

EYB 2019-328647 – Résumé

Cour supérieure

Girard c. Caisse populaire Desjardins de Saint-Raymond-Sainte-Catherine

[200-17-023686-165](#) (approx. 71 page(s))

11 novembre 2019

Décideur(s)

Tremblay, Bernard

Type d'action

DEMANDE en réclamation d'une indemnité tenant lieu de délai de congé, de salaire impayé et de dommages-intérêts. ACCUEILLIE en partie.

Indexation

TRAVAIL; CONTRAT DE TRAVAIL; CONGÉDIEMENT; directrice dans une caisse populaire; absence de motif sérieux de congédiement; DÉLAI DE CONGÉ; gestionnaire de 52 ans cumulant 35 ans de service continu au sein du Mouvement Desjardins; octroi d'un délai de congé équivalant à 24 mois de salaire; calcul du montant de l'indemnité; traitement des prestations d'assurance invalidité longue durée payées pendant le délai; déduction du salaire gagné ailleurs pendant le délai; valeur de remplacement de la perte liée au régime de retraite; cotisations payables par l'employeur pendant le délai; cotisations payables à Retraite Québec; OBLIGATIONS DE L'EMPLOYEUR; RÉMUNÉRATION; heures de vacances accumulées et non payées; reconnaissance pour les 35 années de service; RESPONSABILITÉ CIVILE; FAUTE; ABUS DE DROIT; DROITS ET LIBERTÉS; *CHARTRE DES DROITS ET LIBERTÉS DE LA PERSONNE*; DROIT À LA DIGNITÉ, À L'HONNEUR ET À LA RÉPUTATION; ATTEINTE ILLICITE; PRÉJUDICE MORAL; négligence de l'employeur dans sa façon de mettre fin à l'emploi; préjudice moral additionnel à celui causé par la fin d'emploi comme telle; stress, troubles, ennuis et inconvénients; atteinte à la dignité et à la réputation; ATTEINTE ILLICITE ET INTENTIONNELLE; DOMMAGES-INTÉRÊTS PUNITIFS (DOMMAGES EXEMPLAIRES); absence d'une atteinte intentionnelle;

Résumé

En avril 2014, après 34 années de service continu au sein du Mouvement Desjardins (le Mouvement), Manon Girard, gestionnaire d'expérience travaillant depuis près d'un an au sein de la caisse populaire défenderesse (la Caisse) est renvoyée chez elle pour une durée indéterminée par le nouveau directeur général (DG) de la Caisse, qui est insatisfait de son style de gestion. Celui-ci lui dit alors que des employés menacent de quitter la Caisse, qu'il a perdu confiance en elle et que la situation ne peut plus continuer. Il lui demande de quitter les lieux sur-le-champ pour ne plus y revenir, de réfléchir, puis de lui proposer des termes et modalités relatifs à son départ. En état de choc et assommée par les événements, Girard sombre dans une profonde dépression

et touche des prestations d'invalidité. En février 2015, alors qu'elle est toujours en congé de maladie, elle reçoit une lettre l'informant qu'elle est congédiée faute d'avoir répondu à l'invitation que lui avait faite le DG de lui communiquer une proposition relative aux modalités de sa fin d'emploi au sein de la Caisse. Elle soutient avoir été congédiée sans motif sérieux et de façon abusive.

Après analyse, le tribunal conclut que Girard a été congédiée le 16 février 2015, et non le 17 avril 2014 comme le prétend la Caisse. Essentiellement, on lui reproche son style de gestion. Le DG explique que les employés étaient insatisfaits et que plusieurs menaçaient de démissionner. Cependant, il appert que la situation ne découlait pas uniquement du prétendu style de gestion autoritaire de Girard ; plusieurs autres facteurs étaient en cause, dont la réorganisation majeure effectuée alors au sein du Mouvement et de la Caisse, l'implantation d'un nouveau système et la mise en place de nouvelles évaluations du rendement du personnel. Qui plus est, lors de son renvoi à la maison, le 17 avril 2014, cela faisait presque un an que Girard occupait le poste de directrice, marché des particuliers et développement des affaires au sein de la Caisse et personne ne lui avait formulé de quelconque reproche sur son travail. Même le 17 avril, alors que le DG lui ordonne de quitter immédiatement les lieux, il ne lui expose pas les motifs précis de cette sanction soudaine et très sévère. Il ne fait état que des menaces de départ et de sa perte de confiance à son endroit. Sa crainte de perdre certains employés, dont deux très performants, peut justifier une réaction de panique de sa part alors qu'il vient d'arriver en poste, mais cela ne le fondait aucunement à agir aussi précipitamment et brusquement ainsi qu'à omettre d'exposer tous les faits à Girard et de lui donner une chance de rectifier le tir. Absolument aucun soutien ne lui a été donné ni même offert. Le tribunal conclut donc que la Caisse n'a pas, préalablement au renvoi de Girard le 17 avril 2014, satisfait aux cinq exigences retenues par la Cour suprême dans l'arrêt *Costco Wholesale Canada Ltd* et qu'elle n'avait aucun motif sérieux justifiant de résilier unilatéralement son contrat d'emploi, le 16 février 2015, sans lui donner de délai de congé raisonnable.

Girard a été au service de trois caisses différentes du Mouvement entre 1980 et 2015, cumulant ainsi, au moment de son congédiement, environ 35 années de service continu auprès de cet employeur. Elle avait alors 52 ans et occupait un poste de direction important au sein de la Caisse. Il est évident que, en raison de la façon dont on a mis fin à son emploi, ses perspectives d'emploi au sein du Mouvement à l'avenir sont réduites. Tenant compte de tous ces facteurs, le tribunal conclut qu'elle a droit à un délai de congé d'une durée de 24 mois à compter du 16 février 2015. Compte tenu de sa rémunération globale et de l'augmentation salariale qu'elle aurait obtenue en janvier 2016 et en janvier 2017, l'indemnité en tenant lieu est fixée à 234 502,41 \$.

La Caisse plaide qu'il faut soustraire du montant de l'indemnité les prestations d'assurance invalidité que Girard a reçues entre le 17 février 2015 et le 22 août 2016, date où le versement des prestations a pris fin. Il est établi que, lorsque le coût des primes d'un régime d'assurance invalidité est partagé entre le salarié et l'employeur, les tribunaux déduisent du montant de l'indemnité de départ le montant des prestations

reçues par le salarié correspondant à la portion du financement effectuée par l'employeur. Par conséquent, un montant de 73 475,66 \$ doit être retranché du montant de l'indemnité tenant lieu de délai de congé.

La Caisse soutient que Girard n'a pas mitigé ses dommages. La preuve établit cependant que, dès que Girard s'en est sentie capable, et même si elle était encore en invalidité pour dépression, elle a commencé à effectuer des démarches pour orienter sa recherche d'emploi, allant même jusqu'à avoir recours aux services d'une professionnelle. Lorsque le versement de ses prestations d'invalidité a pris fin, son avocat lui a offert de travailler à son cabinet à temps partiel, offre qu'elle a acceptée. Quelques mois plus tard, elle a démarré sa propre entreprise. La Caisse ne nous convainc donc pas du bien-fondé de sa prétention. Cela étant, il faut néanmoins déduire du montant de l'indemnité accordée une somme de 31 317,61 \$ pour tenir compte des revenus gagnés par Girard pendant la période couverte par le délai de congé. Le montant de l'indemnité qui devra lui être payée est donc ramené à 129 709,14 \$.

Étant donné la façon dont elle a été congédiée, Girard réclame à la Caisse des dommages moraux et des dommages punitifs. Vu les circonstances particulières de l'affaire, le tribunal estime qu'une somme globale de 75 000 \$ apparaît justifiée et raisonnable pour compenser le préjudice moral qu'elle a subi, ce qui inclut l'atteinte à la réputation qui a nécessairement découlé de la façon d'agir de la Caisse. Celle-ci a clairement fait preuve de négligence dans sa manière d'agir et, ce faisant, elle a causé à Girard des dommages moraux additionnels à ceux résultant de la fin d'emploi comme telle. Par contre, les faits ne donnent pas ouverture à l'octroi de dommages punitifs. Même si la conduite de la Caisse a été abusive, la preuve ne révèle pas de sa part une intention de nuire à la réputation de Girard. La réclamation de dommages punitifs pour discrimination fondée sur le handicap est aussi rejetée. Pour apprécier la conduite et l'intention de la Caisse, il faut se placer à la date où elle a envisagé de se départir des services de Girard pour la première fois, soit en avril 2014. Or, à cette date, Girard n'était pas encore en invalidité pour dépression et elle ne souffrait donc pas d'un handicap.

Girard réclame aussi à la Caisse la valeur de remplacement de la perte liée à son régime de retraite et, subsidiairement, des cotisations patronales, pour la période du délai de congé. Cette réclamation ne peut cependant être accueillie. Il en est de même de la réclamation qui vise les cotisations qu'aurait versées la Caisse auprès de Retraite Québec et auprès du régime canadien de l'assurance-emploi, n'eut été le congédiement. Est aussi rejetée la réclamation demandant le remboursement des honoraires extrajudiciaires, la preuve n'établissant aucun abus de procédure de la part de la Caisse. La réclamation visant le remboursement des frais de formation universitaire de Girard est également rejetée. Par contre, le tribunal lui accorde les 1 000 \$ réclamés pour ses frais de consultation en orientation. Elle a droit aussi à la somme de 11 630 \$ réclamée pour ses heures de vacances accumulées à la date de son renvoi et jamais payées. Le montant de 6 565 \$ pour la reconnaissance de ses 35 années de service au sein du Mouvement lui est également accordé.

Suivi

- Déclaration d'appel, C.A. Québec, no 200-09-010136-197, 12 décembre 2019

Jurisprudence citée

1. *149244 Canada inc. c. Selick*, [REJB 1994-64335](#), 1994 CanLII 6132, J.E. 94-1800 (C.A.)
2. *Aksich c. Canadian Pacific Railway*, [EYB 2006-107599](#), [2006] R.J.D.T. 997, 2006 QCCA 931, J.E. 2006-1480 (C.A.)
3. *Marquis c. Auxilium Technologies inc.*, [REJB 2001-26408](#), [2001] R.R.A. 1048, J.E. 2001-1781 (C.S.)
4. *B. (M.) c. ID Biomedical Corporation (Glaxosmithkline Biologicals Amérique du nord)*, [EYB 2012-210641](#), 2012 QCCS 4109, J.E. 2012-1741 (C.S.)
5. *Banque Laurentienne du Canada c. Saulnier*, [REJB 1998-4777](#), D.T.E. 98T-225, [1998] R.J.D.T. 22, [1998] R.J.Q. 711, J.E. 98-547 (C.A.)
6. *Blais c. Aéroport de Québec inc.*, [EYB 2016-264388](#), 2016 QCCS 1563, J.E. 2016-813 (C.S.)
7. *Bristol-Myers Squibb Canada inc. c. Legros*, [EYB 2005-85653](#), [2005] R.J.D.T. 28, 2005 QCCA 48, J.E. 2005-370 (C.A.)
8. *Canadian Jewish Congress v. Polger*, [EYB 2011-192107](#), 2011 QCCA 1169, J.E. 2011-1157 (C.A.)
9. *Carrier c. Chaussures Régence inc.*, [EYB 2016-269573](#), 2016 QCCS 3966, J.E. 2016-1605 (C.S.)
10. *Charbonneau c. Longueuil Nissan*, [EYB 2006-112655](#), 2006 QCCS 5561, J.E. 2007-388 (C.S.)
11. *Constantin c. Recyclage d'aluminium Québec inc.*, [EYB 2010-172878](#), 2010 QCCQ 2993, J.E. 2010-870 (C.Q.)
12. *Costco Wholesale Canada Ltd. c. Laplante*, [EYB 2005-94727](#), [2005] R.J.D.T. 1465, [2005] R.J.Q. 2249, 2005 QCCA 788, J.E. 2005-1696 (C.A.)
13. *Couture c. Québec Linge Co.*, [EYB 2015-249856](#), 2015 QCCS 1140, J.E. 2015-638 (C.S.)
14. *D'Amours c. Banque Nationale du Canada*, [REJB 1998-10193](#), J.E. 98-2263 (C.S.)
15. *Dalpe c. Valeurs mobilières Desjardins inc.*, [EYB 2018-297165](#), 2018 QCCS 3346 (C.S.)
16. *Dion c. Caisse populaire de Saint-Charles sur le Richelieu*, [REJB 2001-22884](#), J.E. 2001-579 (C.S.)
17. *Encres d'imprimerie Schmidt Itée/Schmidt Printing Inks Ltd. c. Agence de ventes Bill Sayer inc./Bill Sayer Sales Agency Inc.*, [REJB 2004-60098](#), 2004 CanLII 26433, J.E. 2004-849 (C.A.)
18. *Evans c. Teamsters Local Union No. 31*, [2008] 1 R.C.S. 661, 2008 CSC 20, [EYB 2008-132683](#), J.E. 2008-942
19. *Fillion c. Chiasson*, [EYB 2007-118706](#), [2007] R.J.Q. 867, [2007] R.R.A. 251, 2007 QCCA 570, J.E. 2007-946 (C.A.)
20. *Forgione c. Amex Canada inc.*, D.T.E. 99T-443 (C.S.)
21. *Fortin c. Collège Technique de Montréal inc.*, [EYB 2017-276950](#), 2017 QCCS 747

