux en les quittant. Si les miliciens reviennent, ils seront probablement assassinés.

Option 2 :

Vous embarquez les travailleurs humanitaires et les deux villageois qui sont grièvement blessés pour tenter de les faire passer en douce au poste de contrôle. Vous rassurez les deux villageois que vous laissez sur place en leur disant que d'autres secours leur seront envoyés dès que possible. Vous ignorez ce qu'il adviendra d'eux en les quittant. Si les miliciens reviennent, ils seront probablement assassinés.

Option 3 :

Vous essayez de vous rendre à un endroit où les communications pourront être rétablies. Vous demandez de l'aide et attendez les secours sur place afin de protéger les villageois.

S'ENGAGER À AGIR

Quelle est selon vous la meilleure ligne de conduite à adopter?

Remarques :

CAS 11 : FAUT-IL TIRER?

Vous êtes un soldat aguerri participant à une mission de maintien de la paix. Votre partenaire et vous êtes déployés dans un village de la région pour prendre des clichés de scènes troublantes qui serviront à prouver que des atrocités ont été commises. Votre partenaire est à découvert en train de photographier les lieux et vous protégez ses arrières, dissimulé derrière un arbre. Une jeep de la police locale passe tout à coup en trombe avec quatre policiers armés à son bord. Ils ne vous ont pas vu mais ont de toute évidence aperçu votre partenaire. La jeep s'arrête environ 50 mètres plus loin sur la route. Un policier en descend, enlève son fusil de son épaule et s'élance en courant vers votre partenaire tout en criant et en gesticulant avec son arme. Vous vous placez en position de tir et tentez d'alerter votre partenaire. Complètement absorbé par son travail, il ne vous entend pas, pas plus qu'il n'entend le policier. Les RDE de l'ONU sont contraignantes mais la légitime défense de vos camarades est autorisée quand il y a danger de mort.

Que faites-vous?

CADRE DE DISCUSSION

ÉVALUATION DE LA SITUATION

Faits :

1. Vous êtes un soldat participant à une mission de l'ONU.
2. Vous pensez que la vie de votre partenaire est en danger.
3. Vos RDE limitent beaucoup vos possibilités de réplique.

Préoccupations en matière d'éthique :

Le présent scénario concerne les RDE et votre droit de vous protéger et de protéger vos collègues militaires.

Facteurs personnels :

Même si la situation est en train de devenir périlleuse autour de votre partenaire, vous savez que vous devez avoir une réaction mesurée à l'endroit du policier qui se dirige vers lui et savoir exactement ce que ce policier a l'intention de faire avant de poser quelque geste que ce soit.

Facteurs liés au milieu :

Vous êtes là parce que votre partenaire est en train d'étayer la preuve de possibles atrocités, ce qui fait que le policier qui s'approche de lui est peut être chargé d'assurer la sécurité dans cette zone. Le policier gesticule avec son arme mais ne la pointe nullement en direction de votre partenaire.

CONSIDÉRATIONS ÉTHIQUES

Principes éthiques :

Obéir à l'autorité légale et l'appuyer.

Valeurs éthiques fondamentales :

Responsabilité/devoir et loyauté

Valeur(s) éthique(s) secondaire(s) :

Intégrité

Type de dilemme éthique :

Ce scénario ne pose pas de dilemme éthique mais fait ressortir les difficultés associées aux RDE.

OPTIONS ET RISQUES

Option 1 :

Vous ne faites rien et attendez que l'intention du policier soit claire.

Option 2 :

Vous attendez, conformément à vos RDE, jusqu'à ce qu'il soit évident que vous et votre collègue êtes réellement en danger, puis vous faites feu pour vous défendre tout en sachant que le policier pourrait abattre votre partenaire avant que vous ayez pu réagir.

Option 3 :

Vous tirez un coup de semonce. Le policier et ses collègues pourraient délibérément ou par simple riposte vous engager dans une fusillade.

S'ENGAGER À AGIR

Quelle est selon vous la meilleure ligne de conduite à adopter?

Remarques :

CAS 12 : ORDRE DE NE PAS PARTAGER

Vous commandez une force de protection de l'ONU dans un camp de réfugiés situé en plein cœur d'une zone de guerre. Votre mission est de protéger les réfugiés contre les bandits, les miliciens et les combattants de la région. Une organisation humanitaire supervise le camp, alors que votre équipe assure la sécurité. Il y a une semaine de cela, les combats ont bloqué votre itinéraire de ravitaillement. Malgré les mesures de rationnement adoptées, vos soldats n'ont rien mangé depuis trois jours et en sont à leurs dernières bouteilles d'eau dans un climat désertique sec et brûlant. Les réfugiés, surtout les enfants, sont de plus en plus nombreux à mourir et l'ONG déclare qu'à moins de recevoir rapidement de l'eau et de la nourriture, ils mourront bientôt par centaines. Cette tragédie mine le moral de vos soldats, qui commencent à présenter des signes de déshydratation et sont affaiblis par l'inanition.

On vous informe qu'un convoi de ravitaillement forcera le passage aujourd'hui pour apporter de l'eau et de la nourriture à vos troupes seulement. On vous dit qu'un convoi humanitaire suivra dans les jours à venir, du moins, on l'espère. Vous recevrez trois jours d'eau embouteillée et de vivres pour vos militaires. Votre commandant d'unité vous ordonne de ne pas distribuer ces stocks aux réfugiés et de veiller à ce que vos troupes soient hydratés et alimentés. Il se peut qu'il n'y ait pas d'autres provisions et que la route soit de nouveau bloquée. Vous réfléchissez à ce que vous ferez avec cette eau et ces vivres. Une équipe de représentants des médias, ayant ses propres provisions, est présente dans le camp de réfugiés. Ces journalistes sont au courant du dilemme qui vous est posé. Ils attendent impatiemment votre décision.

Que faites-vous?

CADRE DE DISCUSSION

ÉVALUATION DE LA SITUATION

Faits :

1. Vous commandez une force de protection de l'ONU.
2. Votre mission est de protéger des réfugiés sous un climat chaud et sec.
3. L'eau et les vivres se font rares tant pour vos militaires que pour les réfugiés.
4. Des réfugiés meurent de soif et de faim.
5. On vous a donné l'ordre de réserver les provisions qui arriveront sous peu à l'usage exclusif de vos troupes.
6. Des journalistes sont présents.

Préoccupations en matière d'éthique :

La principale préoccupation en matière d'éthique provient du fait que des gens que vous êtes chargé de protéger meurent par manque d'eau et de nourriture. Quand vous recevez des provisions pour vos troupes, vous avez ordre de ne pas partager.

Facteurs personnels :

Votre mission pourrait être compromise en raison du manque d'eau et de vivres. Vous vous sentez peut-être moralement responsable de veiller au bien-être des réfugiés. Vous pourriez vous sentir coupable d'obéir à cet ordre de ne pas partager parce que pendant que vos hommes mangeront, des êtres humains mourront.

Facteurs liés au milieu :

Le temps chaud et sec crée des conditions climatiques intolérables pour les réfugiés et vos soldats. À mesure que meurent des réfugiés, vos troupes sont de plus en plus agitées face à la situation et éprouvent un profond sentiment de culpabilité et une immense colère. Des journalistes sont présents.

CONSIDÉRATIONS ÉTHIQUES

Principes éthiques :

1. Respecter la dignité de toutes les personnes.
2. Obéir à l'autorité légale et l'appuyer.

Valeurs éthiques fondamentales :

Responsabilité/devoir par rapport à l'intégrité (valeur personnelle)

Valeur(s) éthique(s) secondaire(s) :

Courage

Type de dilemme éthique :

Ceci est un dilemme des actions préjudiciables. Il n'y a pas de bonne ou de mauvaise réponse à donner ici. Un ordre d'une telle portée, bien qu'on doive en principe y obéir, est difficile à appliquer. Il sera pénible pour vos soldats de ne pas

pouvoir partager leurs rations et leur eau. C'est un dilemme des actions préjudicia-
bles parce que peu importe votre choix, quelqu'un en souffrira.

OPTIONS ET RISQUES

Option 1 :

Vous remettez l'eau, en partie ou en totalité, à l'ONG pour qu'elle la distribue aux réfugiés, surtout aux enfants qui sont plus vulnérables. Vous désobéissez à un ordre légitime et risquez la vie de vos soldats, mais les réfugiés pourraient être sauvés et les journalistes feront probablement votre éloge.

Option 2 :

Vous permettez aux chefs de la compagnie de prendre la décision pour leur peloton. Cela signifie que certains pelotons partageront leurs provisions et que d'autres les garderont pour eux. En vous déchargeant de cette décision, vous risquez de créer des dissensions parmi les militaires et d'être vu comme ayant capitulé devant vos responsabilités au sein de votre chaîne de commandement. Cette option est celle qui aurait les conséquences les plus négatives.

Option 3 :

Vous obéissez à l'ordre à la lettre, ne distribuant l'eau et les vivres qu'à vos troupes et leur ordonnant de boire et de manger pour préserver leur santé et leur efficacité opérationnelle. Vous justifiez vos actes auprès de l'ONG et des journalistes.

S'ENGAGER À AGIR

Quelle est selon vous la meilleure ligne de conduite à adopter?

Remarques :

La présence de gens des médias ne devrait pas peser dans la balance. Leur perception peut toutefois rehausser ou ternir l'image des FC.

CAS 13 : OÙ EST LA LOGIQUE?

Vous êtes déployé en mission pour surveiller la mise en œuvre d'un accord de cessez le feu. Vous êtes chef de troupe au sein d'une unité du génie déployée pour mener des opérations de neutralisation des explosifs et munitions (NEM) et de déminage. L'accord a créé une zone démilitarisée et l'accord de cessez le feu n'a pas été enfreint jusqu'à maintenant. Dans cette zone, vous êtes responsable de relever les mines et de trouver les munitions explosives non-explosées (UXO). Les deux camps ont toutefois insisté pour qu'aux termes de l'accord les armes et les munitions saisies par les forces onusiennes soient rendues à leur propriétaire, tel qu'identifié. Cette condition a été contestée avant même votre déploiement mais l'accord doit être rigoureusement observé. Toute violation de l'accord pourrait se traduire par une reprise des hostilités. Le commandant de la force et le commandant du secteur ont tous deux réitéré l'ordre d'agir conformément à toutes les dispositions de l'accord de cessez le feu, peu importe le dégoût que cela pourrait vous inspirer ou le danger que cela pourrait représenter.

Vos soldats courent chaque jour des risques en s'acquittant de leurs tâches. Chaque nuit, des mines, des UXO et des armes sont rendues à l'un des camps. Vos troupes désapprouvent cette façon de faire car les parties envoient peut-être les mines à l'extérieur de la zone démilitarisée, à moins qu'elles ne circulent aussi à l'intérieur de la zone démilitarisée. Tous les membres de votre équipe vous demandent de soulever le problème auprès de la chaîne de commandement. Ce que vous acceptez de faire, pour découvrir que l'unité tout entière voit les choses de la même façon, y compris votre commandant. Ce dernier fait part de ces réticences à la chaîne de commandement de l'ONU et reçoit l'ordre direct de respecter intégralement l'accord. Il se tourne alors vers la chaîne de commandement des FC pour faire appel de la chose auprès du ministre de la Défense nationale qui vous ordonne de vous conformer à l'accord sans discuter. Vous voyez bien à quel point vos soldats sont frustrés et vous doutez du bien fondé de ces ordres.

Que faites-vous?

CADRE DE DISCUSSION

ÉVALUATION DE LA SITUATION

Faits :

1. Vous êtes chef de troupe au sein d'une unité du génie.
2. Vous êtes chargé de relever et de trouver les mines dans une zone démilitarisée.
3. L'accord de cessez le feu exige que les armes et munitions confisquées soient rendues aux camps qui les possédaient à l'origine.
4. L'ONU et le ministre de la DN ont ordonné d'observer l'accord.
5. Cet ordre est une source de grande frustration pour les soldats et les officiers de l'unité.

Préoccupations en matière d'éthique :

L'ordre entre en contradiction avec votre mission. Vos soldats risquent leur vie pour extraire les mines et ainsi rendre la zone sûre. Ils sont ensuite obligés de les remettre aux mêmes groupes qui les ont enfouis en premier lieu. Il est possible que ces mines soient utilisées de nouveau, exposant du même coup vos soldats et les civils à un risque accru.

Facteurs personnels :

En tant que chef, une de vos principales préoccupations est le bien être des personnes sous vos ordres. Les FC ont adopté la philosophie « la mission, les troupes, soi-même ». Bien que vous exécutiez votre mission en déminant la zone, vous ne pouvez faire autrement que de sentir que vous manquez à vos obligations envers vos soldats.

Facteurs liés au milieu :

Les mines et le matériel de guerre que vous avez rassemblés doivent être remis à leurs propriétaires de façon à agir conformément aux dispositions de l'accord. Cette condition de l'accord est frustrante pour les hommes et les officiers de l'unité.

CONSIDÉRATIONS ÉTHIQUES

Principes éthiques :

Obéir à l'autorité légale et l'appuyer.

Valeurs éthiques fondamentales :

Loyauté par rapport à la responsabilité/devoir

Valeur(s) éthique(s) secondaire(s) :

Intégrité et courage

Type de dilemme éthique :

Ceci est un dilemme des valeurs divergentes. L'obligation d'obéir à l'autorité légale et de servir le Canada et l'ONU se heurte au principe qui veut que l'on se soucie des gens et qu'on les respecte.

OPTIONS ET RISQUES

Option 1 :

Vous obéissez à l'ordre légitime et expliquez à vos soldats que toute violation de l'accord pourrait se traduire par une reprise des combats et beaucoup plus de militaires des forces alliées et de civils innocents tués.

Option 2 :

Vous observez l'accord en remettant les mines, les armes et les munitions mais en vous assurant d'abord qu'elles sont inutilisables.

Option 3 :

Vous désobéissez à l'ordre parce que vous jugez qu'il est moralement inacceptable. Vous évitez ainsi à vos soldats d'être accusés de désobéissance et vous devez informer vos supérieurs que vous ne respecterez pas l'accord.

Option 4:

Vous désobéissez à l'ordre en récupérant les armes ou les munitions mais en ne les remettant à personne. Ce matériel de guerre peut-être détruit, démonté ou caché. Désobéir à un ordre légitime pourrait entraîner de lourdes sanctions disciplinaires.

S'ENGAGER À AGIR

What is your course of action

Remarques :

Quand vous décidez de désobéir à un ordre, vous devez être prêt à en accepter les conséquences, dont des mesures disciplinaires. De plus, si vos actes impliquent vos soldats parce que vous leur avez recommandé de désobéir, vous devez savoir que vous serez tenu responsable d'avoir incité d'autres militaires à désobéir.

CAS 14 : ILS AURAIENT DÛ LE SAVOIR

Vous êtes le capitaine-adjutant (capt adjt) d'une unité opérationnelle dans un théâtre d'opérations hostile. Le cmdt de l'unité a interdit toute consommation d'alcool. Le camp de l'unité a essayé des tirs directs et indirects qui ont causé de nombreuses pertes. La politique relative à la consommation d'alcool a été annoncée verbalement et par écrit à tous les membres de l'unité et jusqu'ici aucun incident n'a été signalé. Le cmdt de l'unité, le commandant adjoint (cmdtA) et le sergent major régimentaire (SMR) se sont connus lors d'une mission précédente et forment le noyau d'une solide équipe de commandement.

Le cmdt de l'unité sera absent 24 heures car il doit assister à une réunion dans le nord du pays et il ne sera pas possible de communiquer avec lui. Le cmdtA assume le commandement. Après le souper un soir, le cmdtA et le SMR boivent une bouteille de scotch puis en ouvrent une seconde. À mesure que la soirée avance et que vous apportez au cmdtA divers documents d'état major, vous constatez que les deux hommes sont de plus en plus ivres et ne veulent rien entendre quand vous leur rappelez la politique concernant l'alcool. Vous informez l'officier des opérations (O Ops) que le cmdtA s'est retiré et qu'il doit prendre le contrôle. Personne ne sait que le cmdtA et le SMR sont saouls et, avant d'aller vous coucher, vous vous assurez qu'ils se sont tous les deux endormis. Le cmdt est de retour le lendemain.

Que faites-vous?

CADRE DE DISCUSSION

ÉVALUATION DE LA SITUATION

Faits :

1. Vous êtes le capt adjt d'une unité opérationnelle dans un théâtre d'opérations hostile.
2. Votre cmdt d'unité a interdit toute consommation d'alcool.
3. Le cmdt d'unité sera absent 24 heures pour assister à une réunion et il ne sera pas possible de communiquer avec lui.
4. Le cmdtA assume le commandement.
5. Quand vous apportez au cmdtA des documents d'état major, vous constatez qu'il boit en compagnie du SMR et que les deux hommes sont ivres.
6. Ils ne veulent rien entendre quand vous leur rappelez la politique concernant l'alcool.
7. Vous informez l'officier des opérations que le cmdtA s'est retiré et qu'il devrait prendre le contrôle.
8. Personne ne sait que le cmdtA et le SMR sont saouls.
9. Le cmdt est de retour le lendemain.

Préoccupations en matière d'éthique :

Le cmdtA et le SMR ont commis une infraction d'ordre militaire, vous le savez et vous êtes tenu d'en rendre compte. Quand le cmdt de l'unité sera rentré, avez vous l'intention de le garder dans l'ignorance?

