

CADET CONFLICT MANAGEMENT SYSTEM

SYSTÈME DE GESTION DES CONFLITS POUR LES CADETS

PURPOSE

1. This order describes the policy for cadets using the Cadet Conflict Management System (CCMS) and its application in managing conflict situations in the Canadian Cadet Movement (CCM).

GENERAL

2. The CCMS encompasses a range of conflict resolution processes (power-based, rights-based and interest-based) that are available to manage cadet-duty related conflicts. The CCMS encourages an emphasis on prevention of conflict through training and awareness and a principle of early resolution through interest-based Alternative Dispute Resolution (ADR) processes. ADR is the preferred conflict resolution approach of the CCM and Canadian Forces (CF). The CCMS identifies and establishes linkages and access points between all conflict resolution processes. Effective application of the CCMS will aid cadets and adults in preventing conflict, and as required, effectively resolving conflict at the lowest possible level.

3. The three approaches are defined as:

- a. Power-based. A power-based approach is an approach in which the decision-maker (person with the authority and thus power) determines how the situation is resolved;
- b. Rights-based. A rights-based approach utilizes formal doctrine or procedure to resolve the conflict. This approach bases decisions on relevant policies, directives and, if applicable, findings in

PORTÉE

1. La présente ordonnance décrit la politique relative à l'utilisation du Système de gestion des conflits pour les cadets (SGCC) et son application dans la gestion des situations de conflit au sein du Mouvement des cadets du Canada (MCC).

GÉNÉRALITÉS

2. Le SGCC comprend une vaste gamme de processus de résolution de conflits (basés sur le pouvoir, basés sur les droits et basés sur les intérêts), qui permettent de gérer les conflits liés au service des cadets. Le SGCC préconise tout particulièrement la prévention des conflits, par la formation et la sensibilisation, et le règlement rapide de ces derniers par le recours aux techniques du Mode alternatif de résolution des conflits (MARC) basé sur les intérêts. Le MARC est l'approche privilégiée en matière de résolution de conflits du MCC et des Forces canadiennes (FC). Le SGCC identifie toutes les méthodes de résolution de conflits et établit des liens et des points d'accès entre elles. L'application efficace du SGCC aidera les cadets et les adultes à prévenir les conflits et, au besoin, à les régler efficacement au niveau le plus bas possible.

3. Les trois approches sont définies comme suit :

- a. Approche basée sur le pouvoir. Une approche basée sur le pouvoir est une approche dans laquelle le décideur (la personne qui est investie de l'autorité et, par conséquent, du pouvoir) détermine les modalités de règlement du différend;
- b. Approche basée sur les droits. Une approche basée sur les droits prend appui sur la doctrine ou sur la procédure officielle pour régler le conflit. Les décisions reposent alors sur les politiques et les directives pertinentes et,

investigations; and

- c. Interest-based. An interest-based approach focuses on the underlying needs/interests of the parties involved. Parties work together to create their own solutions to the situation based on their interests, needs and values. Interest-based approaches, also known as ADR, are often seen as alternatives to power-based and rights-based “formal” procedures.

4. ADR is an approach that encourages individuals to be collaborative in one-on-one dialogues or with the assistance of a third party to better understand the issues and needs from each others’ perspective and to come up with a mutually satisfactory solution.

5. Within the CCM, “ADR First” should be the response to situations of conflict and disagreement. This fundamental approach is a transformational shift in how we approach conflict with the intention of being an organization that deals with conflict when and where it occurs. If ADR is inappropriate or not suitable, then the various rights-based processes or power-based approaches for resolution are always available and accessible.

6. This order should be read in conjunction with the following references: CATO 13-24 (Harassment Prevention & Resolution); CATO 15-22 (Conduct & Discipline – Cadets); and CATO 25-05 (Personal Relationships) as well as DAODs 5046-0 (Alternative Dispute Resolution) and 5012-0 (Harassment Preventions and Resolution).

s’il y a lieu, les conclusions des enquêtes; et

- c. Approche basée sur les intérêts. Une approche basée sur les intérêts met l’accent sur les besoins/intérêts sous-jacents des parties concernées. Les parties collaborent ensemble afin de trouver leurs propres solutions à la situation, en fonction de leurs intérêts, de leurs besoins et de leurs valeurs. Les approches basées sur les intérêts, aussi appelées « MARC », sont souvent considérées comme des méthodes de remplacement aux procédures « officielles » basées sur le pouvoir et sur les droits.

4. Le MARC encourage les personnes à collaborer, dans le cadre de discussions en tête-à-tête ou avec l’aide d’une tierce partie, dans le but d’acquérir une meilleure compréhension réciproque de leurs problèmes et de leurs besoins respectifs et de trouver une solution mutuellement satisfaisante.