- (C.S.)
22. *Gordon Hill c. Iperceptions inc.*, [EYB 2011-191361](#), 2011 QCCS 2692, J.E. 2011-1079 (C.S.)
 23. *Gravel c. Poulies Maska inc.*, [EYB 2005-98860](#), D.T.E. 2006T-45, J.E. 2006-139 (C.S.)
 24. *Habitations populaires Desjardins de Lanaudière inc. c. Boyer*, [EYB 1988-56631](#), 1988 CanLII 701, J.E. 88-803 (C.A.)
 25. *Hemens c. Sigvaris Corporation*, [REJB 2004-80061](#), 2004 CanLII 42042, [2004] R.J.D.T. 1437, [2004] R.J.Q. 2918, J.E. 2004-2143 (C.A.)
 26. *Industries de caoutchouc Mondo (Can.) Ltée c. Leblanc*, [EYB 1987-62810](#), 1987 CanLII 518, J.E. 87-606 (C.A.)
 27. *Join c. Financière Banque Nationale inc.*, [EYB 2011-189362](#), 2011 QCCRT 0114 (C.R.T.)
 28. *Kalyta c. Soquelec Itée*, [EYB 2018-294103](#), a2018 QCCS 1951 (C.S.)
 29. *Lapointe c. Produits Choisy Saguenay inc.*, [EYB 2009-153016](#), 2009 QCCA 47, J.E. 2009-201 (C.A.)
 30. *Lanctôt c. Romifal inc. (Nova PB inc.)*, [EYB 2010-180312](#), 2010 QCCS 4755, J.E. 2010-1918 (C.S.)
 31. *Lecompte c. Steinberg's Ltd.*, [EYB 1980-137297](#), [1981] C.S. 211, J.E. 81-91 (C.S.)
 32. *Lesage c. Lama Transport & Manutention Itée*, [REJB 2003-38228](#), 2003 CanLII 13656, J.E. 2003-592 (C.S.)
 33. *Nurun inc. c. Deschênes*, [REJB 2004-62170](#), 2004 CanLII 27918, J.E. 2004-1171 (C.A.)
 34. *Perreault c. Paquette*, [EYB 2016-261696](#), 2016 QCCS 407, J.E. 2016-472 (C.S.)
 35. *Québec (Curateur public) c. Syndicat national des employés de l'Hôpital Saint-Ferdinand*, [1996] 3 R.C.S. 211, [REJB 1996-29281](#), 1996 CanLII 172, J.E. 96-2256
 36. *Ramondetta v. Aurora Interactive Ltd.*, [EYB 2013-217289](#), 2013 QCCS 223, J.E. 2013-325 (C.S.)
 37. *Roadnight c. Costco Wholesale Canada Ltd.*, [EYB 2018-293338](#), 2018 QCCS 1606 (C.S.)
 38. *Roberge c. Caisse populaire Desjardins de Saint-Jacques*, [EYB 2002-33751](#), 2002 CanLII 19935, J.E. 2002-1584 (C.S.)
 39. *Sauvé c. Banque Laurentienne du Canada*, [REJB 1998-9609](#), 1998 CanLII 12592, [1999] R.J.D.T. 91, [1999] R.J.Q. 79, J.E. 99-256 (C.A.)
 40. *Senécal c. Cégep du Vieux Montréal*, [EYB 2012-206325](#), [2012] R.J.D.T. 429, 2012 QCCS 1995, J.E. 2012-1074 (C.S.)
 41. *Shire Biochem Inc. c. King*, [REJB 2003-51938](#), 2003 CanLII 10770, J.E. 2004-207 (C.A.)
 42. *Sirois c. Peinture Micca inc.*, [REJB 2004-60855](#), 2004 CanLII 32113, [2004] R.J.D.T. 504, [2004] R.J.Q. 1281, J.E. 2004-997 (C.S.)
 43. *Sirois v. O'Neill*, [REJB 1997-1205](#), 1999 CanLII 13187, J.E. 97-1419 (C.A.)
 44. *Société Hôtelière Canadien Pacifique c. Hoeckner*, [EYB 1988-63106](#), 1988 CanLII 775, J.E. 88-805 (C.A.)
 45. *Standard Broadcasting Corporation Limited c. Stewart*, [REJB 1994-64347](#), 1994

- CanLII 5837, J.E. 94-1199 (C.A.)
46. *St-Denis c. Simon Chang Concepts Inc.*, [EYB 2019-308904](#), 2019 QCCS 931 (C.S.)
 47. *Structures Lamerain inc. c. Meloche*, [EYB 2015-249364](#), 2015 QCCA 476, J.E. 2015-562 (C.A.)
 48. *Sylvester c. Colombie-Britannique*, [1997] 2 R.C.S. 315, [REJB 1997-00891](#), J.E. 97-1246
 49. *Tallon c. Berlie Technologies inc.*, [REJB 2003-38570](#), 2003 CanLII 24795, [2003] R.J.D.T. 131, [2003] R.J.Q. 498, J.E. 2003-381 (C.S.)
 50. *Technologies Kree inc. c. Bechara*, [EYB 2007-115429](#), [2007] R.J.D.T. 401, 2007 QCCS 468, J.E. 2007-713 (C.S.)
 51. *Tétreault c. Psychogestion ltée*, [REJB 2003-50006](#), J.E. 2003-2282 (C.S.)
 52. *Thibault c. Alimenteurs Orientech inc.*, [EYB 2005-92002](#), 2005 CanLII 22759, J.E. 2005-1311 (C.S.)
 53. *Thompson v. RTI Claro Inc.*, [EYB 2011-192192](#), 2011 QCCS 3051, J.E. 2011-1193 (C.S.)
 54. *Wallace c. United Grain Growers Ltd.*, [1997] 3 R.C.S. 701, [REJB 1997-2865](#), J.E. 97-2111
 55. *Valeurs mobilières Desjardins inc. c. Jean*, [EYB 2019-306667](#), 2019 QCCA 128 (C.A.)
 56. *Vallières c. Caisse populaire Desjardins des Monts de Bellechasse*, [REJB 2003-43488](#), 2003 CanLII 15618, J.E. 2003-1349 (C.S.)

Doctrine citée

1. AUDET, G., BONHOMME, R., GASCON, C. et COURNOYER-PROULX, M., *Le congédiement en droit québécois en matière de contrat individuel de travail*, 3e éd., vol. 1 Montréal, Éditions Yvon Blais, 1991, édition à feuilles mobiles, m.-à.-j. décembre 2018, nos 4.2.45 et s.

Législation citée

1. *Charte des droits et libertés de la personne*, RLRQ, c. C-12, art. [4](#), [10](#), [49](#)
2. *Code civil du Québec*, L.Q. 1991, c. 64, art. [6](#), [7](#), [1457](#), [1608](#), [1621](#), [2091](#), [2094](#)
3. *Loi sur les normes du travail*, RLRQ, c. N-1.1, art. [122](#)

Girard c. Caisse populaire Desjardins de Saint-Raymond-Sainte-Catherine

2019 QCCS 4770

COUR SUPÉRIEURE

CANADA
PROVINCE DE QUÉBEC
DISTRICT DE QUÉBEC

N° : 200-17-023686-165

DATE : 11 novembre 2019

SOUS LA PRÉSIDENCE DE L'HONORABLE BERNARD TREMBLAY, j.c.s.

MANON GIRARD

Demanderesse

c.

CAISSE POPULAIRE DESJARDINS DE SAINT-RAYMOND-SAINTE-CATHERINE

Défenderesse

JUGEMENT

Table des matières

INTRODUCTION	3
ANALYSE	3
1. <i>Questions en litige</i>	3
2. <i>Les principes de droit applicables au congédiement et au délai de congé</i>	5
2.1 Un motif sérieux	5
2.2 Le délai de congé	8
3. <i>Application de ces principes au cas à l'étude</i>	13
3.1 La carrière de la demanderesse au sein du Mouvement.....	13
3.2 L'entrée en fonction de la demanderesse chez la défenderesse.....	16
3.3 Le dossier de Fabien Maltais.....	22
3.4 La gestion de rendement au début de l'année 2014	28
3.5 Les doléances de certains employés de la défenderesse à l'égard de la demanderesse	30
3.6 L'entrée en fonction du nouveau directeur général Michel Truchon	36
3.7 Le renvoi de la demanderesse	38
3.8 La date du congédiement	39
3.9 Un congédiement sans motif sérieux.....	41
3.10 Les démarches effectuées par la demanderesse à la suite de son renvoi ...	47
3.11 Le délai de congé et l'indemnité de départ.....	49
3.12 La bonification	50
3.13 Les prestations d'invalidité	51
3.14 La mitigation des dommages.....	53
4. <i>Les dommages moraux et punitifs réclamés par la demanderesse</i>	55
4.1 Les dommages moraux	55
4.2 Les dommages punitifs.....	63
5. <i>Les autres dommages réclamés par la demanderesse</i>	65
5.1 La valeur de remplacement du fonds de pension, les cotisations à la RRQ et à l'assurance-emploi	65
5.2 Les honoraires professionnels.....	68
5.3 Autres montants réclamés.....	69
CONCLUSION.....	70

INTRODUCTION

[1] Après 34 années de service continu au sein du Mouvement Desjardins [Mouvement], la demanderesse, gestionnaire d'expérience à l'emploi de la

défenderesse depuis près d'un an, est renvoyée chez elle par son nouveau directeur général en raison de son style de gestion autoritaire auquel ce dernier associe le départ imminent de certains employés.

[2] Plusieurs mois plus tard, il lui transmet une lettre indiquant qu'elle est congédiée faute d'avoir répondu à son invitation, lors de son renvoi, de lui communiquer une proposition relative aux modalités de la fin de son emploi auprès de la défenderesse.

[3] Dans l'intervalle, en état de choc et assommée par les évènements, la demanderesse sombre dans une profonde dépression et touche des prestations d'invalidité pendant une période de 28 mois pour ensuite commencer un nouvel emploi dans un secteur différent et beaucoup moins rémunéré.

[4] Alléguant avoir été l'objet d'un congédiement effectué sans motif sérieux, au surplus de façon abusive et portant atteinte de manière illicite et intentionnelle à sa réputation, à sa dignité et à son honneur, la demanderesse réclame, outre une indemnité de départ correspondant au délai de congé auquel elle prétend avoir droit, des dommages moraux ainsi que des dommages punitifs d'un montant fort considérable.

[5] La demanderesse soutient également que la défenderesse doit lui verser des dommages punitifs additionnels, d'un montant tout aussi considérable, pour l'avoir congédiée alors qu'elle est atteinte d'un handicap puisque souffrant d'une sérieuse dépression pour laquelle elle est en arrêt de travail depuis son renvoi survenu plusieurs mois auparavant.

[6] Au total, elle réclame de la défenderesse une somme de 2 516 530,10 \$.

ANALYSE

1. QUESTIONS EN LITIGE

[7] Le Tribunal est d'abord appelé à déterminer si le congédiement de la demanderesse, dont le contrat de travail est à durée indéterminée, est fondé sur un motif sérieux.

[8] S'il en vient à cette conclusion, le Tribunal doit évaluer le délai de congé auquel a droit la demanderesse et les montants qui doivent être pris en considération dans le calcul du montant de l'indemnité de départ qui en tient lieu.

[9] Aux fins de calculer cette indemnité de départ, la date du congédiement doit être établie, soit le 17 avril 2014 comme le soutient la défenderesse lorsque la demanderesse a été renvoyée chez elle par son directeur général, ou le 16 février 2015, selon la demanderesse, lorsqu'elle est avisée par écrit de son congédiement.

[10] Aux mêmes fins, le Tribunal doit décider s'il doit être tenu compte, et dans quelle mesure, de toutes les années de service continu de la demanderesse au sein du Mouvement, ou seulement de cette période d'environ 11 mois ou 22 mois, selon la date à être retenue de son congédiement, durant laquelle elle a été à l'emploi de la défenderesse.

[11] Dans l'hypothèse où son congédiement n'est pas justifié, le Tribunal doit déterminer si les montants reçus par la demanderesse à titre de prestations d'invalidité doivent être déduits, en totalité ou en partie, du montant correspondant à l'indemnité de départ auquel elle peut avoir droit, le cas échéant, et si elle a mitigé ses dommages.

[12] En sus de l'indemnité de départ réclamée par la demanderesse, le Tribunal doit évaluer les autres volets de sa réclamation, dont des dommages pécuniaires correspondant au coût de remplacement de son régime de retraite, d'autres sommes comme les diverses cotisations de son employeur à différents régimes pour les années à venir et dont elle sera privée, ainsi que d'autres avantages, frais et honoraires.

[13] Le Tribunal doit aussi déterminer si les circonstances entourant ce congédiement ont pu engager la responsabilité de la défenderesse pour des dommages moraux additionnels à ceux couverts par l'indemnité de départ tenant lieu du délai de congé applicable, le cas échéant, au motif que ce congédiement a été effectué de façon abusive, notamment en ce qu'il a pu porter atteinte à sa réputation.

[14] En outre, le Tribunal doit se pencher sur les dommages punitifs réclamés par la demanderesse pour une atteinte illicite et intentionnelle à sa réputation, à sa dignité et à son honneur.

[15] Il est aussi appelé à se prononcer sur la thèse avancée par la demanderesse voulant que la défenderesse ait porté atteinte de façon illicite et intentionnelle à son droit de ne pas être congédiée de manière discriminatoire en raison d'un handicap l'affligeant à la date de son congédiement, soit une profonde dépression nerveuse, lui donnant alors droit à des dommages punitifs additionnels.

[16] Enfin, le Tribunal est requis de statuer sur le bien-fondé de la réclamation de la demanderesse pour les honoraires professionnels de ses procureurs puisqu'elle soutient que son employeur l'a congédiée dans le but d'éluder l'application de la *Loi sur les normes du travail*¹ [LNT], ce que prohibe l'article 122 de celle-ci, en le faisant peu de temps avant qu'elle n'atteigne une période de 24 mois de service continu auprès de la défenderesse, la privant ainsi des services gratuits d'un avocat.