Facteurs personnels :

Votre intégrité personnelle est en jeu. Vous avez menti à l'O Ops en maquillant la vérité. Si vous ne signalez pas l'incident au cmdt, vous ne lui êtes pas loyal, vous désobéissez à ses ordres et vous ignorez une infraction d'ordre militaire.

Facteurs liés au milieu :

Si vous signalez l'incident, le cmdt devra prendre des mesures. Cela pourrait disloquer son équipe de commandement et sans nul doute détruire la carrière de deux bons soldats que vous connaissez et respectez. On peut aussi penser que l'efficacité opérationnelle et le moral de l'unité pourraient en souffrir.

CONSIDÉRATIONS ÉTHIQUES

Principes éthiques :

Obéir à l'autorité légale et l'appuyer.

Valeurs éthiques fondamentales :

Responsabilité/devoir à la loyauté

Valeur(s) éthique(s) secondaire(s) :

Intégrité et honnêteté

Type de dilemme éthique :

Ceci est un dilemme des valeurs divergentes. Vous êtes en partie responsable de l'existence de ce dilemme éthique puisque vous avez menti pour cacher la faute du cmdtA et du SMR. Vous êtes maintenant déchiré entre votre responsabilité et votre devoir en tant qu'officier de signaler une infraction d'ordre militaire et le sentiment de loyauté que vous éprouvez à l'endroit du cmdtA et du SMR. De plus, si vous ne signalez pas l'incident, vous aggravez l'infraction d'ordre militaire en vous faisant complice et vous compromettez votre intégrité par votre mauvaise foi.

OPTIONS ET RISQUES

Option 1 :

Vous dites la vérité à l'O Ops et lui demandez conseil. L'O Ops pourrait ne pas apprécier le fait que vous avez commencé par lui mentir.

Option 2 :

Vous signalez l'incident au cmdt pour qu'il décide de la suite à y donner. Vous faites alors preuve de loyauté envers le cmdt tout en respectant des ordres légitimes mais il se peut que des membres de l'équipe jugent vous avez été déloyal à leur endroit.

Option 3 :

Vous informez le cmdtA et le SMR que vous avez menti pour les protéger. Vous faites alors preuve de loyauté envers les membres de l'équipe, vous évitez au cmdt de devoir prendre des mesures qui pourraient démolir son équipe de commandement et vous préservez peut être l'efficacité et le moral de l'unité. Vous manquez toutefois de loyauté envers le cmdt et commettez une infraction d'ordre militaire. Vous compromettez également votre intégrité personnelle.

S'ENGAGER À AGIR

Quelle est selon vous la meilleure ligne de conduite à adopter?

Remarques :

CAS 15 : CE N'EST PAS MON PROBLÈME

Vous dirigez une patrouille dans une région plongée dans l'anarchie de votre ZResp. Les insurgés opposés à la coalition et les bandits y sont très actifs. Vous fouillez toutes les habitations d'un village et découvrez un petit nombre de fusils d'assaut AK 47. Vous décidez de détenir les occupants masculins des maisons où les armes ont été trouvées. Les prisonniers vous supplient de les libérer en vous expliquant que ces armes ne leur servent qu'à protéger leur famille contre les bandits et les insurgés. Vos directives sont toutefois claires : aux termes d'un accord que le Canada a ratifié avec le pays hôte, tous les détenus doivent être remis aux forces du pays hôte. Les anciens du village soutiennent l'explication de leurs compatriotes et affirment que les forces gouvernementales tueront les prisonniers si vous ne les libérez pas. Vous avez l'impression que les villageois disent peut-être la vérité mais vous ne pouvez en être certain. Malheureusement, vous pensez aussi qu'il est très probable que les détenus, qu'ils soient innocents ou coupables, soient tués par les forces gouvernementales qui recourent encore à la manière forte pour « obtenir de l'information ».

Que faites-vous?

CADRE DE DISCUSSION

ÉVALUATION DE LA SITUATION

Faits :

1. Vous dirigez une patrouille dans une région sans loi.
2. Vous découvrez un nombre réduit de fusils d'assaut AK 47.
3. Vous faites prisonniers les hommes des maisons où les armes ont été trouvées.
4. Ils vous expliquent que ces armes servent à les protéger contre les bandits et insurgés.
5. Ils vous disent aussi que si vous ne les relâchez pas, ils risquent d'être tués par les forces gouvernementales.
6. Vos directives sont toutefois claires : tous les détenus doivent être remis aux forces du pays hôte.

Préoccupations en matière d'éthique :

Vous savez qu'il est très probable que les détenus soient maltraités par les forces gouvernementales si vous les leur transférez.

Facteurs personnels :

Vous aimeriez croire que les prisonniers vous disent la vérité au sujet des armes. Si, après les avoir remis aux mains des forces gouvernementales, il leur arrivait quelque chose, vous vous sentiriez responsable.

Facteurs liés au milieu :

Vos troupes savent que les détenus doivent être remis aux forces gouvernementales. Certains d'entre eux ne partagent peut-être pas vos inquiétudes quant au sort qui les attend et s'attendent à ce que vous vous conformiez aux ordres.

CONSIDÉRATIONS ÉTHIQUES

Principes éthiques :

Obéir à l'autorité légale et l'appuyer.

Valeurs éthiques fondamentales :

Responsabilité/devoir par rapport à l'intégrité

Valeur(s) éthique(s) secondaire(s) :

Loyauté

Type de dilemme éthique :

Ceci est un dilemme des valeurs divergentes. Bien que la ligne de conduite à adopter soit évidente à la lumière des ordres reçus, votre décision pourrait faire que des gens sont tués ou maltraités. Malgré que la directive soit claire, vous êtes déchiré entre votre responsabilité d'obéir aux ordres et votre intégrité personnelle, car vous savez que vos gestes pourraient être préjudiciables pour ces gens.

OPTIONS ET RISQUES

Option 1 :

Que vous soyez d'accord ou pas, vous exécutez les ordres. Cela pourrait avoir des conséquences funestes pour les prisonniers.

Option 2 :

Vous croyez les détenus et les libérez en leur laissant leurs armes. Vous ignorez les ordres. Vous avez désobéi à un ordre légitime et avez aussi impliqué vos troupes.

Option 3 :

Vous croyez les détenus et les libérez en leur confisquant toutefois leurs armes. En ce cas, vous ignorez également les ordres mais vous avez enlevé aux villageois les armes dont ils pourraient plus tard se servir contre vos soldats.

S'ENGAGER À AGIR

Quelle est selon vous la meilleure ligne de conduite à adopter?

Remarques :

CAS 16 : PERSONNE NE LE SAURA JAMAIS

Vous êtes le cmdt son d'une patrouille de huit personnes et deux véhicules chargée d'assurer la circulation en sécurité sur une route rurale qui traverse la ZResp de votre unité. Avec horreur, vous voyez le véhicule de tête soudainement prendre feu, le bruit et l'onde de choc ne vous atteignent que par après. Vous vous précipitez sur la scène du drame pour porter secours aux blessés et créer un périmètre de sécurité. Vous constatez immédiatement qu'un militaire est mort, qu'un autre est gravement blessé et que les deux autres, étonnamment, n'ont été qu'assommés par la déflagration.

Pendant que vous examinez les lieux de l'explosion, votre équipe de sécurité de deux hommes, qui a pris et tenu les environs immédiats, communique avec vous pour vous demander de les rejoindre. À votre arrivée, vous voyez qu'ils ont capturé un individu que l'explosion a lui aussi rendu inconscient. On voit bien qu'il a sous estimé la puissance de son EEI. Il a en sa possession un fusil, un sac à dos rempli d'explosifs, un calepin contenant des directives sur la fabrication et la mise en place des EEI et un détonateur. Les membres de la patrouille veulent le tuer pour venger la mort de leur camarade.

Que faites-vous?

CADRE DE DISCUSSION

ÉVALUATION DE LA SITUATION

Faits :

1. Vous êtes un cmdt son.
2. Un de vos véhicules a été détruit par un EEI.
3. La déflagration a tué un de vos hommes et en a blessé un autre.
4. Vos soldats ont capturé un habitant du pays rendu inconscient par l'explosion.
5. Il semble évident qu'il est l'auteur de l'explosion.
6. Vos soldats veulent le tuer pour venger leur camarade.

Préoccupations en matière d'éthique :

Vos soldats veulent commettre un meurtre.

Facteurs personnels :

Vous ressentez personnellement une colère aussi grande, mais à titre de chef vous ne devez pas vous laisser submerger par les mêmes émotions irraisonnées.

Facteurs liés au milieu :

Un soldat est mort et un autre est blessé. Vous avez capturé l'auteur présumé de l'explosion entouré d'éléments de preuve incriminants. Deux de vos hommes sont furieux. Vous ne savez pas ce que pensent les trois autres soldats.

CONSIDÉRATIONS ÉTHIQUES

Principes éthiques :

Obéir à l'autorité légale et l'appuyer.

Valeurs éthiques fondamentales :

Responsabilité/devoir et intégrité

Valeur(s) éthique(s) secondaire(s) :

Loyauté

Type de dilemme éthique :

Cette situation pose la question du choix entre le bien et le mal. À titre de chef, il vous incombe de faire respecter la loi et de maintenir l'ordre. Vous devez empêcher vos hommes de réagir sous le coup de l'émotion et sans réfléchir en voulant venger la mort d'un soldat.

OPTIONS ET RISQUES

Option 1 :

Vous intervenez, empêchez vos hommes de commettre un meurtre et ne donnez pas plus de suite à cet incident. Cette décision déplaît à vos hommes, ce qui crée des tensions et nuit au moral des troupes. Il se peut aussi que des soldats de la section attendent que vous leur disiez quoi faire parce que vous êtes leur chef.

Option 2 :

Vous intervenez et empêchez qu'un meurtre soit commis. De retour au camp, vous abordez l'incident avec vos soldats et déposez un rapport au niveau de chaîne de commandement. Vous devez cependant être conscient que cette option pourrait avoir des répercussions sous la forme de mesures disciplinaires.

S'ENGAGER À AGIR

Quelle est selon vous la meilleure ligne de conduite à adopter?

Remarques :

CAS 17 : NI VU NI CONNU

Vous êtes un cmdt son affecté outremer dans un camp confiné. La politique du pays comme celle de la coalition interdit toute fraternisation et cela comprend les couples militaires résidant dans le même camp. Vous et plusieurs autres personnes savez pertinemment que l'un de vos collègues, dont l'épouse militaire se trouve dans le même camp, contrevient à cette règle.

Que faites-vous?

CADRE DE DISCUSSION

ÉVALUATION DE LA SITUATION

Faits :

1. Vous êtes un cmdt son affecté outremer dans un camp restreint.
2. Toute fraternisation est interdite et cela comprend les couples militaires.
3. Vous savez que l'un de vos collègues contrevient à cette règle.

Préoccupations en matière d'éthique :

Vous risquez de compromettre votre loyauté envers un camarade en le dénonçant.

Facteurs personnels :

Votre camarade vous a placé dans une position où vous devez de réagir. Vous jugez que la situation constitue une infraction aux règlements et si vous ne faites rien, vous devenez coupable par association.

Facteurs liés au milieu :

La règle interdit toute fraternisation dans le camp, même dans le cas des couples militaires. Parce que la chose est désormais connue de tous, il est possible que le comportement de ce couple militaire modifie le contexte et les attitudes des autres militaires dans le camp.

CONSIDÉRATIONS ÉTHIQUES

Principes éthiques :

Obéir à l'autorité légale et l'appuyer.

Valeurs éthiques fondamentales :

Responsabilité/devoir par rapport à la loyauté

Valeur(s) éthique(s) secondaire(s) :

Intégrité

Type de dilemme éthique :

Ceci est un dilemme des valeurs divergentes. Bien que cette situation soit une affaire de discipline, vous êtes tout de même confronté à un dilemme éthique. Le fait que les indiscretions du couple soient connues de d'autres personnes complique encore plus votre décision d'agir ou pas. Il est certain que vous serez déchiré entre votre responsabilité de signaler une infraction aux règlements et votre loyauté envers un camarade.

OPTIONS ET RISQUES

Option 1 :

Vous abordez le problème avec votre collègue en lui demandant de régler la situation. Il peut ignorer votre conseil ou vous écouter et modifier son comportement.

Option 2 :

Vous signalez le comportement de votre collègue au niveau de la chaîne de commandement. Cela nuira fort probablement à votre relation de travail avec lui.

Option 3 :

Vous décidez de fermer les yeux. Il est possible que le moral des troupes en souffre dans le camp puisque personne d'autre ne fait quoi que ce soit à ce sujet.

S'ENGAGER À AGIR

Quelle est selon vous la meilleure ligne de conduite à adopter?

Remarques :

CAS 18 : DEUX PRÉCAUTIONS VALENT MIEUX QU'UNE

Vous êtes membre d'une équipe de coopération civilo militaire (COCIM) qui tient une réunion dans une région rurale. C'est la première fois que vous participez à une rencontre officielle dans ce village situé dans une des régions les plus anarchiques du pays. À votre arrivée au village, les anciens vous accueillent et vous invitent à vous asseoir pour engager la discussion tout en vous priant de prendre vos aises. En guise de marque de respect et de confiance à l'endroit de vos hôtes, votre cmdtA, votre interprète et vous même enlevez votre casque et votre armure. Vous avez donné l'ordre à un petit groupe de soldats en tenue de combat et armés de monter la garde à proximité.

La réunion semble se dérouler sans anicroche. Vous remarquez cependant qu'il n'y a maintenant plus d'enfants dans la foule qui s'est massée autour du cercle des participants à la réunion. Vous avez aussi l'impression que certaines des personnes qui vous entourent sont nerveuses. Vous envisagez de mettre fin à la réunion ou d'au moins adopter une position plus défensive mais vous ne voulez pas offenser vos hôtes car cette réunion est vitale pour manifester votre respect et démontrer votre bonne foi.

Que faites-vous?

CADRE DE DISCUSSION

ÉVALUATION DE LA SITUATION

Faits :

1. Vous êtes membre de l'équipe COCIM.
2. Vous tenez une réunion avec les anciens du village.
3. En guise de marque de respect et de confiance à l'endroit de vos hôtes, vous et vos collègues présents enlevez votre casque et votre armure.
4. Vous remarquez cependant qu'il n'y a plus d'enfants dans la foule et que certaines personnes semblent nerveuses.
5. Vous envisagez de mettre fin à la réunion ou d'au moins adopter une position plus défensive, mais vous ne voulez pas offenser vos hôtes.

Préoccupations en matière d'éthique :

Bien que vous vous préoccupiez de votre sécurité et de celle de votre équipe, vous ne voulez pas offenser les anciens en adoptant une attitude agressive.

Facteurs personnels :

Vous voulez montrer que vous respectez leurs coutumes et que vous leur faites confiance.

Facteurs liés au milieu :

Vous êtes un invité dans un village situé dans une région sans loi. Malgré la cordialité de l'invitation des anciens, votre environnement immédiat vous inquiète. Les enfants ont été amenés ailleurs et les gens semblent nerveux.

CONSIDÉRATIONS ÉTHIQUES

Principes éthiques :

Respecter la dignité de toutes les personnes.

Valeurs éthiques fondamentales :

Intégrité et responsabilité/devoir

Valeur(s) éthique(s) secondaire(s) :

Courage

Type de dilemme éthique :

Ceci n'est pas un dilemme éthique. C'est une question de sécurité. Vous devez prendre des mesures appropriées si vous jugez la situation dangereuse. Vous devez toutefois tenir compte du fait que vos gestes auront une incidence sur la relation entre les anciens du village et le contingent. Adopter une attitude agressive pourrait être interprété comme une provocation et un manque de respect des coutumes locales.

OPTIONS ET RISQUES

Option 1 :

Vous demandez aux anciens pourquoi les enfants ne sont plus là, en leur expliquant que vous ne vous sentez pas à l'aise dans ce contexte et que vous allez devoir mettre fin à la réunion. Les anciens ont ainsi l'occasion de vous expliquer ce qui se passe car mettre abruptement fin à la réunion pourrait compromettre votre relation avec les anciens et éroder le lien de confiance que vous essayez de créer.

Option 2 :

Vous avisez les anciens que vous poursuivrez la réunion avec vos casques et armures. Les anciens pourraient prendre cela comme un affront, juger que votre décision est de la provocation et mettre fin à la réunion.

Option 3 :

Vous poursuivez la réunion mais ordonnez à vos militaires qui montent la garde d'être sur le qui vive en raison de l'évolution de la situation. Ce resserrement de la sécurité intimidera peut-être les anciens qui pourraient refuser de continuer la rencontre.

S'ENGAGER À AGIR

Quelle est selon vous la meilleure ligne de conduite à adopter?

Remarques :

CAS 19 : MIEUX VAUT UN MAL QUE L'ON CONNAÎT

Vous êtes un chef de patrouille et l'une de vos responsabilités est d'assurer la liaison avec la force policière et les postes de contrôle militaires du pays hôte de votre région ainsi qu'à les appuyer. L'efficacité et la fiabilité de ces postes de contrôle dépendent le plus souvent du commandant sur place. Le commandant de l'un des postes de contrôle est très sympathique aux forces de la coalition. Les insurgés ont tué des membres de sa famille, d'où son indéfectible loyauté envers le nouveau gouvernement et les forces de la coalition. De fait, il a à plusieurs reprises donné l'alerte et transmis des renseignements quant à d'éventuelles activités dirigées contre la coalition, ce qui s'est révélé très utile. Vous avez toutefois appris, à la suite de plaintes d'habitants de la région, qu'il est corrompu et se sert de son poste de contrôle pour illégalement percevoir des taxes et des frais bidon. Son comportement mine les efforts déployés pour convaincre les habitants d'avoir confiance dans le nouveau gouvernement du pays hôte. Si vous le dénoncez, il sera remplacé et fort probablement sévèrement puni, voire tué. Vous ne savez en outre pas qui sera son remplaçant et vous ne pouvez intervenir dans le processus de sélection de son remplaçant. Il se peut de plus que le nouveau commandant ne soit pas aussi bien disposé envers la coalition tout en étant aussi corrompu que son prédécesseur.

