

PROVINCE DU NOUVEAU-BRUNSWICK
LOI RELATIVE AUX RELATIONS DE TRAVAIL DANS LES SERVICES PUBLICS,
LRN-B 1973, c P-25

ENTRE :

**SYNDICAT CANADIEN DE LA FONCTION PUBLIQUE,
SECTION LOCALE 963, ALAIN ROBICHAUD et MONIQUE
OUELLETTE**

SYNDICAT ET PLAIGNANTS

ET :

**SOCIÉTÉ DES ALCOOLS DU NOUVEAU-BRUNSWICK
EMPLOYEUR**

COMPARUTIONS :

POUR LE SYNDICAT et
LES PLAIGNANTS

Gérald LeBlanc

POUR L'EMPLOYEUR

M^e Sheila Lanctôt

ARBITRE :

M^e Michel Doucet, c.r.

DATES DE L'AUDIENCE :

Les 23 et 24 novembre et
le 15 décembre 2016

LIEU DE L'AUDIENCE :

Edmundston, N.-B.

Sentence arbitrale

1. Le 18 mars 2016, le Syndicat canadien de la fonction publique, section locale 963 (le « Syndicat ») et Monique Ouellette ont déposé un grief dans lequel ils prétendent que la Société des alcools du Nouveau-Brunswick (« l'Employeur ») a violé la convention collective en refusant d'accorder à M^{me} Ouellette le poste de « gérant adjoint de magasin d'alcool » alors « [qu'elle avait] les exigences (*sic*) et compétences requises ». Ils prétendent également que le poste a été accordé « à une personne ayant moins d'ancienneté et [provenant de l'extérieur] de l'unité de négociation ». En guise de mesure réparatoire, M^{me} Ouellette demande que l'Employeur lui accorde le poste de gérant adjoint et lui rembourse « toute perte d'ancienneté, salaire et avantages sociaux ».
2. Le même jour, le Syndicat et Alain Robichaud déposaient un grief dans lequel ils prétendent que l'Employeur a commis les mêmes violations de la convention collective que celles commises à l'égard de M^{me} Ouellette, mais ils demandent cette fois-ci que le poste de gérant adjoint soit accordé à M. Robichaud avec le remboursement de « toute perte d'ancienneté, salaire et avantages sociaux ».
3. Aucune objection quant à ma capacité pour entendre le grief n'a été présentée lors de l'audience.
4. Daniel Plourde, une tierce partie pouvant être touchée par la décision dans le présent grief, a été avisé le 15 novembre 2016, par lettre du Syndicat, de la tenue de l'audience. Dans la lettre, le Syndicat a avisé M. Plourde qu'il peut être présent durant l'audience et qu'il peut y présenter des témoins et des arguments. M. Plourde a choisi de ne pas être présent à l'audience, sauf lors de la dernière journée où il a comparu à titre de témoin pour l'Employeur. L'Employeur a indiqué que les efforts nécessaires avaient été déployés pour informer M. Plourde de ses droits et qu'il avait choisi de ne pas participer à l'audience.
5. Les documents déposés en preuve par les parties sont répertoriés à l'annexe.

6. Le Syndicat a appelé trois (3) témoins :

- Alain Robichaud, plaignant;
- Monique Ouellette, plaignante; et,
- Luc Ouellet, vice-président exécutif, SCFP, local 963.

7. L'Employeur a appelé quatre (4) témoins :

- Bridget Barteaux, Gérante des ressources humaines, Département personnel et culture;
- Cory Bernier, gérant du magasin d'Alcool NB d'Edmundston;
- Adam Savoy, Gérant, Bureau de district, région 1; et,
- Daniel Plourde, tierce partie et gérant adjoint, magasin d'Alcool NB d'Edmundston.

I. LES FAITS

8. Dans ces deux griefs, le Syndicat allègue que l'employeur a violé les articles 11 et 12 de la convention collective lorsqu'il a attribué le poste de gérant adjoint du magasin d'alcool d'Edmundston à un candidat externe. Le Syndicat soutient que le poste aurait dû être attribué soit à M. Robichaud, soit à M^{me} Ouellette, car ces deux candidats possédaient les compétences, les habiletés et les aptitudes requises pour occuper le poste. Il ajoute que si les candidatures de ces deux postulants « s'équivalent essentiellement », alors le poste doit être attribué à M^{me} Ouellette puisqu'elle possède le plus d'ancienneté.

9. Pour sa part, l'Employeur soutient que les deux plaignants ne possédaient pas les compétences, les habiletés et les aptitudes nécessaires pour occuper le poste de gérant adjoint et qu'il pouvait donc choisir un candidat externe. De plus, l'Employeur soutient qu'il était en droit d'interviewer les postulants afin de déterminer s'ils avaient les compétences nécessaires pour occuper le poste et, le cas échéant, qu'il a procédé à une évaluation équitable et non discriminatoire des candidats. Il ajoute que la décision qu'il a prise était fondée uniquement sur les compétences des postulants et rien d'autre.

10. Le magasin d'Alcool NB d'Edmundston compte quinze (15) employées en plus du gérant. Depuis le 27 juillet 2014, Cory Bernier occupe le poste de gérant. Jusqu'en avril 2015, Carole

Lang et Gilles Plourde occupaient les deux postes de gérant adjoint. L'un des gérants adjoints travaille sur le quart de travail de 9 h à 17 h 30 et l'autre sur le quart de 14 h 30 à 21 h 30. En septembre 2015, le poste de Gilles Plourde est devenu vacant.

11. Le gérant adjoint fournit du soutien pour la gestion et le fonctionnement quotidien du magasin. La description du poste mentionne que « l'accent principal sera la promotion et le maintien de la culture de service à la clientèle d'ANBL en dirigeant les processus et activités du magasin et en assurant que l'équipe fournisse une expérience axée sur le client ». Les responsabilités du gérant adjoint comprennent, entre autres, la direction et la supervision du quart de travail, la promotion des ventes, la vérification et la tenue des stocks, le maintien des normes de merchandising, l'exécution des programmes de « marketing », la surveillance des fonctions du « point de vente » et de la gestion de l'argent, l'aide au perfectionnement et à la formation des employés, la planification des besoins en personnel, la résolution des plaintes des clients et diverses tâches administratives. Le travail comprend également la capacité d'établir et de maintenir de bonnes relations de travail avec les autres employés et le contact direct avec le public « tout en se conformant aux obligations de ANBL en vertu de la *Loi sur les langues officielles* ».

12. Le 2 octobre 2015, le poste de gérant adjoint est affiché. Voici l'affichage :

**GÉRANT(E) ADJOINT(E) DE MAGASIN D'ALCOOL
(TRANSFERT/POSTE VACANT)
Concours 15-33-6214 (français)
Magasin 14 Edmundston**

La séquence de préférence de candidat retenu sera la suivante :

- 1) Employé comme Gérant(e) adjoint(e) de magasin d'alcool qui travaille dans le district syndical 1
- 2) Employé comme Gérant(e) adjoint(e) de magasin d'alcool qui travaille dans tout autre district syndical
- 3) Tous les employés syndiqués à temps plein qui travaillent actuellement dans le district syndical 1
- 4) Tous les employés syndiqués à temps plein qui travaillent actuellement dans tout autre district syndical
- 5) Permanent à temps partiel
- 6) Occasionnel travaillant dans le district 2 d'ANBL
- 7) Tous autres occasionnels travaillant pour ANBL

[...]

POUR LES TRANSFERTS :

- Employé actuellement comme gérant(e) adjoint(e) de magasin d'alcool
- La connaissance du français parlé et écrit est nécessaire

POUR LES POSTES VACANTS

- Posséder au moins une année d'expérience de travail avec Alcool NB Liquor
- Terminé les trois (3) cours sur la connaissance des produits d'ANBL ainsi que le cours certification Superviseur premier niveau ou un diplôme, certificat ou accréditation d'un établissement postsecondaire reconnu comme préalable d'avancement à un poste de gérant(e) adjoint(e) de magasin d'alcool. Si la formation postsecondaire n'est pas reliée au secteur de la vente au détail, la réussite du cours d'Associé en vente au détail est un préalable requis. De plus, si la formation postsecondaire n'est pas en gestion, en leadership ou dans un programme lié à la vente au détail qui est acceptable pour ANBL, l'achèvement du cours de Superviseur premier niveau est obligatoire.
- Le titulaire de ce poste doit pouvoir travailler avec exactitude avec des données numériques et alphabétiques et posséder de grandes habiletés d'adaptation et de résolution de problèmes.
- Doit posséder une bonne connaissance de travail de MS Office Suite.
- La connaissance du français parlé et écrit est nécessaire.
- Compétence démontrée dans le programme RISE/VISER, plus particulièrement dans les secteurs de l'Excellence du Service et la connaissance des produits.

Les candidat(e)s à ce concours seront assujetti(e)s à un processus d'évaluation à base de compétence et devront atteindre un rendement minimum acceptable par ANBL lors de diverses évaluations de sélection. Voici les compétences recherchées pour le poste de gérant(e) adjoint(e) de magasin :

<i>Accent sur le client</i>	<i>Communication</i>	<i>Adaptabilité</i>
<i>Délégation des responsabilités</i>	<i>Gestion des conflits</i>	<i>Planification et organisation</i>
<i>Normes de travail</i>	<i>Création d'une équipe</i>	<i>Développement de confiance</i>
<i>Prise de décision</i>	<i>qui connaît du succès</i>	<i>Entraînement</i>
<i>Poussée pour les résultats</i>		

Les personnes choisies doivent compléter une période probatoire de six mois et devra (sic) travailler au magasin attribué pendant une période d'au moins six mois.

[...]

Les candidats admissibles devraient envoyer leur curriculum vitae et une lettre de présentation au moyen de notre système de candidature en ligne sous l'onglet **Occasion d'emploi www.anbl.com** [le] plus tard le 2 octobre 2015. Les candidats doivent faire clairement état des qualifications essentielles afin que leur candidature ne soit pas rejetée...

13. Trois employés syndiqués ont postulé pour le poste, soit Monique Ouellette, Alain Robichaud et Dean Albert. Aucun de ces trois candidats n'a été retenu.

14. Le poste a été affiché de nouveau le 3 février 2016 et est ainsi rédigé :

GÉRANT(E) ADJOINT(E) DE MAGASIN D'ALCOOL (poste syndiqué)
Concours 15-61-6214 (français)
Magasin 14, Edmundston

[...]

Le poste : Le-la gérant-e adjoint-e aide à la gestion et au fonctionnement quotidien d'un magasin d'alcool. L'accent principal de ce poste est la promotion et le maintien de la culture de service à la clientèle et vente d'ANBL en dirigeant les processus et activités du magasin et en assurant que l'équipe fournisse une expérience axée sur le client. La personne retenue pour ce poste joue un rôle essentiel dans la création d'un milieu de travail en équipe engagée par le biais d'une délégation efficace des tâches et de communications efficaces entre les membres de l'équipe et entre les divers quarts de travail. Les responsabilités comprennent la gestion et la supervision du quart attribué pour la promotion des ventes, la vérification et la tenue des stocks à l'aide des systèmes appropriés, le maintien des normes de merchandising, l'exécution des programmes de marketing, la surveillance de toutes les fonctions de « Point de vente » et de manutention de l'argent, l'aide au perfectionnement et à la formation des employés, la planification des besoins en personnel, la résolution des plaintes des clients, la conformité aux obligations d'ANB en vertu de la Loi sur les langues officielles, la conformité aux politiques internes et diverses tâches administratives.