¹ RLRQ. c. N-1.1.

2. LES PRINCIPES DE DROIT APPLICABLES AU CONGÉDIEMENT ET AU DÉLAI DE CONGÉ

2.1 Un motif sérieux

[17] L'article 2094 C.c.Q. prévoit qu'une partie peut, pour un motif sérieux, résilier unilatéralement et sans préavis le contrat de travail.

[18] En l'absence d'un tel motif, l'employeur est tenu d'indemniser l'employé pour les dommages qu'il subit.

[19] Comme il s'agit en l'espèce d'un contrat de travail à durée indéterminée, l'article 2091 C.c.Q. prévoit que chacune des parties peut mettre fin à ce contrat en donnant à l'autre partie un délai de congé.

[20] Si le motif invoqué par l'employeur est sérieux, l'employé n'aura pas droit au délai de congé.

[21] Le fardeau de prouver que le congédiement a été fait pour un motif sérieux repose sur les épaules de l'employeur. Comme l'enseigne la Cour d'appel, « *Il s'agit là d'une lourde tâche, surtout si les motifs du licenciement sont subjectifs* »².

[22] Les motifs de nature disciplinaire comme le vol, la fraude, l'insubordination, l'absentéisme ou un comportement inapproprié d'un employé au travail sont généralement reconnus comme des motifs suffisamment graves, donc sérieux, pour mettre fin immédiatement à un contrat de travail³.

[23] Pour ce qui est d'un congédiement motivé par l'incompétence d'un employé, souvent qualifié de congédiement administratif, la question peut se poser avec plus de difficulté puisqu'il s'agit d'un exercice d'appréciation forcément plus subjectif qui repose sur la clarté des obligations incombant à l'employé, du sérieux des manquements reprochés et de leur impact sur son employeur, s'agissant alors d'un examen complexe et devant se faire tout en nuance.

[24] Ainsi, il a été reconnu que le fait pour un employé de ne pas s'acquitter, à titre de gestionnaire d'une équipe, des lourdes responsabilités lui étant confiées sur le plan du leadership qu'il doit exercer auprès des employés sous sa direction, peut constituer un motif sérieux⁴.

[25] Les tribunaux ont aussi décidé qu'un employeur peut être justifié de résilier le contrat de travail d'un employé à qui est confiée la responsabilité de diriger d'autres

² *Sirois c. O'Neill*, 1999 CanLII 13187 (QC CA). Voir aussi *Blais c. Aéroport de Québec*, 2016 QCCS 1563.

³ Georges AUDET, Robert BONHOMME, Clément GASCON, Myriane LEFRANÇOIS, *Le congédiement en droit québécois*, 3e éd., vol. 1, Montréal, Éditions Yvon Blais, par. 4.2.45 et suivants (mis à jour en décembre 2018); *Ascenseurs Thyssen Montenay inc. c. Aspirot*, 2007 QCCA 1790, par. 61 et suivants.

⁴ *Sirois c. O'Neill*, précité, note 2.

employés, qui manque de leadership et échoue dans sa tâche de maintenir l'unité au sein de son équipe au point que des membres de celle-ci menacent de quitter⁵.

[26] Il faut cependant ici faire une distinction d'une part, entre la nécessité pour un employeur de démontrer un motif sérieux, comme le requiert l'article 2094 C.c.Q., pour se soustraire à l'obligation lui incombant de donner un préavis raisonnable à l'employé et d'autre part, son obligation, préalablement à ce congédiement, de respecter certaines exigences préalables, comme cela a été discuté dans l'affaire *Costco Wholesale Canada Ltd c. Laplante*⁶.

[27] Dans cette affaire, il était question de déterminer la compétence d'un commissaire, dans le cadre d'un pourvoi en contrôle judiciaire, d'imposer le respect de certaines exigences préalables avant de se départir des services d'un employé incompetent sous peine de voir le congédiement annulé dans le contexte d'une plainte en vertu de l'article 124 de la LNT, ce qui n'est pas le cas en l'espèce.

[28] Dans le dossier qui nous occupe, la seule question à déterminer est de savoir si la défenderesse possède un motif sérieux pour mettre fin à l'emploi de la demanderesse.

[29] Partant de cette prémisse, l'étude des faits et gestes de la défenderesse précédant le congédiement de la demanderesse se justifie donc seulement dans l'optique d'apprécier la suffisance du motif retenu au moment du congédiement, d'où la pertinence de cet aspect précis de la décision rendue dans l'affaire *Costco*⁷.

[30] C'est d'ailleurs dans ce contexte que s'exprime notre Cour dans l'affaire *Lesage c. Lama Transport & manutention Ltée*⁸ lorsqu'elle analyse les circonstances entourant le congédiement, dont le comportement préalable de l'employeur, ceci afin d'évaluer le sérieux du motif invoqué :

[46] L'employeur peut, pour un motif sérieux, résilier unilatéralement un contrat de travail. Ce droit est prévu à l'article 2094 du même code.

[47] Le fardeau de prouver que le congédiement a été fait pour un motif sérieux incombe à l'employeur.

[48] La Cour d'appel a affirmé qu'il n'y a pas de situation mitoyenne. Ou bien un congédiement est justifié, ou bien il ne l'est pas. Le juge n'a pas, comme un arbitre de grief, à examiner la valeur relative des torts de l'employé. À l'égard des circonstances de l'affaire dont il est saisi, si le juge est d'avis que l'employé est

⁵ *Sirois c. O'Neill*, précité, note 2; *Hill c. Iperceptions inc.*, 2011 QCCS 2692.

⁶ 2005 QCCA 788.

⁷ *Id.*

⁸ 2003 CanLII 13656 (QC CS); voir aussi au même effet *Thompson c. RTI Claro inc.*, 2011 QCCS 3051; *Ramondetta c. Aurora Interactive Ltd.*, 2013 QCCS 223; *Blais c. Aéroport de Québec inc.*, précité, note 2.

fautif, il doit rejeter le recours de ce dernier. Si, au contraire, il croit le congédiement abusif, l'employé doit réussir.

[49] La jurisprudence énonce qu'à moins de circonstances exceptionnelles graves, l'employeur doit donner à un employé la chance de modifier la conduite ou le comportement qu'il lui reproche et l'aviser que s'il ne corrige pas telle ou telle lacune, il sera sujet à sanctions. Ces avis doivent être répétés et les sanctions progressives, allant de la réprimande officielle jusqu'au congédiement, en passant par les suspensions. Dans tout ce processus, la transparence est de mise.

[50] Les tribunaux considèrent comme un motif raisonnable de résiliation du contrat de travail une violation par l'employé d'une condition essentielle de son contrat de travail ou une conduite répréhensible dans ou à l'occasion du travail :

Le poids de la jurisprudence, tant des instances spécialisées du travail que des tribunaux de droit commun, est si significatif relativement aux motifs susceptibles de justifier un licenciement sans indemnité ni préavis que le sens à donner à l'expression « motif sérieux » est celui d'une faute grave commise par le salarié ou d'une cause juste et suffisante qui se rapporte à sa conduite ou à son défaut d'exécuter le travail.

[51] Me Marie-France Bich a défini la notion de « motif sérieux » de la façon suivante :

Par motif sérieux, on entend une cause se rattachant à l'inexécution ou à la mauvaise exécution, par l'une des parties, des obligations qui lui incombent de par le contrat, selon le standard établi par l'article 1604 C.c.Q. (inexécution grave ou succession de défauts mineurs).

[Le Tribunal souligne] [Renvoi omis]

[31] La demanderesse soutient que son congédiement ne repose pas sur un motif sérieux d'une part, en raison de la manière dont il a été fait puisque la privant de l'opportunité de connaître les motifs précis retenus contre elle et d'une possibilité de rectifier le tir et d'autre part, en ce qu'elle conteste le caractère sérieux de l'unique reproche qui lui est formulé, soit son style de gestion autoritaire.

[32] La demanderesse estime qu'elle n'a fait qu'exécuter les tâches et fonctions lui incombant sur le plan de l'atteinte d'objectifs de performance personnels et collectifs que lui a fixés la défenderesse, ce qui implique un suivi rigoureux de la performance des employés travaillant sous sa supervision.

[33] La défenderesse rétorque qu'elle a mis fin à l'emploi de la demanderesse pour un motif sérieux puisque risquant de perdre des employés clés représentant une grande partie de son volume d'affaires et qu'en tout état de cause, la période de probation de la

demanderesse, dont la durée était de 240 jours travaillés à compter du 6 mai 2013, n'avait pas encore pris fin le 17 avril 2014⁹.

[34] Or, avance la défenderesse, il a été reconnu que durant la période de probation d'un employé, l'employeur bénéficie d'une discrétion beaucoup plus grande que lorsqu'il s'agit d'un employé régulier¹⁰.

2.2 Le délai de congé

[35] Le délai de congé a un caractère indemnitaire puisqu'il compense les dommages causés par la rupture du lien d'emploi dont la durée est par ailleurs indéterminée.

[36] Ce délai doit être raisonnable et tenir compte notamment de la nature de l'emploi, des circonstances particulières dans lesquelles il s'exerce et de la durée de la prestation de travail.

[37] Dans *Industries de Caoutchouc Mondo (Canada) Limitée c. Leblanc*¹¹<https://www.canlii.org/fr/qc/qcca/doc/1988/1988canlii775/1988canlii775.html?autocompleteStr=1988%20CanLII%20775&autocompletePos=1> - *_ftn4*, le juge Chevalier reprend à son compte l'opinion du juge Dugas dans *Lecompte c. Steinberg's Limited*¹² qui écrivait que:

« La durée du délai-congé s'apprécie en fonction du préjudice causé : il faut reconnaître le caractère indemnitaire de la règle qui impose à l'un de donner à l'autre un avis suffisant.

(...)

Les Tribunaux jouent ici un rôle d'arbitre. Après avoir tout pesé, ils doivent concilier les impératifs reconnus et dire, dans chaque cas d'espèce, quel est ce délai qui est raisonnable.

C'est en vain qu'on chercherait des normes précises dans la jurisprudence. »

[18] Néanmoins, notre Cour, sans en faire une liste exhaustive, a rappelé un certain nombre de critères comme étant : « les circonstances de l'engagement, la nature du travail, l'intention des parties, l'âge du salarié, l'abandon d'un emploi certain et rémunérateur, la difficulté de trouver un autre emploi satisfaisant, la durée d'emploi, les raisons du congédiement, etc. » Aucun de ces critères et tous les autres qui peuvent être pertinents ne doivent être pris isolément. C'est dans une perspective globale qu'il faut les regarder.

⁹ Pièce D-3.

¹⁰ *Centre d'accueil de Buckingham c. Tribunal du travail (Centre d'accueil de Buckingham c. Chenier)*, 1994 CanLII 16509 (QC CS); *Tremblay c. Sioui*, 2007 QCCRT 172.

¹¹ 1987 CanLII 518 (QC CA)

¹² [1981] C.S. 211

[19] Ici, le juge a accordé un délai de dix mois mais il a tenu compte du préjudice moral sans toutefois préciser la proportion qu'il attribuait à l'un et l'autre des éléments de réclamation.¹³

[Le Tribunal souligne]

[38] Ce délai se traduit généralement par l'octroi de dommages correspondant à la rémunération qui aurait été versée à l'employé pendant ce délai.

[39] Le délai de congé inclut tous les avantages ordinairement liés à l'emploi, ce qui comprend les avantages sociaux et la bonification lorsque celle-ci fait partie des conditions de travail de l'employé¹⁴.

[40] La jurisprudence reconnaît que la bonification peut être considérée comme étant un avantage ordinairement lié à l'emploi¹⁵, mais qu'elle ne sera incluse dans le calcul de la rémunération de l'employé que si elle est prévue dans ses conditions de travail et si l'employeur l'attribue de manière régulière et continue¹⁶.

[41] Ainsi, lorsque la bonification du salaire d'un employé est discrétionnaire ou encore si elle est basée sur l'atteinte d'un certain niveau de performance, le Tribunal doit se pencher sur la situation réelle de l'employé lors de son congédiement et déterminer si les critères d'octroi de la bonification sont satisfaits ou encore si les objectifs de performance fixés pour cet employé sont atteints¹⁷.

[42] Quant à la durée de sa prestation de travail, la demanderesse affirme qu'il faut tenir compte de son ancienneté au sein du Mouvement à la date de son congédiement, soit le 16 février 2015 selon ce qu'elle prétend, lorsqu'elle reçoit une lettre de la défenderesse à cette fin. À ce moment, elle cumule environ 35 années de service au sein du Mouvement, mais seulement 22 mois à l'emploi de la défenderesse.

[43] Elle cite plusieurs précédents jurisprudentiels impliquant notamment des postes de haute direction au sein d'une institution financière, ainsi que des cas de congédiement à un âge comparable au sien et visant des employés ayant une ancienneté variant de 7 à 36 ans. Elle conclut que son cas se situe dans la fourchette supérieure des délais de congé accordés et considère qu'un délai de congé de 36 mois s'impose en l'espèce¹⁸.

¹³ *Société hôtelière Canadien Pacifique c. Hoeckner*, 1988 CanLII 775 (QC CA).

¹⁴ *Melanson c. Groupe Cantrex Nationwide*, 2014 QCCA 394; *Structures Lamerain inc. c. Meloche*, 2015 QCCA 476; Voir la lettre d'embauche de la demanderesse qui prévoit la possibilité d'une bonification, pièce D-3.

¹⁵ *Melanson c. Groupe Cantrex Nationwide*, précité, note 14.