Que faites-vous?

CADRE DE DISCUSSION

ÉVALUATION DE LA SITUATION

Faits :

1. Vous êtes un chef de patrouille et l'une de vos responsabilités est d'assurer la liaison avec la force policière et les postes de contrôle militaires du pays hôte et de les appuyer.
2. Le commandant de l'un des postes de contrôle est très sympathique aux forces de la coalition.
3. Vous avez appris, à la suite de plaintes d'habitants de la région, qu'il est corrompu et se sert de son poste de contrôle pour illégalement percevoir des taxes et des frais bidon.
4. Si vous le dénoncez, il sera remplacé et fort probablement sévèrement puni, voire tué.
5. Il se peut que son remplaçant ne soit pas aussi bien disposé envers la coalition tout en étant aussi corrompu que son prédécesseur.

Préoccupations en matière d'éthique :

Vous êtes inquiet de l'éventuel sort du commandant du poste de contrôle, car si vous le dénoncez, il sera probablement puni, voire tué.

Facteurs personnels :

Sa vie dépend de la décision que vous prendrez. Si jamais il était tué, vous vous sentiriez moralement responsable de sa mort.

Facteurs liés au milieu :

Vous entretenez de bonnes relations avec le commandant actuel du poste de contrôle et celui-ci est une source d'information fiable sur les forces qui combattent la coalition. Cependant, son comportement corrompu mine les efforts déployés pour gagner la confiance de la population. Peu importe votre décision, vous vous aliéneriez peut-être la police locale, les commandants militaires et les habitants de la région.

CONSIDÉRATIONS ÉTHIQUES

Principes éthiques :

Respecter la dignité de toutes les personnes.

Valeurs éthiques fondamentales :

Responsabilité/devoir et intégrité

Valeur(s) éthique(s) secondaire(s) :

Honnêteté

Type de dilemme éthique :

Ceci est un dilemme de l'incertitude. Il serait d'une part justifié que vous dénonciez le commandant du poste de contrôle s'il est prouvé qu'il est corrompu. Il serait d'autre part compréhensible que vous fermiez les yeux en raison des bonnes relations que vous avez établies avec lui et de la qualité du renseignement qu'il vous fournit. Si vous décidez de le dénoncer, cela pourrait avoir des conséquences néfastes.

OPTIONS ET RISQUES

Option 1 :

Vous ignorez les plaintes des habitants et ne le dénoncez pas. Vous ne modifiez en rien votre relation avec lui et continuez de profiter du renseignement qu'il vous fournit. Vous déplairez sans doute aux habitants de la région qui mettront en doute votre intégrité.

Option 2 :

Vous abordez le commandant du poste de contrôle pour lui dire que l'on vous a informé au sujet de ses activités. Vous lui expliquez que vous avez une bonne relation de travail avec lui mais qu'il serait de votre devoir de le dénoncer si cette information était avérée. Il pourra soit rentrer dans le droit chemin soit adopter une attitude vindicative envers les habitants et les troupes.

Option 3 :

Vous donnez suite aux plaintes des habitants et le dénoncez. Cela pourrait causer du tort au commandant du poste de contrôle. Vous perdez alors aussi une source d'information fiable. Son remplaçant pourrait en outre être tout aussi corrompu.

S'ENGAGER À AGIR

Quelle est selon vous la meilleure ligne de conduite à adopter?

Remarques :

CAS 20 : EN PLEIN DANS LE MILLE?

Vous êtes l'officier de lutte au-dessus de la surface (AWWO) d'une frégate et vous venez de terminer un exercice de tir réel avec votre armement principal sur une cible tirée par un remorqueur. Vous avez produit le rapport sur les tirs en indiquant les résultats de l'exercice. Avant de déposer le rapport, le capitaine doit le signer et approuver les résultats en ajoutant toute remarque pertinente sur le déroulement de l'exercice et les tirs en tant que tels. À titre d'AWWO, vous avez reçu les résultats des tirs directement du remorqueur, selon la distance plus ou moins grande de chaque obus par rapport à la cible. Les résultats de l'exercice de tir sont satisfaisants, certains obus ayant atteint la cible et d'autres l'ayant ratée. Plus tard ce jour là, vous présentez les résultats de l'exercice au capitaine pour qu'il signe le rapport. Il ne tarde pas à vous dire que les résultats des tirs sont erronés. À son avis, tous les obus ont touché la cible. Vous lui rétorquez que les résultats ont été consignés avec précision par les gens du remorqueur. Le capitaine répète : « Tous les obus ont touché la cible et ce sont les résultats que je veux voir figurer dans le rapport! » Sachant que ces résultats seront comptabilisés dans le cadre du concours de tir de la flotte, vous sortez de la cabine du capitaine perplexe.

Que faites-vous?

CADRE DE DISCUSSION

ÉVALUATION DE LA SITUATION

Faits :

1. Vous êtes l'AWWO d'une frégate.
 2. Vous avez produit le rapport sur les tirs après l'exercice.
 3. Votre capitaine vous a ordonné de falsifier les résultats.
-

Préoccupations en matière d'éthique :

Les rapports d'exercice servent au classement des navires dans le cadre du concours de tir de la flotte. Ils servent à évaluer la compétence des navires de la flotte, ce qui fait que votre navire pourrait être affecté à des missions pour lesquelles ses capacités réelles sont insuffisantes.

Facteurs personnels :

Le capitaine vous a ordonné de falsifier les résultats, dénigrant du même coup vos qualités d'officier.

Facteurs liés au milieu :

La flotte organise le concours de tir. Le remorqueur avait pour rôle de confirmer les résultats. De plus, si le capitaine a ordonné de falsifier les rapports des tirs, d'autres rapports subissent ils le même sort?

CONSIDÉRATIONS ÉTHIQUES

Principes éthiques :

Obéir à l'autorité légale et l'appuyer.

Valeurs éthiques fondamentales :

Honnêteté et intégrité

Valeur(s) éthique(s) secondaire(s) :

Responsabilité/devoir et courage

Type de dilemme éthique :

Cette situation pose la question du choix entre le bien et le mal. Le capitaine vous demande de falsifier un rapport. Vous pourriez toutefois vous sentir déchiré entre votre sens de l'intégrité et de l'honnêteté et votre devoir qui est d'obéir au capitaine.

OPTIONS ET RISQUES

Option 1 :

Vous refusez d'exécuter l'ordre du capitaine et vous lui expliquez pourquoi. Avant de refuser l'ordre, il pourrait être avisé de demander conseil auprès de l'officier du centre des opérations (O C Op) ou de l'officier de combat (O Cbt).

Option 2 :

Vous obéissez à l'ordre du capitaine. En falsifiant les rapports, vous n'êtes pas dégagé de vos responsabilités et des conséquences de vos décisions (p. ex. mentir).

Option 3 :

Vous vous opposez à l'ordre du capitaine. Vous pourriez donner l'impression d'être réfractaire à l'autorité et le climat pourrait devenir plus tendu entre le capitaine et vous.

S'ENGAGER À AGIR

Quelle est selon vous la meilleure ligne de conduite à adopter?

Remarques :

CAS 21 : CONTOURNER LE SYSTÈME

Vous êtes commis chef (CC) de la salle des rapports où une subordonnée supervise la section des réclamations. En passant en revue des demandes de remboursement déjà finalisées, l'une d'entre elles vous semble discutable. Une demandeuse a passé une semaine en visite au cours de laquelle le pays hôte l'a défrayée de ses dépenses. La demande comprend toutefois le remboursement de trois repas. Dans le dossier, vous constatez que votre subordonnée a traité la demande de remboursement et que l'officier d'administration du personnel (O Admin Pers), votre superviseur immédiat, a autorisé le paiement.

Lorsque vous voulez en savoir plus au sujet de cette demande de remboursement, le superviseur des demandes d'indemnité vous répond de façon évasive. Le dossier contient un message du Quartier général de la Défense nationale (QGDN) dans lequel on se dit satisfait de la demande de remboursement. Après l'avoir cuisinée un peu, votre subordonnée vous avoue qu'elle a posé les mêmes questions à la demandeuse. Elle vous explique que le pays hôte a bel et bien assumé le coût de ces trois repas. Elle et ses collègues qui ont participé au voyage se sont toutefois vus conseiller d'apporter des cadeaux d'origine canadienne pour leurs hôtes. Cependant, dans la mesure où le système de comptabilité des FC ne permet pas que soient remboursés de tels achats, le répondant du voyage au QGDN a recommandé de demander le remboursement d'un montant équivalent sous la forme de repas comme mode de compensation. Le répondant explique que c'est là la façon habituelle de « contourner cette restriction ». La demandeuse et ses collègues ont convenu de demander le remboursement des mêmes repas pour ne pas attirer les soupçons et le répondant du QGDN a promis aux voyageurs qu'aucune question ne leur serait posée à ce sujet. Vous demandez à votre subordonnée si l'O Admin Pers était au courant de l'astuce au moment de signer le document aux termes de l'article 34. Le superviseur des demandes d'indemnité répond qu'il n'en savait rien et qu'il n'a pas remarqué l'erreur en signant la demande de remboursement. Le superviseur des demandes d'indemnité décide qu'il serait sans doute préférable de ne pas informer votre superviseur immédiat de cette situation.

Que faites-vous?

CADRE DE DISCUSSION

ÉVALUATION DE LA SITUATION

Faits :

1. Vous êtes CC de la salle des rapports.
 2. Vous remarquez qu'une demande de remboursement comprend des repas dont le coût a été assumé par le pays hôte.
 3. En voulant en savoir plus, le superviseur des demandes d'indemnité vous répond de façon évasive.
 4. Vous découvrez que les repas ont fait l'objet d'une demande de remboursement afin de compenser le coût des cadeaux achetés pour les hôtes des voyageurs.
 5. Vous apprenez que cette façon de faire n'est pas inhabituelle et que l'on ferme en règle générale les yeux afin de « contourner la restriction ».
 6. Votre superviseur, l'O Admin Pers, n'était pas au courant de l'erreur au moment d'approuver la demande de remboursement.
-

Préoccupations en matière d'éthique :

On fait clairement passer le message que des règles jugées inadéquates peuvent être simplement ignorées ou enfreintes. Cela semble être une pratique répandue. Bien que les gens impliqués n'aient en apparence pas personnellement profité de cette affaire, il reste néanmoins qu'on a contourné le système.

Facteurs personnels :

Vous savez qu'il y a eu fraude et que des mesures devraient être prises. La demande de remboursement a toutefois été signée et traitée. Si vous ne faites rien, votre intégrité professionnelle sera salie et vous laisserez supposer que cette pratique est acceptable.

Facteurs liés au milieu :

Le superviseur des demandes d'indemnité n'a pas été franc avec vous au départ. Il est évident qu'il y a eu manquement de la part de votre subordonnée à l'endroit de votre superviseur immédiat. En signant la demande, il a autorisé un mauvais remboursement. Le personnel devrait l'informer de toutes les erreurs. En ne l'informant pas de la situation, on adopte une conduite déloyale et contraire à l'éthique.

CONSIDÉRATIONS ÉTHIQUES

Principes éthiques :

Obéir à l'autorité légale et l'appuyer.

Valeurs éthiques fondamentales :

Responsabilité/devoir et équité

CADRE DE DISCUSSION

Valeur(s) éthique(s) secondaire(s) :

Honnêteté et intégrité

Type de dilemme éthique :

Ceci est un dilemme de l'incertitude. Bien qu'il y ait eu vice de forme, vous savez que cela a été fait avec les meilleures intentions du monde et que le répondant a donné son aval. Vous pouvez néanmoins penser qu'il est de votre devoir de faire quelque chose. Si votre décision donne lieu à une enquête, il se peut que l'on découvre que d'innombrables personnes ont fait de même. Autrement dit, la situation dépasse largement le cadre d'une simple demande de remboursement et des gens pourraient être injustement punis pour avoir contourné une politique inadéquate.

OPTIONS ET RISQUES

Option 1 :

Vous vous adressez directement aux demandeurs et leur expliquez qu'ils devront rembourser le système et informez le répondant que cette pratique est inacceptable. Le répondant fera sans doute l'objet d'un examen approfondi pour avoir manipulé le système.

Option 2 :

Vous informez l'O Admin Pers de la situation et lui laissez le soin de prendre une décision. Il faut savoir que le superviseur des demandes d'indemnité n'hésite pas à prendre des mesures administratives et disciplinaires. D'autres employés de la section des réclamations qui étaient au fait de la manœuvre pourraient également faire l'objet d'une enquête.

Option 3 :

Vous ne faites rien. Si jamais ça se sait, vous devrez répondre de votre inaction. Votre crédibilité sera ternie aux yeux de vos superviseurs et subordonnés.

S'ENGAGER À AGIR

Quelle est selon vous la meilleure ligne de conduite à adopter?

Remarques :

CAS 22 : HISTOIRES DE GUERRE

Vous êtes cmdt pon au sein d'un bataillon d'infanterie. Vous avez sous vos ordres un groupe de soldats de qualité et votre cmdtA est compétent et chevronné. Les troupes semblent apprécier le cmdtA, un excellent conteur qui semble avoir en réserve des anecdotes pour toutes les occasions.

Au cours d'un exercice, vous avez pour tâche d'escorter un journaliste et vous décidez de lui présenter votre peloton. Quand vous arrivez à l'emplacement du peloton, le cmdtA est train de raconter des « histoires de guerre » inspirées de ses affectations opérationnelles antérieures. Comme toujours, il est très animé et fait rire tout le monde. La présence du journaliste et les rires semblent décupler son enthousiasme.

Il commence à raconter des histoires qui remontent à l'une de ses premières missions au début de sa carrière, quand lui et quelques autres militaires « ont fait des blagues » aux dépens de la population locale. Il devient rapidement évident que ces « blagues » sont violentes et à dire vrai criminelles. Tout cela vous met mal à votre aise, d'autant plus qu'un journaliste est présent.

Que faites-vous?

CADRE DE DISCUSSION

ÉVALUATION DE LA SITUATION

Faits :

1. Vous êtes cmdt pon.
2. Votre cmdtA jouit du respect des hommes et est un excellent conteur.
3. Vous conduisez un jour un journaliste à l'emplacement de votre peloton où le cmdtA raconte des « histoires de guerre » inspirées de ses affectations opérationnelles.
4. Il décrit certaines de ses histoires comme des « blagues » faites aux dépens de la population locale.
5. Ces « blagues » semblent de fait avoir été des actes violents et criminels.

Préoccupations en matière d'éthique :

Bien que ces « blagues » semblent avoir été violentes et criminelles, en les racontant d'une façon aussi enjouée et drôle, les soldats pensent peut-être que ce genre de comportement est acceptable.

Facteurs personnels :

Vous êtes un cmdt pon dont le cmdtA est populaire et expérimenté. Vous souhaitez vous intégrer au groupe et vous attirer le respect de vos soldats. Vous ne voulez pas que l'on dise de vous que vous dramatisez.

Facteurs liés au milieu :

C'est une situation ennuyeuse. Le cmdtA est un symbole d'autorité et vous ne voulez pas ternir son image en soulignant ouvertement le caractère discutable de ses histoires. En intervenant, la crédibilité du cmdtA pourrait être affectée, la relation pourrait devenir tendue entre lui et vous et le journaliste pourrait s'intéresser de plus près aux histoires du cmdtA. Le journaliste pourrait rapporter ces histoires, ce qui aurait sans doute des répercussions négatives sur les FC.

CONSIDÉRATIONS ÉTHIQUES

Principes éthiques :

Respecter la dignité de toutes les personnes.

Valeurs éthiques fondamentales :

Courage et loyauté

Valeur(s) éthique(s) secondaire(s) :

Responsabilité/devoir

Type de dilemme éthique :

Cette situation pose la question du choix entre le bien et le mal. De par leur teneur criminelle, les histoires du cmdtA sont déplacées et il faut le faire taire. Il faudra toutefois faire preuve de courage pour intervenir à cause de la perception que les autres auront de vous. Vous voulez bien agir mais limiter les dégâts et rester loyal à votre cmdtA. Vous devez aussi décider de la suite à donner à une telle information. En ne faisant rien, vous semblerez de plus implicitement approuver ces histoires.

OPTIONS ET RISQUES

Option 1 :

Vous interrompez immédiatement le récit du cmdtA et lui dites que vous voulez lui parler en privé. Vous insistez pour qu'il cesse de raconter ces histoires. Cela pourrait se révéler difficile parce que la situation risque d'être embarrassante.

Option 2 :

Vous attendez que le cmdtA ait terminé avant de l'aborder pour lui demander si ses histoires sont véridiques. Vous lui dites que vous trouvez leur contenu préoccupant. Vous lui expliquez aussi en quoi ces histoires sont déplacées. Si les faits rapportés constituent des actes criminels, vous devrez déposer un rapport. C'est une avenue difficile à emprunter qui créera sûrement des tensions entre le cmdtA et vous.