Les exigences

- Un diplôme, certificat, certification, ou accréditation dans un domaine pertinent d'un établissement d'enseignement postsecondaire reconnu.
- Un minimum de 5 années d'expérience dans le secteur de la vente au détail ou dans l'industrie de l'alimentation et des boissons, y compris 2 années dans des postes de surveillance.
- La connaissance de l'industrie des boissons alcoolisées est souhaitée. Par contre, des occasions de formation appropriée et de certification seront offertes à la personne retenue.
- La capacité de travailler dans un milieu à évolution rapide et à volume élevé et de bien organiser son temps et gérer ses priorités.
- Fortes habiletés en leadership, communications et présentation.
- Il faut avoir la capacité de pouvoir traiter avec exactitude avec des données numériques et alphabétiques et de pouvoir s'adapter et résoudre les problèmes.
- Posséder une bonne connaissance de travail de MS Office Suite à un niveau intermédiaire.
- La connaissance du anglais (sic) parlé et écrit est nécessaire. Bilinguisme est un atout [*L'exigence de l'anglais parlé et écrit semble être une erreur. Dans la version anglaise de l'affichage, nous pouvons lire : « Spoken communication skill in French is required », sans indication que le « bilinguisme est un atout. Le fait que le titre de l'affichage indique « français » et que dans l'affichage du 2 octobre 2015, on indiquait « La connaissance du français parlé et écrit est nécessaire » semble confirmer cette interprétation.*]
- Les candidats doivent travailler selon des quarts de travail de vente au détail avec un horaire en rotation (jours, soirs, fins de semaine).

Les candidats choisis pour ce concours devront passer un processus de sélection à base de compétences et compléter diverses évaluations à un niveau acceptable pour ANBL.

[...]

15. Deux employés, Monique Ouellette et Alain Robichaud, et quatre (4) candidats externes, dont Daniel Plourde, ont postulé pour l'emploi et ont été invités à une entrevue.

16. Bridget Barteaux est la Gérante des ressources humaines dans le Département personnel et culture de l'Employeur. Elle travaille pour l'Employeur depuis 2006. Elle a longuement

témoigné sur la procédure d'entrevue de l'Employeur. Elle explique que l'Employeur utilise un processus d'entrevue « comportementale » (« behavioral based style of interviews »), lequel requiert que les candidats répondent à une série de questions se rapportant directement aux compétences requises pour le poste pour lequel ils postulent. Lors de ces entrevues, les employés doivent décrire une expérience récente de travail qui permet de démontrer qu'ils possèdent les compétences exigées pour le poste, en l'occurrence :

- une expérience axée sur le client;
- une connaissance des normes de travail;
- une bonne gestion du temps;
- une capacité de coopération/contribution au succès de l'équipe;
- une précision/attention aux détails;
- une capacité à s'adapter;
- une tolérance au stress;
- faire preuve d'intégrité/d'honnêteté.

17. Ces différentes compétences ont été identifiées et développées par l'équipe de M^{me} Barteaux en tenant compte, selon elle, des besoins organisationnels de l'Employeur. Elle explique que les questions posées lors de l'entrevue cherchent à déterminer si le candidat ou la candidate possède ces compétences. L'entrevue consiste en une série de questions qui sont contenues dans une grille que l'Employeur fournit aux membres du comité de sélection. Chaque membre du comité doit attribuer une note au candidat pour chaque question. À la fin de l'entrevue, le comité discute des réponses que le candidat ou la candidate a données afin d'en arriver à un consensus sur la note finale pour chacune des questions. La note finale est ensuite inscrite sur le formulaire du représentant du bureau des ressources humaines. Dans le cas qui nous intéresse, puisque M^{me} Barteaux n'a pas participé à la deuxième série d'entrevues, Sara Fullerton, une spécialiste en dotation, a agi comme représentante du bureau des ressources humaines. M^{me} Fullerton n'a pas été appelée à témoigner et aucune explication n'a été donnée pour son absence.

18. Lors de l'entrevue, les candidats doivent également faire une présentation en utilisant ce que M^{me} Barteaux décrit comme l'approche STAR. En d'autres mots, la présentation doit suivre le plan suivant :

Situation/Task = Quel est le contexte?

Action = Qu'avez-vous fait?

Result = Quel est l'impact ou la conséquence de votre action?

19. En plus de M^{me} Fullerton, le comité de sélection, lors de la deuxième entrevue, qui a eu lieu le 18 février 2016, était composé des personnes suivantes : Cory Bernier, gérant du magasin d'Alcool NB d'Edmundston, Tim Seymour, Gérant de district de magasins de franchise, Richard Noiles, Coordonnateur de la formation et Adam Savoy, gérant du bureau de district, région 1.

20. Luc Ouellet, associé en vente au détail au magasin d'alcool d'Edmundston et vice-président exécutif du Syndicat depuis douze (12) ans, a témoigné qu'il avait été étonné d'apprendre que le gérant du magasin d'Edmundston avait participé aux entrevues. Selon lui, cela n'était pas la façon habituelle de procéder, car « le gérant se trouve en conflit d'intérêts ». Il n'a toutefois pas donné davantage d'explications et je constate que le Syndicat n'a pas déposé de grief à ce sujet ni n'a soulevé cette question dans les deux griefs dont il est question ici.

21. En guise de préparation pour les entrevues, certains documents sont remis aux membres du comité de sélection, dont le guide d'entrevue, le document intitulé « Predictive Index », ainsi que le « Leadership Insight Inventory », qui est une évaluation des capacités de leadership des candidats.

22. Pour réussir à une entrevue, un candidat doit, selon M^{me} Barteaux, avoir une note de 70 %, soit une note de 45,5 sur 65. Si le candidat n'atteint pas cette note minimale, il est immédiatement rejeté. Toutefois, M^{me} Barteaux n'a pas expliqué pourquoi le seuil de réussite avait été fixé à 70 %.

23. En ce qui concerne M^{me} Ouellette et M. Robichaud, leur note lors de la deuxième entrevue était respectivement de 32,5 et de 29, soit une note inférieure à 70 %. Ils furent donc

immédiatement rejetés. Pour sa part, Daniel Plourde a obtenu une note de 48,5, une note supérieure à 70 %. M^{me} Barteaux explique que puisqu'elle n'a pas participé aux entrevues, elle ne peut pas expliquer le raisonnement qui justifie les notes accordées à chaque candidat.

24. Fait étonnant, bien que le français parlé soit, selon l'affichage, une compétence nécessaire pour le poste, M^{me} Barteaux a témoigné que cette compétence n'a pas été évaluée lors de l'entrevue. D'ailleurs, selon la preuve, les entrevues et les présentations se sont déroulées en anglais, langue choisie par les postulants, à l'exception, peut-être, d'une ou deux questions.

25. Puisque deux griefs ont été déposés, je vais traiter des faits concernant chacun des griefs de façon indépendante.

a) *Grief d'Alain Robichaud*

26. M. Robichaud travaille au magasin d'Alcool NB d'Edmundston comme conseiller des produits. Il a commencé à travailler pour l'Employeur en 2009 à titre d'employé occasionnel au magasin d'Alcool NB de Néguaac. M. Robichaud explique que le magasin de Néguaac étant « un petit magasin », il ne travaillait que l'équivalent d'une semaine par mois. Afin d'augmenter ses heures de travail, M. Robichaud a fait « la navette vers Tracadie » pour y travailler au magasin d'Alcool NB. Il y a travaillé comme employé occasionnel pendant à peu près huit (8) mois. En 2010, il a obtenu un poste permanent temps partiel en tant qu'« Associé en vente au détail », au magasin de Newcastle. Ce nouveau poste lui garantissait trente (30) heures de travail par semaine et il avait droit à un samedi de congé garanti par mois.

27. Pendant son emploi aux magasins de Néguaac et de Newcastle, M. Robichaud dit avoir suivi diverses formations liées à son emploi. En 2009, il a complété le « Test sur le manuel d'orientation ». Il a également complété vers la même époque ce qu'il décrit comme les « cours de base », soit le cours sur la connaissance des produits « Bières et spiritueux – niveau 1 » et « Vin – Niveau 1 ». Ces programmes de formation sont offerts en milieu de travail à tous les nouveaux employés des magasins d'Alcool NB. Au magasin de Newcastle, il a aussi obtenu son certificat pour « Forklift Safety Orientation Training ».

28. En 2010, M. Robichaud a été transféré au magasin d'Alcool NB de Chatham où il occupait le même poste qu'au magasin de Newcastle. Il y est demeuré environ trois (3) ans. En août 2010, alors qu'il travaillait au magasin de Chatham, il a obtenu la certification d'« Associé en vente au détail » décernée par le Conseil canadien du commerce de détail. La formation pour l'obtention de cette certification a été fournie par l'Employeur. Cette formation est sur une base volontaire. Elle permet aux employés d'apprendre les aptitudes qui sont exigées d'un « Associé en vente au détail ». Le 13 septembre 2011, il a obtenu la certification de « Retail First Level Manager/Superviseur premier niveau – vente au détail (FLM) », laquelle est également décernée par le Conseil canadien du commerce au détail. Bien que cette certification ne soit pas obligatoire, elle est essentielle pour les employés qui souhaitent occuper des postes de gestionnaire.

29. En 2012, M. Robichaud a complété le test d'aptitude « Leadership Insight Inventory ». Ce test sert à identifier les personnes qui possèdent les compétences nécessaires pour occuper un poste de leadership ou de gestion au sein d'une organisation. Selon M. Robichaud, l'Employeur a accès aux résultats de ce test.

30. En septembre 2013, M. Robichaud s'est inscrit à un programme intitulé « Advance Leadership Development Program » (« ALDP »). Il a expliqué que ce programme était auparavant réservé aux gérants, aux gérants adjoints et aux employés permanents, mais qu'en 2013, l'Employeur l'a également offert aux employés permanents à temps partiels. Par l'entremise de ce programme, M. Robichaud a obtenu la même année un certificat attestant qu'il avait des habiletés et des compétences en « leadership ». Selon lui, ce programme lui permettait de développer davantage ses habiletés et ses compétences en matière de gestion.

31. En 2013, M. Robichaud a postulé pour un poste permanent de « Conseiller en produit » au magasin d'Alcool NB d'Edmundston. Le 27 septembre 2013, on l'a informé qu'il avait obtenu le poste et qu'il débiterait ses nouvelles fonctions le 17 décembre. Entre le 17 décembre 2013 et le mois d'avril 2014, M. Robichaud était en période de probation. En 2015, à la suite de la retraite

de l'autre employé occupant le poste de « conseiller en produit », M. Robichaud est devenu le seul « conseiller en produit » au magasin d'Alcool NB d'Edmundston.

32. En janvier 2014, M. Robichaud a suivi une formation qui mènera à l'obtention, en avril 2014, au certificat « WSET Level 2 Award in Wines and Spirits ». Il a également suivi un programme de formation en janvier et février au magasin de Fredericton.

33. M. Robichaud explique avoir obtenu, en 2014, son certificat en « Résolution des conflits » qui est, selon lui, la dernière formation du programme ALDP. Cette formation est obtenue en milieu de travail et elle est offerte par le gérant adjoint du magasin. Le 6 juin 2014, M. Robichaud obtenait son « Certificate of Completion – Level 1 – Beer Enthusiast » et un « Certificate of Achievement – Beer Ambassador » offert par la brasserie Molson Coors Canada.

34. À l'automne 2015, M. Robichaud a postulé pour le poste de gérant adjoint (concours 15-33-6214). M. Robichaud a été convoqué à une entrevue pour ce poste, laquelle a eu lieu le 19 octobre 2015.

35. Le 3 novembre 2015, M. Robichaud a reçu une lettre de Bridget Barteaux l'informant que sa candidature pour le poste de gérant adjoint n'avait pas été retenue, car « le comité d'entrevue a déterminé [qu'il n'avait] pas satisfait aux exigences minimales pour obtenir ce poste ». La lettre ajoutait également qu'aucun candidat pour ce concours n'avait été retenu et que, par conséquent, l'Employeur annoncerait à nouveau le poste. M^{me} Barteaux précisait également que M. Robichaud pourrait soumettre de nouveau sa candidature lors du nouvel affichage. Aucun grief n'a été déposé. à la suite de ce refus de lui accorder le poste.

36. Selon un document, intitulé « Interview Competency Summary », préparé par M^{me} Barteaux, M. Robichaud aurait reçu l'évaluation suivante à la suite de son entrevue :

Competency Proficiency: Assistant Store Manager

	Development Required	Proficient	Strength

Coaching	X		
Delegation of Responsibility		X	
Driving for Result		X	
Communication	X		
Decision-Making		X	
Building a Successful Team	X		
Customer Focus	X		
Gaining Commitment	X		
Adaptability	X		
Work Standards		X	
Planning & Organizing		X	
Managing Conflict		X	
Interview Communication/Impact		X	

37. Après la présentation de ce tableau, M^{me} Barteaux écrivait :

Big improvement from when you interviewed in 2012! For the most part your examples were rated as proficient because you answered the question with a recent, positive STAR example (ST-Situation/Task, A-Actions you took, R-Result of your action or impact on the business). However, some of the examples were not as impactful and as positive as we would like to have seen. Looking forward, let's take the proficient to strength and the development required to proficient.