5. Au sein du MCC, « MARC d’abord » devrait être la méthode privilégiée en situation de conflit ou de désaccord. Cette approche fondamentale constitue un virage transformationnel quant à la façon dont l’organisation aborde les conflits, avec la ferme intention de les régler au moment et à l’endroit où ils surviennent. Si le MARC n’est pas approprié ou ne convient pas, les divers processus de résolution basés sur les droits ou sur le pouvoir demeurent disponibles et accessibles.

6. Cette ordonnance doit être lue en parallèle avec les documents de référence suivants : OAIC 13-24 (Prévention et résolution du harcèlement); OAIC 15-22 (Conduite et discipline – Cadets); et OAIC 25-05 (Relations personnelles). Elle complète aussi les DOAD 5046-0 (Mode alternatif de résolution des conflits) et 5012-0 (Prévention et résolution du harcèlement).

DEFINITIONS AND ABBREVIATIONS

7. For the purpose of this order:

conflict ♦ an expressed struggle involving two or more parties resulting from a real or perceived difference in needs or values. Conflict is not inherently good or bad, but can have good or bad consequences depending on how it is handled. (*conflict*)

conflict-competent ♦ a combination of self-awareness, knowledge and application of ADR skills to effectively manage conflict at the earliest stages and prevent conflict escalation. (*compétence en matière de gestion de conflits*)

interests ♦ specific needs that are important to an individual and the reasons why. (e.g., priorities, expectations, assumptions, concerns, hopes, beliefs, fears and values) (*intérêts*)

third-party assistance ♦ is a technique that involves both parties participating in a facilitated discussion with the aim of finding a mutual resolution to the conflict. An adult member of the CCM can act as a third party facilitator in this process as well as any peer with related facilitation training or experience. (*aide d'une tierce partie*)

POLICY STATEMENT

8. The CCM is committed to:

- a. resolving conflicts at the lowest most appropriate level whenever possible and in a timely and cooperative manner;

DÉFINITIONS ET ABRÉVIATIONS

7. Aux fins de la présente ordonnance :

aide d'une tierce partie ♦ technique qui consiste à inviter les deux parties à participer à une discussion dirigée ayant pour objectif de résoudre mutuellement le conflit. Dans le cadre de ce processus, un adulte membre du MCC peut jouer le rôle de tiers facilitateur; ce rôle peut également être confié à un pair ayant la formation ou l'expérience voulue. (*third-party assistance*)

compétence en matière de gestion de conflits ♦ prise de conscience, connaissance et application des habiletés en matière de MARC, afin de gérer efficacement les conflits le plus rapidement possible et d'empêcher qu'ils ne s'enveniment. (*conflict-competent*)

conflit ♦ affrontement ouvert entre deux ou plusieurs parties, attribuable à une différence réelle ou perçue des besoins ou des valeurs. Un conflit n'est pas bon ou mauvais en soi, mais il peut avoir des répercussions positives ou négatives selon la façon dont il est géré. (*conflict*)

intérêts ♦ besoins précis qui sont importants pour une personne et raisons pour lesquelles ils le sont (p. ex. attentes, croyances, craintes, espoirs, suppositions, valeurs, inquiétudes, priorités).(*interests*)

ÉNONCÉ DE PRINCIPES

8. Le MCC s'engage à :

- a. résoudre les conflits au plus bas niveau approprié, dans la mesure du possible, rapidement et de façon coopérative;

- b. establishing, promoting and utilizing ADR as the preferred approach to preventing the escalation of conflict and resolving disputes wherever and whenever appropriate; and
- c. strengthening leadership competencies by ensuring that all leaders are conflict-competent.

GOAL

9. The goal of the CCMS is, whenever possible, to prevent disputes from arising and/or escalating and to provide its members with processes to readily and effectively resolve conflict, particularly at the lowest level.

OBJECTIVE

10. The objective of the CCMS is to increase the awareness, availability, accessibility of a range of conflict resolution processes and the use of ADR options as the preferred method of resolving conflict within CCM.

11. By applying ADR approaches, cadets and leaders will be able to facilitate the resolution of conflict informally and quickly. ADR processes:

- a. respect the chain of command and honour the members;
- b. promote cohesion and morale;
- c. support the mission and vision of the Cadet Program; and
- d. complement other formal processes.

PROCEDURES

12. The CCMS can be used for all cadet-duty related conflicts. The information that follows explains the importance of conflict prevention as

- b. établir, promouvoir et utiliser le MARC en tant qu'approche privilégiée afin de prévenir l'aggravation des conflits et de résoudre les différends lorsque la situation le permet; et
- c. renforcer les compétences en leadership en faisant en sorte que tous les chefs aient la compétence en matière de gestion de conflits.