Option 3 :

Vous demandez conseil à votre superviseur. Cela pourrait contribuer à détendre la situation et vous permettre d'obtenir des conseils quant aux mesures à prendre. Cette option peut avoir pour conséquence de créer un climat de méfiance.

Option 4:

Vous ne faites rien. Les actes criminels qui sont peut être au fondement de ces histoires restent alors impunis. Le caractère discutable de ces récits pourrait de plus brouiller le jugement des subordonnés quand vient le temps de distinguer le bien du mal. Et si le journaliste relate ces histoires, vous pourriez faire l'objet de mesures disciplinaires.

S'ENGAGER À AGIR

Quelle est selon vous la meilleure ligne de conduite à adopter?

Remarques :

CAS 23 : FAUSSES PROMESSES

Vous êtes instructeur dans un établissement d’instruction. Votre adjoint est un employé particulièrement diligent. Il est à votre avis le meilleur soldat de l’école.

Il vous révèle un jour qu’on lui a offert un emploi à l’extérieur des FC. Il ne sait trop quoi faire. D’une part, le salaire plus élevé associé à ce poste lui permettrait de mieux faire vivre sa petite famille en expansion et sa conjointe tient vraiment à rester dans la région. D’autre part, il vous apprend que votre superviseur immédiat vient de lui donner quelques raisons séduisantes de demeurer au sein des FC. Votre superviseur lui a promis une promotion, un parrainage financier pour la poursuite de ses études et l’assurance de rester dans la région.

Vous savez que de fortes pressions venues « d’en haut » ont été exercées sur votre superviseur pour l’inciter à maintenir les effectifs à leur niveau actuel. Ce que vous entendez vous fait toutefois dresser les cheveux sur la tête parce que votre superviseur n’est pas en position d’honorer quelque promesse que ce soit. Un de vos collègues à Ottawa vous a récemment confié que votre superviseur doit être muté au cours de la prochaine période des affectations. D’ici à ce que votre adjoint se rende compte que le superviseur lui a fait prendre des vessies pour des lanternes, celui-ci sera parti depuis longtemps.

Que faites-vous?

CADRE DE DISCUSSION

ÉVALUATION DE LA SITUATION

Faits :

1. Vous êtes instructeur dans un établissement d'instruction.
 2. Votre adjoint vous révèle qu'il a reçu une lucrative offre d'emploi à l'extérieur des FC.
 3. Votre superviseur immédiat lui a promis certains avantages s'il reste au sein des FC.
 4. Votre superviseur n'est pas en position d'honorer ses promesses.
 5. Vous savez que votre superviseur sera bientôt affecté ailleurs.
-

Préoccupations en matière d'éthique :

On a promis à votre adjoint des avantages ultérieurs qui ne sont en rien garantis. Ces promesses pourraient influencer sur sa décision de rester dans les FC ou de les quitter.

Facteurs personnels :

Vous trouvez que votre superviseur vous a placé tous les deux dans une situation délicate. Vous vous sentez déchiré entre votre loyauté envers votre subordonné et celle que vous devez à votre superviseur. Vos valeurs personnelles font que vous comprenez la situation de votre adjoint et ce qu'il ressent. Vous devez cependant être prudent avant d'accuser votre superviseur d'avoir trompé votre adjoint.

Facteurs liés au milieu :

Cette information vous porte à penser que votre superviseur a agi de façon contraire à l'éthique. A-t-il fait des promesses similaires à d'autres membres du personnel? Si d'autres employés apprennent que de telles promesses vides ont été faites, cela pourrait nuire au climat de travail.

CONSIDÉRATIONS ÉTHIQUES

Principes éthiques :

Respecter la dignité de toutes les personnes.

Valeurs éthiques fondamentales :

Honnêteté par rapport à la loyauté

Valeur(s) éthique(s) secondaire(s) :

Responsabilité/devoir et équité

Type de dilemme éthique :

Ceci est un dilemme des valeurs divergentes. Vous voulez d'un côté être honnête avec votre subordonné en lui disant la vérité et vous souhaitez par ailleurs demeurer loyal à votre supérieur immédiat. Vous vous retrouvez dans une situation

où vous devez choisir entre taire les agissements de votre supérieur ou révéler à votre subordonné que votre superviseur l'a trompé. En tant que militaire des FC, vous êtes tenu de prendre la meilleure décision qui soit pour l'organisation et pour cet autre militaire.

OPTIONS ET RISQUES

Option 1 :

Vous attendez, avant d'aborder le sujet avec votre adjoint, d'avoir eu l'occasion de discuter de la situation avec votre superviseur. Il est possible que votre adjoint ne l'ait pas bien compris ou que votre superviseur détienne des renseignements que vous ignorez. Cette option donne l'occasion à votre superviseur de vous donner certains éclaircissements.

Option 2 :

Vous conseillez à votre adjoint d'explorer à fond toutes les ressources possibles afin qu'il prenne une décision éclairée. Vous pourriez ainsi lui suggérer de consulter le service d'aide financière, de discuter avec ses pairs ou de communiquer avec son gestionnaire de carrières.

Option 3 :

Vous dites à votre adjoint que votre superviseur lui a menti et que peu importe sa décision, vous l'appuierez.

S'ENGAGER À AGIR

Quelle est selon vous la meilleure ligne de conduite à adopter?

Remarques :

CAS 24 : N'ÉVEILLONS PAS LE CHAT QUI DORT

Vous êtes un membre subalterne de la Marine et vous participez à un stage d'instruction d'été à bord d'un navire. Vous êtes le stagiaire chef du programme d'instruction et, à ce titre, vous rendez directement compte à l'officier d'instruction (O Instr) du navire. Dans le cadre de l'entraînement, vous exécutez un exercice de navigation intitulé « quart sur le pont supérieur ». Chaque stagiaire doit diriger le navire à partir d'un point de départ jusqu'à un point d'ancrage éloigné sous la supervision de l'officier de quart (O Quart).

Durant l'exercice, l'O Quart se montre condescendant et incisif à l'endroit des stagiaires. Quand ceux-ci hésitent à réagir, l'O Quart les engueule et leur sert des sarcasmes méprisants. Ce comportement humilie et perturbe les stagiaires. Même si les instructeurs savent que l'O Quart se comporte de cette façon, ils n'interviennent pas. Quand le cmdt ou le second (XO) est sur le pont, l'O Quart change de comportement.

Certains stagiaires vous implorent, parce que vous êtes le stagiaire chef, de faire connaître leurs doléances. D'autres stagiaires, dans la mesure où le stage d'instruction se termine dans trois semaines, préféreraient « ne pas éveiller le chat qui dort ».

Que faites-vous?

CADRE DE DISCUSSION

ÉVALUATION DE LA SITUATION

Faits :

1. Vous êtes le stagiaire chef d'un stage d'instruction d'été à bord d'un navire.
2. L'O Quart chargé de superviser l'entraînement engueule les stagiaires et est très sarcastique à leur égard.
3. Aucun des instructeurs n'intervient face à un tel comportement.
4. Certains stagiaires vous implorent de transmettre leurs doléances. D'autres stagiaires préféreraient « ne pas éveiller le chat qui dort ».
5. Le stage d'instruction se termine dans trois semaines.

Préoccupations en matière d'éthique :

Le comportement de l'O Quart est humiliant et dérangent. Il est particulièrement préoccupant que les autres instructeurs, bien qu'au fait de son comportement, refusent d'intervenir.

Facteurs personnels :

Vous êtes un stagiaire de la Marine comme les autres, à la seule différence que vous êtes le stagiaire chef. Certains de vos camarades vous pressent d'agir alors que d'autres vous demandent de ne rien faire.

Facteurs liés au milieu :

Nous sommes ici dans un contexte d'instruction et les stagiaires doivent apprendre à fonctionner sous pression, mais ils devraient aussi bénéficier de circonstances propices à l'apprentissage. Le fait que les autres instructeurs semblent tolérer ce genre de conduite laisse peut être entendre qu'un tel comportement est courant parmi eux. Le fait que l'O Quart ne se comporte de la même façon en présence du cmdt et de l'XO laisse peut être supposer que les officiers supérieurs ignorent que les stagiaires sont traités avec un tel manque de ménagement. Il ne reste que trois semaines au stage d'instruction.

CONSIDÉRATIONS ÉTHIQUES

Principes éthiques :

1. Respecter la dignité de toutes les personnes.
2. Obéir à l'autorité légale et l'appuyer.

Valeurs éthiques fondamentales :

Responsabilité/devoir et équité

Valeur(s) éthique(s) secondaire(s) :

Courage

Type de dilemme éthique :

Ceci est un dilemme de l'incertitude. Vous êtes déchiré entre les deux points de vue qui divisent vos pairs : ceux qui préfèrent « ne pas éveiller le chat qui dort » et ceux qui veulent que vous fassiez quelque chose. Cette situation vous place dans une position particulièrement inconfortable et exige du courage de votre part car il en faut pour dénoncer un instructeur. En signalant le comportement de l'O Quart, vous dirigerez les projecteurs sur l'inaction des autres instructeurs, peu importe leur grade ou leur compétence. On remettra en question leur professionnalisme et leur intégrité.

OPTIONS ET RISQUES

Option 1 :

Vous vous adressez directement à l'O Quart et lui dites que les stagiaires jugent sa façon de se comporter humiliante et très peu pédagogique. Il acceptera peut-être la critique et modifiera son comportement. Vous devez de plus lui faire savoir que s'il ne tient pas compte de vos doléances, vous devrez vous adresser à l'O Instr.

Option 2 :

Vous vous adressez directement à l'O Instr et lui dites que les stagiaires considèrent qu'ils sont dans un contexte peu propice à l'apprentissage. Il incombe à l'O Instr de donner suite à vos doléances et de corriger la situation. L'O Quart pourrait adopter une attitude revancharde ou carrément odieuse avec les stagiaires.

Option 3 :

Vous consultez le conseiller en harcèlement ou un officier d'expérience qui pourra peut-être vous recommander diverses démarches possibles.

Option 4:

Vous ne faites rien en espérant que la situation ne se dégrade pas davantage.

S'ENGAGER À AGIR

Quelle est selon vous la meilleure ligne de conduite à adopter?

Remarques :

CAS 25 : EST-CE QUE C'EST DE MES AFFAIRES?

Vous êtes responsable d'une petite section de l'approvisionnement. Au cours des derniers mois, vous avez eu connaissance de plusieurs incidents qui vous font craindre que le commis aux commandes d'achat sur place (CAP) d'une autre section soit victime de violence conjugale aux mains de son épouse qui est sa supérieure hiérarchique et travaille ailleurs sur la base. Vous avez récemment voulu aborder le sujet avec le superviseur du commis aux CAP. Le superviseur vous a clairement fait entendre que cela ne vous regardait pas et qu'il se charge de tous les problèmes de sa section.

Quelques jours plus tard, vous croisez le commis aux CAP dont le visage arbore de toute évidence des bleus. Parce que vous soupçonnez les abus de se multiplier et d'être de plus en plus brutaux, vous vous adressez de nouveau à son superviseur pour savoir si de quelconques mesures ont été prises pour régler le problème. Le superviseur est plus ouvert cette fois-ci mais il vous répond que vous n'avez sûrement pas été bien informé; il a parlé au commis aux CAP et celui-ci l'a assuré que tout allait pour le mieux. Affaire classée!

Que faites-vous?

CADRE DE DISCUSSION

ÉVALUATION DE LA SITUATION

Faits :

1. Vous craignez que le commis aux CAP d'une autre section soit victime de violence conjugale aux mains de son épouse.
2. Vous avez voulu aborder le sujet avec le superviseur du commis aux CAP, qui vous a clairement fait entendre que cela ne vous regardait pas.
3. Vous croisez par la suite le commis aux CAP et remarquez des bleus sur son visage.
4. Vous abordez de nouveau le superviseur pour lui faire part de vos inquiétudes.
5. Le superviseur vous répond que vous n'avez pas été bien informé et que l'affaire est classée.

Préoccupations en matière d'éthique :

Après en avoir discuté avec le superviseur, il apparaît évident que le commis est encore victime de violences. Vous craignez que l'intégrité physique et mentale de cette personne soit menacée.

Facteurs personnels :

Vous êtes un collègue du superviseur, ce qui fait qu'il est difficile pour vous de lui dire comment faire enquête sur la situation.

Facteurs liés au milieu :

Le commis aux CAP ne fait pas partie de votre chaîne de commandement directe. Vous devez vous fier à l'information que vous transmet votre collègue et présumer que la situation a été correctement réglée. Cependant, si vous êtes en droit de penser que les sévices se poursuivent, il vous faut intervenir, peu importe la section de la victime.

CONSIDÉRATIONS ÉTHIQUES

Principes éthiques :

Respecter la dignité de toutes les personnes.

Valeurs éthiques fondamentales :

Responsabilité/devoir et loyauté

Valeur(s) éthique(s) secondaire(s) :

Courage

Type de dilemme éthique :

Ceci n'est pas un dilemme éthique. Cette situation concerne un cas de mauvais traitements. L'agression est un acte criminel et parce que vous êtes un militaire des FC, il est de votre devoir de divulguer toute activité criminelle. Bien que cette situation ne constitue pas un dilemme éthique, les valeurs éthiques de responsabilité et de loyauté sont en jeu car vous jugez que votre collègue ne s'est pas correctement occupé du problème. Tous les militaires des FC sont tenus de veiller au bien être de leurs gens et doivent avoir le courage de mettre fin à tout acte répréhensible.

OPTIONS ET RISQUES

Option 1 :

Vous vous adressez au superviseur pour lui faire part de vos inquiétudes et lui dites que la situation doit être examinée de plus près. Vous lui faites savoir que s'il ne fait rien, vous interviendrez vous-même. Votre intervention pourrait le mettre en colère et il sera probablement moins enclin à reconnaître l'existence du problème.

Option 2 :

Vous abordez le commis aux CAP et lui dites craindre qu'il soit maltraité. Vous ajoutez que des services d'aide (p. ex. un travailleur social des FC) sont offerts. Il niera peut-être le problème et vous accusera de vous mêler de sa vie privée. Quoiqu'il en soit de la réaction du commis aux CAP, vous êtes tenu de communiquer vos soupçons à la police militaire.

Option 3 :

Vous acceptez la version du superviseur et décidez d'ignorer le problème. Si des mauvais traitements sont infligés, vous serez tenu responsable de votre inaction.

S'ENGAGER À AGIR

Quelle est selon vous la meilleure ligne de conduite à adopter?

Remarques :

C'est un problème particulièrement délicat qui ne doit pas être traité à la légère.

CAS 26 : LES MAINS LIÉES

Vous êtes le capt adjt d'un établissement d'instruction. Un jour, vous remarquez que la secrétaire du commandant s'apprête à quitter le travail à midi. Vous lui demandez si tout va bien car il n'est pas dans ses habitudes de partir aussi tôt. Elle vous répond qu'il n'y pas de problème mais qu'elle part faire des courses pour elle-même ainsi que pour le cmdt qui lui a confié quelques-unes de ses commissions.

Cela vous étonne et vous lui demandez si cela se produit régulièrement. Elle vous répond qu'il lui arrive parfois de faire des courses pour le cmdt mais que ce qu'elle aimerait vraiment, c'est qu'il cesse de lui faire des avances. Vous n'en croyez pas vos oreilles! Vous lui demandez alors de vous en dire plus. Elle vous raconte alors que le cmdt a à plusieurs reprises, toujours sur le ton de la blague, déclaré qu'ils devraient avoir une aventure. Elle l'a toujours repoussé en lui disant qu'il ne devrait pas dire de telles choses, mais il a tout de même continué à lui faire ce genre de propositions.

Ce que vous entendez vous met en colère et vous lui dites que vous allez en parler au cmdt. Elle vous demande de n'en rien faire et vous explique que « ce n'est pas si grave; je peux me débrouiller ». Elle a l'impression que si vous dites quelque chose, cela pourrait nuire au climat de travail. Malgré les corvées personnelles dont le cmdt la charge et son comportement inapproprié, elle aime son travail et ne veut pas que quoi que ce soit puisse éventuellement l'obliger à quitter son poste. Vous insistez en lui disant qu'il faut faire quelque chose mais là encore, elle refuse catégoriquement. Elle vous supplie de ne pas intervenir.

Que faites-vous?

CADRE DE DISCUSSION

ÉVALUATION DE LA SITUATION

Faits :

1. Vous êtes le capt adjt d'un établissement d'instruction.
2. La secrétaire du cmdt fait parfois les courses de ce dernier.
3. Elle accepte de bon cœur de parfois faire les courses du cmdt mais elle n'apprécie guère ses avances.
4. Cela vous met en colère et vous voulez en parler au cmdt.
5. Elle vous demande de ne pas intervenir.

Préoccupations en matière d'éthique :

Le cmdt abuse de sa position pour demander à sa secrétaire de faire des courses pour lui. Ce qui est plus grave toutefois, il la harcèle.

Facteurs personnels :

Vous êtes déchiré entre votre envie d'intervenir et la demande de non-intervention de la personne concernée. En vous adressant au cmdt, vous iriez à l'encontre de la volonté de la secrétaire et trahiriez la confiance qu'elle vous a manifestée en se confiant à vous. Le cmdt est votre patron et il pourrait vous rendre la vie impossible pour se venger.