I have provided you a Manage Ready Development Guide which provides information on how to develop most of the competencies for the Assistant Manager Role. I suggest you read through the guide and work with your manager to pick one proficient area to develop into a strength and one opportunity to move to proficient. Choose competencies that will both benefit you and your store. Ensure the payoff is personal, team, and organizational.

After reviewing your LII (Leadership Inventory Index), I think there is an opportunity to work on building trust and demonstrating effective approaches in the work place.

To prepare for your next interview, work on journaling/keep a log of examples of when you demonstrated strength in the competencies needed to be an effective Assistant Manager. Be sure your collected examples are recent, impactful to the business, and at a level you would expect an entry level assistant manager to be capable.

38. M. Robichaud précise qu'il a été informé que le poste serait annoncé de nouveau dans trois (3) mois et qu'il pourrait alors postuler de nouveau. Il ajoute qu'il savait que l'Employeur aurait pu afficher le poste immédiatement et chercher un candidat externe et que, dans ce cas, il lui aurait été impossible de poser sa candidature, car un employé ne peut pas postuler de nouveau pour un poste avant que quatre-vingt-dix (90) jours ne se soient écoulés depuis sa dernière entrevue¹. Selon M. Robichaud, le fait que l'Employeur ait attendu trois (3) mois est la raison pour laquelle il n'a pas déposé de grief pour contester la décision de ne pas lui attribuer le poste après la première entrevue.

39. M. Robichaud ajoute que l'Employeur aurait également dit que le poste serait alors affiché uniquement à l'interne. Toutefois, en contre-interrogatoire, il reconnaîtra que l'Employeur n'a jamais fait cette affirmation de façon formelle, mais qu'il était plutôt arrivé à cette conclusion en raison de la décision de l'Employeur de n'annoncer le poste que dans 90 jours.

40. À la suite de sa première entrevue, M. Robichaud dit avoir rencontré des représentants de l'Employeur, dont le gérant du magasin, afin d'en discuter, mais que les informations qu'on lui a alors données étaient « floues ». Il ajoute qu'il a tenu un journal comme M^{me} Barteaux l'avait suggéré. Il dit également avoir retenu des exemples de situation qu'il pourrait utiliser lors de sa présentation.

41. Entre la première et deuxième entrevue, M. Robichaud dit avoir également remarqué que David Plourde venait plus souvent qu'à l'habitude au magasin pour parler avec le gérant. Cependant, il reconnaîtra, en contre-interrogatoire, que M. Plourde, qui occupait alors le poste de gérant adjoint dans un commerce adjacent au magasin d'Alcool NB, était peut-être venu discuter avec le gérant d'un vol à l'étalage perpétré dans les deux commerces.

42. M. Robichaud a posé sa candidature de nouveau lors du deuxième affichage de poste qui a eu lieu le 3 février 2016 et il a été invité à une entrevue pour ce poste le 18 février 2016.

¹ Les parties ne m'ont référé à aucune disposition de la convention collective ni à aucune politique écrite de l'Employeur pour justifier cette règle de « 90 jours », mais puisque le Syndicat ne semble pas en contester l'existence, je présume qu'elle existe et qu'elle est connue des employés.

43. M. Robichaud indique qu'il n'a pas reçu de lettre de l'Employeur à la suite de cette entrevue, mais qu'il a plutôt été informé de vive voix par le gérant du magasin qu'il n'avait pas été retenu pour le poste. Le 10 mars 2016, l'Employeur annonçait officiellement que David Plourde était le candidat retenu pour le poste. C'est à ce moment que M. Robichaud a pris la décision, après discussion avec son représentant syndical, de déposer un grief.

44. Dans la réponse au grief, l'Employeur explique que le poste n'a pas été accordé à M. Robichaud parce « qu'il ne répondait pas aux exigences minimales générales pour être admissible pendant le processus de sélection, conformément à une norme acceptable pour ANBL, tel qu'il est indiqué dans l'avis d'offre d'emploi ».

b) Grief de Monique Ouellette

45. Depuis le 3 novembre 2014, Monique Ouellette occupe un poste d'« Associé en vente au détail » au magasin d'Alcool NB d'Edmundston. M^{me} Ouellette a commencé à travailler pour l'Employeur le 13 juillet 2009 en tant qu'employée occasionnelle au magasin de Grand-Sault. En 2010, elle a postulé pour un poste d'employé permanent à temps partiel, poste qu'elle obtiendra le 1^{er} juin 2010.

46. En ce qui a trait à sa formation, elle a terminé son orientation (« Orientation Manual Testing ») en 2009 et a obtenu, cette même année, ses certifications en « Forklift Safety Orientation Training », « Beer & Spirits –Level 1 », « Wine – Level 1 ». En 2010, elle obtiendra son certificat « Wine – Level 2 ». Ces certifications étaient nécessaires pour qu'elle puisse postuler pour un poste d'employé permanent à temps partiel.

47. Après avoir obtenu le poste d'employé permanent à temps partiel, M^{me} Ouellette poursuivra sa formation en obtenant, en 2010, la certification en « Strategies for Managing Age & Alcohol Related Troubles ». Le 25 avril 2011, elle réussira les examens pour la certification d'« Associé en vente au détail » et devenait, par le fait même, éligible au programme de certification du Conseil canadien du commerce au détail.

48. Durant l'année 2011, M^{me} Ouellette a continué à travailler en tant qu'employée permanente à temps partielle au magasin d'Alcool NB de Grand-Sault et durant ce temps, on lui a demandé à quelques reprises de remplacer le gérant adjoint lorsque celui était absent. Elle reconnaît toutefois qu'on a aussi demandé à d'autres employés d'agir à titre de remplaçant lors des absences des gérants adjoints.

49. En mars 2015, M^{me} Ouellette a obtenu du Conseil canadien du commerce de détail la certification en « Retail First Level Manager/Superviseur premier niveau – vente aux détails (FLM) ». Elle précise que cette certification n'est pas obligatoire, mais qu'elle est essentielle pour les employés qui aspirent à devenir gérant adjoint. En mars 2015, elle devient responsable du « marketing » au magasin d'Edmundston.

50. M^{me} Ouellette explique qu'elle a postulé pour le poste de gérant adjoint lorsque celui-ci a été affiché. Le 8 octobre 2015, elle recevait une lettre la conviant à une entrevue pour le poste. M^{me} Ouellette dit avoir appris qu'elle n'avait pas été retenue pour le poste lors d'une discussion avec M. Bernier quelques semaines après l'entrevue. Par la suite, elle a reçu de M^{me} Barteaux son « Interview Competency Summary » :

Competency Proficiency : Assistant Store Manager

	Development Required	Proficient	Strength
Coaching		X	
Delegation of Responsibility	X		
Driving for Result	X		
Communication	X		
Decision-Making	X		
Building a Successful Team	X		
Customer Focus		X	
Gaining Commitment	X		
Adaptability		X	
Work Standards		X	
Planning & Organizing			

	X		
Managing Conflict		X	
Interview Communication/Impact	X		

51. À la suite de ce tableau, M^{me} Barteaux écrivait :

You score proficient in 5 of the competencies required for the position. This is a good start. These examples you provided were rated as proficient because you answered the question with a recent, impactful, positive STAR example [...]. I have provided you a Manager Ready Development Guide which provides information on how to develop most of the competencies for the Assistant Manager Role. I suggest you read through the guide and then determine if interviewing skills or more experience in Development Required areas is needed. I expect that it is a combination of both. Work with your manager to pick one proficient area to go from proficient to strength and one opportunity to develop.

To prepare for your next interview work on journaling/keep a log of examples of when you demonstrated strength in the competencies needed to be an effective Assistant Manager. Be sure your collected examples are recent, impactful to the business, and at a level you would expect an entry level assistant manager to be capable.

[...]

In your presentation you mastered the seven interaction steps of Service Excellence but you did not fully demonstrate how customer service can be applied on the job and how it impacts ANBL's result. You have a great voice, spoke with confidence and have strong communication skills. It was evident that you do well coaching others. Next time bring more of how as Assistant Manager you will deliver on Service Excellence and how your efforts will impact performance.

Your shift starter was a solid effort. You captured the sales measures and targets, and had an inspiring approach.

52. M^{me} Ouellette explique qu'elle a rencontré M^{me} Barteaux, M. Bernier et M^{me} Fullerton pour discuter de son entrevue. Selon M^{me} Ouellette, M^{me} Barteaux lui aurait alors dit que le poste serait annoncé de nouveau dans trois (3) mois et qu'il serait seulement affiché à l'interne. Elle ajoute que M. Bernier et M^{me} Fullerton étaient présents lorsque M^{me} Barteaux a fait cette affirmation. En contre-interrogatoire, M^{me} Ouellette précisera que cette déclaration de M^{me} Barteaux avait été faite de vive voix et qu'il n'y a rien d'écrit à ce sujet.

53. M^{me} Barteaux lui aurait aussi expliqué les facettes à améliorer pour la prochaine entrevue et elle lui a également remis une copie du « Manage Ready Development Guide ». M^{me} Ouellette précise qu'elle a lu ce guide, mais elle déplore le fait que l'Employeur ne lui ait pas fourni un plan d'action lui expliquant clairement ce qu'elle devait faire pour s'améliorer. M^{me} Ouellette ajoute que M. Bernier lui a aussi remis un document intitulé « Assistant Manager Competency Guide », mais il lui aurait seulement dit de le lire et ne lui a pas expliqué comment elle devait l'utiliser.

54. Entre octobre et décembre 2015, M^{me} Ouellette a complété le programme « Community for Leadership Success », ce qui lui permettait également d'entreprendre le programme « Advance Leadership Development Program » (« ALDP »).

55. Lors de la deuxième annonce du poste, le 3 février 2016, M^{me} Ouellette a, de nouveau, posé sa candidature et elle a été convoquée à une entrevue, laquelle a eu lieu le 18 février 2016. À la suite de cette entrevue, M^{me} Ouellette a reçu les résultats suivants :

Competency Proficiency : Assistant Store Manager

	Development Required	Proficient	Strength
Coaching	X		
Delegation of Responsibility	X		
Driving for Result	X		
Communication	X		
Decision-Making			X
Building a Successful Team	X		
Customer Focus	X		
Gaining Commitment		X	
Adaptability	X		
Work Standards	X		
Planning & Organizing	X		
Managing Conflict		X	
Interview			

Communication/Impact		X	
----------------------	--	---	--

56. Sara Fullerton représentait les ressources humaines de l'Employeur au moment de l'entrevue. À la suite du tableau, elle a écrit:

You score proficient in 4 of the competencies required for the position. Your most impactful example was the one you gave regarding missing kegs. You thoroughly explained the situation, the actions you took (who was involved, followed up) and the result (had a direct impact on customer service). In other examples, you did not provide enough information for the panel.

To prepare for your next interview, work on journaling/keep a log of examples of when you demonstrated strength in the competencies needed to be an effective Assistant Manager. Be sure your collected examples are recent, impactful to the business, and at a level you would expect and entry level assistant manager to be capable.

[...]

In your presentation, you demonstrated the seven interaction steps of Service Excellence but you did not link customer service to business results. You have a good presentation style in your voice projection, and presentation. Your presentation and shift starter was combined 30 minutes, double the allotted time.

57. M^{me} Ouellette a été étonné de constater que ses résultats, selon ce tableau, étaient inférieurs à ceux qu'elle avait obtenus lors de la première entrevue. Elle constate, entre autres, qu'elle avait obtenu lors de la première entrevue la mention « proficient » pour « coaching », « customer focus » et « work standard », mais que lors de la deuxième entrevue elle n'a reçu que la mention « development required » pour ces critères. M^{me} Ouellette précise qu'on ne lui a jamais expliqué combien de compétences devaient être acquises pour que l'entrevue soit considérée comme un succès.

58. À la suite de cette entrevue, M^{me} Ouellette dit qu'elle a rencontré M^{me} Fullerton pour en discuter. Elle dit lui avoir demandé une rétroaction et que M^{me} Fullerton lui aurait suggéré de relire le « Manage Ready Development Guide ».