BUT

9. Le but du SGCC est de prévenir les différends et/ou d'éviter qu'ils s'enveniment dans la mesure du possible, ainsi que de proposer à ses membres des méthodes visant à résoudre facilement et efficacement les conflits et ce, au plus bas niveau possible.

OBJECTIF

10. Le SGCC vise à accroître la connaissance, la disponibilité et l'accessibilité d'une gamme de processus de résolution de conflits ainsi que le recours aux techniques du MARC en tant que méthode privilégiée de résolution des conflits au sein du MCC.

11. En utilisant les approches du MARC, les cadets et les chefs seront en mesure de faciliter la résolution simple et rapide des conflits. Les processus du MARC :

- a. respectent la chaîne de commandement et les membres;
- b. favorisent la cohésion et le bon moral;
- c. appuient la mission et la vision du Programme des cadets; et
- d. complètent d'autres méthodes établies.

PROCÉDURES

12. On peut avoir recours au SGCC pour tous les conflits liés au service des cadets. L'information qui suit permet d'expliquer

well as steps that can be taken to address an existing conflict situation.

PREVENTION

13. All cadets and leaders are responsible to take every measure to identify and minimize situations in which conflict could arise. Conflict management techniques are integrated into various programs for the cadets and the CIC throughout their training (see CATO 11-04 and CATO 24-01 respectively).

ADDRESSING CONFLICT SITUATIONS

14. Assess the situation to identify the type of conflict, and more importantly, what the problem is that needs to be solved. At this point, the individual can then reflect and self-assess to determine if they are the right person to manage the situation. Cadets can approach their chain of command, any adult leader or their Unit Cadet Conflict Management Advisor (UCCMA) for assistance. Adults can approach their chain of command, any peer or leader, any Cadet Conflict Management Advisor (CCMA), or their local Dispute Resolution Centre (DRC) for assistance/consultation, in an effort to make an informed decision on the way ahead.

15. Annex A outlines three approaches within the CCMS that can be utilized to address a conflict situation. Select the most appropriate conflict resolution approach taking into consideration of the philosophy of “ADR First”. Also understand that choosing an ADR approach first does not preclude the subsequent option of a rights-based or power-based approach if ADR does not resolve the conflict.

l'importance de la prévention des conflits, de même que les mesures qui peuvent être prises pour résoudre une situation de conflit.

PRÉVENTION

13. Il incombe à tous les cadets et à tous les leaders de prendre toutes les mesures nécessaires pour identifier et réduire au minimum les situations qui pourraient dégénérer en conflit. Les techniques de gestion des conflits sont intégrées dans divers programmes offerts aux cadets et au CIC durant leur instruction (voir les OAIC 11-04 et OAIC 24-01, respectivement).

EXAMINER LES SITUATIONS DE CONFLIT

14. Évaluer la situation afin de déterminer le type de conflit et, surtout, la nature du problème qui doit être résolu. À cette étape, la personne doit procéder à une réflexion et à une auto-évaluation afin de déterminer si elle est la personne appropriée pour gérer la situation. Les cadets peuvent communiquer avec leur chaîne de commandement, avec un leader adulte, ou avec leur Conseiller en gestion des conflits de l'unité de cadets (CGCUC) pour obtenir de l'aide. Quant aux adultes, ils peuvent communiquer avec leur chaîne de commandement, un pair ou un leader, un Conseiller en gestion des conflits (CGC) ou leur Centre de résolution des conflits (CRC) local afin d'obtenir de l'aide ou des conseils, dans le but de prendre une décision éclairée sur la voie à suivre.

15. Vous trouverez à l'annexe A une description des trois approches du SGCC auxquelles on peut avoir recours pour aborder une situation de conflit. Choisissez l'approche la plus appropriée, en gardant à l'esprit le principe « MARC d'abord ». Il faut savoir également que le recours premier au MARC n'empêche nullement le recours ultérieur aux approches basées sur les droits ou sur les intérêts, si le MARC n'a pas permis de résoudre le conflit.

16. Resolving the conflict:

- a. for power-based approaches, the chain of command may exercise their lawful authority, subject to, and in accordance with CF/CCO Orders, regulations and instructions;
- b. for rights-based approaches, individuals seek assistance of a third party, such as the chain of command, the UCCMA, etc., to initiate one of the processes. (See CATO 13-24 Harassment Prevention and Resolution, CATO 15-22 Conduct and Discipline –Cadets, DAODs 5046-0 (Alternative Dispute Resolution) and 5012-0 (Harassment Preventions and Resolution) Note: A case that is proceeding through a rights-based process can be held in abeyance, at any point of the process, while ADR is attempted and if ADR is not successful all of the rights and responsibilities return upon termination of the ADR attempt; and
- c. for interest-based (ADR) approaches, see Annex B – ADR Conflict Management Techniques.