Facteurs liés au milieu :

Il est le cmdt de l'établissement d'instruction. Il pourrait considérer qu'en critiquant son comportement, vous mettez en doute son autorité. Cela pourrait avoir pour résultat d'envenimer le climat de travail et de nuire au moral du personnel.

CONSIDÉRATIONS ÉTHIQUES

Principes éthiques :

Respecter la dignité de toutes les personnes.

Valeurs éthiques fondamentales :

Responsabilité/devoir par rapport à la loyauté

Valeur(s) éthique(s) secondaire(s) :

Courage et intégrité

Type de dilemme éthique :

Ceci est un dilemme des valeurs divergentes. Il est de votre devoir de signaler tout cas de harcèlement présumé. Bien que ce scénario repose sur la notion du bien et du mal, vous être confronté à un dilemme parce que la secrétaire vous a demandé de ne pas intervenir. Vous devez maintenant choisir entre le fait que vous êtes tenu de signaler l'incident et votre loyauté envers la secrétaire qui souhaite que vous

n'en fassiez rien. De plus, en intervenant, on pourra dire que vous avez manqué de loyauté envers la secrétaire mais aussi envers votre cmdt pour avoir dénoncé sa conduite contraire à l'éthique.

OPTIONS ET RISQUES

Option 1 :

Vous vous adressez au cmdtA pour attester les allégations de la secrétaire et lui demandez de faire enquête pour en assurer la véracité. On pourrait penser que vous vous mêlez indûment des affaires du cmdt. Le cmdtA interrogera sans doute la secrétaire pour confirmer ses allégations. Cette option contreviendrait à sa demande de confidentialité.

Option 2 :

Vous abordez directement le cmdt à ce sujet en lui demandant de vous accorder un entretien en privé. Le cmdt pourrait alors arrêter de se comporter de cette façon avec sa secrétaire mais sa relation de travail avec elle comme avec vous pourrait en être affectée.

Option 3 :

Sans donner de précisions sur le cas, vous demandez conseil au conseiller en harcèlement. Votre démarche pourrait donner lieu à une enquête officielle.

Option 4:

Vous respectez le vœu de la secrétaire et gardez le silence. Si les allégations sont vraies, le cmdt continuera de harceler sa secrétaire.

S'ENGAGER À AGIR

Quelle est selon vous la meilleure ligne de conduite à adopter?

Remarques :

CAS 27 : TOUS ÉGAUX

Vous êtes le cmdtA d'une section engagée dans des préparatifs de déploiement. À mesure qu'approche la date du déploiement, l'état matrimonial et les personnes à charge déterminent l'ordre de priorité en ce qui concerne l'aide au déplacement en congé (ADC). Votre superviseur immédiat a dressé une liste en fonction des renseignements contenus dans le sommaire des dossiers du personnel militaire (SDPM) des militaires et a affiché les dates des congés préalables au déploiement qui permettront aux militaires de prendre les dispositions requises.

Une de vos renforts a terminé l'exercice d'entraînement préparatoire qu'elle a suivi durant cinq mois avec l'unité. Dans son SDPM, on apprend que son état matrimonial est celui d'une conjointe de fait ayant deux enfants. Cependant, quand la liste finale est affichée, elle est étonnée de constater que son nom se trouve au bas de la liste, parmi les militaires célibataires, ce qui signifie qu'elle sera l'une des dernières personnes à bénéficier d'un congé. Quand elle a demandé à votre superviseur ce qui justifiait que son nom ne figure pas plus haut sur la liste, il lui a répondu que puisqu'elle est en union de fait avec une femme, elle n'a ni « vrais enfants » ni « vraie famille ». Il lui a dit d'accepter sa place sur la liste ou de retourner dans son unité d'appartenance, ce qui ferait qu'elle ne participerait pas au déploiement outremer. Elle vient vous voir très vexée de cette façon de faire.

Que faites-vous?

CADRE DE DISCUSSION

ÉVALUATION DE LA SITUATION

Faits :

1. Vous êtes le cmdtA d'une section engagée dans des préparatifs de déploiement.
2. Votre superviseur immédiat a dressé une liste de priorité pour ADC.
3. Une de vos renforts est prête à être déployée.
4. Votre superviseur refuse lui accorder l'état matrimonial d'une conjointe de fait avec deux enfants parce que son union est homosexuelle.
5. Ce traitement injuste la bouleverse profondément.

Préoccupations en matière d'éthique :

Votre superviseur immédiat traite une subordonnée de façon inéquitable et fait preuve de discrimination.

Facteurs personnels :

À titre de superviseur de premier niveau de cette subordonnée, vous vous devez d'aborder la question avec votre superviseur immédiat parce que vous n'approuvez pas plus sa décision que sa façon de voir.

Facteurs liés au milieu :

Les préjugés du superviseur immédiat contreviennent à la politique des FC et pourraient avoir une incidence profonde et néfaste sur le milieu de travail de la section.

CONSIDÉRATIONS ÉTHIQUES

Principes éthiques :

1. Respecter la dignité de toutes les personnes.
2. Obéir à l'autorité légale et l'appuyer.

Valeurs éthiques fondamentales :

Responsabilité/devoir et équité

Valeur(s) éthique(s) secondaire(s) :

Courage

Type de dilemme éthique :

Ceci n'est pas un dilemme éthique. L'attitude de votre superviseur enfreint les règlements et son comportement discriminatoire relève du harcèlement. Les valeurs en jeu concernent la responsabilité de veiller au bien être des militaires et une application équitable de la réglementation. Il faudra du courage pour intervenir.

OPTIONS ET RISQUES

Option 1 :

Vous discutez de la situation avec votre superviseur et lui rappelez la politique des FC relativement aux relations homosexuelles. Vous lui dites que s'il refuse de régler le problème, il est de votre devoir de faire connaître la situation à l'échelon supérieur.

Option 2 :

Vous rendez compte de la situation au sein de votre chaîne de commandement. Votre superviseur pourrait être réprimandé et vous rendre la vie difficile par la suite.

Option 3 :

Vous ne faites rien tout en comprenant que vous pourriez être accusé d'inaction par votre subordonnée si elle décide de demander de l'aide ailleurs.

Option 4:

Vous consultez le conseiller en harcèlement ou le travailleur social de l'unité. Votre superviseur sera probablement fâché que vous ayez signalé la situation.

S'ENGAGER À AGIR

Quelle est selon vous la meilleure ligne de conduite à adopter?

Remarques :

CAS 28 : FAUT-IL LE DIRE

Vous êtes commis aux demandes d'indemnité au QG de la base. Un superviseur principal affecté au même QG a déjà déposé des demandes de remboursement discutables par le passé. Par exemple, les périodes de déplacement et les dépenses étaient exagérées par rapport à la tâche qui lui avait été confiée et il a souvent utilisé des déclarations statutaires en lieu et place de reçus parce qu'il a la mauvaise habitude « d'égarer les originaux ». Chaque fois que vous lui avez demandé de préciser certains détails de ses demandes de remboursement, il s'est mis en colère et vous a rappelé qu'il vous était supérieur en grade et qu'« il n'est pas dans vos attributions de contester vos supérieurs ». La dernière fois que cela s'est produit, il vous a dit que les militaires devaient se serrer les coudes. Il vous a rappelé que « les dirigeants de notre QG s'appuient les uns les autres » et qu'ils « parlent souvent entre-eux des subordonnés ». Il vous a laissé entendre qu'un « mauvais rapport » serait catastrophique pour votre carrière. Il vous a ensuite dit de traiter sa demande.

Par la suite, il vous remet une autre demande de remboursement qui regorge encore une fois d'omissions et de contradictions. Vous savez qu'il veut frauduleusement être défrayé pour des dépenses qu'il n'a pas engagées, dont la location d'une voiture et des frais d'hébergement. Parce que vous craignez de l'aborder à ce sujet, vous ne savez trop comment réagir.

Que faites-vous?

CADRE DE DISCUSSION

ÉVALUATION DE LA SITUATION

Faits :

1. Vous êtes un commis aux demandes d'indemnité.
2. Un supérieur a déposé des demandes de remboursement discutables.
3. Lorsque vous lui demandez des précisions, il vous rappelle votre position subalterne.
4. Il essaie aussi de vous intimider en vous menaçant de nuire à votre carrière.

Préoccupations en matière d'éthique :

Vous savez que ce militaire d'un grade supérieur falsifie ses demandes de remboursement et que vous êtes tenu de signaler ce genre d'infraction. Vous savez aussi que si vous le dénoncez, des poursuites judiciaires pourraient être entreprises à son endroit. Vous êtes de plus inquiet à propos de votre carrière car il vous a fait des menaces en ce sens.

Facteurs personnels :

Malgré le fait que vous savez que ce militaire commet des fraudes, vous êtes bien conscient qu'il vous est supérieur en grade. Vous avez toujours accordé de l'importance à la loyauté que vous vous devez d'entretenir envers vos supérieurs et les FC.

Facteurs liés au milieu :

Les pouvoirs de ce militaire d'un grade supérieur pourraient peser lourdement dans la balance en regard de votre position subalterne. Vous pourriez aussi être ostracisé pour avoir « inculpé » un de vos supérieurs.

CONSIDÉRATIONS ÉTHIQUES

Principes éthiques :

Obéir à l'autorité légale et l'appuyer.

Valeurs éthiques fondamentales :

Loyauté par rapport à la responsabilité/devoir

Valeur(s) éthique(s) secondaire(s) :

Honnêteté et intégrité

Type de dilemme éthique :

Cette situation pose la question du choix entre le bien et le mal. Ce militaire d'un grade supérieur se comporte probablement de façon frauduleuse et devrait faire l'objet d'une enquête. Dans le cadre de vos fonctions, vous devez également vous assurer que les indemnités demandées le sont conformément aux règlements. Des valeurs divergentes sont néanmoins en jeu : la loyauté à manifester aux militaires des grades supérieurs contre le devoir et la responsabilité d'observer les règlements

de FC. Il est aussi nettement question de harcèlement et d'abus de pouvoir dans une telle situation en raison de l'écart hiérarchique entre les acteurs. Cela complique votre décision d'intervenir en raison des éventuelles conséquences.

OPTIONS ET RISQUES

Option 1 :

Vous traitez la demande. Le militaire supérieur continuera de demander le remboursement de dépenses fallacieuses et votre inaction aggrave le problème.

Option 2 :

Vous essayez d'éclaircir l'information de la demande afin de vous assurer que ce ne sont pas des erreurs involontaires. Le militaire supérieur pourrait vous rappeler votre position, ce qui ouvre la porte à un harcèlement encore plus soutenu.

Option 3 :

Vous demandez conseil à un collègue chevronné en qui vous avez confiance, à votre superviseur immédiat ou à l'officier responsable de votre section et vous lui racontez ce qui s'est déjà produit auparavant (des demandes de remboursement le plus souvent discutables). Vous lui demandez de s'occuper du problème. Si le superviseur principal est vraiment l'auteur de telles fraudes, il pourrait subir des sanctions administratives ou disciplinaires.

Option 4:

Vous consultez un conseiller en harcèlement parce que vous avez l'impression que vos gestes ont causé une réaction négative de la part du militaire concerné ou d'autres personnes. Vous pourriez aussi être ostracisé pour avoir « inculpé » un de vos supérieurs.

S'ENGAGER À AGIR

Quelle est selon vous la meilleure ligne de conduite à adopter?

Remarques :

CAS 29 : EST-CE QUE JE DEVRAIS INTERVENIR?

Vous travaillez aux Transports de la base et, comme tâche secondaire, vous êtes surveillant de la sécurité de la base. Un bon ami et collègue, le superviseur de la salle des rapports de la base (SRB), vous a invité à donner un briefing sur la sécurité dans le cadre de la réunion hebdomadaire de son personnel.

Au cours de la réunion, vous êtes surpris d'entendre votre ami dénigrer la récente politique sur les permissions qui a été recommandée par l'officier d'administration (O Admin) et approuvée par le commandant de la base (cmdt [B]). Il expose de plus publiquement les opinions qu'ont exprimées d'autres personnes à son mess. À mesure que la discussion se poursuit, plusieurs membres du personnel font des commentaires négatifs sur la politique et l'O Admin. Ce qui sort de la bouche de votre ami vous trouble, et cela sans parler de son attitude désinvolte face aux commentaires clairement déplacés de ses subordonnés. Bien que la politique sur les permissions ait fait l'objet de discussions houleuses sur la base, vous êtes déconcerté par la déloyauté non dissimulée de votre ami à l'endroit de ses supérieurs hiérarchiques et par son évident manque de respect envers l'O Admin.

Que faites-vous?

CADRE DE DISCUSSION

ÉVALUATION DE LA SITUATION

Faits :

1. Vous travaillez aux Transports de la base.
2. Un ami vous invite à la SRB pour y donner un briefing sur la sécurité.
3. Pendant la réunion, votre ami fait des commentaires négatifs sur une nouvelle politique et l'O Admin devant ses subordonnés.
4. Votre ami a aussi enfreint l'étiquette du mess en divulguant des propos échangés dans un contexte confidentiel.
5. Le comportement de votre ami vous apparaît déloyal et irrespectueux.

Préoccupations en matière d'éthique :

Votre ami se comporte de façon inappropriée. Sa conduite dénote un manque de loyauté et de respect profond et exerce une influence négative sur le comportement de son personnel.

Facteurs personnels :

Il est très difficile pour vous de décider d'intervenir en raison du lien d'amitié qui vous unit au superviseur de la SRB.

Facteurs liés au milieu :

Le superviseur de la SRB devrait donner l'exemple à son personnel. En dénigrant une politique et en étant déloyal envers des supérieurs, il incite ses subordonnés à faire la même chose, créant du même coup un milieu de travail dysfonctionnel.

CONSIDÉRATIONS ÉTHIQUES

Principes éthiques :

Obéir à l'autorité légale et l'appuyer.

Valeurs éthiques fondamentales :

Loyauté par rapport à l'intégrité

Valeur(s) éthique(s) secondaire(s) :

Responsabilité/devoir et courage

Type de dilemme éthique :

Ceci est un dilemme des valeurs divergentes. D'un côté, il y a votre loyauté envers votre collègue et ami et de l'autre, votre intégrité professionnelle à l'égard de votre supérieur. Le superviseur de la SRB fait preuve de déloyauté en critiquant ouvertement une politique approuvée par une autorité légitime. Vous êtes dans une situation délicate. Vous savez que le comportement de votre ami et des membres de son personnel est inacceptable et vous avez entendu leurs commentaires négatifs. Vous devez trouver le courage d'intervenir dans une pareille situation, même si cela risque de vous coûter une amitié.

OPTIONS ET RISQUES

Option 1 :

Vous essayez d'en parler en privé avec votre collègue et ami. Le superviseur de la SRB pourrait se fâcher.

Option 2 :

Vous signalez l'incident au superviseur de votre ami. La situation pourrait alors devenir tendue entre le superviseur de la SRB et vous. Des mesures administratives pourraient être prises.

Option 3 :

Vous faites semblant de n'avoir rien entendu et vous n'intervenez pas. Ce genre de comportement risque de se répéter.

Option 4 :

Vous parlez à vos collègues du mess des indiscrétions du superviseur de la SRB. Il se peut que certains membres du mess ostracisent votre ami et que sa crédibilité soit ternie.

S'ENGAGER À AGIR

Quelle est selon vous la meilleure ligne de conduite à adopter?

Remarques :

CAS 30 : UN SOUPER ET UN MATCH

Dans le cadre de vos fonctions, vous êtes responsable de la publicité imprimée et de l'achat de petits articles qui servent de « cadeaux promotionnels » dans les centres de recrutement du pays pendant les activités d'information et de sensibilisation. Bien que vous soyez un militaire d'expérience, ce poste et ce genre de travail sont nouveaux pour vous.

Vous apprenez rapidement que certaines des responsabilités associées à votre nouveau poste comprennent l'établissement de relations et la passation de marchés avec diverses entreprises extérieures. Vous devez rencontrer des dirigeants ou des représentants d'entreprise pour discuter des exigences, des besoins, des coûts, etc. Vous avez également compris que les négociations avec ces entreprises comportaient certains « avantages marginaux » qui font partie du métier.

Un jour, alors que vous discutez des détails d'un contrat avec le représentant d'une grande entreprise, vous voyez bien que les négociations se compliquent et se prolongent au-delà du délai prévu. Le représentant de la société pense qu'il vaudrait mieux s'arrêter et reprendre les discussions le lendemain matin. Il vous invite à souper à l'un des meilleurs restaurants de la ville aux frais de l'entreprise et vous offre des billets dans la première rangée pour assister à un match de hockey.

Que faites-vous?

CADRE DE DISCUSSION

ÉVALUATION DE LA SITUATION

Faits :

1. Vous êtes responsable de la publicité et de l'achat de petits articles qui servent de « cadeaux promotionnels ».
2. Vous avez engagé des négociations avec une entreprise.
3. Les négociations semblent dans une impasse.
4. Le représentant de l'entreprise vous invite à souper et vous offre des billets pour un match de hockey.

Préoccupations en matière d'éthique :

En vous offrant un repas et une soirée de divertissement, l'entreprise tente peut-être d'orienter l'issue des négociations. Vous pensez peut-être que refuser pourrait nuire à la conclusion d'une entente. En acceptant vous risquez toutefois, à titre de représentant des FC, de non seulement compromettre votre intégrité mais de vous placer dans une position potentiellement contraire aux intérêts des FC.