¹⁶ *Structures Lamerain inc. c. Meloche*, précité, note 14.

¹⁷ *Le congédiement en droit québécois*, précité, note 3; *Thompson c. RTI Claro inc.*, précité, note 8; *Banque Laurentienne du Canada c. Saulnier, D.T.E.*, 98T-225 (C.A.); *Tallon c. Berlie Technologies inc.*, 2003 CanLII 24795 (QC CS); *Perreault c. Paquette*, 2016 QCCA 407.

¹⁸ *149244 Canada inc. v. Selick*, 1994 CanLII 6132 (QC CA) (36 mois); *Wallace c. United Grain Growers Ltd.*, [1997] 3 RCS 701 (24 mois); *Encres d'imprimerie Schmidt Ltée c. Agence de ventes Bill Sayer*

[44] Pour sa part, la défenderesse plaide que l'emploi de la demanderesse a pris fin le 17 avril 2014 au terme de sa rencontre avec son directeur général qui la renvoie chez elle, donc après moins d'une année de service à l'emploi de celle-ci puisque sa première journée de travail est le 6 mai 2013.

[45] Subsidiairement, la défenderesse considère, en s'appuyant sur d'autres précédents jurisprudentiels basés sur des périodes d'ancienneté plus courtes¹⁹ et où les délais de congé accordés varient de 4 à 18 mois, qu'un délai de congé de 10 mois serait raisonnable et offre à cette fin un montant de 81 057,30 \$ en règlement complet et final de ce litige et qu'elle consigne en fidéicommissaires auprès de ses procureurs²⁰.

[46] Deux documents applicables aux employés et gestionnaires du Mouvement ont été mis en preuve durant l'instruction, soit le *Guide de gestion des personnes en contexte de changements organisationnels*²¹, ainsi que le *Guide des conditions de travail des gestionnaires*²².

[47] Dans le premier de ces deux guides, en vigueur à l'époque pertinente au litige²³, certains paramètres sont définis pour les employés du Mouvement, dont le calcul de certains avantages pour lesquels l'ancienneté au sein de ce Mouvement est prise en considération, dont le calcul des indemnités de départ.

[48] Il y est mentionné que l'expression « *Ancienneté Mouvement* » correspond à la durée du service continu au sein du Mouvement²⁴.

[49] On y constate, entre autres, que pour un employé ayant atteint l'âge de la demanderesse lors de son congédiement, soit 52 ans, et comptant plus de 18 années de service lors d'un changement organisationnel, l'indemnité de départ recommandée correspond à un délai de congé de 64 semaines²⁵.

Inc., 2004 CanLII 26433 (QC CA) (24 mois); *Aksich c. Canadian Pacific Railway*, 2006 QCCA 931 (24 mois); *Canadian Jewish Congress c. Polger*, 2011 QCCA 1169 (CanLII) (24 mois); *Kalyta c. Soquelec ltée*, 2018 QCCS 1951 (24 mois); *Sauvé c. Banque Laurentienne du Canada*, 1998 CanLII 12592 (QC CA) (18 mois); *Valeurs mobilières Desjardins inc. c. Jean*, 2019 QCCA 128 (CanLII) (12 et 14 mois); *Dalpe c. Valeurs mobilières Desjardins inc.*, 2018 QCCS 3346 (12 mois).

¹⁹ *Gravel c. Poulies Maska*, D.T.E. 2006T-45 (C.S.) (4 mois); *Charbonneau c. Longueuil Nissan*, 2006 QCCS 5561 (5 mois); *Shire Biochem Inc. c. King*, 2003 CanLII 10770 (QC CA) (12 mois); *Lanctôt c. Romifal inc. (Nova PB inc.)*, 2010 QCCS 4755 (12 mois); *Roberge c. Caisse populaire Desjardins de Saint-Jacques*, 2002 CanLII 19935 (QC CS) (12 mois); *Fortin c. Collège technique de Montréal inc.*, 2017 QCCS 747 (12 mois); *D'Amours c. Banque Nationale du Canada*, 1998 CanLII 9293 (QC CS) (12 mois); *Couture c. Québec Linge Co.*, 2015 QCCS 1140 (12 mois); *Dion c. Caisse populaire de Saint-Charles sur le Richelieu*, 2001 CanLII 25223 (QC CS) (13,5 mois); *Sauvé c. Banque Laurentienne du Canada*, 1998 CanLII 12592 (QC CA) (18 mois); *Vallières c. Caisse Populaire Desjardins des Monts de Bellechasse*, 2003 CanLII 15618 (QC CS) (18 mois).

²⁰ Par. 118 et 119 de la défense modifiée du 6 mars 2019.

²¹ Pièce P-19; voir aussi la Pièce P-31 (version de mars 2004).

²² Pièce P-30.

²³ Pièce P-19.

²⁴ Pièce P-19, p.3.

²⁵ Pièce P-19, p. 17 (après 18 ans de service) et Pièce P-31, p. 47 (après 25 ans de service).

[50] La progression d'un employé au sein du Mouvement, comme cela a été le cas de la demanderesse durant toute sa carrière au sein du Mouvement, rend nécessaire et parfois inévitable de passer à l'emploi d'une caisse à une autre, ce type de progression étant même encouragé par le Mouvement pour un gestionnaire en ascension, en vue de lui permettre d'acquérir de l'expérience et de développer son expertise.

[51] À cette fin, les diverses entités du Mouvement reconnaissent dans leurs critères de sélection et dans les conditions d'embauche d'un gestionnaire, le parcours de celui-ci au sein du Mouvement. Ainsi, la durée de la période de probation de la demanderesse apparaît au Tribunal d'une portée fort relative compte tenu de sa longue période d'emploi au sein du Mouvement, dont la plus large part l'a été dans des postes de gestion, et ce, même si elle occupe un poste de gestionnaire nouvellement créé lors de son arrivée chez la défenderesse.

[52] Le Tribunal a eu le bénéfice de consulter deux décisions, dont l'une est citée par les deux parties et qui portent directement sur le calcul de l'ancienneté au sein du Mouvement et supportent, *a contrario* dans une certaine mesure, la thèse du calcul de toutes les années passées sans interruption au service du Mouvement lors d'un congédiement, même si l'emploi est exercé auprès d'entités différentes au sein de ce Mouvement, comme c'est le cas de la demanderesse en l'espèce.

[53] Dans l'affaire *Boyer*²⁶, la Cour d'appel confirme le jugement de première instance qui considère injustifié, après seulement deux mois et demi de services, le congédiement d'un directeur d'un organisme à but non lucratif mis sur pied par la Fédération des Caisses populaires Desjardins [Fédération]. Boyer a été congédié au motif d'insubordination et on lui reproche son entêtement et ses désaccords avec d'autres directeurs de cet organisme sur son orientation, considérés incompatibles avec les buts généraux de celui-ci.

[54] Sous la plume du juge Chouinard, la Cour d'appel révisé à la baisse le montant de l'indemnité de départ accordée en première instance. Elle refuse de considérer les 16 années passées auparavant par cet employé au service de deux autres entités du Mouvement, soit la Compagnie d'assurance-vie et l'Institut coopératif au motif que le litige n'a jamais concerné d'autres services que ceux rendus au sein du dernier emploi, ce qui n'est pas le cas de la demanderesse. Par ailleurs, et c'est ce qui est pertinent ici, la Cour d'appel retient qu'avant son dernier emploi au sein du Mouvement, la carrière de Boyer au sein de celui-ci a été interrompue pendant quelques années puisqu'ayant travaillé pour diverses entreprises privées et que son emploi précédent auprès de l'Institut coopératif Desjardins avait pris fin par l'abolition de son poste et qu'il a ensuite reçu des prestations d'assurance-emploi. Il ne pouvait donc pas être question d'un service continu.

²⁶ *Habitations populaires Desjardins de Lanaudière Inc. c. Boyer*, 1988 CanLII 701 (QC CA).

[55] Dans l'affaire *Vallières*²⁷ citée par les deux parties, la Cour supérieure rejette l'argument de cet employé qui veut non seulement faire reconnaître au moment de son congédiement ses 25 années de service cumulées lors de divers emplois à durée indéterminée auprès de plusieurs entités du Mouvement, mais aussi de conclure qu'il s'agit dorénavant d'un contrat à durée déterminée au sein du Mouvement qui se termine à l'âge de sa retraite.

[56] Le juge Gilles Blanchet retient qu'il n'est jamais question dans cette affaire d'un contrat autre qu'à durée indéterminée. Toutefois, il tient compte des 25 années de service continu de Vallières au sein du Mouvement pour calculer le délai de congé auquel il a droit. Il s'appuie, entre autres, sur le *Guide de gestion des effectifs du Mouvement Desjardins*²⁸ qui prévoit qu'une période de 25 années de service doit s'accompagner d'une indemnité de départ équivalente à 52 semaines de salaire.

[57] Le juge Blanchet en vient finalement à la conclusion, en s'appuyant sur les dispositions de l'article 2091 C.c.Q., qu'une indemnité équivalant à 73 semaines s'impose dans le contexte particulier de ce congédiement.

[58] Il est également intéressant de noter que dans l'affaire *Vallières*, le juge Blanchet en arrive à cette conclusion même s'il considère qu'un des employeurs antérieurs de Vallières, un Centre financier aux entreprises, est, selon lui, une entité juridique distincte²⁹ au sein du Mouvement, comme le sont les caisses les unes par rapport aux autres.

[59] Ainsi, de ce qui précède, on doit conclure que toutes les années de service continu au sein de différentes entités du Mouvement doivent être calculées dans l'ancienneté de l'employé aux fins d'établir l'indemnité de départ auquel il a droit.

[60] Par conséquent, le Tribunal tiendra compte de toutes les années de service de la demanderesse au sein du Mouvement au moment de son congédiement dans l'évaluation du délai de congé lui étant applicable, le cas échéant.

[61] En ce qui concerne maintenant la date réelle du congédiement de la demanderesse, selon la jurisprudence sur la question, il s'agit d'une question de faits laissée à l'appréciation du Tribunal et consistant à déterminer le point réel de départ du délai de congé qui correspond à celui où l'employé sait, sans équivoque, qu'il est congédié.

[62] Voici d'ailleurs comment s'exprime la Cour d'appel à ce sujet dans l'affaire *Nurun c. Deschênes*³⁰ :

²⁷ *Vallières c. Caisse populaire Desjardins des Monts de Bellechasse*, 2003 CanLII 15618 (QC CS).

²⁸ Alors en vigueur, antérieur aux pièces P-19 et P-30.

²⁹ Le procureur de la défenderesse plaide qu'un CFE n'est pas une entité distincte, mais cela ne modifie en rien la portée de ce jugement du juge Blanchet dans la solution de cette affaire, puisqu'il y a lieu, selon lui, de cumuler les années au sein d'entités distinctes du Mouvement.

³⁰ 2004 CanLII 27918 (QC CA).

Premièrement, la cessation de l'emploi d'un salarié dépend de la décision unilatérale de son employeur, comme l'énonce l'auteur Robert P. Gagnon : « L'article 2094 C.c.Q. permet à une partie de résilier unilatéralement [...] un contrat de travail [...]. Sans égard à leur légalité, la décision du salarié de mettre fin unilatéralement au contrat de travail constitue une démission et celle de l'employeur un congédiement (ou licenciement) ». Seul un examen factuel permet de déterminer à quel moment la relation contractuelle a réellement pris fin, c'est-à-dire à quel moment la décision de l'employeur a pris effet. En conséquence, c'est à bon droit que la juge de première instance a examiné les circonstances entourant la décision de l'appelante pour décider que la date concrète du congédiement de l'intimé coïncidait avec le 7 avril 2000. La prestation de travail de l'intimé s'est terminée, ce jour-là, et l'appelante a cessé de lui verser sa rémunération, également ce jour-là.

[63] Il a de plus été décidé que:

Le préavis donné par l'employeur peut être verbal, mais dans ce cas, il faut qu'il soit non équivoque, en ce sens que l'employé est avisé qu'il perd ou perdra son emploi à une date donnée³¹.

[64] Comme nous le verrons plus loin, après analyse des faits en l'espèce, le Tribunal en vient à la conclusion que la demanderesse n'a été congédiée que le 16 février 2015.

3. APPLICATION DE CES PRINCIPES AU CAS À L'ÉTUDE

3.1 La carrière de la demanderesse au sein du Mouvement

[65] Après avoir complété en 1980 ses études de niveau secondaire, la demanderesse, alors âgée de 17 ans, commence sa carrière au sein du Mouvement comme commis junior à la Caisse populaire Desjardins de St-Pie X³².

[66] Elle y travaille pendant 13 ans et devient en 1991 conseillère au département des services aux particuliers.

[67] Cette année-là, elle commence une formation à temps partiel à l'Université Laval qui la conduit plus tard à l'obtention d'un baccalauréat multidisciplinaire avec un profil en administration des affaires, programme qu'elle prévoit initialement terminer en avril 2014, mais dont l'achèvement, en raison des faits de ce litige, est reporté au cours de l'année 2018.

[68] De juillet 1993 à novembre 1998, la demanderesse est à l'emploi de la Caisse populaire Desjardins de Sainte-Thérèse de Lisieux où elle obtient le poste de coordonnatrice du service conseil aux particuliers, étant alors l'une des plus jeunes

³¹ *Constantin c. Recyclage d'aluminium Québec inc.*, 2010 QCCQ 2993; *Join c. Financière Banque Nationale inc.*, 2011 QCCRT 114;

³² Pièce P-1.

gestionnaires à occuper cette fonction³³. Elle occupe ce poste jusqu'en juillet 2000 au sein de la Caisse populaire Desjardins de Beauport à la suite d'une fusion de plusieurs caisses.