17. Case management:

- a. situations resolved through power and rights-based processes follow their respective procedures for opening and closing files;
- b. situations, without UCCMA or chain of command involvement, resolved at the lowest level using ADR (self-help, one on one conversation, or third-party

16. Résolution du conflit :

- a. dans le cas des approches basées sur le pouvoir, la chaîne de commandement peut exercer son autorité légitime, sous réserve des ordres, règlements et instructions des FC/des OCC et conformément à ceux-ci;
- b. dans le cas des approches basées sur les droits, les personnes impliquées demandent l'aide d'une tierce partie, comme la chaîne de commandement, le CGCUC etc., pour amorcer l'un des processus. (Voir l'OAIC 13-24 (Prévention et résolution du harcèlement); l'OAIC 15-22 (Conduite et discipline – cadets) ainsi que les DOAD 5046-0 (Mode alternatif de résolution des conflits) et 5012-0 (Prévention et résolution du harcèlement). Nota : Un cas faisant l'objet d'un mode de résolution basé sur les droits peut être provisoirement laissé en suspens, à n'importe quel stade du processus, pendant une tentative de recours au MARC; si cette démarche échoue, tous les droits et responsabilités sont rétablis à la fin de la tentative de recours au MARC; et
- c. dans le cas des approches basées sur les intérêts (MARC), voir l'annexe B – Techniques de gestion des conflits en matière de MARC.

17. Gestion des cas :

- a. lorsqu'on a recours aux processus basés sur le pouvoir ou sur les droits pour régler une situation, il faut suivre leurs procédures respectives d'ouverture et de fermeture des dossiers;
- b. lorsque la situation est réglée sans faire appel au CGCUC ou à la chaîne de commandement et au niveau le plus bas possible au moyen du MARC (initiative personnelle, conversation en tête-à-tête

assistance) require no documentation;

- c. cases that are referred to the chain of command require the names of the parties involved plus relevant case information; and
- d. situations originating from power or rights-based processes that attempt ADR require notification to the referral agent or chain of command that the conflict is either resolved to the parties' mutual satisfaction or not resolved.

18. A conflict situation involving a cadet may be referred to the DRC if appropriate but it may also be referred elsewhere within the chain of command or to another officer. Note that only the Detachment Cadet Conflict Management Advisor (DCCMA)/Regional Cadet Conflict Management Advisor (RCCMA) can refer a cadet case to the DRC. The DRC will notify the DCCMA/RCCMA of the outcome of the intervention by indicating that a settlement has or has not been reached.

19. If the case cannot be resolved through ADR refer back to the CCMS to reassess the conflict and select another approach.

ROLES AND RESPONSIBILITIES

20. Roles and responsibilities of CCM members, positions and organizations are contained in Annex C.

OPI : D Cdts 3
Date : Dec 09
Amendment : Original

ou aide d'une tierce partie), aucune documentation n'est requise;

- c. lorsque le cas est adressé à la chaîne de commandement, il faut fournir les noms des parties en cause ainsi que l'information pertinente sur le cas; et
- d. dans les cas initialement soumis à un processus basé sur le pouvoir ou sur les droits et qui font ensuite l'objet d'une tentative de recours au MARC, il faut aviser l'officier ou la chaîne de commandement de l'issue du processus (le conflit a été résolu à la satisfaction mutuelle des parties ou n'a pas été résolu).

18. Une situation de conflit mettant en cause un cadet peut être confiée au CRC, s'il y a lieu, mais aussi à n'importe quel niveau de la chaîne de commandement ou à un autre officier. Veuillez prendre note que seuls un Conseiller en gestion des conflits du détachement de cadets (CGCDC) / Conseillers en gestion des conflits de la région de cadets (CGCRC) peuvent confier le cas d'un cadet au CRC. Le CRC informera le CGCDC/CGCRC de l'issue de l'intervention, en précisant si le différend a ou non été réglé.

19. Si le cas ne peut être réglé au moyen du MARC, il faut renvoyer le cas au SGCC afin qu'on réévalue le conflit et qu'on choisisse une autre approche.

RÔLES ET RESPONSABILITÉS

20. Les rôles et les responsabilités des membres du MCC, des postes et des organisations sont énoncés à l'annexe C.

BPR : D Cad 3
Date : déc 09
Modificatif : original