59. Selon M^{me} Ouellette, c'est M. Bernier qui l'a informé que Daniel Plourde avait obtenu le poste de gérant adjoint. Comme M. Robichaud, M^{me} Ouellette a expliqué qu'avant la deuxième

entrevue, elle voyait souvent M. Plourde au magasin. Elle reconnaît cependant qu'il est possible qu'il ne venait que pour discuter avec M. Bernier d'un vol qui avait eu lieu au Superstore et à leur magasin. Elle précise l'avoir vu venir discuter avec M. Bernier au moins à cinq (5) reprises. En contre-interrogatoire, elle ajoute que M. Bernier allait souvent au Superstore durant cette période, mais elle ne peut toutefois pas confirmer s'il y allait pour rencontrer M. Plourde ni s'il y a eu des discussions avec lui.

60. Le 18 mars 2016, elle déposait le présent grief. Dans sa réponse au grief, l'Employeur explique que le poste n'a pas été accordé à M^{me} Ouellette parce « qu'il [sic] ne répondait pas aux exigences minimales générales pour être admissible pendant le processus de sélection, conformément à une norme acceptable pour ANBL, tel qu'il est indiqué dans l'avis d'offre d'emploi ».

c) Témoignage de Cory Bernier

61. Comme nous l'avons indiqué précédemment, Cory Bernier est, depuis le 27 juillet 2014, le gérant du magasin d'Alcool NB d'Edmundston. Au mois de septembre 2016, M. Bernier a été affecté à un poste à Fredericton sur une base temporaire. M. Plourde agit, pendant son absence, à titre de gérant.

62. M. Bernier était membre du comité de sélection pour les deux affichages de poste de gérant adjoint. Il a témoigné qu'avant la première entrevue, il avait rencontré M^{me} Ouellette et M. Robichaud, ainsi qu'un autre candidat, afin de leur expliquer quelles étaient les compétences nécessaires pour ce poste. Il ajoute qu'il les avait informés également qu'ils pouvaient obtenir une description de ces compétences sur le site Web « Rendez-vous », un site de l'Employeur accessible aux employés seulement. M. Bernier ajoute qu'il leur a expliqué le processus d'entrevue et leur a suggéré de préparer des présentations portant sur deux exemples de travail récents où ils auraient excellé.

63. Après la première entrevue, M^{me} Ouellette et M. Robichaud ont rencontré M. Bernier afin de connaître les raisons pour lesquelles ils n'avaient pas été retenus pour le poste et afin de

connaître la façon dont ils devraient se préparer pour la prochaine entrevue. M. Bernier dit qu'il « croit » les avoir rencontrés individuellement. Il dit qu'il leur a expliqué que toutes les informations recueillies lors des entrevues avaient été remises aux « ressources humaines » et qu'il ne se souvenait pas de tous les détails, mais qu'il était néanmoins prêt à répondre à leurs questions.

64. M. Bernier a longuement témoigné au sujet de la procédure employée lors des entrevues. Il a expliqué que la note finale pour chaque candidat est déterminée par consensus après l'entrevue et cette note est inscrite sur le formulaire de la représentante de l'Employeur qui, lors de la deuxième entrevue, était Sara Fullerton. M. Bernier explique que lors de la deuxième entrevue le comité de sélection a d'abord interviewé M^{me} Ouellette et M. Robichaud, les deux candidats de l'interne, et ce n'est qu'après que le comité eut déterminé que ces deux candidats n'avaient pas réussi avec succès l'entrevue qu'ils ont procédé aux entrevues des candidats externes.

65. M. Bernier a également précisé que ce sont les candidats qui choisissent la langue dans laquelle l'entrevue va se dérouler. Il a même ajouté en contre-interrogatoire que dans son cas, même si le poste annoncé était désigné « français », il demanderait que l'entrevue se déroule en anglais, car il dit se sentir plus à l'aise dans cette langue. Je dois avouer que cette réponse m'étonne énormément puisque le poste de gérant du magasin d'Alcool NB d'Edmundston est désigné, dans l'affichage, comme « français » et qu'une des compétences exigées est que le candidat puisse communiquer à l'oral et à l'écrit en français. D'ailleurs, je ne comprends pas pourquoi l'entrevue ne s'est pas déroulée dans cette langue. Si l'objectif de l'Employeur est de retenir un candidat qui possède une démarche axée sur le client et qui peut communiquer efficacement avec lui, alors ne serait-il pas de mise, dans un marché francophone comme Edmundston, que cette compétence soit vérifiée? On ne permettrait certainement pas aux candidats de contourner aussi facilement les autres compétences exigées pour le poste, alors pourquoi le faire dans ce cas? Or, je constate que le Syndicat n'a pas considéré nécessaire de soulever cette question. Conséquemment, je n'ai pas l'intention, pour les fins de ce grief, de m'y attarder plus longuement.

66. M. Bernier a nié avoir rencontré Daniel Plourde avant l'entrevue comme l'ont affirmé M^{me} Ouellette et M. Robichaud dans leur témoignage. Il dit qu'il savait que M. Plourde travaillait au Superstore. Il ajoute l'avoir probablement rencontré à un moment donné pour discuter d'un vol à l'étalage qui avait eu lieu dans les deux magasins et qu'il n'a pas eu d'autres interactions avec lui. En ce qui concerne le fait qu'on l'aurait vu allé au Superstore, M. Bernier explique qu'il y allait pour des raisons personnelles et rien d'autre. Il affirme n'avoir jamais parlé à M. Plourde du processus d'entrevue ou du poste de gérant adjoint avant les entrevues.

d) Témoignage de Adam Savoy

67. Adam Savoy est le gérant du bureau du district de la région 1 de la Société des alcools du NB. La région 1 s'étend de Campbellton à Sackville dans le sud-est et comprend toute la partie est de la province. M. Savoy a participé aux deux entrevues en tant que membre du comité de sélection pour l'embauche d'un gérant adjoint au magasin d'Alcool NB d'Edmundston. M. Savoy a témoigné qu'il a fait partie de plusieurs comités d'entrevue depuis qu'il est à l'emploi de la Société des alcools du NB. Il précise ne jamais avoir reçu de formation sur les techniques d'entrevues, mais qu'à chacune d'elles un responsable des ressources humaines de l'Employeur donne aux membres du comité des indications sur la façon dont l'entrevue doit se dérouler.

68. Comme M. Bernier, M. Savoy a témoigné au sujet du déroulement des entrevues t. Il a indiqué notamment que chaque membre du comité de sélection attribuait une note aux candidats pour chaque question de la grille d'entrevue et qu'il y avait, après l'entrevue du candidat, une discussion générale entre les membres pour en arriver à un consensus quant à la note à attribuer pour chaque question. Il ajoute que la note finale, qui est transcrite sur le formulaire de M^{me} Fullerton, est déterminée à la suite de cette discussion générale.

69. M. Savoy a également indiqué que les deux candidats internes avaient été interviewés en premier et que ce n'est qu'à la suite de la conclusion des membres du comité de sélection qu'ils n'avaient pas atteint la note de passage lors des entrevues que l'on a procédé à interviewer les candidats externes. Il ajoute que les candidats externes n'auraient pas été interviewés si l'un ou l'autre des plaignants avait atteint la note de passage.

e) *Témoignage de Daniel Plourde*

70. Daniel Plourde est le candidat qui a obtenu le poste de gérant adjoint au magasin d'Alcool NB d'Edmundston. Il est entré en fonction au mois de mars 2016. M. Plourde explique qu'il a postulé après avoir vu l'affichage du poste sur la toile.

71. M. Plourde a témoigné au sujet de son expérience de travail. Après avoir terminé ses études secondaires en 1990, il a commencé à travailler pour le magasin d'alimentation Sobeys où il y est demeuré pendant quatorze (14) années. En 1992, il a débuté des études universitaires, qu'il a poursuivies pendant trois années, tout en continuant à travailler trente-cinq (35) heures par semaine chez Sobey's. Le curriculum vitae qu'il a soumis en preuve n'indique toutefois pas qu'il a suivi des études universitaires. Lorsqu'il a été questionné à ce sujet, il a dit que le document n'était pas complet. Or, ni l'Employeur ni M. Plourde n'ont offert de présenter un document plus complet.

72. Pendant son emploi chez Sobeys, il dit avoir effectué différentes tâches. Pendant six ou sept ans, il a travaillé au département « de la viande » et, par la suite, il a obtenu le poste d'assistant-gérant, qu'il occupera pendant trois (3) ans, jusqu'en 2005. En 2006, il a changé d'employeur et est devenu gérant du magasin Price Shoppers, poste qu'il occupera pendant six ou sept mois.

73. En 2007, il est devenu gestionnaire des installations (Facilities Manager) pour un centre d'appel. Lorsque le centre d'appel a fermé ses portes en 2009, il a obtenu un poste chez le concessionnaire Edmundston Honda. En 2010, il obtient le poste de gérant adjoint au Atlantic Superstore, poste qu'il occupera jusqu'à ce qu'il obtienne le poste de gérant adjoint au magasin d'Alcool NB d'Edmundston. M. Plourde indique qu'il a à peu près vingt (20) années d'expérience dans l'industrie de la vente au détail, dont plusieurs années dans des postes de gestion.

74. Au magasin Superstore, M. Plourde occupait l'un des deux postes de gérant adjoint. Selon lui, près des trois quarts des 147 employés de ce magasin se rapportaient à lui. Il précise que ses fonctions exigeaient qu'ils fassent des évaluations de rendement et qu'ils s'assurent que les clients soient satisfaits du service obtenu. M. Plourde considère que les tâches qu'il doit exécuter au magasin d'Alcool NB sont, à plusieurs égards, similaires à celles qu'il exécutait au Superstore, bien que le magasin d'Alcool NB soit beaucoup plus petit et que le nombre d'employés à superviser soit inférieur.

75. En ce qui concerne ses formations, il explique qu'il a complété, en 2011, alors qu'il travaillait au Superstore, une formation de six (6) semaines menant à une certification d'assistant-gérant. La formation était offerte près d'Halifax, du lundi au vendredi de 9 heures à 17 heures. Elle portait, entre autres, sur le service à la clientèle, les ressources humaines, la comptabilité et les finances, l'inspection des aliments, la sécurité et la santé au travail, la résolution des conflits et l'évaluation des employés.

76. En ce qui concerne les exigences du poste de gérant adjoint d'un magasin d'alcool tel qu'identifié sur l'affichage de poste, M. Plourde affirme posséder « un diplôme, certificat, certification ou accréditation dans un domaine pertinent d'un établissement d'enseignement postsecondaire reconnu ». Toutefois, je dois dire que son témoignage à ce sujet est un peu confus. Comme je l'ai indiqué plus haut, le curriculum vitae qu'il a déposé en preuve ne mentionne pas d'études universitaires ou collégiales. Il semble toutefois, bien qu'aucun témoin de l'Employeur n'ait expressément témoigné à ce sujet, que l'on ait considéré la formation de six (6) semaines qu'il a suivi pendant qu'il était employé du Superstore comme suffisante pour satisfaire ce critère. Pourtant l'affichage du poste indique bien, comme l'une des exigences essentielles, que le candidat ait un diplôme, certificat, certification, ou accréditation dans un domaine pertinent d'un établissement d'enseignement postsecondaire reconnu. Elle ne fait aucunement référence au fait qu'à faute de la diplomation requise, une expérience connexe pourrait être considérée. Selon la preuve présentée à l'audience, la condition de détenir un diplôme n'était pas exigée des candidats internes. Par contre, ceux-ci étaient tenus d'avoir la certification « Retail First Level Manager/Superviseur premier niveau – vente aux détails (FLM) » que M. Plourde n'avait pas.

77. M. Plourde a témoigné au sujet de son expérience de travail au Superstore, disant qu'elle lui avait permis d'acquérir les compétences nécessaires pour travailler dans un milieu à évolution rapide et à volume élevé et de bien organiser son temps et de gérer ses priorités. Il ajoute qu'il répondait sans aucun doute aux conditions exigées pour le poste en raison de ses expériences de travail antérieures.