Facteurs personnels :

Vous occupez un nouveau poste et ne connaissez pas tous les « à-côtés » du travail mais vous en connaissez les limites. Vous craignez d'offusquer les gens de l'entreprise en refusant l'invitation à souper et à assister à un match de hockey.

Facteurs liés au milieu :

Vous êtes engagé dans des négociations difficiles et vous ne savez pas trop jusqu'à quel point cette invitation a pour but d'« alléger » le processus.

CONSIDÉRATIONS ÉTHIQUES

Principes éthiques :

Obéir à l'autorité légale et l'appuyer.

Valeurs éthiques fondamentales :

Responsabilité/devoir et intégrité

Valeur(s) éthique(s) secondaire(s) :

Loyauté et honnêteté

Type de dilemme éthique :

Cette situation pose la question du choix entre le bien et le mal. Vous ne pouvez accepter des invitations et des cadeaux. En tant que militaire, il est de votre devoir d'éviter les conflits d'intérêts. Vous devez vous assurer que l'intégrité des FC, telle qu'elle se manifeste dans la politique en matière d'acceptation de cadeaux, de marques d'hospitalité et d'avantages, n'est pas écorchée. Vos intérêts personnels ne devraient pas influencer sur votre décision au détriment des intérêts des FC.

OPTIONS ET RISQUES

Option 1 :

Vous n'acceptez aucune invitation avant d'en avoir reçu l'autorisation. Vous devez d'abord évaluer le coût du repas. Si le repas est d'une valeur symbolique, vous pouvez accepter l'invitation. Vous devez toutefois veiller à ce que votre acceptation ne compromette ni votre intégrité ni celle des FC. Quant au match de hockey, il ne convient pas d'accepter cette invitation sans autorisation écrite.

Option 2 :

Vous expliquez au représentant de la société que vous ne pouvez accepter de telles invitations en raison de la politique des FC. Vous observez les règles et évitez par conséquent toute éventuelle sanction. Cela ne nuira probablement pas à vos pourparlers avec l'entreprise.

Option 3 :

Vous acceptez l'invitation à dîner et au match de hockey mais vous assumez le coût de cette sortie. Vous pourriez froisser les gens de l'entreprise en agissant de la sorte.

Option 4:

Vous ne tenez pas compte de la politique et vous acceptez les invitations. Vous devez être prêt à en accepter les conséquences si ça venait à se savoir.

S'ENGAGER À AGIR

Quelle est selon vous la meilleure ligne de conduite à adopter?

Remarques :

CAS 31 : DIFFICILE À IGNORER

Vous êtes instructeur dans un établissement d’instruction des FC. Vous travaillez avec un instructeur qui est très apprécié dans l’école. Vous vous liez très rapidement d’amitié avec lui.

Quelques mois plus tard, vous commencez à craindre qu’il n’ait un problème d’alcool. Bien qu’il n’arrive jamais en retard au travail, il semble toujours épuisé le matin et il a souvent les yeux injectés de sang. Après le dîner, son regard est souvent vitreux et il garde toujours une grosse bouteille de rince-bouche dans son bureau. À plusieurs reprises le soir, quand vous devez travailler plus tard, vous l’avez vu tituber et il sentait l’alcool. Vous essayez de lui en parler mais il nie éprouver un quelconque problème d’alcool.

Vous décidez de laisser tomber mais pendant une fête donnée à l’occasion d’un cours, des stagiaires vous font part de quelques faits troublants. Vous comprenez alors que votre collègue s’est rendu plus d’une fois dans les dortoirs des stagiaires, à une heure tardive et saoul, en quête de faveurs sexuelles.

Que faites-vous?

CADRE DE DISCUSSION

ÉVALUATION DE LA SITUATION

Faits :

1. Vous êtes instructeur dans un établissement d’instruction des FC.
2. Vous travaillez avec un instructeur très apprécié dans l’école.
3. Vous commencez à craindre qu’il ait un problème d’alcool.
4. Vous essayez de lui en parler mais il nie avoir un quelconque problème d’alcool.
5. Vous entendez des stagiaires raconter qu’il s’est rendu dans leurs dortoirs à une heure tardive et en état d’ivresse à la recherche de faveurs sexuelles.

Préoccupations en matière d’éthique :

Tout cela vous inquiète car non seulement un membre du corps enseignant met sa santé en péril mais la sécurité des stagiaires semble menacée. En tant qu’ami, vous souhaitez que votre collègue obtienne de l’aide et ne se mette pas dans une situation embarrassante ou qui pourrait entacher sa crédibilité sur le plan professionnel.

Facteurs personnels :

Bien que la ligne de conduite à adopter soit claire (vous voulez lui venir en aide), parce que vous touchez là à un sujet très délicat et que cet instructeur est un collègue et ami, votre intervention n’en est que plus difficile.

Facteurs liés au milieu :

La conduite de votre ami aura une incidence sur la réputation de l’établissement d’instruction. Il donne un mauvais exemple aux stagiaires et aux instructeurs plus jeunes. Il est possible que d’autres membres du personnel de l’école soient au courant de la situation mais aient décidé de fermer les yeux.

CONSIDÉRATIONS ÉTHIQUES

Principes éthiques :

Obéir à l’autorité légale et l’appuyer.

Valeurs éthiques fondamentales :

Loyauté par rapport à la responsabilité/devoir

Valeur(s) éthique(s) secondaire(s) :

Intégrité

Type de dilemme éthique :

Au premier abord, ce cas semble poser la question du choix entre le bien et le mal. La ligne de conduite à adopter est claire. Cela est néanmoins un dilemme des valeurs divergentes en raison de la difficulté qu'il y a à faire la distinction entre votre loyauté à l'égard d'un collègue qui a besoin d'aide et votre responsabilité à titre de militaire des FC de veiller au bien-être d'autres personnes. L'inaction est par ailleurs inacceptable sur le plan éthique, dans la mesure surtout où le comportement de votre collègue commence à affecter les stagiaires. On ne peut pas non plus ignorer sa conduite dans les dortoirs.

OPTIONS ET RISQUES

Option 1 :

Vous l'abordez et lui dites que son comportement affecte les stagiaires. Vous lui recommandez d'aller chercher une aide spécialisée auprès d'un médecin militaire (MM) ou d'une autre personne au sein de la chaîne de commandement. Il pourrait nier éprouver un quelconque problème et refuser de suivre vos conseils. Vous l'avertissez que s'il refuse de vous écouter, il est de votre devoir de demander une intervention au niveau de la chaîne de commandement.

Option 2 :

Vous vous adressez à un membre de la chaîne de commandement pour lui faire part de vos inquiétudes. La situation devra être réglée au niveau de la chaîne de commandement. Votre ami perdra sans doute son poste d'instructeur. Vous pourriez devenir une « cible » parce que vous avez dénoncé un collègue.

Option 3 :

Vous fermez les yeux et ne faites rien. Votre inaction ne doit toutefois pas être comprise comme une véritable marque de loyauté à l'endroit de votre ami. Si la situation se dégrade encore et finit par avoir des conséquences néfastes, vous pourriez être tenu responsable.

S'ENGAGER À AGIR

Quelle est selon vous la meilleure ligne de conduite à adopter?

Remarques :

CAS 32 : DIRE LES CHOSES TELLES QU'ELLES SONT

Vous êtes un nouvel instructeur au Centre d'instruction au combat (CIC). Vous aimez votre travail et vous vous entendez bien avec vos collègues mais les commentaires souvent déplacés du commandant pendant ses allocutions officielles vous préoccupent. Lors du plus récent rassemblement, auquel assistaient des membres du grand public et des journalistes, il a exprimé son opinion sur la nouvelle politique gouvernementale et les responsabilités des FC.

Son discours vous a laissé perplexe et vous avez de la difficulté à décider ce que vous même pensez à ce sujet. La réaction de l'assistance va de l'approbation du commandant pour avoir « dit les choses telles qu'elles sont » jusqu'au désaccord le plus complet. Après avoir réfléchi, vous avez tendance à voir les choses sous le même angle que le cmdt mais vous trouvez qu'il n'a pas choisi la tribune qui convient pour s'exprimer.

Le lendemain, vous lisez un éditorial du rédacteur en chef du journal local qui prête à controverse. Vos stagiaires vous posent de plus des questions et veulent savoir ce que vous pensez du discours du cmdt.

Que faites-vous?

CADRE DE DISCUSSION

ÉVALUATION DE LA SITUATION

Faits :

1. Vous êtes un nouvel instructeur au CIC.
2. Les commentaires souvent déplacés du commandant pendant ses allocutions officielles vous préoccupent.
3. Lors du plus récent rassemblement, le discours du cmdt vous a laissé perplexe.
4. Vous approuvez l'opinion du cmdt mais pas la tribune qu'il a choisie pour l'exprimer.
5. Le lendemain, vous lisez un éditorial qui prête à controverse dans le journal local.
6. Vos stagiaires vous posent des questions et veulent connaître le fond de votre pensée.

Préoccupations en matière d'éthique :

Vous adhérez au message du cmdt mais vous trouvez que la façon et le lieu choisis pour exprimer son point de vue ne sont pas appropriés. C'est toutefois l'opinion du cmdt et ses éventuelles ramifications qui vous préoccupent.

Facteurs personnels :

Si vous remettez en question l'opinion du cmdt, on pourrait juger que vous manquez de loyauté, de respect et d'intégrité. Dans la mesure où vous venez d'intégrer le personnel de l'école, le cmdt pourrait vous qualifier de « fauteur de troubles » qui refuse de se plier à l'autorité.

Facteurs liés au milieu :

Le cmdt incarne les valeurs des FC aux yeux des stagiaires. C'est pourquoi tant les instructeurs que les stagiaires ne prennent pas ses commentaires à la légère. Cela pourrait par conséquent avoir une incidence sur la doctrine même de l'instruction.

CONSIDÉRATIONS ÉTHIQUES

Principes éthiques :

Obéir à l'autorité légale et l'appuyer.

Valeurs éthiques fondamentales :

Loyauté par rapport à l'intégrité

Valeur(s) éthique(s) secondaire(s) :

Honnêteté

Type de dilemme éthique :

Ceci est un dilemme de l'incertitude. La ligne de conduite à adopter n'est pas évidente. Bien que vous adhérez à l'opinion du cmdt, vous n'approuvez pas la tribune qu'il a choisie pour l'exprimer. Vous devez faire preuve de professionnalisme en demeurant loyal au cmdt et en respectant son point de vue mais sans porter atteinte à votre intégrité personnelle. Tout en voulant être franc (dire le fond de votre pensée) et rester fidèle à vous-même, vous devez préserver votre intégrité professionnelle face à vos stagiaires.

OPTIONS ET RISQUES

Option 1 :

Vous consultez d'autres instructeurs. Il se peut qu'ils aient les mêmes appréhensions que vous et sachent comment répondre aux questions des stagiaires. Le fait de discuter de vos préoccupations avec d'autres personnes pourrait contribuer à régler la situation. Il se pourrait par ailleurs que vos collègues trouvent que vous exagérez la situation.

Option 2 :

Vous faites part de vos hésitations à votre supérieur. Il se pourrait qu'il transmette vos craintes au cmdt. Vous devez être prêt à être convoqué au bureau du cmdt pour préciser votre pensée.

Option 3 :

Vous répondez de votre mieux aux stagiaires puis vous considérez l'affaire classée.

S'ENGAGER À AGIR

Quelle est selon vous la meilleure ligne de conduite à adopter?

Remarques :

CAS 33 : DEUX POIDS DEUX MESURES

Vous êtes le chef caissier d'une petite base. Le cmdt (B) a approuvé une politique de la base qui a été rédigée par l'officier de la comptabilité de la solde (OCS) sur les avances en espèces. La politique est claire : aucune avance en espèces ne sera accordée aux détenteurs d'une carte de crédit professionnelle American Express (AMEX). Quand une avance en espèces est nécessaire, le militaire concerné doit en faire la demande à son chef de bureau par l'entremise de la chaîne de commandement.

Un jour, un militaire d'un grade supérieur au vôtre affecté en service temporaire (ST) demande une avance de 500 \$ à partir des fonds publics. Vous lui rappelez la politique du cmdt (B) et lui refusez l'avance en vous excusant. Il vous répond en vous rappelant son grade et votre devoir de subalterne de ne pas remettre en question son autorité. Pendant que vous lui expliquez que vous n'avez pas le pouvoir d'autoriser l'avance, il demande à parler à l'OCS.

Vous surprenez leur conversation et la raison pour laquelle ce militaire veut une avance. L'officier s'est récemment servi de sa carte de crédit professionnelle à des fins personnelles et en a dépassé la limite. Vous êtes étonné d'entendre votre OCS vous donner l'ordre d'autoriser l'avance.

Que faites-vous?

CADRE DE DISCUSSION

ÉVALUATION DE LA SITUATION

Faits :

1. Vous êtes le chef caissier.
 2. Le cmdt (B) a promulgué une politique selon laquelle aucune avance en espèces ne doit être accordée aux détenteurs d'une carte de crédit professionnelle.
 3. Un militaire d'un grade supérieur au vôtre et détenteur d'une carte professionnelle demande tout de même une avance.
 4. Vous lui refusez cette avance; il veut alors parler à l'OCS.
 5. L'OCS vous ordonne de lui remettre l'avance.
-

Préoccupations en matière d'éthique :

Ce militaire et l'OCS laissent clairement entendre qu'ils peuvent manipuler la politique de façon à satisfaire certaines personnes.

Facteurs personnels :

En tant que subordonné, le comportement d'un militaire d'un grade supérieur au vôtre vous intimide.

Facteurs liés au milieu :

Vous savez que la politique a été élaborée par l'OCS et approuvée par le cmdt (B); vous vous attendez à ce que le militaire qui vous a demandé une avance et l'OCS donnent l'exemple et observent la politique. Vous constatez cependant que la politique est appliquée selon deux poids deux mesures.

CONSIDÉRATIONS ÉTHIQUES

Principes éthiques :

Obéir à l'autorité légale et l'appuyer.

Valeurs éthiques fondamentales :

Intégrité et loyauté

Valeur(s) éthique(s) secondaire(s) :

Équité

Type de dilemme éthique :

Ceci n'est pas un dilemme éthique. Vous avez bien agi en vous adressant à l'OCS et en lui demandant de régler le problème. L'OCS a donné l'ordre d'autoriser l'avance en question et vous devez obtempérer. Cet ordre ne dissipe toutefois pas le dilemme d'ordre personnel que cette situation peut provoquer. Il semble que l'OCS ne tient pas compte de l'irresponsabilité et de la légèreté avec laquelle ce militaire a utilisé sa carte de crédit professionnelle. Votre confiance dans votre OCS pourrait être minée par cet incident.

OPTIONS ET RISQUES

Option 1 :

Vous parlez en privé avec l'OCS et lui faites part de vos réticences. Vous comprenez la politique et savez que ce militaire a utilisé sa carte de crédit professionnelle à des fins non-autorisées. Vous laissez à l'OCS le soin de composer avec la situation.

Option 2 :

Vous obéissez à l'ordre. L'OCS vous a donné une directive légitime. Vous n'avez pas vraiment le choix dans une telle situation; vous êtes tenu de suivre les ordres.

S'ENGAGER À AGIR

Quelle est selon vous la meilleure ligne de conduite à adopter?

Remarques :

CAS 34 : DES QUESTIONS EN PARTAGE

Vous faites partie d'une équipe de soccer à un établissement d'instruction des FC et la plupart des joueurs sont copains et suivent les mêmes cours. La semaine prochaine, vous passez l'examen final d'un cours du tronc commun mais vous n'avez pas assez étudié.

Un coéquipier vient un jour vous voir et vous dit qu'il a trouvé les questions de l'examen. Vous lui demandez où il les a trouvées et il vous répond qu'elles étaient « sur le bureau de l'instructeur! » Il vous raconte que ce matin là, en entrant dans la salle de classe, il a trouvé une chemise qui avait été oubliée sur le bureau de l'instructeur. Comme il était seul dans la classe, il a ouvert la chemise et y a trouvé une feuille sur laquelle étaient inscrites toutes les questions de l'examen. Les questions portent bien sur le contenu du cours que vous êtes tous les deux en train d'étudier. Par amitié, il a décidé de partager les questions avec tous les membres de l'équipe de soccer parce que « des coéquipiers, ça doit se serrer les coudes ». Il vous remet les questions en souriant!

Que faites-vous?

CADRE DE DISCUSSION

ÉVALUATION DE LA SITUATION

Faits :

1. Vous faites partie d'une équipe de soccer à un établissement d'instruction des FC.
2. Vous devez passer un examen final mais vous n'avez pas assez étudié.
3. Un coéquipier vient vous voir et vous dit qu'il a trouvé les questions de l'examen.
4. Il ne veut partager les questions qu'avec ses camarades de l'équipe de soccer.
5. Une règle non-écrite veut que « des coéquipiers, ça doit se serrer les coudes ».
6. Il vous offre de prendre les questions.

Préoccupations en matière d'éthique :

En acceptant les questions de l'examen, on agit de façon contraire à l'éthique. En outre, quelque soit la décision que vous prendrez, vous savez désormais qu'une tricherie est en cours.

Facteurs personnels :

La pression exercée sur vous est forte parce que vous faites partie d'une équipe de soccer et vous êtes censé vous « serrer les coudes ». Peu importe ce que vous ferez, cela aura une incidence sur la perception que vos coéquipiers ont de vous. Le groupe pourrait vous rejeter si vous refusez de prendre les questions ou si vous signalez cet acte de mauvaise conduite dans les études.