[69] Entre les années 2000 et 2004, elle est à l'emploi de la Caisse populaire de l'Île d'Orléans qui compte deux centres de services. Elle y occupe le poste de directrice du service aux particuliers et puis celui de directrice de la gestion des avoirs et des services aux particuliers.

[70] Elle agit également comme directrice générale par intérim du mois d'août 2001 au mois de février 2002.

[71] La demanderesse se joint ensuite à la Caisse Desjardins de la Chevrotière qui compte trois succursales. Elle y occupe le poste de directrice de la gestion des avoirs et des services aux particuliers du mois d'octobre 2004 au mois de décembre 2006.

[72] À la suite de plusieurs fusions de caisses dans cette région et dont est issue la Caisse populaire de l'Ouest de Portneuf qui regroupe huit succursales, la demanderesse occupe jusqu'en avril 2013 le poste de directrice de la gestion des avoirs sous l'autorité de la directrice générale, madame Lucie Grandbois, qui l'identifie comme une candidate de la relève. La demanderesse travaille ensuite sous l'autorité d'un autre directeur général, monsieur Jean Bertrand.

[73] La demanderesse explique qu'en raison des fusions de caisses au sein du Mouvement à cette époque, les postes plus élevés qu'elle convoite sont déjà pourvus, ce qui ralentit sa progression sur le plan professionnel, d'autant plus qu'elle souhaite vivre de nouveaux défis professionnels tout en demeurant près de son domicile situé à Sainte-Foy.

[74] Dans ce contexte, la demanderesse est approchée en automne 2012 par le directeur général de la défenderesse, monsieur François Mercier.

[75] Ce dernier l'informe que la défenderesse a récemment procédé à une modification majeure de sa structure organisationnelle et opérationnelle, de sorte que tous ses employés ont dû réappliquer sur de nouveaux postes correspondant pour certains à leurs anciennes fonctions, mais avec pour certains de nouvelles tâches sur le plan des ventes.

[76] François Mercier fait part à la demanderesse de la création chez la défenderesse d'un poste de direction comprenant la gestion des avoirs, le financement et le placement.

[77] La demanderesse décide de s'engager dans le processus de recrutement mis en œuvre pour pourvoir ce poste.

³³ Par. 2 de la demande introductive d'instance modifiée.

[78] La défenderesse procède à l'évaluation de la candidature de la demanderesse par l'entremise des services de la firme de ressources humaines Fillion & Associés, laquelle la soumet à plusieurs tests à cette fin.

[79] Sur 22 candidats ayant postulé pour occuper ce nouveau poste, la demanderesse est d'abord retenue parmi un groupe de six candidats, puis est choisie parmi les deux finalistes pour être finalement la candidate retenue, ce qui lui est confirmé à la fin du mois de mars 2013 puis par écrit le 25 avril 2013³⁴.

[80] Elle commence ainsi son nouvel emploi chez la défenderesse le 6 mai 2013 à titre de directrice marché des particuliers et développement des affaires³⁵.

[81] Deux directeurs généraux sous l'autorité desquels la demanderesse agit au cours de sa carrière, soit monsieur Richard Ferland à la Caisse de l'Île d'Orléans puis monsieur Jean Bertrand à la Caisse de l'Ouest de Portneuf, ont témoigné à l'audience sur les aptitudes de la demanderesse.

[82] Ils ont tous les deux fait part au Tribunal de leur appréciation positive de celle-ci, en insistant sur sa détermination, sa rigueur, son engagement et son dévouement. Richard Ferland ajoute que la demanderesse a un côté directif, mais une bonne écoute.

[83] De plus, Jean Bertrand transmet à la demanderesse le 17 avril 2013³⁶, une lettre dans laquelle il recommande fortement sa candidature. Il y rappelle qu'au cours de ses dix années à l'emploi de la Caisse Desjardins de l'Ouest de Portneuf, à titre de directrice de la gestion des avoirs, elle a su faire preuve d'un grand professionnalisme dans la direction et la supervision de son équipe, a démontré un talent de communicatrice, a soutenu et mobilisé son équipe en améliorant de beaucoup les façons de faire et s'est adaptée facilement aux diverses situations en ralliant tout aussi facilement son entourage à adhérer aux mandats confiés.

[84] Comme en témoigne son curriculum vitae rédigé à l'époque où elle postule pour cet emploi auprès de la défenderesse³⁷, outre cette formation universitaire qu'elle suit au cours de toutes ces années, la demanderesse occupe en même temps divers postes au sein du Mouvement et reçoit d'autres formations dispensées par la Fédération.

[85] La demanderesse réalise aussi plusieurs nouveaux projets chez ses divers employeurs, comme l'implantation de divers programmes et services. De plus, elle se voit confier plusieurs responsabilités et reçoit des distinctions tout en s'impliquant activement dans la communauté, notamment dans le milieu des affaires.

[86] La demanderesse n'a cependant jamais eu l'opportunité de postuler pour un poste de directrice générale d'une caisse, ce qui a toujours été l'objectif ultime de sa

³⁴ Pièce P-3.

³⁵ Pièce P-7.

³⁶ Pièce P-6.

³⁷ Pièce-P-1.

carrière au sein du Mouvement jusqu'à sa retraite, qu'elle n'envisageait pas survenir avant l'âge de 62 ans, soulignant qu'elle n'a jamais souhaité travailler pour un autre employeur et qu'elle a « *Desjardins tatoué sur le cœur* »³⁸.

[87] Ainsi, au cours des quelques 33 années précédant son nouvel emploi auprès de la défenderesse, la demanderesse a constamment progressé au sein du Mouvement, et tant la qualité de son travail que son attitude n'ont en aucun temps été l'objet de sanction ni même de quelque avis défavorable, de réprimande ou de mise en garde.

3.2 L'entrée en fonction de la demanderesse chez la défenderesse

[88] À son arrivée chez la défenderesse au mois de mai 2013, la demanderesse supervise 23 employés, soit des conseillers, des planificateurs et des agents financiers, dont neuf d'entre eux sont localisés au site de la défenderesse située à Sainte-Catherine-de-la-Jacques-Cartier et les autres au siège de la défenderesse situé à Saint-Raymond-de-Portneuf.

[89] À ce moment, certains projets sont alors en cours de réalisation, dont celui appelé Solution conseil.

[90] Ce projet consiste en une nouvelle organisation du travail visant à impliquer davantage les agents de services financiers et les commis sur le plan des ventes et du développement des affaires, et ce, à titre de soutien des conseillers en placement et des planificateurs financiers dans l'exercice de leur métier respectif afin de libérer ces derniers de certaines tâches plus cléricales, ceci en vue d'optimiser leur rendement sur le plan des ventes.

[91] L'implantation initiale de ce projet est à l'origine de la restructuration effectuée par François Mercier au sein de la défenderesse avant l'arrivée de la demanderesse et ayant entraîné l'abolition de tous les postes et la création de nouveaux.

[92] À l'époque de l'embauche de la demanderesse, l'implantation de la Solution conseil est amorcée au sein de la défenderesse à l'aide de ressources à l'interne seulement. Or, le support des ressources de la Fédération s'est par la suite avéré nécessaire. Cette implantation doit avoir lieu à partir de l'automne 2013³⁹ et requiert de façon très importante l'implication la demanderesse surtout à compter de sa mise en œuvre prévue pour commencer le 21 avril 2014⁴⁰.

[93] Lorsque la demanderesse commence ses fonctions au sein de la défenderesse, les employés les plus affectés par l'implantation de la Solution conseil, soit les commis et les agents de services financiers, sont en période d'adaptation à leur mode d'évaluation annuelle appelée «*gestion de rendement*» puisque celui-ci comprend

³⁸ Témoignage de la demanderesse à l'audience.

³⁹ Pièce P-25.

⁴⁰ *Id.*

désormais pour eux la prise en considération de l'atteinte d'objectifs financiers sur le plan des ventes.

[94] De plus, avant l'arrivée de la demanderesse, le personnel de la défenderesse est ébranlé par le décès d'au moins trois employés, dont une gestionnaire fort appréciée, madame Josée Martel, au mois de juin 2013⁴¹, ainsi que par l'arrivée en 2012 de madame Céline Lachance, laquelle remplace Josée Martel, et qui prend ensuite sa retraite en 2013 pour être remplacée par la demanderesse. Ce poste a ainsi connu plusieurs titulaires au cours des dernières années⁴².

[95] Au surplus, quelques mois après l'arrivée de la demanderesse, survient le départ du directeur général François Mercier au mois de décembre 2013, qui est remplacé, de façon intérimaire, par monsieur Denis Brassard jusqu'au 7 avril 2014 lorsque monsieur Michel Truchon entre en poste comme nouveau directeur général de la défenderesse⁴³.

[96] De fait, François Mercier quitte la défenderesse le 6 décembre 2013 pour une période de vacances avant celle des fêtes, pour ensuite devenir le directeur général de la Caisse de Pont-Rouge dont l'établissement et le marché avoisinent ceux de la défenderesse.

[97] À cela s'ajoute la tâche qui est confiée à la demanderesse dès son arrivée par François Mercier et qui consiste à gérer deux cas difficiles, dont principalement celui de monsieur Fabien Maltais, un conseiller en placement dont l'atteinte des objectifs financiers est qualifiée de problématique. L'autre situation problématique dénoncée à la demanderesse est celle de madame Nathalie Gauvin qui quitte finalement la défenderesse à la fin de l'année 2013.

[98] Aucune méthodologie particulière ni aucun encadrement spécifique n'est donné à la demanderesse pour réaliser ce mandat d'encadrement de Fabien Maltais, s'agissant pourtant d'un dossier difficile depuis quelques années. La demanderesse est donc laissée à elle-même bien qu'elle est assistée d'un «*coach*» mis à son service par la Fédération⁴⁴.

[99] François Mercier indique à la demanderesse que Fabien Maltais n'atteint pas ses objectifs depuis trois ans, qu'il faut cesser de le subventionner tout en lui donnant une chance, mais que si cela est possible, il faut «*le mettre dehors*»⁴⁵.

[100] C'est dans ce contexte particulier que la demanderesse entreprend ses nouvelles fonctions auprès de la défenderesse.

⁴¹ Ainsi que mesdames Louise Huard et Hélène Bonenfant.

⁴² Mesdames Moreau, Martel, Lachance puis la demanderesse.

⁴³ Pièce P-23.

⁴⁴ Une certaine madame Roy.

⁴⁵ Témoignage à l'audience de la demanderesse.

[101] Un profil de l'emploi de la demanderesse rédigé par la défenderesse avec le support de la firme Fillion, puis affiché par François Mercier le 16 janvier 2013⁴⁶, décrit les critères d'embauche de la demanderesse à son nouveau poste chez la défenderesse, notamment sous les rubriques portant sur ses responsabilités générales et spécifiques :

Générales :

- i. Soutenir le directeur général dans l'élaboration, la mise en œuvre et le suivi du plan d'affaires de la Caisse, laquelle, comme nous le verrons plus loin, découle du PARC, soit le plan d'affaires régional des Caisses élaboré par la Fédération;
- ii. Mettre en application les plans d'action découlant du plan d'affaires;
- iii. Orienter, diriger, mobiliser et développer le personnel de son ou ses équipes;
- iv. Gérer et animer son équipe afin d'atteindre les objectifs de vente tout en respectant les normes de qualité de service établies;
- v. [...]
- vi. Assurer la gestion et le développement des ventes;
- vii. [...]
- viii. S'assurer d'avoir en place du personnel compétent et en nombre suffisant;
- ix. [...]
- x. Gérer le rendement individuel du personnel sous sa supervision ainsi que les résultats globaux de son équipe;
- xi. [...]
- xii. Utiliser les pratiques de gestion reconnues dans le réseau et applique les politiques de gestion des ressources humaines appropriées (embauche, rémunération, etc.);
- xiii. [...]
- xiv. S'assurer de la rentabilité de l'offre faite aux membres;

Spécifiques :

⁴⁶ Pièce D-1.

i. Gérer une équipe généralement composée de conseillers- finances personnelles (N-6), de conseillers – services aux membres (N-5) et d’agents – services financiers (N-3) affectés à la vente d’une gamme de produits et services de financement ainsi que d’épargne et de placement s’adressant à des clientèles de membres considérés détenteurs intermédiaires et consommateurs;

ii. Mobiliser et contribuer au développement d’une équipe de professionnels qui se démarquent par leurs compétences en matière de financement et d’offre de stratégie de placement;

iii. Agir comme personne-ressource en matière de développement des affaires.

[Le Tribunal souligne]

[102] Au chapitre des compétences requises de la demanderesse, on peut lire également :

i. [...]

ii. Sait établir de bonnes relations avec toutes sortes de personnes : ses supérieurs, ses collaborateurs, ses collègues...est capable de bâtir une relation constructive et efficace; sait user de diplomatie et de tact; possède l’art d’apaiser les situations tendues;

iii. [...]

iv. On peut compter sur elle pour dépasser les objectifs fixés; figure constamment parmi les plus performants; très axée sur le résultat final; n’hésite pas à faire pression sur lui-même et sur les autres pour obtenir des résultats;

v. Sait traiter les collaborateurs directs à problèmes avec fermeté et au moment opportun; ne laisse pas les problèmes s’envenimer... est capable de mettre fin à une collaboration lorsque tous ses efforts ont été vains; sait s’y prendre avec les « fauteurs de troubles »;

vi. [...]

vii. Sait percevoir rapidement la nécessité de changer son comportement personnel, interpersonnel et directorial (...);

[Le Tribunal souligne]

[103] Selon cette description, il s’avère que pour une large part, les responsabilités confiées à la demanderesse et les compétences requises de cette dernière à cette fin, visent particulièrement l’atteinte d’objectifs financiers collectifs sur le plan du

développement des affaires et de la rentabilité du portefeuille lui étant confié ainsi que l'atteinte de ses objectifs individuels de performance et de ceux fixés pour les employés sous sa supervision.