II ARGUMENTS DES PARTIES

a) Arguments du Syndicat

78. Le Syndicat maintient que l'Employeur n'a pas respecté la convention collective. Il soutient, plus spécifiquement, que l'Employeur a violé les articles 11 et 12 de la convention en refusant d'accorder à l'un ou l'autre des plaignants le poste de « Gérant adjoint de magasin d'alcool » et en accordant le poste à un postulant provenant de l'extérieur de l'unité de négociation.

79. Selon le Syndicat, la preuve a clairement montré que les deux plaignants possédaient les qualités requises ainsi que les compétences, les habiletés et les aptitudes nécessaires pour pourvoir le poste en question. Il ajoute que la preuve a également montré qu'à certaines occasions ces employés avaient été appelés à assumer les tâches de gérant adjoint en l'absence de la personne titulaire de ce poste et que ces expériences devaient également être considérées dans l'évaluation de leur compétence. Le Syndicat ajoute que les deux plaignants possèdent également toutes les formations exigées par l'Employeur.

80. Le Syndicat soutient que pour en arriver à sa décision, l'Employeur s'est fondé uniquement sur les résultats des entrevues et n'a pas tenu compte des compétences et des habiletés des deux plaignants. Il allègue que M^{me} Ouellette et M. Robichaud répondaient aux conditions essentielles exigées par le poste. L'Employeur avait en main les dossiers des plaignants ainsi que leurs évaluations de rendement, mais n'en a pas tenu compte. Si l'Employeur avait des doutes sur leur capacité d'assumer les fonctions de gérant adjoint, il aurait pu se prévaloir de l'article 11.05 e.v) de la convention collective et accorder au candidat retenu une période d'essai de six (6) mois. De plus, le Syndicat soutient que puisqu'il n'y avait pas en l'espèce de situation d'urgence, le poste

devait être pourvu par un employé membre de l'unité de négociation comme cela est prévu à l'article 11.07 de la convention collective.

81. Le Syndicat soutient qu'une clause comme l'article 11.04 de la convention collective se retrouve communément dans les conventions collectives. Il précise qu'une telle clause permet de trancher d'une façon non-compétitive l'attribution de postes vacants entre les employés postulants. Cet article ne donne pas à l'Employeur le pouvoir de choisir le « candidat idéal », c'est-à-dire celui ou celle qui réussit le mieux à l'entrevue. L'Employeur doit plutôt s'en tenir au libellé de la convention collective et attribuer le poste au candidat possédant les qualités requises et qui a le plus d'ancienneté. Dans le cas en l'espèce, le Syndicat soutient que l'Employeur n'a pas tenu compte, dans son évaluation des plaignants, du facteur de l'« expérience ». Il n'a donné que peu d'importance au fait que les plaignants étaient des employés qui travaillaient dans le domaine depuis un certain nombre d'années et qui avaient été appelés à quelques reprises à agir comme gérant adjoint lors des absences des titulaires de ce poste.

82. En ce qui concerne les entrevues, le Syndicat argumente que le système de pointage utilisé par l'Employeur était arbitraire et ne permettait pas de comparer les notes attribuées aux différents candidats par rapport à la note dite de passage. De plus, au sujet de l'évaluation des qualités recherchées, l'Employeur s'en est tenu uniquement au pointage accordé lors des entrevues et n'a aucunement pris en considération les dossiers de ces employés, qu'il avait pourtant en sa possession.

83. Le Syndicat soutient que la démarche employée par l'Employeur afin de déterminer si les plaignants possèdent les qualités nécessaires pour le poste de gérant adjoint a eu un impact négatif sur leur chance de promotion. L'Employeur n'a pas pris en considération, selon le Syndicat, les habiletés, les compétences et l'expérience des plaignants, s'en tenant plutôt aux réponses que ceux-ci avaient données lors des entrevues. Le Syndicat ne remet aucunement en cause le droit de l'Employeur de procéder à des entrevues lors d'un processus de sélection. Par contre, il allègue qu'il y a un danger lorsqu'il se fie uniquement aux résultats de ces entrevues, pour en arriver à sa décision, au détriment des autres compétences.

84. Le fait que l'Employeur n'ait pas appelé de témoins pour expliquer la façon dont le pointage pour chacune des questions a été déterminé est, selon le Syndicat, significatif. En agissant ainsi, l'Employeur a privé le Syndicat d'une opportunité de pouvoir poser des questions à ce sujet.

85. Pour résumer, le Syndicat soutient que l'Employeur n'a pas respecté la convention collective en refusant d'attribuer le poste de gérant adjoint à l'un ou l'autre des plaignants. En outre, il soutient que les réponses données aux questions lors des entrevues ne peuvent pas être déterminantes dans l'évaluation des qualités que possèdent les plaignants pour occuper le poste. Les entrevues ont pour objectif de trouver le candidat idéal et non de déterminer si les candidats ont les qualités requises pour occuper le poste. En agissant ainsi, l'Employeur a donné plus d'importance à la performance des candidats lors de l'entrevue qu'à leurs compétences.

86. Le Syndicat maintient que les deux plaignants possédaient les compétences nécessaires pour le poste. Devant une telle situation, il suffisait pour l'Employeur de déterminer si les qualités « s'équivalent essentiellement » et, si c'était le cas, il devait attribuer le poste à l'employé ayant le plus d'ancienneté.

87. Le Syndicat demande donc que le grief soit accueilli et que le poste soit attribué au plaignant possédant les meilleures aptitudes, habiletés ou compétences. Dans l'éventualité où les compétences des deux plaignants s'équivalent essentiellement, alors le poste devrait être accordé au plaignant avec le plus d'ancienneté. Si je devais toutefois décider que l'Employeur doit recommencer le processus de sélection, le Syndicat demande que j'ordonne que les candidatures des plaignants soient réexaminées à la lumière des critères que prévoit la convention collective.

88. En appui de ses arguments, le Syndicat a fait référence aux décisions suivantes : *Canadian Union of Public Employees, Local 719 v. Woodstock (Town)*, 2008 NBLAA No. 31; *New Brunswick Nurses Union v. Regional Health Authority 1 (Southeast)*, 2006 NBLAA No. 6; *Ontario Nurses' Assn. v. Women's College Hospital*, 2016 OLAA No. 72; *Hamilton Health Sciences and Ontario Nurses's Association*, 2007 OLAA No. 416; *Headwaters Health Care Centre v. Ontario Public Service Employees Union, Local 227*, 2010 OLAA No. 75; *Ottawa*

(City) v. Ottawa-Carleton Public Employees' Union, Local 503, 2009 OLAA No. 547; *Canadian Union of Public Employees, Local 2162 v. Riverview (Town)*, 2014 NBLAA No. 26; *Fairview Home Inc. and Fairview Nurses MNU Local 21*, 21 LAC (4th) 223; *Greater Niagara General Hospital v. Ontario Nurses' Assn.*, 60 LAC (4th) 289; *New Brunswick Union of Public and Private Employees v. Vitalité Health Network (Zone 5)*, 2011 NBLAA No. 4

b) Arguments de l'Employeur

89. Pour sa part, l'Employeur fonde ses arguments sur les trois questions suivantes :
- a) Quelle est la norme de contrôle à appliquer?
 - b) Les plaignants possédaient-ils les compétences, habiletés et aptitudes requises pour pourvoir le poste?
 - c) Quelle est la compétence de l'arbitre en l'espèce?

90. S'agissant de la norme de contrôle, l'Employeur soutient que dans des griefs portant sur le choix d'un candidat à la suite d'un affichage de poste, les arbitres doivent faire preuve d'une grande déférence à l'égard de la décision de l'Employeur et de son évaluation des compétences des candidats. Il soutient que la fonction principale de l'arbitre dans un tel cas est de veiller à ce que la décision prise soit honnête, impartiale et qu'elle ne soit pas teintée de mauvaise foi ou de malveillance envers les postulants. La décision de l'Employeur doit être raisonnable compte tenu des faits disponibles. Par conséquent, l'Employeur soutient que la norme de contrôle appropriée est la norme de la décision raisonnable.

91. L'Employeur soutient également que l'article 11.04 de la convention collectif prévoit que les qualités recherchées seront fondées sur les compétences, les habiletés et les aptitudes telles qu'elles sont définies par Alcool NB. Il ajoute que ce n'est que lorsque ces qualités s'équivalent que l'ancienneté entre en ligne de compte.

92. Pour ce qui est de savoir si les plaignants possèdent les compétences, les habiletés et les aptitudes nécessaires pour le poste, l'Employeur soutient que la jurisprudence arbitrale établit une importante distinction entre les clauses seuils (threshold clause) et les clauses de capacité relative qui peuvent être prévues dans une convention collective. Il ajoute que les clauses seuils

ont pour objet d'accorder le poste à l'employé qui possède le plus d'ancienneté pourvu qu'il ait la capacité d'effectuer le travail, même s'il n'est pas nécessairement l'employé idéal pour le poste. Or, l'Employeur soutient que l'article 11.04 de la présente convention n'établit pas une clause seuil, mais bien une clause de capacité relative. Dans un tel cas, l'ancienneté n'entrera en ligne de compte que si les capacités des postulants sont relativement égales.

93. L'Employeur soutient également qu'il incombe au Syndicat d'établir que les plaignants possédaient les qualifications nécessaires pour le poste et que leurs capacités étaient relativement égales à celles du candidat finalement choisi. En d'autres mots, le Syndicat doit établir non seulement que les postulants possèdent les compétences minimales, mais qu'elles sont essentiellement équivalentes aux compétences du candidat qui a été ultimement retenu. De plus, l'Employeur ajoute que ce n'est que si le Syndicat réussit à établir cette preuve que le fardeau sera transféré à l'Employeur, qui devra alors montrer que son choix n'a pas été fait de manière arbitraire, discriminatoire ou déraisonnable.

94. Selon l'Employeur, les faits en l'espèce montrent clairement que les plaignants ont failli la première entrevue et, malgré le fait qu'on leur ait donné une formation sur la façon de mieux répondre aux questions d'une entrevue et qu'on leur ait donné l'opportunité de pouvoir postuler lors du deuxième affichage de poste, ils n'ont pas été en mesure de montrer qu'ils possédaient les qualités nécessaires pour le poste. L'Employeur soutient qu'il a été de bonne foi tout au long du processus d'embauche.

95. L'Employeur soutient également que le concours pour le poste de gérant adjoint indiquait clairement que les candidats seraient soumis à un processus de sélection basé sur les compétences où ils devraient atteindre un niveau de rendement minimum à l'égard de divers critères de sélection. Il soutient de plus que les questions posées lors de l'entrevue visaient à évaluer ces compétences. Si les candidats n'étaient pas en mesure de montrer qu'ils possédaient ces compétences, il serait alors évident qu'ils ne possédaient pas les qualités nécessaires pour occuper le poste en question. Dans le cas des plaignants, l'Employeur soutient que, non seulement ils ne satisfaisaient pas aux qualités minimales nécessaires pour le poste, mais il était

également clair qu'ils n'étaient pas égaux au candidat externe qui a été retenu pour occuper le poste.

96. Selon l'Employeur, l'utilisation des entrevues comme outil de sélection, en l'espèce, était équitable et raisonnable et il a permis de déterminer si les plaignants possédaient les compétences décrites dans le concours pour le poste de gérant adjoint. D'ailleurs, l'Employeur ajoute que le Syndicat n'a jamais, lors de l'audience, contesté la pertinence des questions posées à l'entrevue.

97. Il est clair, selon l'Employeur, que les deux plaignants ne possèdent pas les compétences, les habiletés et les aptitudes nécessaires pour le poste et qu'ils ne peuvent donc pas être considérés comme étant relativement égal au candidat retenu. Par conséquent, la question de l'ancienneté n'est aucunement pertinente en l'espèce.

98. L'Employeur maintient que le rôle de l'arbitre dans le présent grief se limite à examiner, à la lumière des faits, le caractère raisonnable de la décision d'attribuer le poste au candidat non syndiqué. Il soutient que les plaignants n'allèguent pas que le processus était défectueux, c'est-à-dire qu'il était injuste ou discriminatoire. Étant donné que le Syndicat n'a pas soulevé ces questions dans les griefs, l'arbitre n'a pas la compétence pour en traiter puisqu'il ne peut pas ajouter aux questions ou substituer d'autres questions que celles soumises dans les griefs. Le Syndicat n'a présenté aucune preuve étayant la conclusion que le processus était défectueux ou que l'Employeur aurait agi de manière discriminatoire. Aucune preuve n'a été présentée pour montrer que le processus d'entrevue n'était pas raisonnable. L'Employeur soutient donc que le processus de sélection qu'il a utilisé pour choisir le candidat pour le poste de gérant adjoint n'est aucunement mis en cause dans les griefs.