Facteurs liés au milieu :

L'établissement d'instruction forme une petite collectivité et le fait que les questions d'examen circulent parmi les stagiaires sera vite connu. On s'attend à ce que les stagiaires fassent preuve d'intégrité et rendent les questions à l'instructeur.

CONSIDÉRATIONS ÉTHIQUES

Principes éthiques :

Servir le Canada avant soi-même.

Valeurs éthiques fondamentales :

Intégrité par rapport à la loyauté

Valeur(s) éthique(s) secondaire(s) :

Honnêteté et courage

Type de dilemme éthique :

Ceci est un dilemme des valeurs divergentes. Vous comprenez que votre intégrité à titre de futur membre des FC s'oppose ici à votre loyauté envers vos coéquipiers. Si vous n'acceptez pas les questions de l'examen, vos camarades pourraient vous juger déloyal. Inversement, si vous signalez leur mauvaise conduite, il y aura de graves conséquences pour les stagiaires impliqués.

OPTIONS ET RISQUES

Option 1 :

Vous dites à votre ami de rendre les questions. Vous lui dites que s'il ne rend pas les questions, vous vous verrez obligé de le dénoncer. Cela créera une situation très tendue.

Option 2 :

Vous acceptez les questions et vous rangez derrière le groupe. Vous devez toutefois savoir qu'il y aura des conséquences, que la tricherie soit mise au jour ou pas.

Option 3 :

Vous refusez les questions de l'examen et ne pipez mot. Vous vous comportez comme si vous ne saviez rien. Vos coéquipiers pourraient dire de vous que vous êtes quelqu'un qui ne « joue » pas selon les règles. Votre inaction ne vous empêche pas de vous sentir coupable.

Option 4:

Vous dites à l'instructeur que l'examen n'est plus valable et vous le laissez s'occuper du problème. Vous devez vous attendre à ce que vos coéquipiers réagissent négativement et concluent que c'est vous qui avez parlé à l'enseignant.

S'ENGAGER À AGIR

Quelle est selon vous la meilleure ligne de conduite à adopter?

Remarques :

CAS 35 : JOUER LE JEU

On vous a sélectionné pour siéger à un conseil de promotion chargé d'étudier les dossiers des candidats dans le cadre du programme des officiers commissionnés du rang (CDR). Pendant le processus, vous remarquez une incohérence dans le dossier d'une MR mise en candidature. Dans sa lettre de recommandation, son superviseur décrit cette MR comme offrant le meilleur rendement dans son groupe. Cependant, dans le plus récent rapport d'appréciation du personnel (RAP) de cette MR, le même superviseur ne la classe pas au premier rang. Aucun des autres membres du conseil n'a relevé cette incohérence. Comme le hasard fait bien les choses, vous avez déjà travaillé et établi une relation amicale avec le superviseur de cette candidate. Vous priez les autres membres du conseil de vous excuser et allez téléphoner à votre ancien collègue.

Votre collègue confirme que cette MR est effectivement la personne la plus efficace de son équipe. Cependant, en raison de restrictions imposées en vertu d'une politique de la base, une seule personne avait droit à une recommandation de « promotion immédiate ». Lors d'une réunion, le directeur général a dit à votre collègue de ne pas gaspiller les meilleures évaluations pour des militaires fraîchement promus et il lui a ordonné de classer cette MR au dernier rang. Vous êtes abasourdi. À votre avis, cette MR a été traitée de façon injuste et vous craignez que cette décision ne diminue ses chances d'être commissionnée du rang. Avant de raccrocher, votre ami vous demande de ne rien dire car il craint que cela ne vienne aux oreilles de son patron.

Que faites-vous?

CADRE DE DISCUSSION

ÉVALUATION DE LA SITUATION

Faits :

1. Vous êtes membre d'un conseil de promotion des officiers CDR.
2. Vous remarquez une incohérence dans l'un des dossiers de candidature.
3. Dans le dossier CDR, la candidate est jugée la plus efficace de son équipe alors que son RAP n'affiche pas de classement de la part de son superviseur.
4. Vous communiquez avec le superviseur de cette MR, qui vous dit que son directeur général lui a ordonné de classer cette MR au dernier rang car elle venait d'être promue.
5. Vous jugez que cette personne n'a pas été traitée de façon équitable et pourrait de ce fait voir ses chances d'être commissionnée du rang réduites.
6. Votre collègue vous prie de garder le silence parce qu'il craint que son patron ne lui reproche d'avoir parlé.

Préoccupations en matière d'éthique :

L'évaluation douteuse de cette MR dans son dernier RAP vous préoccupe. Vous considérez que le directeur général a été injuste à son endroit et l'a pénalisée en modifiant son classement dans le RAP.

Facteurs personnels :

Parce que vous savez ce qui s'est passé, vous jugez que cette personne n'a pas été traitée de façon équitable. À votre avis, cette information doit-être transmise aux autres membres du conseil mais votre collègue vous a demandé de vous taire.

Facteurs liés au milieu :

Les autres membres du conseil de promotion du programme des officiers CDR ignorent les motifs de l'incohérence.

CONSIDÉRATIONS ÉTHIQUES

Principes éthiques :

Respecter la dignité de toutes les personnes.

Valeurs éthiques fondamentales :

Loyauté par rapport à la responsabilité/devoir

Valeur(s) éthique(s) secondaire(s) :

Intégrité et équité

Type de dilemme éthique :

Ceci est un dilemme des valeurs divergentes. Bien que vous désiriez rester loyal à votre collègue, vous êtes désormais en possession d'un élément d'information vital pour le processus de sélection du comité. Vous ne pouvez modifier le classement dans le RAP mais il est de votre devoir de divulguer l'information aux autres membres du conseil afin de vous assurer que tous les candidats sont évalués de façon équitable.

OPTIONS ET RISQUES

Option 1 :

Vous ne tenez pas compte de la demande de confidentialité de votre collègue et vous divulguez l'information. Cela pourrait créer des tensions entre vous et ce collègue. Et si le patron de ce dernier découvre qu'il a révélé les détails de l'évaluation, il pourrait en subir les répercussions.

Option 2 :

Vous gardez l'information pour vous. La MR concernée pourrait de ce fait être évaluée de façon injuste pendant le processus de sélection.

S'ENGAGER À AGIR

Quelle est selon vous la meilleure ligne de conduite à adopter?

Remarques :

CAS 36 : VEILLER AU BIEN-ÊTRE DES MILITAIRES

Vous travaillez au sein d'un QG. Les membres de l'état major ont connu un certain roulement au cours de la dernière période des affectations, dont l'arrivée d'un nouveau chef de section. Votre superviseure, qui rend directement compte au chef de section, et vous demeurez sur place pour assurer la continuité et une transition en douceur.

Depuis l'arrivée du nouveau chef de section, vous avez remarqué que le climat de travail s'est détérioré. Votre superviseure semble désespérée et il est évident que la relation est tendue entre son patron et elle. Le comportement du chef de section semble très dégradant à l'endroit du personnel (p. ex., ton condescendant, remarques désobligeantes, etc.) et vous voyez un jour votre superviseure sortir du bureau du chef de section les yeux rougis comme si elle avait pleuré. Vous aimeriez lui parler de ce qui a pu se passer mais elle vous évite. Vous en glissez un mot à un collègue qui secoue la tête en disant « c'est une situation délicate! »

Que faites-vous?

CADRE DE DISCUSSION

ÉVALUATION DE LA SITUATION

Faits :

1. Vous travaillez au sein d'un QG.
2. Les membres de l'état major ont connu un certain roulement au cours de la période des affectations.
3. Vous avez un nouveau chef de section.
4. Depuis l'arrivée du nouveau chef de section, le climat de travail s'est envenimé.
5. Votre superviseure vous semble désemparée.
6. Vous voyez un jour votre superviseure sortir du bureau du chef de section les yeux rouges comme si elle avait pleuré.
7. Elle vous évite quand vous essayez de l'aborder à ce sujet.
8. Vous en glissez un mot à un collègue qui vous dit que « c'est une situation délicate! »

Préoccupations en matière d'éthique :

C'est une question délicate. De toute évidence, il y a quelque chose qui ne va pas et vous sentez que vous devez intervenir.

Facteurs personnels :

Vous entretenez une bonne relation de travail avec votre superviseure. Vous vous sentez investie d'une responsabilité morale à son endroit. Vous ne savez cependant pas si vous serez en mesure de corriger la situation, à moins que vous ne l'empiriez.

Facteurs liés au milieu :

Depuis l'arrivée du nouveau chef de section, le climat de travail est désagréable et risque de demeurer crispée tant et aussi longtemps que vous craignez que votre superviseure soit maltraitée. Il se peut qu'une intervention rende la situation encore plus pénible.

CONSIDÉRATIONS ÉTHIQUES

Principes éthiques :

Respecter la dignité de toutes les personnes.

Valeurs éthiques fondamentales :

Responsabilité/devoir et équité

Valeur(s) éthique(s) secondaire(s) :

Loyauté

Type de dilemme éthique :

Ceci est un dilemme de l'incertitude. Vous soupçonnez le chef de section de se comporter d'une façon qui perturbe vraiment beaucoup votre superviseur. Vous voulez intervenir mais vous ne savez pas quelle serait la meilleure ligne de conduite à adopter. En intervenant, vous savez que vous risquez d'aggraver les choses pour votre superviseure, alors qu'en ne faisant rien, vous permettez à cette situation de perdurer.

OPTIONS ET RISQUES

Option 1 :

Vous abordez individuellement votre superviseure et le chef de section. Votre superviseure pourrait nier qu'il y a un problème pour se protéger. Le chef de section pourrait quant à lui s'offusquer que vous mettiez en doute son comportement.

Option 2 :

Vous conseillez à votre superviseure de confier ses soucis à un ou une de ses collègues, peut être la personne qui la suit dans la chaîne de commandement. Cela pourrait aussi créer des tensions mais pourrait aussi éclaircir la situation et permettre de la régler.

Option 3 :

Vous faites part de vos soupçons à un supérieur dans la chaîne de commandement. Le fait de vous adresser directement à ses supérieurs sans être d'abord passé par lui risque de mettre le chef de section en colère.

Option 4:

Vous ignorez la situation mais en ne faisant rien, il se peut que le problème prenne de l'ampleur, et vous pourriez vous sentir coupable d'avoir contribué à aggraver la situation.

S'ENGAGER À AGIR

Quelle est selon vous la meilleure ligne de conduite à adopter?

Remarques :

CAS 37 : DES DÉBUTS DIFFICILES

Vous êtes chef de section sur un navire et vous devez, entre autres fonctions, superviser un subalterne. Il n'y a que trois semaines que vous êtes à bord quand on vous signale un problème. Un jeune matelot est sur le point de terminer son engagement initial et il temps de décider s'il sera maintenu en poste. On constate à la lecture de son dossier qu'il n'a pas eu une conduite exemplaire. De fait, il a été accusé d'avoir été absent sans permission (ASP) et soumis à une période de mise en garde et surveillance (MG et S) pour conduite en état d'ébriété. Bien que sa période de MG et S se soit correctement déroulée, il a connu quelques rechutes et a dû se présenter à plusieurs séances de counselling.

Le matelot a manifesté son désir de se perfectionner dans son métier. Vous savez par ailleurs que votre supérieur immédiat préférerait qu'il ne se rengage pas. Le chef divisionnaire souhaite au contraire son rengagement et balaie ses incartades du revers de la main en disant qu'« il faut que jeunesse se passe ». Le chef divisionnaire a lui aussi connu quelques ratés au début de sa carrière et souhaite de toute évidence donner un coup de main à ce jeune matelot.

Que faites-vous?

CADRE DE DISCUSSION

ÉVALUATION DE LA SITUATION

Faits :

1. Vous êtes un chef de section chargé de superviser un subalterne.
2. On vous demande de vous occuper du rengagement d'un matelot.
3. Le dossier de ce matelot n'est pas sans taches.
4. Il a été ASP et accusé de conduite en état d'ébriété.
5. On lui a imposé une MG et S qui s'est bien déroulée malgré quelques difficultés.
6. Il a manifesté son désir de se perfectionner dans son métier.
7. Votre supérieur immédiat préférerait qu'il ne se rengage pas.
8. Le chef divisionnaire recommande le rengagement du matelot.

Préoccupations en matière d'éthique :

Vous êtes coincé entre les points de vue différents du chef divisionnaire et de votre supérieur immédiat quant à l'avenir d'un matelot. Vous voulez vous assurer de trouver l'équilibre entre les besoins de ce jeune militaire et ceux du service.

Facteurs personnels :

Vous venez d'entrer en fonctions et votre apprentissage se poursuit. Vous n'avez pas eu le temps d'évaluer correctement qui que ce soit parmi vos subordonnés. Si vous n'approuvez pas le rengagement de ce matelot, on pourrait dire que vous êtes injuste.

Facteurs liés au milieu :

Le chef divisionnaire connaît probablement le matelot et est peut être apte à juger de l'utilité de le garder. Il essaie de protéger un de ses hommes. Votre supérieur souhaite pour sa part qu'il soit libéré. Tout dépendant de la popularité du jeune matelot, votre décision pourrait affecter le moral de l'équipage.

CONSIDÉRATIONS ÉTHIQUES

Principes éthiques :

Servir le Canada avant soi même.

Valeurs éthiques fondamentales :

Loyauté et équité

Valeur(s) éthique(s) secondaire(s) :

Responsabilité/devoir

Type de dilemme éthique :

Cette situation pose un dilemme personnel. Peu importe votre décision, il faut d'abord voir aux intérêts des FC, tout en sachant que la personne concernée doit être traitée avec équité et respect. Vous devez mettre dans la balance ce qu'il convient de faire pour le bien des FC d'une part et votre loyauté envers votre supérieur et le chef divisionnaire d'autre part.

OPTIONS ET RISQUES

Option 1 :

Vous devez déterminer si on a suivi les procédures appropriées et si le comportement du matelot concerné a été acceptable récemment. Vous appuyez votre supérieur et vous vous assurez que le chef divisionnaire comprend bien les motifs de votre décision. Votre décision pourrait créer certaines tensions entre le chef divisionnaire et vous. Vous pourriez être perçu comme incapable de contester certaines positions de vos supérieurs.

Option 2 :

Vous devez déterminer si on a suivi les procédures appropriées et si le comportement du matelot concerné a été acceptable récemment. Vous appuyez le chef divisionnaire et recommandez le rengagement du matelot tout en vous assurant que votre supérieur comprend bien les motifs de votre décision. Votre décision pourrait personnellement froisser votre supérieur dans la mesure où vous n'avez pas suivi son conseil.

S'ENGAGER À AGIR

Quelle est selon vous la meilleure ligne de conduite à adopter?

Remarques :

CAS 38 : UNE TRIBUNE PRIVILÉGIÉE

Vous suivez un cours dans le cadre duquel on a invité plusieurs militaires à la retraite à venir parler de leurs expériences et de leurs opinions personnelles. Le personnel d'instruction (PI) souligne que ces échanges avec d'anciens militaires constituent une « tribune privilégiée ». Au cours de la période des questions et réponses (Q et R), un instructeur demande à l'un des orateurs ce qu'il pense du rôle des groupes de la diversité dans les forces armées d'aujourd'hui. À la grande satisfaction de certaines personnes mais au désarroi de plusieurs autres, le militaire à la retraite exprime son scepticisme face à ce qu'il qualifie d'« expérimentation sociale ». Il étaye son point de vue au moyen de « données » historiques qui renvoient à des échecs opérationnels mettant en scène des groupes de la diversité affectés à des tâches ne leur convenant prétendument pas.

Les termes qu'il utilise pour parler des femmes, des Autochtones et des membres des minorités visibles sont tout à fait déplacés. Les commentaires de cet orateur sont choquants et créent un malaise au sein du groupe. Une fois l'exposé de l'ancien militaire terminé, le PI ne réfute en rien ses propos. Vous avez l'impression que les instructeurs auraient dû souligner le caractère inopportun de ce genre de commentaires.

Que faites-vous?

CADRE DE DISCUSSION

ÉVALUATION DE LA SITUATION

Faits :

1. Vous suivez un cours dans le cadre duquel des militaires à la retraite viennent parler de leurs expériences et de leurs opinions personnelles.
2. C'est une tribune privilégiée.
3. Lors des Q et R, un instructeur pose une question sur le rôle des groupes de la diversité.
4. Le militaire à la retraite se dit sceptique et parle d'« expérimentation sociale ».
5. Les termes qu'il utilise pour parler des femmes, des Autochtones et des membres des minorités visibles sont déplacés.
6. Une fois l'exposé de l'ancien militaire terminé, le PI ne réfute pas ses propos.

Préoccupations en matière d'éthique :

Les femmes, les Autochtones et les membres des minorités visibles font l'objet de remarques inconvenantes. Ces propos sont politiquement incorrects et contraires aux politiques des FC. Vous jugez que le PI aurait dû réfuter ces commentaires.

Facteurs personnels :

Bien que vous trouviez choquants les propos de l'ancien militaire, les membres du PI ne semblent pas partager votre point de vue. Vous aimeriez prendre la parole mais comme stagiaire, vous savez que vous êtes évalué. Vous doutez peut être de la solidité de vos arguments face à cet ancien militaire et vos commentaires pourraient être jugés irrespectueux.