[104] La demanderesse est à cette fin requise de mettre en œuvre des habilités au plan relationnel et de faire preuve de leadership pour parvenir harmonieusement à l'atteinte de ces objectifs, mais avec néanmoins la rigueur et la fermeté nécessaires.

[105] D'ailleurs, dans le *Guide des conditions de travail des gestionnaires*⁴⁷, il est mentionné, en introduction, que « *Cependant, étant donné que les responsabilités des gestionnaires sont axées sur les résultats, que ceux-ci ont pleine latitude pour la gestion de leur temps et qu'ils sont porteurs des orientations de gestion visant la satisfaction des membres, la performance de l'entreprise et la mobilisation des employés [...]* »

[106] Au cours du reste de l'année 2013 jusqu'au cours de l'hiver 2014, au moment où a lieu la gestion de rendement du personnel œuvrant sous la supervision de la demanderesse, selon les témoignages rendus à l'audience par certains des membres de l'équipe de conseillers, de planificateurs et d'agents financiers travaillant sous la gouverne de la demanderesse, il ressort que ceux-ci ont généralement trouvé que les choses se sont bien déroulées et que la demanderesse leur apparaît comme une gestionnaire d'expérience, polie, respectueuse et rigoureuse.

[107] D'ailleurs, la demanderesse obtient de François Mercier au terme de l'année 2013, une évaluation de son rendement⁴⁸ selon laquelle elle atteint 50 % de certains objectifs lui étant fixés et dépasse, de façon significative, l'autre 50 % des objectifs évalués qu'elle doit atteindre.

[108] Ces objectifs visent à la fois l'atteinte de résultats établis au plan du développement d'affaires ainsi que la réalisation de mandats et d'autres attentes spécifiques, ce qui a valu à la demanderesse la cote globale d'un rendement supérieur parmi les cotes reconnues, lesquelles consistent en un rendement «*non satisfaisant*», «*selon les attentes*», «*supérieur*» ou «*exceptionnel*».

[109] Le 9 décembre 2013, la défenderesse décerne de plus à la demanderesse un certificat de reconnaissance⁴⁹ soulignant sa rigueur, son sens de l'écoute et sa facilité d'adaptation.

[110] Le successeur par intérim de François Mercier au poste de directeur général de la défenderesse, Denis Brassard, entre officiellement en fonction le 16 décembre 2013⁵⁰ et procède aussi à l'évaluation du rendement de la demanderesse

⁴⁷ Pièce P-30.

⁴⁸ Pièce P-9.

⁴⁹ Pièce P-10.

⁵⁰ Pièce D-10.

le 14 mars 2014, mais le formulaire déposé⁵¹ ne mentionne pas le niveau de rendement atteint par celle-ci.

[111] Denis Brassard, gestionnaire de carrière pendant près de 40 ans au sein du Mouvement, dont 37 ans comme gestionnaire ou dirigeant au sein de plusieurs caisses, est retraité depuis quelques années et effectue de temps à autre divers remplacements à des postes de gestionnaire au sein du Mouvement.

[112] Il témoigne à l'audience sur le travail et l'attitude de la demanderesse pendant son mandat intérimaire qui prend fin le 7 avril 2014.

[113] Il souligne les aptitudes et les forces de la demanderesse sur le plan administratif, sur les ventes et sur la réalisation des objectifs financiers de son employeur.

[114] Denis Brassard soulève par ailleurs à l'audience que les résultats des tests passés par la demanderesse avant son embauche chez la défenderesse⁵², révèlent certains points identifiés comme à améliorer par celle-ci sur le plan de la gestion des ressources humaines et des relations interpersonnelles.

[115] Cependant, en le regardant de plus près, ce rapport d'évaluation indique que la demanderesse, sur 12 compétences évaluées, a obtenu une cote moyenne globalement satisfaisante⁵³. Cette cote est cependant légèrement inférieure à la cote généralement satisfaisante obtenue pour trois compétences demeurant à acquérir ou à développer, à savoir de gérer et d'établir des indicateurs de performance, de développer les compétences de ses collaborateurs et de savoir faire face aux problèmes de performance de ses collaborateurs directs.

[116] L'évaluateur conclut néanmoins que la demanderesse est une personne dotée de bonnes habiletés relationnelles et possède des forces en développement des affaires ainsi que des aptitudes à exercer un leadership rassembleur.

[117] Dès son entrée en fonction, la demanderesse est assistée de madame Annie Tremblay, sa directrice adjointe.

[118] Cette dernière, qui est à ce moment à l'emploi de la défenderesse depuis environ 25 ans, a initialement posé elle aussi sa candidature pour occuper le poste finalement confié à la demanderesse. Elle explique avoir retiré sa candidature après en avoir discuté avec François Mercier, mais indique à l'audience qu'elle souhaitait occuper cette fonction.

⁵¹ Pièce P-32.

⁵² Pièce D-2.

⁵³ 3.04/5.

[119] Annie Tremblay reconnaît durant son contre-interrogatoire, en parcourant les procès-verbaux du comité de gestion⁵⁴ de la défenderesse, que lors de l'arrivée de la demanderesse au mois de mai 2013, il existe de grosses tensions et de l'essoufflement au sein du personnel de la défenderesse, notamment en raison de la mise en place de la Solution conseil avec les ressources à l'interne seulement, implantation qui connaît un succès mitigé jusqu'alors, d'où le support requis de la Fédération pour mener à terme cette implantation entre les mois de septembre 2013 et avril 2014.

[120] Elle rappelle que l'équipe fonctionne harmonieusement avant l'arrivée de madame Céline Lachance au cours de l'année 2012, mais qu'on observe ensuite un certain taux d'absentéisme lors de l'arrivée de cette dernière, certaines employées vivant déjà des difficultés comme mesdames Diane Trudel, Chantal Buissière et Catherine Bilodeau.

[121] Selon Annie Tremblay, la Solution conseil, comme expliqué ci-dessus, vise notamment à libérer les conseillers de tâches cléricales trop accaparantes en attribuant dorénavant certaines de ces tâches aux agents financiers, identifiés comme relationnels ou opérationnels, selon leur implication sur le plan du service à la clientèle, ce qui implique de nouvelles tâches pour ceux-ci et de vivre une période d'adaptation en découlant.

[122] L'implantation de ce projet entraîne donc une redéfinition des tâches et des changements d'habitudes, ce que confirment d'autres employés de la défenderesse durant leur témoignage.

3.3 Le dossier de Fabien Maltais

[123] L'implication de la demanderesse dans ce dossier aura, de l'avis du Tribunal, un impact majeur sur la suite des événements la concernant au sein de la défenderesse, de sorte qu'il convient de s'y attarder.

[124] La demanderesse explique que dès son arrivée chez la défenderesse, elle a pris le taureau par les cornes en vue d'assurer un encadrement adéquat du dossier de Fabien Maltais et d'effectuer un suivi hebdomadaire du travail de ce dernier sous la forme d'un «*coaching*» au moyen de rencontres tenues tous les vendredis aux deux semaines en présence de son adjointe Annie Tremblay.

[125] Elle relate avoir assuré un suivi de ce dossier avec rigueur en soulignant que même si la situation de ce conseiller était jugée problématique avant son entrée en fonction, aucun dossier le concernant n'est constitué, ce qu'elle a entrepris de faire dès le mois de mai 2013.

[126] Elle explique avoir déjà effectué une démarche comparable dans le passé. Elle élabore donc un document de travail pour lui permettre de constituer un dossier

⁵⁴ Pièce P-27.

documenté sur Fabien Maltais présentant les commentaires de ce dernier et ses propres observations dans une forme évolutive permettant la mise à jour régulière de ce document.

[127] Pour l'assister, elle s'adjoit dès le départ les services de Bruno Turcotte, un conseiller en ressources humaines de la Fédération.

[128] D'ailleurs, dans le *Guide de gestion des personnes en contexte de changements organisationnels* du mois de décembre 2011⁵⁵, il est recommandé, dans la section introductive, que les dirigeants et gestionnaires se fassent accompagner par un conseiller en ressources humaines dès le début de la planification d'un changement organisationnel.

[129] Ainsi, Bruno Turcotte conseille la demanderesse et la guide dans l'encadrement de Fabien Maltais et lors de l'élaboration éventuelle d'un plan d'action qui lui est présenté le 15 novembre 2013⁵⁶.

[130] La demanderesse rappelle qu'à cette date, elle informe Fabien Maltais, en présence d'Annie Tremblay, que la performance de ce dernier n'a pas connu d'amélioration durant les derniers mois et qu'à moins d'un redressement significatif de la situation à brève échéance, plus spécifiquement à l'intérieur d'un délai de trois mois, l'exercice se solderait par la fin de son emploi.

[131] La mise en place de ce plan d'action concernant Fabien Maltais précède de peu le départ du directeur général François Mercier. La preuve est muette sur des remarques ou critiques que celui-ci aurait pu formuler concernant la gestion par la demanderesse du dossier Fabien Maltais.

[132] Personne, ni même François Mercier qui lui a confié ce mandat, ne remet donc en question le plan d'action qu'elle présente à Fabien Maltais le 15 novembre 2013 malgré les réserves qu'exprime Annie Tremblay pour la première fois durant son témoignage à l'audience, soit des années plus tard.

[133] De fait, lors de la réunion du comité de gestion de la défenderesse tenue le 30 octobre 2013, François Mercier fait état d'une réflexion à faire pour le poste de Fabien Maltais. Lors de la réunion du 14 novembre 2013 de ce comité, la présentation de plans de redressement pour Fabien Maltais ainsi que pour Nathalie Gauvin est d'ailleurs annoncée⁵⁷.

[134] Annie Tremblay explique qu'à l'époque où les faits se déroulent, elle demeure plutôt passive et discrète dans le processus d'accompagnement de Fabien Maltais, ne voulant pas confronter la demanderesse dans son approche, choisissant plutôt de se

⁵⁵ Pièce P-19, p.3.

⁵⁶ Pièce P-50.

⁵⁷ Pièce P-27.

rallier silencieusement à celle-ci, bien qu'en désaccord selon le témoignage qu'elle livre beaucoup plus tard devant le Tribunal.

[135] Certains procès-verbaux des réunions du comité de gestion de la défenderesse tenues au cours de l'été 2013 font état de l'évolution de l'accompagnement de Fabien Maltais, de ses difficultés ainsi que de celles de Nathalie Gauvin et de monsieur Martin Huot.

[136] Ces procès-verbaux font aussi état du repositionnement nécessaire de conseillers qui ne font pas leurs chiffres, de tensions et de la fragilité de certains de ceux-ci, ainsi que du départ de madame Marielle Caouette en congé de maladie pour cause de fatigue et de celui d'une autre employée⁵⁸ relevant de l'équipe de monsieur Martin Landry⁵⁹.

[137] Pourtant, durant cette période, comme discuté ci-dessus, personne ne remet en cause l'attitude ni le style de gestion de la demanderesse.

[138] Lors de l'arrivée de Denis Brassard au mois de décembre 2013, celui-ci se souvient qu'il est sensibilisé au dossier de Fabien Maltais par la demanderesse et que François Mercier lui en parle comme étant un cas problème⁶⁰.

[139] Selon lui, le problème de Fabien Maltais se situe davantage dans la composition de son portefeuille plutôt que sur le plan de ses aptitudes, son engagement et sa motivation. Les procès-verbaux du comité de gestion ne font pourtant pas mention de cette information, du moins explicitement, alors qu'Annie Tremblay mentionne avoir abordé le sujet lors d'une réunion du comité de gestion au mois d'août 2013 durant les vacances estivales de la demanderesse.

[140] À l'audience, des employés décrivent Fabien Maltais comme un bon conseiller, dévoué, respectueux et engagé envers sa clientèle, ne désirant que s'améliorer, bien conscient cependant du peu de potentiel de son portefeuille, ce qui a d'ailleurs entraîné un roulement appréciable de conseillers affectés à ce portefeuille en particulier au cours des années précédant l'année 2011 où ce dernier lui a été confié.

[141] Pourtant, personne ne semble avoir sensibilisé la demanderesse à cette réalité avant que ne s'implique Denis Brassard dans ce dossier au cours de l'hiver 2014.

[142] Denis Brassard explique que le dossier de Fabien Maltais a rapidement pris une ampleur considérable, composé notamment d'une multitude de notes y étant versées par la demanderesse, présentant des faits et ses observations sans nécessairement suivre, observe-t-il, une structure ou un plan particulier.

⁵⁸ Madame Mariette Soucy.

⁵⁹ Pièce P-27.

⁶⁰ Interrogatoire préalable de Denis Brassard, p. 45.

[143] Plus spécifiquement, Denis Brassard se dit préoccupé par le contenu du dossier confectionné par la demanderesse concernant Fabien Maltais, puisque malgré son imposant contenu, la synthèse de tous ces faits ne lui semble pas suffisamment claire, logique et cohérente pour le congédier, surtout au terme d'une période de trois mois qu'il considère trop courte. Cela n'est pourtant pas mentionné dans les procès-verbaux des réunions du comité de gestion tenues en janvier et février 2014⁶¹.

[144] Il explique au Tribunal qu'après avoir pris connaissance de ce dossier et avoir entendu les explications de la demanderesse, il en est venu à la conclusion que la situation n'offre pas une assise suffisante à une éventuelle terminaison d'emploi, faute d'une trame présentée selon un cheminement logique pouvant conduire à une telle conclusion.