99. La seule question à trancher, selon l'Employeur, est à savoir si les qualités nécessaires des candidats s'équivalent essentiellement avec celles de M. Plourde. L'Employeur prétend qu'il est clair que M. Plourde a montré que ses qualités étaient supérieures à celles des plaignants.

100. Dans l'alternative, l'Employeur soutient que, dans la mesure où le processus de sélection est en cause dans ces griefs, l'arbitre doit alors conclure, à la lumière de la preuve, qu'il était équitable et juste. Le fait que l'Employeur ait offert une formation aux plaignants après la première entrevue en plus de leur donner une autre chance de postuler pour le poste montre qu'il est allé au-delà de ce qui est exigé de lui par la convention collective. L'Employeur soutient qu'il n'avait pas l'obligation d'attendre 90 jours pour réafficher le poste. Il aurait pu l'afficher immédiatement après la première série d'entrevues et embaucher un candidat externe. Telle n'était toutefois pas l'intention de l'Employeur. Étant donné qu'aucun employé ne possédait les compétences nécessaires, il n'a eu d'autres choix que de se tourner vers un candidat externe.

101. En ce qui concerne la décision que j'ai rendue dans l'affaire *Riverview (Town) v. CUPE, Local 2162*, 2014 CarswellNB 607, sur laquelle le Syndicat s'appuie, l'Employeur soutient que cette affaire se distingue facilement des griefs en cause en l'espèce. Dans cette affaire, la clause était une clause seuil et l'employeur s'était appuyé, pour faire son choix, sur les réponses données par les postulants lors des entrevues et n'a jamais abordé la question de savoir si les plaignants possédaient les habiletés nécessaires pour faire le travail. Or, en l'espèce, l'Employeur soutient que la clause dont il est question n'est pas une clause seuil. Il ajoute s'être penché sur la question à savoir si les plaignants possédaient les compétences nécessaires pour pourvoir le poste de gérant adjoint. De plus, il soutient que dans l'affaire *Riverview*, le syndicat avait argumenté que le processus de sélection était défectueux, que l'employeur avait considéré des facteurs non pertinents et qu'il avait accordé trop d'importance aux résultats des entrevues. En l'espèce, l'Employeur maintient qu'aucune preuve n'a été présentée pour appuyer un argument voulant que le processus de sélection ait été défectueux.

102. Pour toutes ces raisons, l'Employeur soutient que les griefs devraient être rejetés.

103. L'Employeur a fait référence aux décisions suivantes pour appuyer ses arguments : *Deloro Stellite v. U.S.W.A. Local 5533*, 2002 CarswellOnt 5239; *N.B.U.P.P.E v. New Brunswick (Department of Natural Resources)*, 2012 CarswellNB 252; *Kimberley (City) v. United Steelworkers of America, Local 935*, 2006 CarswellBC 2092; *Re Mohawk College and OPSEU*, 2014 CarswellOnt 9219; *Nothorn Telephone Ltd v. CEP*, 2000 CarswellOnt 3743; *Re Insurance*

Corp. of British Columbia and COPE, Local 378, 2014 CarswellBC 3761; *Shneidman v. Canada (Customs & Revenue Agency)*, 2006 CarswellNat 4739 (C.F.), confirmé par 2007 CarswellNat 1281 (C.F.A.); *Canadian Union of Public Employees, Local 4796 v. Tabusintac Nursing Home Inc.* 2016 CanLII 50051; et *Re Riverview (Town) and CUPE, Local 2162*, 2014 CarswellNB 607.

III DISPOSITIONS PERTINENTES DE LA CONVENTION COLLECTIVE

104. Les dispositions pertinentes de la convention collective pour les fins des présents griefs sont les suivantes :

ARTICLE 11 AFFICHAGE DES POSTES VACANTS

- 11.03 Aux fins de promotion, les postes vacants sont comblés si possible de l'intérieur de l'unité de négociation et de l'intérieur du district où les postes sont ouverts.
- 11.04 Dans les cas de promotion, ou pour combler les vacances temporaires, les qualités requises seront fondées sur les facteurs suivants : compétence, habileté et aptitudes, comme le définit ANBL. Quand il est considéré que les qualités requises que possèdent les postulants s'équivalent essentiellement, la préférence devrait être accordée à l'employé qui possède le plus d'ancienneté.
- 11.05 e) Gérant adjoint – Promotion
- i. La période d'essai pour la classification de gérant adjoint peut être réduite quand les conditions suivantes sont satisfaites :
 - ii. La nomination peut être faite après trois mois quand il y a un historique de rendement acceptable documenté.
 - iii. Le titulaire du poste possède tous les préalables requis.
 - iv. Le titulaire du poste choisit de demeurer à la nouvelle classification et ne souhaite pas retourner au poste préalable.
 - v. Au besoin, les personnes pourraient bénéficier d'une période d'essai complète de six mois telle que définie dans la convention collective afin de répondre à toutes les exigences du poste. Sauf dans des circonstances inhabituelles, les périodes d'essai ne seront pas prolongées.
- 11.07 Les postes à combler dans la Société ne le sont que par des employés, sauf dans le cas d'urgence.

IV QUESTION EN LITIGE

105. La question en litige en l'espèce est de savoir si l'Employeur a violé les dispositions de la convention collective en refusant d'accorder aux plaignants le poste de gérant adjoint du magasin d'Alcool NB d'Edmundston

V ANALYSE

106. En négociant le contenu d'une clause portant sur « l'affichage de poste », les syndicats tentent généralement de maximiser l'importance qui sera accordée à l'ancienneté dans le processus d'évaluation et de sélection. En revanche, l'intérêt de l'employeur réside dans la protection de toute la marge de manœuvre qu'il considère essentielle pour pouvoir embaucher le candidat qui, à son avis, possède les meilleures compétences. Le poids relatif accordé à l'ancienneté, d'une part, et à la compétence ou aux capacités du candidat, d'autres part, va dépendre du langage qui sera employé dans la convention collective.

107. Il existe, règle générale, deux types de clauses. Le premier type prévoit que le candidat ayant le plus d'ancienneté sera choisi, à condition, évidemment, qu'il possède les compétences, les habiletés ou les qualifications nécessaires. Appelé clause « seuil », clause d'« aptitude suffisante » ou « clause non concurrentielle », ce type de clause accorde une plus grande importance à l'ancienneté. Ainsi, le candidat ayant le plus d'ancienneté qui satisfait aux exigences, même de manière « minimale », doit se voir attribuer le poste, même s'il y a un candidat qui possède des compétences plus élevées. Pour le deuxième type de clause, appelé clause d'« aptitude égale », clause d'« aptitude relative » ou « clause de concurrence », l'ancienneté ne détermine le résultat du concours que lorsque la compétence et les habiletés des différents postulants sont « relativement » égales.

108. Dans le cas en l'espèce, l'article 11 de la convention collective régit l'affichage de poste. Cet article prévoit, dans un premier temps, qu'aux fins de promotion, le poste vacant est pourvu, si possible, à partir des membres de l'unité de négociation et à l'intérieur du district où se trouve le poste (art. 11.03). L'article 11.07 renforce cette exigence en prévoyant que les postes ne seront pourvus que par des « employés », sauf en cas d'urgence. L'article 11.04 fait également référence à l'expression « employé » et prévoit que, pour combler les vacances, les qualités nécessaires seront fondées sur les facteurs suivants : compétence, habileté et aptitudes, comme le définit l'Employeur. De plus, l'article ajoute que ce n'est que si les « qualités requises » des postulants « s'équivalent essentiellement » que la préférence sera accordée à « l'employé » qui possède le plus d'ancienneté.

109. À la lecture de ces dispositions, nous pouvons conclure que l'Employeur avait en l'espèce l'obligation de pourvoir le poste vacant avec un employé membre de l'unité de négociation dans le district 2, dans lequel se trouve le magasin d'Alcool NB de la ville d'Edmundston. L'Employeur avait donc l'obligation de déterminer, en premier lieu, si les deux plaignants, deux employés membres de l'unité de négociation, répondaient aux exigences du poste avant d'explorer la possibilité de choisir un candidat externes et dans ce cas, il devait également montrer l'existence d'une « urgence », comme le prévoit l'article 11.07. Cette interprétation de ces dispositions de la convention collective est d'ailleurs conforme aux témoignages des témoins de l'Employeur qui ont indiqué que lors des entrevues, ils ont d'abord procédé à évaluer si les plaignants répondaient aux exigences du poste avant de procéder aux entrevues des candidats externes. Ils ont même ajouté que si l'un des deux plaignants avait répondu aux exigences, alors le comité de sélection n'aurait pas procédé aux entrevues des candidats externes.

110. Ces témoignages contredisent les arguments de l'avocate de l'Employeur qui soutenait que, pour les fins du présent exercice, l'arbitre doit déterminer si les qualités des plaignants « équivalent essentiellement » à celles de M. Plourde. Ce n'est pas ce que prévoit la convention collective. Comme nous venons de le voir, selon l'article 11.04, l'obligation d'évaluer si les qualités « s'équivalent essentiellement » ne s'applique qu'entre les « employés ». M. Plourde n'était pas au moment des entrevues un « employé ». Cette disposition de la convention collective ne s'applique pas à lui ni à aucun autre candidat externe, car les candidats externes ne sont pas encore des employés au moment des entrevues. Je me limiterai donc à déterminer si l'Employeur a agi conformément à la convention collective dans son évaluation des compétences, des habiletés et des aptitudes des plaignants sans toutefois les comparer avec celles de M. Plourde.

111. Une lecture de l'article 11 me porte également à conclure que nous sommes en présence d'une « clause de concurrence » et non d'une « clause seuil ». Or, la « concurrence » prévue dans cet article est, comme nous venons de le dire, une « concurrence » entre les employés. C'est d'ailleurs ainsi que le comité de sélection a interprété la clause, car comme les témoins de l'Employeur l'ont indiqué, si l'un ou les deux plaignants avaient rencontrés les exigences, ils n'auraient jamais procédé à interviewer les candidats externes. Ainsi, conformément à l'article

11.04, les plaignants doivent prouver qu'ils possèdent les qualités nécessaires et dans l'éventualité où ils « s'équivalent essentiellement », la préférence sera accordée à celle ou à celui qui possède le plus d'ancienneté. Ils n'ont jamais à être comparé aux candidats externes comme le soutient l'Employeur, car ce n'est que dans l'éventualité où aucun des candidats syndiqués ne possède les qualités nécessaires que l'Employeur peut recruter à l'extérieur du bassin de membres syndiqués. Conséquemment, le fait que M. Plourde puisse être plus compétent que les plaignants n'est pas pertinent, si l'un ou l'autre des plaignants possèdent les qualités nécessaires pour occuper l'emploi.

112. Ceci étant dit, je reconnais qu'il relève de l'exercice ordinaire du droit de gestion de l'employeur de fixer les qualités nécessaires pour un poste vacant, ainsi que le poids relatif à attribuer aux différentes qualités dans le choix du candidat qui sera retenu. C'est exactement ce que confirme l'article 11.04 en prévoyant que « les qualités requises seront fondées sur les facteurs suivants : compétence, habileté et aptitudes, comme le définit ANBL ».

113. La norme appropriée de révision de la décision de l'Employeur par un arbitre est, à cet égard, relativement limitée. L'arbitre ne doit pas intervenir dans la détermination des compétences nécessaires, à moins qu'il ne soit montré que l'employeur les a manipulées de mauvaise foi ou que les compétences elles-mêmes n'ont pas de rapport raisonnable avec le travail et les tâches à accomplir. L'employeur ne peut pas non plus artificiellement « gonfler » les compétences minimales nécessaires pour un emploi de sorte à décourager les employés qui, de manière objective, ont les connaissances et les habiletés pour exécuter le travail de poser leur candidature. En l'espèce, aucune preuve n'a été présentée par le Syndicat qui étayerait une conclusion selon laquelle l'Employeur aurait agi de mauvaise foi ou qu'il ait artificiellement « gonflé » les compétences afin d'écarter les plaignants.