Facteurs liés au milieu :

Des militaires à la retraite sont invités à parler de leurs expériences et de leurs opinions personnelles. Certains des propos tenus sont inopportuns car ils sont dégradants pour les femmes, les Autochtones et les membres des minorités visibles. Le PI semble demeurer indifférent même si le malaise est évident parmi les stagiaires.

CONSIDÉRATIONS ÉTHIQUES

Principes éthiques :

Respecter la dignité de toutes les personnes.

Valeurs éthiques fondamentales :

Loyauté et équité

Valeur(s) éthique(s) secondaire(s) :

Courage

Type de dilemme éthique :

Ceci est un dilemme personnel. Ces propos sont de toute évidence inopportuns, n'engagent que la personne qui les tient et ne correspondent pas aux valeurs des FC. Vous êtes néanmoins heurté dans vos valeurs personnelles et il vous faudra du courage pour vous lever et réfuter le point de vue d'une autre personne.

OPTIONS ET RISQUES

Option 1 :

Vous vous opposez aux propos de l'ancien militaire et expliquez que son opinion contrevient aux valeurs des FC. Vous pourriez ajouter qu'à votre avis, les membres des groupes de la diversité contribuent considérablement à l'efficacité opérationnelle des FC. On pourrait penser que vous manquez de respect à un invité de marque.

Option 2 :

Vous abordez votre instructeur à ce sujet et lui demandez une explication. Si vous signalez l'incident, vous enfreignez le concept de « tribune privilégiée » et compromettez du même coup la confiance du PI et de vos camarades.

Option 3 :

Vous ne pipez mot. Il n'en demeure pas moins que le fait de laisser de tels propos être tenus sans que personne ne s'y oppose constitue aussi un manque de respect, surtout à l'endroit des membres des groupes désignés.

S'ENGAGER À AGIR

Quelle est selon vous la meilleure ligne de conduite à adopter?

Remarques :

CAS 39 : POUR UNE POIGNÉE DE DOLLARS

Un ami et vous êtes superviseurs subalternes. On vous envoie tous les deux participer à un congrès d'une durée d'une semaine. Les déjeuners et les dîners sont fournis durant ce voyage mais c'est à vous de vous débrouiller pour le souper.

Une fois de retour à votre unité, vous remplissez une demande de remboursement et l'envoyez pour être indemnisé. Vous n'y avez inscrit que vos dépenses légitimes. Par la suite, au fil d'une conversation avec votre ami, celui-ci vous raconte qu'il est bien content d'avoir pu empocher quelques dollars supplémentaires : il a demandé à être défrayé pour les repas qui étaient fournis et payés. Selon lui, il serait difficile de découvrir qu'il a falsifié sa demande de remboursement puisque nulle part n'est il fait mention que ces repas étaient fournis. Il pense aussi que cet argent additionnel lui était en quelque sorte « dû ». Il espère que vous avez agi comme lui, sinon, que vous n'allez pas « en faire toute une histoire ».

Que faites-vous?

CADRE DE DISCUSSION

ÉVALUATION DE LA SITUATION

Faits :

1. Un ami et vous êtes superviseurs subalternes.
2. On vous envoie tous les deux participer à un congrès d'une durée d'une semaine.
3. Les déjeuners et les dîners sont fournis.
4. Une fois de retour, vous remplissez une demande de remboursement dans laquelle vous n'inscrivez que vos dépenses légitimes.
5. Votre ami vous dit qu'il a empoché quelques dollars supplémentaires en demandant à être défrayé pour les repas qui étaient fournis.
6. Il espère que vous avez agi comme lui et que vous n'en direz rien.

Préoccupations en matière d'éthique :

Un ami et collègue superviseur a falsifié une demande de remboursement et vous demande de garder le silence.

Facteurs personnels :

En tant que superviseur subalterne, il peut vous sembler difficile de dénoncer un collègue. Cela pourrait de plus fragiliser votre amitié avec lui.

Facteurs liés au milieu :

Parce que vous travaillez tous les deux dans la même base, même si c'est dans des sections différentes, il est fort probable que quelqu'un constatera que la demande de remboursement de votre ami a été falsifiée. Cela pourrait vous inciter à intervenir.

CONSIDÉRATIONS ÉTHIQUES

Principes éthiques :

Obéir à l'autorité légale et l'appuyer.

Valeurs éthiques fondamentales :

Loyauté par rapport à l'honnêteté

Valeur(s) éthique(s) secondaire(s) :

Intégrité

Type de dilemme éthique :

Au premier abord, cela ne semble pas être un dilemme éthique. Il apparaît évident qu'il faut ici choisir entre le bien et le mal. Les demandes de remboursement ne doivent pas être falsifiées. Votre ami ne pouvait demander à être défrayé pour des repas qui lui étaient fournis. En tant que superviseur, vous êtes tenu de le dénoncer. Il savait toutefois qu'il commettait une faute car il vous a demandé de ne pas en faire toute une histoire, ce qui signifie qu'il savait qu'il mentait en remplissant la demande. En vous demandant de vous taire, il vous place face à un dilemme : la loyauté envers lui contre l'honnêteté envers l'organisation. Votre intégrité est aussi en jeu car vous savez qu'une infraction a eu lieu.

OPTIONS ET RISQUES**Option 1 :**

Vous parlez à votre ami et lui suggérez de corriger la demande de remboursement. C'est une situation qui pourrait se révéler très difficile parce que vous pourriez être accusé de déloyauté. Votre amitié en souffrira.

Option 2 :

Vous demandez conseil auprès de supérieurs en qui vous avez confiance. La situation pourrait ensuite paraître plus claire. En posant de telles questions, vos collègues pourraient toutefois vous recommander d'intervenir.

Option 3 :

Vous signalez la faute de votre ami à la chaîne de commandement et lui laissez le soin de prendre des mesures. Vous avez accompli votre devoir mais au prix toutefois de votre amitié et peut-être d'autres amitiés, car il se peut que les autres se disent que l'on ne peut avoir confiance en vous. Votre ami sera probablement accusé.

Option 4:

Vous fermez les yeux et ne faites rien. On mettra en doute votre intégrité professionnelle si la falsification de la demande venait à être découverte.

S'ENGAGER À AGIR

Quelle est selon vous la meilleure ligne de conduite à adopter?

Remarques :

CAS 40 : L'INTÉGRITÉ, L'HONNÊTETÉ ET NE VOUS FAITES PAS PRENDRE

Il y a six mois que vous êtes instructeur dans un modeste établissement d'instruction et vous avez établi de bonnes relations avec les stagiaires.

Un jour, alors que vous êtes assis en train d'examiner une de vos chaussures, vous découvrez un petit trou dans la semelle. En parlant avec un de vos stagiaires, celui-ci vous offre, à titre de faveur personnelle, de tirer quelques ficelles pour vous trouver gratuitement de nouvelles chaussures. Lorsque vous lui demandez si une telle transaction est réglementaire, il vous répond qu'un autre instructeur, qu'il identifie par son nom, n'y a rien trouvé à redire. Quand vous insistez pour qu'il vous en dise davantage, le stagiaire semble se rendre compte que vous n'appréciez guère son offre. Vous devez malheureusement interrompre votre interrogatoire au moment où d'autres stagiaires entrent dans la classe.

Par la suite, après avoir confronté l'instructeur en question à ce sujet, celui-ci nie tout en bloc. Lorsque vous reparlez au stagiaire de cette faveur qu'il aurait accordée à l'autre instructeur, il vous rétorque que vous avez sûrement mal compris.

Que faites-vous?

CADRE DE DISCUSSION

ÉVALUATION DE LA SITUATION

Faits :

1. Vous êtes instructeur dans un établissement d’instruction.
2. Vous découvrez un petit trou dans l’une de vos chaussures.
3. Un de vos stagiaires vous offre de gratuitement vous trouver d’autres chaussures.
4. Son offre vous étonne et vous demandez au stagiaire de vous en dire plus.
5. Il vous parle d’un autre instructeur qui a déjà profité d’un tel échange.
6. Vous confrontez l’instructeur qui nie tout.
7. Quand vous en reparlez au stagiaire, il vous répond que vous avez mal compris.

Préoccupations en matière d’éthique :

Vous soupçonnez des activités douteuses d’avoir cours mais vous n’en avez pas la preuve. Avec ou sans preuve, il faut mettre fin à ces « échanges de gratuités ». Vous avez parfaitement compris et vous êtes convaincu que le stagiaire et l’instructeur qu’il a identifié ont menti.

Facteurs personnels :

Vous êtes arrivé récemment à cet établissement d’instruction et entretenez de bonnes relations avec vos stagiaires. Vous ne voudriez pas que ce problème compromette vos rapports avec eux. Par ailleurs, ce comportement contraire à l’éthique contrevient à vos propres valeurs d’intégrité et d’honnêteté.

Facteurs liés au milieu :

C’est une école de petite taille, ce qui fait que les stagiaires et les instructeurs se connaissent tous et forment un groupe tricoté serré. Un instructeur a accepté un « don » d’un stagiaire en connaissance de cause. Vous suspectez des gens de contourner le système et vous craignez que ce comportement soit répandu.

CONSIDÉRATIONS ÉTHIQUES

Principes éthiques :

Servir le Canada avant soi même.

Valeurs éthiques fondamentales :

Intégrité et honnêteté

Valeur(s) éthique(s) secondaire(s) :

Devoir

Type de dilemme éthique :

Ceci est un dilemme de l'incertitude. La situation et la ligne de conduite à adopter ne sont pas claires. Vous êtes certain que des activités contraires à l'éthique se déroulent à l'école. Il semble qu'au moins un instructeur donne le mauvais exemple aux stagiaires. La ligne de conduite à adopter n'est pas évidente car vos témoins se contredisent et vous n'avez pas de preuve.

OPTIONS ET RISQUES

Option 1 :

Vous éclairez la situation en demandant conseil auprès d'une des diverses sources possibles : la direction, l'adjudant-chef de l'école (adjuc E) ou l'officier d'approvisionnement (O Appro). Dans la mesure où certaines personnes pourraient juger que c'est une affaire bénigne, vous devez vous attendre à récolter toutes sortes de réactions; certaines personnes pourraient même vous en vouloir de critiquer la conduite d'un autre instructeur.

Option 2 :

Vous faites connaître vos soupçons par le truchement de la chaîne de commandement. Une enquête permettra sans doute de déterminer si les normes éthiques sont observées. Des accusations pourraient être portées.

Option 3 :

Vous faites mine de rien et vous ne faites rien non plus. Les stagiaires impliqués pourront penser que par votre inaction vous approuvez ce genre de comportement.

S'ENGAGER À AGIR

Quelle est selon vous la meilleure ligne de conduite à adopter?

Remarques :

Section III

CONCLUSION

REMERCIEMENTS

GLOSSAIRE

ANNEXE A

CONCLUSION

L'ouvrage intitulé *L'éthique dans les Forces canadiennes : des choix difficiles* a été écrit dans le but de présenter aux militaires des FC des situations réelles où des questions de nature éthique sont posées. Vous avez peut-être remarqué en lisant les cas et en discutant de ces questions que l'éthique n'est pas une pensée qui se développe en vase clos. Elle suppose que les gens interagissent entre-eux au fil de leurs activités quotidiennes et de leurs tâches en garnison comme à l'étranger. Dans la présente publication, on a tenté de décrire les difficultés associées à ces activités et à ces tâches en offrant un large éventail de situations. Bien que la liste des situations présentées ne soit pas exhaustive, nous espérons que les cas proposés à votre considération vous ont amenés à remettre en question vos perceptions et vos postulats face à des « situations » en apparence faciles à résoudre mais qui se compliquent à mesure que se dévoilent les gens concernés et les conséquences possibles.

Une conduite conforme à l'éthique est plus importante que jamais. Il est indéniable que les considérations éthiques sont au cœur de la vie quotidienne des militaires des FC, d'autant plus quand ils sont déployés dans le cadre de missions complexes dans un contexte de sécurité flou et chaotique. De nos jours, la complexité du contexte opérationnel nous oblige à envisager les questions d'éthique sous un nouveau jour. La présente publication constitue une première tentative de mise en forme d'expériences antérieures et actuelles, mais les dilemmes propres au contexte actuel doivent toutefois être consignés et diffusés. Pour que ce genre d'ouvrage puisse continuer d'être produit, nous avons besoin de connaître vos recommandations ainsi que les dilemmes éthiques particuliers auxquels vous êtes confrontés. À l'Institut de leadership des Forces canadiennes, nous aimerions recevoir vos réactions et commentaires car ils nous aideront à améliorer la prochaine édition de l'ouvrage et à y incorporer de nouveaux cas mettant en jeu des questions d'éthique.

« La véritable mesure d'un homme, c'est ce qu'il ferait s'il avait l'assurance de n'être jamais connu. » Thomas B. Macaulay

REMERCIEMENTS

Le présent manuel n'aurait pu voir le jour sans l'aide et la collaboration de nombreuses personnes, dont le Colonel Bernd Horn, le Directeur de l'Institut de leadership des Forces canadiennes, pour avoir activement appuyé le projet, nos collègues de l'ILFC et d'autres collaborateurs pour leur contribution et leur apport à la rédaction ainsi que pour avoir partagé avec nous leurs expériences et leurs connaissances. Nous tenons aussi à remercier les spécialistes de l'éthique de l'Armée de terre, de la Marine et de la Force aérienne ainsi que le Major Denis Beauchamp du Programme d'éthique de la Défense pour leurs précieux commentaires lors de la rédaction des versions initiales, le Sous lieutenant John Wyville pour avoir amélioré divers passages du manuel, M^{me} Phyllis Browne, Ph.D., et M. Craig Mantle pour leurs remarques au moment de la version finale, M. Daniel Lagacé Roy, Ph.D., le gestionnaire du projet et son équipe de projet, le Lieutenant colonel Allister MacIntyre, les adjudants maîtres Dany Tremblay et Chris Waugh dont l'éthique du travail a été d'un apport considérable et a permis de rehausser la valeur du présent ouvrage. Merci.

GLOSSAIRE

ACRONYMES	TERMES AU LONG
ADC	aide au déplacement en congé
adjuc E	adjudant-chef de l'école
AMEX	American Express
ASP	absent sans permission
AWWO	officier de lutte au-dessus de la surface
CAP	commande d'achat sur place
capt adjt	capitaine-adjudant
CARE	Coopérative pour l'aide américaine au monde entier
CC	commis chef
CIC	Centre d'instruction au combat
cie	compagnie
cmdt	commandant
cmdt (B)	commandant de la base
cmdt pon	commandant de peloton
cmdt son	commandant de section
cmdtA	commandant adjoint
COCIM	coopération civilo-militaire
EEI	engin explosif improvisé
FC	Forces canadiennes
HCR	Haut Commissaire des Nations Unies pour les réfugiés
HUMINT	renseignement humain
MDN	ministère de la Défense nationale
MG et S	mise en garde et surveillance

MM	médecin militaire
MR	militaire du rang
NEM	neutralisation des explosifs et munitions
O Admin	officier d'administration
O Admin Pers	officier d'administration du personnel
O Appro	officier d'approvisionnement
O C Op	officier du centre des opérations
O Cbt	officier de combat
O Instr	officier de l'instruction
O Ops	officier des opérations
O Quart	officier de quart
OCS	officier de la comptabilité de la solde
officiers CDR	officiers commissionnés du rang
ONG	organisation non-gouvernementale
ONU	Organisation des Nations Unies
PC	poste de commandement
PI	personnel d'instruction
Q et R	questions et réponses
QG	quartier général
QGDN	Quartier général de la Défense nationale
RAP	rapport d'appréciation du personnel
RDE	règles d'engagement
SDPM	sommaire des dossiers du personnel militaire
SMR	sergent major régimentaire
SRB	salle des rapports de la base
ST	service temporaire

UXO munition explosive non explosée

VBL III véhicule blindé léger

XO second

ZResp zone de responsabilité

ANNEXE A : ÉNONCÉ D'ÉTHIQUE DE LA DÉFENSE

Énoncé d'éthique de la Défense

Les Forces canadiennes et le ministère de la Défense nationale sont investis d'une responsabilité particulière en matière de défense du Canada. Pour s'acquitter de cette responsabilité, le ministère et ses employés, les Forces canadiennes et leurs membres s'engagent à respecter les principes et les obligations éthiques suivants :

PRINCIPES

- RESPECTER LA DIGNITÉ DE TOUTE PERSONNE
- SERVIR LE CANADA AVANT SOI-MÊME
- OBÉIR À L'AUTORITÉ LÉGALE ET L'APPUYER

OBLIGATIONS

Intégrité

- Nous accordons la priorité aux principes et aux obligations éthiques dans nos décisions et nos actions. Nous respectons toutes les obligations éthiques découlant des lois et des règlements applicables. Nous ne fermons pas les yeux sur les actes non conformes à l'éthique.

Loyauté

- Nous nous acquitons de nos engagements de façon à servir de notre mieux le Canada, le MDN et les FC.

Courage

- Nous faisons face aux défis, qu'ils soient physiques ou moraux, avec résolution et force de caractère.

Honnêteté

- Nous faisons preuve de droiture dans nos décisions et nos actions. Nous utilisons judicieusement nos ressources en fonction de la mission de la Défense.

Équité

- Nous sommes justes et équitables dans nos décisions et nos actions.

Responsabilité

- Nous exécutons nos tâches avec compétence, diligence et dévouement. Nous sommes responsables de nos décisions et de nos actions et en acceptons les conséquences. Nous accordons plus d'importance au bien-être d'autrui qu'à nos intérêts personnels.