[145] Denis Brassard explique au Tribunal que dans le but d'assister la demanderesse et de l'amener à reconsidérer sa démarche, il lui suggère de faire appel non pas à Bruno Turcotte dont l'expertise n'est pas celle de la gestion de cas difficiles, mais plutôt à monsieur Yves Lapointe qu'il connaît bien, un conseiller en relations de travail agissant pour la Fédération depuis plusieurs années et possédant l'expérience et l'expertise requises, selon lui, pour mieux encadrer cette démarche pouvant conduire à la fin d'emploi de Fabien Maltais.

[146] La demanderesse manifeste néanmoins à Denis Brassard qu'elle souhaite continuer de bénéficier de l'assistance de Bruno Turcotte.

[147] Denis Brassard qualifie la demanderesse d'obstinée en ce qu'elle persiste à consulter Bruno Turcotte. Il la décrit comme une personne rigoureuse et organisée certes, mais qui semble souhaiter à tout prix conduire Fabien Maltais vers la porte de sortie.

[148] Denis Brassard relate qu'il contacte Yves Lapointe, lequel, après avoir pris connaissance de certains éléments du dossier de Fabien Maltais, lui aurait confirmé partager sa perception voulant que le dossier de ce dernier, tel que constitué, ne permette pas de conclure au congédiement envisagé eu égard à la jurisprudence applicable, et que le délai de trois mois est trop court. Encore une fois, les procès-verbaux du comité de gestion ne font pas état de cette préoccupation⁶².

[149] De plus, Yves Lapointe n'a pas témoigné à l'audience et aucun écrit de sa part n'est produit.

[150] Avant que ne survienne cette divergence de vue entre Denis Brassard et la demanderesse au début de l'année 2014 sur la conduite du dossier de Fabien Maltais, aucun aspect négatif n'est soulevé par quiconque concernant le travail et l'attitude de la demanderesse depuis son arrivée chez la défenderesse ni même d'ailleurs depuis le début de sa carrière au sein du Mouvement 34 ans plus tôt.

⁶¹ Pièce P-55.

⁶² *Id.*

[151] Or, bien que Denis Brassard ait une opinion différente de celle de la demanderesse sur la conduite du dossier Fabien Maltais, il ne lui mentionne pas qu'il s'oppose formellement en soi au congédiement de ce dernier.

[152] En effet, à la lecture du procès-verbal de la réunion du comité de gestion de la défenderesse tenue le 20 février 2014⁶³ et à laquelle assistent, outre la demanderesse, Denis Brassard, Annie Tremblay et Martin Landry, il existe un consensus parmi ces personnes d'envisager la fin de l'emploi de Fabien Maltais et de procéder à son remplacement, sujet par ailleurs à la décision ultime du conseil d'administration de la défenderesse.

[153] Or, auparavant, Fabien Maltais s'est ouvert à plusieurs collègues sur son insatisfaction à l'égard du traitement de son dossier par la demanderesse.

[154] De plus, se sentant inconfortable avec cette démarche entreprise à son égard par la demanderesse et constatant que son issue risque alors vraisemblablement de se solder par son congédiement, Fabien Maltais, qui ne connaît pas Denis Brassard à ce moment, décide de se tourner vers la présidente du conseil d'administration de la défenderesse, madame Martine Frenette, pour lui faire part de son désarroi.

[155] Durant son témoignage, Martine Frenette confirme cette intervention de Fabien Maltais auprès d'elle et qu'elle situe vers le 10 février 2014. Elle ajoute qu'auparavant, elle n'a jamais eu vent de quelque difficulté que ce soit dans la gestion par la demanderesse des personnes relevant de son autorité.

[156] Martine Frenette relate qu'elle a ensuite communiqué avec Denis Brassard à ce sujet le samedi 22 février 2014, peu de temps avant la réunion du conseil d'administration de la défenderesse devant se tenir le 24 février 2014.

[157] Denis Brassard admet qu'il s'est alors emporté devant celle-ci parce qu'outré de cette démarche inhabituelle effectuée par Fabien Maltais qu'il juge inacceptable et n'ayant pas sa place dans le traitement de son dossier.

[158] Denis Brassard et Martine Frenette conviennent néanmoins de faire des représentations devant le conseil d'administration de la défenderesse visant à insuffler une orientation différente au dossier de Fabien Maltais, dont le congédiement avait pourtant été sérieusement envisagé comme étant la direction à suivre au cours de la réunion précédente du comité de gestion de la défenderesse tenue le 20 février 2014.

[159] Comme en fait foi le procès-verbal de la réunion du conseil d'administration de la défenderesse du 24 février 2014⁶⁴, Denis Brassard est invité à expliquer l'état du dossier de Fabien Maltais. Il exprime alors ses vues sur ce dossier, ce qui conduit les membres du Conseil à recommander de ne pas procéder à la fin de l'emploi de ce

⁶³ *Id.*

⁶⁴ Pièce P-26.

dernier, du moins à court et à moyen terme, mais plutôt de réorienter la gestion de ce cas difficile avec l'aide des ressources appropriées.

[160] Peu après son entrée en fonction le 7 avril 2014, Michel Truchon offre d'ailleurs à Fabien Maltais l'opportunité de soumettre un plan d'action visant à améliorer sa performance.

[161] Le portefeuille de ce dernier est éventuellement réévalué et sa composition modifiée, avec comme résultat qu'au cours des années 2014, 2015 et 2016, sa performance a sensiblement augmenté, en partie grâce à l'addition à son portefeuille de celui d'une autre planificatrice financière, Chantal Buisnière, qui a dû s'absenter du travail pour cause de maladie au cours de l'année 2014.

[162] Lors de cette réunion du conseil d'administration de la défenderesse tenue le 24 février, aucun blâme n'est formulé à l'endroit de la demanderesse dans la gestion de ce dossier, Denis Brassard allant même par la suite jusqu'à insister pour que la demanderesse continue sa supervision de Fabien Maltais malgré la requête de ce dernier de ne relever dorénavant que d'Annie Tremblay.

[163] La gestion du dossier de Fabien Maltais par la demanderesse n'est donc pas en soi un reproche qui lui sera éventuellement adressé, mais il ressort de la preuve que cela lui a définitivement nui, et de façon importante.

[164] En effet, il apparaît au Tribunal, avec un certain recul, que la manifestation par Fabien Maltais de son insatisfaction auprès de ses collègues sur le traitement de son dossier par la demanderesse, combinée à son intervention auprès de Martine Frenette peu avant cette réunion du conseil d'administration le 24 février 2014 suite à laquelle son dossier a pris une nouvelle orientation, a miné la crédibilité de la demanderesse ainsi que son leadership auprès des employés agissant sous sa supervision, en plus d'influencer négativement la perception de celle-ci auprès de Denis Brassard, puis éventuellement auprès de Michel Truchon.

[165] À cela s'ajoute le fait que peu après, plus précisément le jeudi 13 mars 2014, la demanderesse est enjointe par Denis Brassard de prendre des vacances contre son gré.

[166] Denis Brassard affirme qu'il ne reproche pas en soi à la demanderesse sa gestion du dossier de Fabien Maltais, mais il reconnaît durant son interrogatoire préalable qu'il lui a intimé de prendre des vacances au motif que celle-ci persiste encore à s'adjoindre les services du conseiller Bruno Turcotte et à mettre Fabien Maltais à la porte⁶⁵. Or, le conseil d'administration de la défenderesse a déjà, à ce moment, décidé de conserver Fabien Maltais à son emploi.

⁶⁵ Interrogatoire préalable de Denis Brassard, p. 8.

[167] Ce départ forcé de la demanderesse pour vacances coïncide, comme nous le verrons, avec le fait que certains employés, dont Fabien Maltais, se plaignent de leur gestion de rendement qui leur est communiquée vers la mi-mars 2014.

[168] En effet, peu après son départ pour trois semaines de vacances le 14 mars 2014, certains employés, à la suggestion d'Annie Tremblay, rencontrent Denis Brassard pour lui faire part de leurs doléances concernant l'attitude de la demanderesse lors de leur gestion de rendement alors que celle-ci n'a pu compléter cet exercice. De plus, à ce moment, celle-ci vient tout juste de subir une rebuffade du conseil d'administration dans le dossier de Fabien Maltais, puis est requise de partir en vacances contre son gré juste avant la mise en œuvre de la Solution conseil.

3.4 La gestion de rendement au début de l'année 2014

[169] La gestion de rendement des employés et des gestionnaires de la défenderesse en vigueur à l'époque pertinente au litige est expliquée durant l'audience. Ce processus est le même dans toutes les caisses du Mouvement.

[170] Celui-ci consiste en un suivi en continu du rendement de chacun des employés au moyen d'un formulaire comprenant à la fois des critères dits quantitatifs, puisque pouvant être mesurés objectivement comme l'atteinte ou non d'objectifs de rendement des portefeuilles confiés aux conseillers et aux planificateurs financiers, ainsi que des critères dits qualitatifs mesurant davantage l'attitude et d'autres éléments subjectifs du travail de l'employé concerné et de son implication.

[171] À la fin de chaque année, comme cela a été le cas en décembre 2013, la défenderesse tient un colloque auquel participent ses gestionnaires et employés. Les performances de la défenderesse réalisées au cours de l'année qui se termine sont alors dévoilées et les objectifs financiers dictés à la défenderesse par la Fédération, appelés PARC ou Plan d'affaires régional de la Caisse, sont présentés.

[172] Les objectifs de la défenderesse, de ses gestionnaires et de ses employés sont donc fixés selon ceux établis dans le PARC par la Fédération, la défenderesse n'ayant pas de latitude à cet égard.

[173] La présentation de ces objectifs collectifs se poursuit au début de l'année suivante lors de la gestion de rendement au cours de laquelle le gestionnaire de chaque employé procède à une cotation de celui-ci selon différents critères quantitatifs et qualitatifs pour l'année écoulée, puis fixe les objectifs de l'année qui commence.

[174] En ce qui a trait aux augmentations salariales applicables aux gestionnaires et aux employés non syndiqués de la défenderesse pour l'année 2014, ceux-ci découlent du document intitulé «*Recommandations salariales 2014*»⁶⁶ sur lequel la demanderesse dit s'être appuyée lors de l'évaluation des personnes relevant de son autorité.

⁶⁶ Pièce P-52.

[175] Il est notamment mentionné à ce document que les augmentations pour les employés obtenant une cote de rendement variant de «*selon les attentes*» à «*exceptionnel*», s'élèvent entre 2 % et 4 %, alors que les employés dont le rendement est «*non satisfaisant*» n'ont droit à aucune augmentation.

[176] Enfin, ce document prévoit que les cas frontières d'employés dont le rendement s'approche sensiblement de celui répondant aux attentes, ceux-ci peuvent recevoir une augmentation allant jusqu'à 2 %, le tout sujet à l'exercice de la discrétion de leur gestionnaire.

[177] Ainsi, au début de l'année 2014, chacun des 23 membres de l'équipe supervisée par la demanderesse doit commenter dans un délai de deux semaines, un formulaire rempli par la demanderesse et Annie Tremblay et qui leur est distribué vers la mi-mars 2014.

[178] Les objectifs financiers qui y sont fixés découlent des exigences du PARC établies par la Fédération et ont été préalablement soumis et discutés par les membres du comité de gestion de la défenderesse dont fait partie Denis Brassard.

[179] Celui-ci rappelle d'ailleurs lors d'une réunion du comité de gestion⁶⁷ qu'en raison du nombre de rendement «*non satisfaisant*» pour l'année 2013, il «*[...] invite les gestionnaires à moduler les pourcentages un peu moins sur le volume et d'y aller sur le comment. Trouver le point d'équilibre. Se laisser une chance de ne pas envoyer un mauvais message. Doit être défiant et non déficient.* »

[180] Ainsi, déjà des difficultés possibles sont envisagées en prévision de la gestion de rendement 2014.

[181] L'évaluation est effectuée en divisant ces personnes en deux groupes aux fins de recevoir leur gestion de rendement, soit un groupe d'employés devant être rencontrés par la demanderesse et l'autre groupe par Annie Tremblay.

[182] Les résultats de cette évaluation conduisent, comme déjà mentionné, à l'émission d'une cote de rendement pour chaque employé.

[183] Il s'avère que l'année 2013 a été une année record pour la défenderesse puisqu'elle a atteint des performances financières très élevées et auxquelles l'apport de la demanderesse n'est sûrement pas étranger.

[184] La défenderesse dépasse tous ses objectifs, certains objectifs ayant même été surpassés à la hauteur de 144 %, et globalement, la défenderesse réalise des ventes d'un montant de 6 000 000 \$ de plus que les objectifs financiers globaux qui lui étaient fixés à la fin de l'année précédente.

⁶⁷ Pièce P-55, 13 février 2014.

[185] Or, malgré de telles performances jugées exceptionnelles en 2013, dix conseillers, agents financiers et commis à l'emploi de la défenderesse, dont six dans l'équipe de Martin Landry et quatre dans celle de la demanderesse, n'ont pas atteint la cote de rendement «*selon les attentes*», ce qui ne leur permet pas d'obtenir une augmentation de salaire ni de bénéficier du régime d'intéressement qui permet l'octroi à un employé d'une bonification basée notamment sur sa performance.

[186] Les quatre employés concernés de l'équipe de la demanderesse sont Nathalie Gauvin, dont le cas est discuté dès l'été 2013 et qui quitte la défenderesse à la fin de l'année 2013, Fabien Maltais, Martin Huot dont le cas est aussi discuté à l'été 2013, et Diane Trudel.