114. En ce qui concerne l'évaluation des compétences, des habiletés et des qualifications des plaignants, la jurisprudence arbitrale reflète la réticence qu'ont les arbitres à assumer les fonctions de l'Employeur à cet égard, à moins que le processus de sélection ne soit entaché de malhonnêteté, de discrimination, de partialité, de mauvaise volonté ou soit déraisonnable (voir, *Kimberley (City) v. United Steelworkers of America, Local 935, supra*, au para 61). Cependant,

les arbitres ont aussi l'obligation de s'assurer que la convention collective a été respectée. Ainsi, lorsque l'employeur a mal évalué les compétences, les habiletés et les qualifications d'un employé ou a omis d'en tenir compte conformément à ce qui est prévu dans la convention collective, l'arbitre possède la compétence nécessaire pour renverser le résultat du concours (voir, Mitchnik & Etherington, *Labour Arbitration in Canada*, 2nd ed., Lancaster House, 2012 à la p. 459.) À la lumière de ce qui précède, je vais maintenant analyser la procédure employée par l'Employeur pour en arriver à sa décision afin de vérifier si elle est conforme à la convention collective.

115. Lorsqu'un employé affirme qu'un poste affiché lui a été injustement refusé, les arbitres sont fréquemment appelés à examiner la validité ou l'exactitude du mécanisme qu'a utilisé l'employeur pour sélectionner la personne qui devrait obtenir le poste. Dans le but d'accomplir la tâche de ne choisir qu'une personne parmi les candidats à un poste, les employeurs, comme en l'espèce, procèdent souvent par entrevue afin d'évaluer les habiletés, aptitudes et compétences des postulants.

116. De nombreux arbitres ont estimé que le fait de se fier indûment au processus d'entrevue pour choisir un candidat pour un poste affiché pouvait créer un vice fatal dans le processus de sélection. Dans de tels cas, l'importance excessive attachée à l'entrevue a souvent eu lieu au détriment d'une considération plus équilibrée des autres facteurs pertinents, y compris, notamment, les antécédents professionnels, la formation passée et les évaluations de rendement de l'employé (Voir *Re Riverview (Town) and CUPE, Local 2161*, *supra* au para 106; *Re Mohawk College and OPSEU*, *supra* au para 29; *Ontario Nurses' Assn. v. Women's College Hospital*, *supra* aux para 67 à 71; Mitchnick and Etherington, *Labour Arbitration in Canada*, *supra* à la p. 460.)

117. En l'espèce, l'Employeur demande que j'accorde à la décision de son comité de sélection la plus grande déférence possible. Je ne mets aucunement en doute le fait que le processus et la décision qui en est découlée sont le résultat de la sagesse collective des membres du comité. Je reconnais que les membres d'un comité de sélection ont à accomplir une tâche difficile et souvent ingrate. La jurisprudence arbitrale confirme amplement le respect qui doit être donné

aux décisions de ces comités de sélection. En effet, personne ne met en doute que, règle générale, le comité est le mieux placé pour évaluer les qualifications d'un candidat. Cependant, les limites de la déférence sont atteintes lorsque la décision est contraire à la convention collective.

118. Dans le cas en l'espèce, je conclus que le comité de sélection n'a pas répondu à la question que prévoit la convention collective : est-ce que les plaignants possèdent les qualités nécessaires pour occuper le poste de gérant adjoint au magasin d'Alcool NB d'Edmundston? Le comité en accordant une importance démesurée à l'entrevue a omis de tenir compte des autres facteurs qui lui auraient permis de répondre plus objectivement à la question posée. La preuve présentée à l'audience montre que l'Employeur avait fixé un seuil de réussite à 70 % lors des entrevues. Si les postulants n'atteignaient pas ce seuil, selon l'évaluation du comité, ils étaient immédiatement disqualifiés. Aucune preuve n'a été présentée à l'audience qui justifiait pourquoi le seuil avait été fixé à 70 % et non à 60 % ou à 80 %. Aucune preuve convaincante n'a également été présentée pour expliquer comment les plaignants devaient répondre aux questions pour atteindre le seuil de réussite. Aucune raison n'a été donnée pour expliquer les résultats qu'ont obtenus les plaignants. Rien n'indique que le comité s'est demandé collectivement si les plaignants possédaient, mis à part leurs résultats lors des entrevues, les qualifications et les compétences nécessaires pour occuper le poste.

119. Au contraire, la preuve montre qu'à la fin de chaque entrevue, le comité a discuté des performances des candidats lors de l'entrevue et des notes qu'ils avaient attribuées à chaque question qui était prévue dans la grille. Puis, sur la base d'un consensus, ils se sont mis d'accord sur une note pour chaque question, laquelle a été inscrite sur la feuille de pointage de M^{me} Fullerton. Ni M. Bernier ni M. Savoy n'ont été en mesure d'expliquer le raisonnement qui justifiait les notes finales qui ont été attribuées à chacune des questions. Ils s'en sont remis, pour cette explication, à M^{me} Fullerton qui n'a cependant pas été appelée à témoigner. Pour sa part, M^{me} Barteaux n'était pas en mesure d'offrir une explication en ce qui a trait au résultat de la deuxième entrevue, car elle n'y a pas participé.

120. Pour les deux plaignants, la note que leur a attribuée le comité de sélection après leurs entrevues respectives, était inférieure à 70 % et ils ont donc été disqualifiés. La grille de pointage final, préparé par M^{me} Fullerton (Pièce C-1 Onglet 10), confirme qu'en ce qui concerne les plaignants, l'entrevue était décisive, car on n'y indique pas une note finale pour l'ensemble du processus, comme c'est le cas pour M. Plourde. On y indique plutôt la mention suivante : « Did not qualify at interview ». Il semble donc que dans leur cas, l'Employeur n'ait pas tenu compte des autres facteurs identifiés dans la grille. Pour ces deux candidats, seule l'entrevue a compté.

121. En ce qui concerne le questionnaire d'entrevue, je dois avouer qu'il me pose également certaines difficultés. Sur la première page, on indique que le « pointage total » est 65. Toutefois, si on fait l'addition de tous les pointages indiqués sur les quinze (15) pages du formulaire on arrive à un pointage total beaucoup plus élevé que 65. À titre d'exemple, le cumul des notes de M^{me} Ouellette, qui a obtenu, selon la grille de M^{me} Fullerton, la note de 32,5 à l'entrevue, ne correspond pas du tout à la note finale. La preuve présentée à l'audience n'a pas bien expliqué comment M^{me} Fullerton en était arrivée à cette note et je n'ai pu également en examinant le document déterminer comment elle en était arrivée à cette note. Il semblerait, d'après ce que j'ai pu comprendre des explications données par M^{me} Barteaux, qui, rappelons-le, n'a pas participé à cette entrevue, que le pointage final des entrevues ne tenait pas compte de l'expérience au travail, qui était l'objet de la première question, ni du facteur intitulé « Position suitability », noté à la dernière page. Ces deux facteurs étaient uniquement pris en considération si le candidat atteignait la note de passage lors des entrevues.

122. La convention collective prévoit que les postulants doivent posséder les qualités nécessaires, lesquelles sont fondées sur la compétence, l'habileté et les aptitudes définies par l'Employeur. Je suis d'accord que l'Employeur peut, dans sa détermination des qualités nécessaires, procéder par entrevue, mais il ne peut, pour arriver à sa décision finale, se limiter uniquement qu'à ce processus. Il ne fait aucun doute qu'une entrevue peut être un outil utile pour évaluer les candidats. Cependant, s'en remettre uniquement aux pointages obtenus lors d'une entrevue pour déterminer si un employé a les qualités nécessaires pour occuper un emploi est inapproprié et déraisonnable. Un employeur ne peut pas se fonder uniquement sur les réponses que donne un candidat aux questions posées lors d'une entrevue comme seul indicateur de sa

compétence, de ses habiletés et de ses aptitudes à s'acquitter des tâches liées à l'emploi en question.

123. Dans le cas de M. Plourde, je peux comprendre que l'entrevue soit déterminante. L'Employeur n'a aucun autre moyen d'évaluer ses compétences, ses habiletés et ses aptitudes puisqu'il n'est pas l'un de ses employés. Or, ce n'est pas le cas en ce qui a trait aux plaignants qui sont des employés d'Alcool NB. La preuve a clairement montré que, dans leur cas, l'Employeur a accès, en plus des résultats des entrevues, à d'autres mécanismes pour évaluer leur compétence.

124. Certains éléments de preuve montrent clairement que, l'Employeur a, en l'espèce, donné une importance indue au processus d'entrevue au détriment de ces autres facteurs. Prenons pour exemple, les rétroactions que M^{me} Ouellette a reçues concernant ses compétences lors des deux entrevues. Dans la première rétroaction, rédigée par M^{me} Barteaux, M^{me} Ouellette a atteint le niveau « compétent » dans cinq des compétences requises pour le poste soit : entraînement (coaching), accent sur le client (customer focus), adaptabilité, normes de travail et gestion des conflits. Trois mois plus, lors de la deuxième entrevue, M^{me} Ouellette obtenait la mention « Force/Strength » dans une compétence, soit « prise de décision » pour laquelle elle avait obtenu la mention « à développer » lors de la première entrevue et trois mentions « compétent », dont seulement une était au nombre des cinq compétences qu'elle possédait trois mois plus tôt! En effet, lors de la deuxième entrevue, elle obtenait la mention « compétent », pour les compétences suivantes : « engagement/gaining commitment », « entrevue et communication » et « gestion des conflits » et n'était, du coup, plus compétente à l'égard de l'entraînement (coaching), de l'accent sur le client (customer focus), de l'adaptabilité et des normes de travail.

125. Aucune raison n'a été donnée pour expliquer pourquoi elle avait perdu, à l'intérieur de trois mois, ses compétences relatives à l'entraînement (coaching), à l'accent sur le client (customer focus), à l'adaptabilité et aux normes de travail. Il semble donc que l'Employeur avait des attentes précises pour chacune de ces compétences qui ne pouvaient être atteintes que lors des entrevues. Or, personne n'a pu expliquer qu'elles étaient ces attentes. Pour en arriver à sa conclusion, les membres du comité de sélection ne semblent pas avoir pris en considération les

résultats qu’avaient obtenus les plaignants lors de la première entrevue et n’ont donné aucune explication à l’égard du fait qu’ils jugeaient maintenant que M^{me} Oullette avait perdu certaines des compétences qu’elle avait pourtant lors de la première entrevue.

126. Je reviens également sur les exigences essentielles qui étaient nécessaires pour le poste. Comme l’affichage du poste en fait foi, un candidat externe doit posséder « un diplôme, certificat, certification ou accréditation dans un domaine pertinent d’un établissement d’enseignement postsecondaire reconnu ». Toutefois, le curriculum vitae de M. Plourde qui a été déposé en preuve ne mentionne pas qu’il possède un diplôme, un certificat, une certification ou une accréditation dans un domaine pertinent d’une université ou d’un collège communautaire. Lors de son témoignage, il n’a pas non plus fait mention qu’il détenait un diplôme universitaire, mais uniquement qu’il avait suivi des cours à l’Université. L’affichage de poste n’indique pas que l’expérience pourrait être substituée à la diplomation. De plus, M. Plourde ne possède pas la certification « Retail First Level Manager/Superviseur premier niveau – vente aux détails (FLM) » qui est exigée des candidats internes. Aucun des témoins appelés par l’Employeur n’a expliqué pourquoi dans ce cas, cette exigence ne semble pas avoir été jugée essentielle et ne semble pas avoir été appliquée. Pourtant, dans le cas des employés, il est bien connu qu’ils ne pourraient pas postuler pour un poste de gérant adjoint s’ils n’ont pas la certification « Retail First Level Manager/Superviseur premier niveau – vente aux détails (FLM) ». J’en prends pour exemple le témoignage de M. Ouellet qui dit qu’il n’a pas postulé pour le poste de gérant adjoint, malgré sa longue expérience, parce qu’il n’avait pas cette certification. Pourquoi cette exigence serait-elle requise dans son cas et non dans celui de M. Plourde?

