



Scénario : Le bassin de personnel

Taille du groupe : de 4 à 15 personnes

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

« Madeleine, j'ai une excellente nouvelle », s'exclame Josie. « Je viens d'apprendre que je peux pourvoir mon poste d'analyste à partir d'un bassin de trois candidats qualifiés. Je suis tellement soulagée. Il nous a fallu un an la dernière fois que nous avons doté ce genre de poste. Cela va vraiment réduire le temps nécessaire pour faire venir quelqu'un ici. »

« Exceptionnel », répond Madeleine. « Il y a tellement de travail à faire de votre côté. Avez-vous une préférence pour un des candidats? »

« Il semble y en avoir un qui pourrait s'avérer être la bonne personne », déclare Josie. « Elle vient d'un autre ministère, mais elle a travaillé ici au ministère de la Défense nationale (MDN), où elle a acquis une précieuse expérience en gestion de projet, ce qui est exactement ce dont nous avons besoin ici. Elle s'appelle Stéphanie Mondrian. La connaissez-vous? »

« Oui, je la connais », dit Madeleine. « Je l'ai rencontrée une fois, brièvement, mais je connais son conjoint depuis des années. En fait, j'ai croisé son conjoint la semaine dernière et j'ai entendu dire que Stéphanie aimerait vraiment revenir au MDN. »

« Eh bien, je suis vraiment heureuse d'entendre ça », dit Josie.

« Oh et il fallait voir la tête de son conjoint quand il m'a dit que Stéphanie venait d'apprendre qu'elle était enceinte », ajoute Madeleine avec enthousiasme. « Il était radieux, tout simplement rayonnant! »

Un peu plus tard, Josie est assise à son bureau, réfléchissant à sa conversation avec Madeleine. Elle pense que si cette candidate est enceinte, elle ne travaillera que quelques mois avant de partir en congé de maternité pour un an. Ce congé peut être encore plus long si elle décide de ne pas revenir au travail tout de suite et elle ne sait pas si elle peut se le permettre, compte tenu de tout le travail qui doit être fait au sein de l'équipe.

Josie réfléchit à ce qu'elle doit faire.

Catégories

Principes :	Respecter la dignité de toute personne, Servir le Canada avant soi-même, Obéir à l'autorité légale et l'appuyer
Valeurs :	Intégrité, Loyauté, Intendance des ressources, Courage, Excellence
Thèmes culturels :	Service, Leadership, Travail d'équipe
Types d'inconduite :	Discrimination, Harcèlement
Thèmes ACS Plus :	Sexe
Public :	Équipe de la Défense

Guide de l'animateur

Objectifs d'apprentissage :

- Discuter des principes éthiques « Respecter la dignité de toute personne », « Servir le Canada avant soi-même » et « Obéir à l'autorité légale et l'appuyer » dans ce contexte.
- Discuter des valeurs d'intégrité, de courage, de loyauté, d'excellence et d'intendance des ressources en ce qui concerne l'embauche de l'Équipe de la Défense.

Questions de facilitation :

1. Que faites-vous dans une telle situation? Quels sont les aspects à prendre en considération?
 - Autorisez une discussion ouverte au sein du groupe.
 - Préoccupations éthiques : Maintenant qu'elle apprend que la candidate qu'elle pensait être la meilleure personne pourrait être enceinte, Josie remet en question son évaluation initiale incomplète. Nous savons qu'il n'est ni éthique ni légal de faire de la discrimination contre une personne enceinte, mais est-ce ce qui se passe dans ce scénario? Le résultat ou les circonstances changent-ils parce que Madeleine a divulgué les renseignements personnels de Stéphanie à Josie?
 - Facteurs personnels : La candidate potentielle n'a pas divulgué ni confirmé sa grossesse à l'employeur potentiel, il s'agit donc de oui-dire. De plus, il est reconnu que le bureau de Josie a beaucoup de travail à faire et que le poste doit donc être pourvu immédiatement, ce qui remet en question les répercussions si la charge de travail ne peut pas être gérée par le personnel actuel, y compris leur bien-être, les obligations/mandats, etc.
 - Facteurs environnementaux : Josie a dit à Madeleine que Stéphanie pourrait être la meilleure personne.
2. Quel est le dilemme éthique dans cette situation?
 - Il s'agit d'un exemple d'obligations concurrentes, dans lequel plusieurs décisions, options ou plans d'action sont conformes à différents principes et valeurs éthiques. Satisfaire aux exigences d'une obligation ne nous permet pas de satisfaire pleinement aux exigences d'une ou plusieurs autres obligations.
 - Remarque à l'intention des animateurs : Quelques principes et valeurs sont en contradiction dans ce scénario. Josie est tenue de traiter tout le monde équitablement et de maintenir un lieu de travail exempt de discrimination (Respecter la dignité de toute personne); d'accomplir son devoir selon les normes éthiques les plus élevées (Servir le Canada avant soi-même); d'exercer ses fonctions conformément aux lois, aux politiques et aux directives (Obéir à l'autorité légale et l'appuyer); d'agir de manière à maintenir la confiance de ses pairs (intégrité); de faire le bon choix même quand c'est difficile (courage); de réfléchir aux effets présents et à long terme de ses actions (intendance des ressources); et d'améliorer la qualité des politiques, des programmes et des services tout en fournissant des services efficaces et en temps opportun (excellence). Elle a déjà dit à Madeleine que Stéphanie pourrait être la meilleure personne – a-t-elle maintenant l'obligation de donner suite?
 - Comment le comportement de Madeleine peut-il être interprété comme contraire à l'éthique? Quels sont les facteurs personnels et institutionnels à considérer?
3. Quelles sont les lignes de conduite éventuelles que Josie pourrait suivre dans ce scénario?
 - Option 1 : Abandonner la recherche dans le bassin de candidats qualifiés et rechercher des employés en utilisant des moyens créatifs (réseaux sociaux et appels à froid) pour trouver une personne expérimentée qui recherche de nouveaux défis à son niveau. Ceci pourrait accélérer le processus d'embauche.
 - Option 2 : Embaucher Stéphanie. Elle se révèle être la personne idéale et souhaite retourner au MDN. Comme elle travaillait auparavant au MDN, tout défi lié à la courbe d'apprentissage d'une organisation pourrait avoir moins de répercussions que si on embauchait une personne sans expérience au MDN. Puisqu'elle sait déjà que Stéphanie pourrait être enceinte, elle peut commencer à chercher un remplaçant pour sa période de congé de maternité.
 - Option 3 : Embaucher un des deux autres candidats qualifiés. Josie peut légitimement choisir n'importe lequel des candidats car tous les trois sont qualifiés. Cependant, comme on présume que les autres candidats n'ont pas d'expérience au MDN, il y aura un risque que la personne embauchée ait besoin de temps pour s'adapter à la courbe d'apprentissage organisationnel.