127. En raison de l’importance démesurée que l’Employeur a mise sur le processus d’entrevue pour choisir le candidat pour le poste de gérant adjoint au magasin d’Alcool NB d’Edmundston, je conclus que le processus de sélection était contraire à ce que prévoit la convention collective. Toutefois, en gardant à l’esprit le principe voulant que l’Employeur est le mieux placé pour évaluer si les candidats possèdent les qualifications nécessaires pour le poste affiché, je ne me substituerai pas à lui et ne déterminerai pas si les plaignants possèdent les qualifications nécessaires pour occuper le poste affiché. D’ailleurs, la façon dont l’employeur a administré le processus de sélection ne me permet pas de conclure si les plaignants ont ou non ces qualités

nécessaires. Un plus grand degré de soin et de précision dans le processus de sélection serait nécessaire pour pouvoir en arriver à une telle conclusion. Je vais donc ordonner que le poste soit affiché de nouveau et que les plaignants, s'ils le désirent, soient autorisés à postuler de nouveau. L'employeur devra toutefois adopter un processus de sélection qui ne dépend pas uniquement d'une entrevue afin de déterminer si les candidats syndiqués possèdent les compétences nécessaires pour occuper le poste. Ce processus devra également tenir compte des antécédents professionnels des plaignants, de leur formation, de leur évaluation de rendement et de tout autre facteur pertinent pouvant être utilisés pour savoir s'ils possèdent ou non les qualifications nécessaires pour occuper le poste de gérant adjoint d'un magasin d'Alcool NB. Si après ce processus d'évaluation, l'Employeur conclut que plus d'un candidat syndiqué possède les compétences nécessaires et qu'elles s'équivalent essentiellement, le poste sera alors attribué aux candidats avec le plus d'ancienneté. Si, par contre, l'Employeur conclut qu'aucun des candidats syndiqués ne possèdent les compétences nécessaires, il pourra alors afficher le poste et ouvrir le concours au public.

128. En ce qui concerne l'argument de l'Employeur qu'il aurait pu immédiatement après la première entrevue ouvrir le concours au public, cela n'a, à mon avis, aucune importance puisque ce n'est pas la voie qu'il a choisie. Je tiens toutefois à préciser que l'article 11.07 est très clair : « Les postes à combler dans la Société ne le sont que par des employés, sauf dans le cas d'urgence ». Donc, avant de procéder à trouver un candidat qui n'est pas un « employé », comme c'est le cas de M. Plourde, l'Employeur doit établir l'existence d'une « urgence ». Cette preuve n'a pas été faite dans la présente affaire.

129. Je suis conscient que la présente décision place M. Plourde dans une situation difficile. Or, mon rôle est d'appliquer la convention collective négociée entre les parties. C'est ce que j'ai fait en l'espèce. Je ne porte aucun jugement sur les qualifications et les compétences de M. Plourde et je ne peux qu'espérer que, dans son cas, une solution sera trouvée afin qu'il n'ait pas à subir les conséquences d'une décision sur laquelle il n'a aucun contrôle.

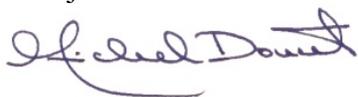
VI DÉCISION

130. Pour les raisons qui précèdent, les griefs sont acceptés en partie. J'ordonne à l'Employeur d'afficher de nouveau le poste selon les modalités décrites ci-dessus et j'ordonne également que les plaignants, s'ils le souhaitent, aient le droit de postuler de nouveau.

131. J'accepte de demeurer saisi de la présente affaire pour résoudre toutes questions qui pourraient découler de ma décision.

Fait à Dieppe, N.-B.

Le 29 janvier 2017

A handwritten signature in blue ink, appearing to read "Michel Doucet". The signature is fluid and cursive, with a long horizontal stroke at the end.

Michel Doucet, c.r.
Arbitre

ANNEXE

C-1	Cartable avec 30 onglets
Onglet 1	Convention collective.
Onglet 2	Concours 15-33-6214 – Gérant(e) Adjoint(e) de magasin d'alcool (Transfert/Poste vacant) – magasin 14, Edmundston.
Onglet 3	Concours 15-61-6214 – Gérant(e) Adjoint(e) de magasin d'alcool (Transfert/Vacancy) – magasin 14, Edmundston.
Onglet 4	Concours 15-61-6214 – Gérant(e) Adjoint(e) de magasin d'alcool (Poste syndiqué) – magasin 14, Edmundston.
Onglet 5 A	Grief de Monique Ouellette.
Onglet 5 B	Lettre de Corey Bernier, gérant de magasin, à Luc Ouellet, représentant syndical, le 31 mars 2016.
Onglet 5 C	Grief de Monique Ouellette – 2 ^e niveau.
Onglet 5 D	Lettre de Paul Henderson, directeur des activités des magasins, à Luc Ouellet, le 22 avril 2016.
Onglet 6 A	Grief d'Alain Robichaud
Onglet 6 B	Lettre de Corey Bernier, gérant de magasin, à Luc Ouellet, représentant syndical, le 31 mars 2016.
Onglet 6 C	Grief d'Alain Robichaud – 2 ^e niveau.
Onglet 6 D	Lettre de Paul Henderson, directeur des activités des magasins, à Luc Ouellet, le 22 avril 2016.
Onglet 7 A	Interview Guide – Assistant Store Manager – Candidate : Monique Ouellette, interviewer – Corey Bernier.
Onglet 7 B	Interview Guide – Assistant Store Manager – Candidate : Monique Ouellette, Interviewer – Tim Seymour.
Onglet 7 C	Interview Guide – Assistant Store Manager – Candidate : Monique Ouellette, Interviewer – Sara Fullerton.
Onglet 7 D	Interview Guide – Assistant Store Manager – Candidate : Monique Ouellette, interviewer – Richard Noiles.
Onglet 7 E	Interview Guide – Assistant Store Manager – Candidate : Monique Ouellette, interviewer – Adam Savoy.
Onglet 8 A	Interview Guide – Assistant Store Manager – Candidate : Alain Robichaud, Interviewer – Corey Bernier.
Onglet 8 B	Interview Guide – Assistant Store Manager – Candidate : Alain Robichaud, Interviewer – Tim Seymour.
Onglet 8 C	Interview Guide – Assistant Store Manager – Candidate : Alain Robichaud, Interviewer – Sara Fullerton.
Onglet 8 D	Interview Guide – Assistant Store Manager – Candidate : Alain Robichaud, Interviewer – Richard Noiles.
Onglet 8 E	Interview Guide – Assistant Store Manager – Candidate : Alain Robichaud, Interviewer – Adam Savoy.
Onglet 9 A	Interview Guide – Assistant Store Manager – Candidate : Daniel Plourde, Interviewer – Corey Bernier.

Onglet 9 B	Interview Guide – Assistant Store Manager – Candidate : Daniel Plourde, Interviewer – Tim Seymour.
Onglet 9 C	Interview Guide – Assistant Store Manager – Candidate : Daniel Plourde, Interviewer – Sara Fullerton.
Onglet 9 D	Interview Guide – Assistant Store Manager – Candidate : Daniel Plourde, Interviewer – Richard Noiles.
Onglet 9 E	Interview Guide – Assistant Store Manager – Candidate : Daniel Plourde, Interviewer – Adam Savoy.
Onglet 9 F	Reference Authorization – Daniel Savoy
Onglet 10	Pointage des candidats(es) pour le poste de gérant adjoint
Onglet 11	Job Description – Assistant Manager – Store Operations.
C-2	Cartable avec 25 onglets
Onglet 1 A	Grief de Monique Ouellette.
Onglet 1 B	Grief de Monique Ouellette – 2 ^e niveau.
Onglet 1 C	Lettre de Gérald LeBlanc à M. Brian Harriman, le 2 mai 2016.
Onglet 1 D.1	Monique Ouellette – Orientation Manual Testing – 2009.
Onglet 1 D.2	Lettre de Brad Cameron à Monique Ouellette – le 1 ^{er} juin 2010 – Objet : poste d’associée en vente de détail permanent à temps partiel.
Onglet 1 D.3	Lettre de Marcia Wenn à Monique Ouellette, le 25 avril 2011.
Onglet 1 D.4	Lettre de Marcia Wenn à Monique Ouellette, mars 2015.
Onglet 1 D.5	Monique Ouellette – Communicating for Leadership Success – 20 décembre 2015.
Onglet 1 D.6	Lettre de Bridget Barteaux à Monique Ouellette – le 8 octobre 2015.
Onglet 1 D.7	Interview Competency Summary – Monique Ouellette – le 19 octobre 2015.
Onglet 1 D.8	Interview Competency Summary – Monique Ouellette – le 18 février 2016.
Onglet 1 D.9	Présentation PowerPoint – Service Excellence – Monique Ouellette.
Onglet 1 D.10	Présentation PowerPoint – Service Excellence – Monique Ouellette.
Onglet 2 E	Description d’emploi – Gérant adjoint de magasin.
Onglet 2 F	Gérant(e) adjoint(e) de magasin d’alcool (Transfert/Poste vacant) – Concours 15-33-6214 – magasin 14, Edmundston.
Onglet 2 G	Courriel de Sara Fullerton aux employés – 10 mars 2016.
Onglet 3 H.11	Grief - Alain Robichaud.
Onglet 3 H.12	Grief - Alain Robichaud – 2 ^e niveau.
Onglet 3 H.13	Learning/tools + Application = Success.
Onglet 3 H.14	Présentation PowerPoint – Service Excellence – Alain Robichaud.
Onglet 4 I	Liste d’ancienneté pour les permanents à temps plein au 25 décembre 2015 – District 1.
Onglet 4 J	Convention collective.
Onglet 4 K	Assistant Manager Competency Listing.
Onglet 4 L	Interview Competency Summary – Alain Robichaud – le 19 octobre 2016.
Onglet 4 M	Lettre de Bridget Barteaux à Alain Robichau, le 3 novembre 2015.

- C-3 Strategies for Managing Age & Alcohol Related Troubles – 2010 – Monique Ouellette.
- C-4 Employee Performance Review – 2014 – Monique Ouellette.
- C-5 Monique Ouellette – Tâches – Associé en vente au détail.
- C-6 Employee Performance Review – 2015 – Monique Ouellette.
- C-7 Beer Ambassador – Certificate of Achievement – Alain Robichaud – 2014.
- C-8 Prud'homme Beer Certification – Certification of Completion – Alain Robichaud – 2014.
- C-9 Résolution des conflits – Alain Robichaud – 2014.
- C-10 West Level 2 Award in Wines and Spirits – Alain Robichaud – 2014.
- C-11 Your Leadership Journey – Alain Robichaud – 2013.
- C-12 Certified First Level Manager – Alain Robichaud – 2011.
- C-13 Lettre de Marcia Wenn à Alain Robichaud, le 13 septembre 2011.
- C-14 Lettre de Marcia Wenn à Alain Robichaud, le 10 août 2011.
- C-15 Forklift Safety Orientation Training – Alain Robichaud – 2010.
- C-16 Vin – Niveau 2 – Alain Robichaud – 2010.
- C-17 Vin – Niveau 1 – Alain Robichaud – 2010.
- C-18 Bières et Spiritueux – Niveau 1 – Alain Robichaud – 2010.
- C-19 Test sur le manuel d'orientation – Alain Robichaud – 2009.
- C-20 Employee Performance Review – Alain Robichaud – 2015.
- C-21 Courriel de Andrew Matheson à David Russell, le 30 janvier 2014.
- C-22 Interview Feedback form – Product Advisor Edmundston – Alain Robichaud – le 24 septembre 2013.
- C-23 Leadership Insight Inventory.
- C-24 Lettre de Gérald LeBlanc à Daniel Plourde, le 15 novembre 2016.
- C-25 Lettre de Bridget Barteaux à Alain Robichaud, le 3 novembre 2015.
- C-26 Copie de l'article 11.04 de la convention collective qui précède la présente convention collective.
- C-27 Lettre de Bridget Barteaux à Monique Ouellette, le 18 mai 2010.
- C-28 Description d'emploi – Associé en vente au détail
- C-29 Lettre de Daniel Plourde
- C-30 Curriculum Vitae de Daniel Plourde
- C-31 Certificate of Graduation – Daniel Plourde – Training program for Assistant Store Manager - Loblaw