[187] Quant à cette dernière, elle reconnaît à l'audience qu'elle sait déjà au cours de l'année 2013 qu'elle n'atteindra pas ses objectifs pour l'année en cours.

3.5 Les doléances de certains employés de la défenderesse à l'égard de la demanderesse

[188] L'arrivée de Denis Brassard survient durant le processus de gestion de rendement des employés de la défenderesse qui se déroule au cours de l'hiver 2014.

[189] Selon Denis Brassard, ce qu'il décrit comme un bruit de fond court au sein de la défenderesse au début du mois de mars 2014, soit une insatisfaction de certains employés concernant leur gestion de rendement.

[190] Percevant de plus en plus ce qu'il appelle ce bruit de fond, particulièrement à l'établissement de la défenderesse situé à Sainte-Catherine, Denis Brassard juge opportun de tenir une rencontre avec la demanderesse et les membres de son équipe.

[191] La demanderesse relate pour sa part que seule Catherine Bilodeau semble un peu «*paniquée*» à ce moment devant ce processus d'évaluation.

[192] Denis Brassard explique à l'audience que c'est à ce moment qu'il a requis la demanderesse de prendre trois semaines de vacances, invoquant les nombreuses journées de vacances accumulées et non prises par cette dernière.

[193] Rappelons que durant son interrogatoire préalable, il évoque plutôt comme motif de cette demande de sa part, la persistance de la demanderesse à mener à terme le processus de congédiement de Fabien Maltais avec l'aide de Bruno Turcotte.

[194] Celle-ci a perçu cette demande de Denis Brassard comme étant un ordre et avec lequel elle est fort inconfortable vu la période de l'année en cours qui l'oblige à être présente pour l'implantation de la Solution conseil prévue pour le 21 avril 2014 et pour laquelle elle a demandé à des employés de retarder leurs vacances.

[195] De plus, elle souligne qu'à ce moment, elle n'a pas encore complété ses rencontres prévues avec les employés qui lui sont assignés pour discuter de leur

gestion de rendement, consciente qu'une certaine insatisfaction se fait ressentir, mais davantage en ce qui concerne les objectifs de vente fixés pour 2014 et sur lesquels elle rappelle n'avoir aucune emprise.

[196] Denis Brassard relate qu'à la suite du départ de la demanderesse pour vacances, huit à neuf employés relevant de l'autorité de cette dernière sont venus le rencontrer dans son bureau pour lui faire part de leur insatisfaction et de leur inconfort, entre autres, devant le style de gestion de la demanderesse et le climat de plus en plus difficile dans lequel ces employés doivent maintenant travailler, «*porte close et ayant peur de représailles*»⁶⁸.

[197] Denis Brassard souligne à l'audience que Diane Trudel, qui venait de recevoir une cote de rendement «*non satisfaisant*» pour une première fois, a fondu en larmes dans son bureau peu avant le départ de la demanderesse pour vacances.

[198] Denis Brassard, puis Michel Truchon par la suite, reprochent à la demanderesse de ne pas être intervenue auprès de Diane Trudel pour régler la situation de celle-ci comme elle avait pourtant représenté l'avoir fait avant de quitter pour ses vacances.

[199] Or, la demanderesse explique à l'audience que le court délai pour agir avant de quitter pour des vacances non planifiées ne lui a pas permis de la rencontrer et qu'elle a alors demandé à Annie Tremblay de le faire, ces deux employées étant proches l'une de l'autre.

[200] Elle mentionne toutefois avoir accordé à Diane Trudel, dès sa première rencontre, une augmentation salariale de 1 %, et ce, bien que croyant toutefois que les chiffres obtenus par cette dernière ne lui permettent pas de justifier, malgré son pouvoir discrétionnaire, une telle augmentation de salaire⁶⁹.

[201] Il ressort de ces doléances reçues par Denis Brassard qu'essentiellement, les employés qui l'ont rencontré ont soulevé le manque de souplesse et d'empathie de la demanderesse à l'égard de ceux ayant obtenu un rendement «*non satisfaisant*», qu'elle fait preuve de peu d'écoute et qu'elle se limite à leur indiquer que les règles sont ainsi faites, alors que certains ont toujours fait preuve d'un grand dévouement pour la défenderesse par le passé, dont Diane Trudel et Marielle Caouette.

[202] Denis Brassard s'empresse par ailleurs de relever qu'aucun des employés rencontrés ne remet en question les bons sentiments entretenus par chacun d'eux envers la demanderesse sur le plan personnel, seul son style de gestion étant en cause.

[203] Martine Frenette souligne pour sa part que les cotes de rendement allouées lors de la gestion de rendement effectuée à l'hiver 2014, se situent dans une courbe

⁶⁸ Voir les notes prises par Denis Brassard, pièce D-11.

⁶⁹ Celle-ci aurait en effet obtenu une augmentation de 1 % alors que selon la demanderesse, à 55 % de ses objectifs, elle n'y avait pas droit, même en vertu de son pouvoir discrétionnaire.

normale et que par le passé, il s'avère que ce sont souvent les mêmes personnes qui obtiennent les cotes de rendement «*selon les attentes*» ou «*supérieur*», malgré la non atteinte des objectifs fixés pour certains.

[204] Martine Frenette précise qu'en ce qui concerne Diane Trudel, celle-ci avait déjà par le passé formulé des attentes ou même des exigences concernant sa gestion de rendement.

[205] Témoignent à l'audience mesdames Diane Trudel, Marielle Caouette, Chantal Buissière, Brigitte Blier, Catherine Bilodeau, Johanne Lévesque et Marlène St-Jean, occupant chacune un poste différent, la plupart à l'établissement de la défenderesse situé à Sainte-Catherine.

[206] Certaines de ces employées ont un excellent historique sur le plan du rendement, généralement «*supérieur*», comme Johanne Lévesque et Chantal Buissière, et d'autres dont l'évaluation oscille entre un rendement «*selon les attentes*» ou un rendement «*supérieur*».

[207] Lors de la réunion du conseil d'administration de la défenderesse tenue le 31 mars 2014⁷⁰, il est mentionné que cette démobilitation de certains employés observée très récemment se concilie plutôt mal avec l'évaluation favorable obtenue par la demanderesse en fin d'année 2013 de la part de l'ancien directeur général, François Mercier. Il est également mentionné que :

Il souligne aussi le fait que Mme Girard, à l'emploi de la Caisse depuis le 6 mai 2013 seulement, a changé de supérieur immédiat le 16 décembre 2013 (arrivée de M. Brassard) et qu'elle changera à nouveau de supérieur immédiat avec l'arrivée du nouveau directeur général le 7 avril 2014. La continuité dans le suivi de sa prestation s'en est donc trouvée coupée. Son dossier d'embauche est dans les normes, on y retrouve entre autres de très bonnes références de deux de ses anciens employeurs.

[208] Lors de cette même réunion, il est unanimement résolu par le conseil d'administration de faire part à Michel Truchon de la possibilité d'allonger la période de probation de la demanderesse de six mois⁷¹ afin de permettre au directeur général ainsi qu'à la demanderesse d'avoir le temps de poser les gestes requis pour rectifier le tir à la satisfaction de la défenderesse⁷².

[209] Or, selon la preuve, cette possibilité n'a jamais été offerte à la demanderesse ni même discutée avec celle-ci entre son retour de vacances et son renvoi le 17 avril 2014.

[210] Denis Brassard rappelle que durant cette même période, dans le but de remplacer Nathalie Gauvin qui a quitté la défenderesse, la demanderesse procède à

⁷⁰ Pièce P-26.

⁷¹ Il lui reste alors 57 jours.

⁷² Pièce D-4.

l'embauche de madame Andréanne Rochette, fille de Céline Lachance qui a occupé les fonctions de la demanderesse jusqu'à ce qu'elle la remplace au mois de mai 2013.

[211] Cette conseillère est alors à l'emploi d'une autre caisse et Denis Brassard reproche à la demanderesse d'avoir omis, avant de procéder cette embauche, d'en prévenir préalablement le directeur général de cette autre caisse, précisant que des références sur Andréanne Rochette ont été demandées, par l'entremise du service des ressources humaines de la Fédération, auprès de cette autre caisse alors que celle-ci est déjà engagée par la défenderesse.

[212] La demanderesse impute cette situation malheureuse, qui d'ailleurs ne semble pas rare ni exceptionnelle au sein de l'ensemble du Mouvement, à une approche mal gérée par les représentants des ressources humaines de la Fédération à qui incombe la responsabilité de prendre des références sur les nouveaux employés.

[213] Elle ajoute que Denis Brassard avait déjà approuvé l'embauche d'Andréanne Rochette ainsi qu'une dérogation concernant son salaire et que celle-ci a démissionné de son poste avant que la Fédération ne puisse prendre des références auprès de son ancien employeur.

[214] Chantal Buisson se plaint pour sa part de ne pas avoir obtenu les détails de sa bonification malgré ses demandes répétées alors que la demanderesse est en vacances.

[215] Celle-ci, qui a déjà critiqué par ailleurs sa gestion de rendement en 2012 selon le témoignage de Martine Frenette, considère qu'elle devrait recevoir le même boni que Johanne Lévesque. Elle aurait indiqué envisager de quitter la défenderesse, mais s'est ravisée par la suite, pour finalement s'absenter pour maladie pendant plusieurs mois en 2014 après le renvoi de la demanderesse.

[216] Marielle Caouette, pour sa part, a obtenu une cote de rendement «*selon les attentes*» plutôt que celle d'un rendement supérieur comme par le passé. Elle aurait aussi indiqué envisager de quitter la défenderesse après une absence de plusieurs mois pour maladie en 2013, mais le motif de son départ semble davantage lié à l'emploi de son conjoint et à la présence de sa famille dans la région de Victoriaville.

[217] Catherine Bilodeau est identifiée comme une employée plus fragile en raison de difficultés vécues sur le plan personnel en septembre 2013. La demanderesse et d'autres témoins relatent que c'est la seule personne qui a semblé un peu secouée lors des remises des gestions de rendement à la mi-mars 2014. Or, son témoignage porte davantage sur l'insatisfaction ressentie par Diane Trudel qui est alors sa voisine de bureau.

[218] Marlène St-Jean semble pour sa part avoir vécu difficilement la modification de son poste à Ste-Catherine, ce qui l'amène à envisager de se joindre à l'équipe de Martin Landry et à postuler sur le poste convoité à St-Raymond en décembre 2013 pour

finalement revenir à Ste-Catherine durant l'année 2014. La demanderesse n'a jamais pu rencontrer cette dernière.

[219] À l'audience, la demanderesse souhaite mettre en preuve l'enregistrement d'un message téléphonique laissé par Johanne Lévesque le 3 avril 2014 sur la boîte vocale d'Annie Tremblay qui est alors en vacances jusqu'au 14 avril 2014.

[220] La demanderesse explique qu'elle a écouté ce message le 27 avril 2014 de sa résidence puisqu'ayant encore accès à la boîte vocale d'Annie Tremblay, sa directrice adjointe, comme cela avait toujours été le cas au cours de la dernière année.

[221] Le procureur de la défenderesse s'oppose à la production de cet enregistrement au motif qu'il s'agit d'une communication privée entre Johanne Lévesque et Annie Tremblay, vu l'expectative de la première qu'il en soit ainsi.

[222] Le Tribunal considère cet argument peu convaincant car il était connu par Johanne Lévesque que le contenu de cette boîte vocale était accessible à la demanderesse. De plus, cette communication a eu lieu non pas privément, mais entre deux employées sur les lieux de travail avec l'équipement mis à leur disposition par leur employeur.

[223] Quant au deuxième motif invoqué par la défenderesse, il tient à la fiabilité de l'enregistrement qui risque possiblement d'être incomplet.

[224] Le Tribunal a donc écouté cet enregistrement dans le cadre d'un voir-dire.

[225] Mis à part quelques déclics pouvant être attribuables à bien des raisons techniques, rien dans le contenu de ce message ne laisse croire qu'il ait pu être amputé ou altéré de quelque manière.

[226] De plus, Johanne Lévesque reconnaît que cet enregistrement correspond au message qu'elle a laissé à Annie Tremblay. Elle y mentionne avoir parlé à Denis Brassard, ce qui est corroboré par les notes de ce dernier⁷³, puis informe Annie Tremblay qu'à son retour de vacances, il y aura des changements positifs au sein de la défenderesse, un peu comme si Denis Brassard lui avait ouvert son jeu sur des actions à venir au sein de la défenderesse.

[227] La demanderesse veut ainsi inférer de ce message que Denis Brassard avait déjà décidé le 3 avril 2014 de l'écarter de ses fonctions dès son départ pour des vacances forcées le 14 mars 2014, et qu'il s'en est alors confié à Johanne Lévesque. De fait, celle-ci reconnaît que lorsqu'elle a rencontré Denis Brassard le 3 avril 2014 en avant-midi⁷⁴, elle lui a fait état de sa réflexion et de ses démarches en vue de quitter la défenderesse et que celui-ci a alors fait allusion au départ de la demanderesse.

⁷³ Pièce D-11.

⁷⁴ Pièce D-9.

[228] Par conséquent, le deuxième motif invoqué par la défenderesse pour s'opposer à la production de cet enregistrement est également écarté.

[229] Selon la demanderesse, cette insatisfaction de certains employés de la défenderesse manifestée durant ses vacances au mois de mars 2014, ont eu lieu à l'initiative d'Annie Tremblay, celle-ci reconnaissant d'ailleurs avoir invité les employés insatisfaits à rencontrer Denis Brassard.

[230] Selon les témoignages qu'il entend à l'audience, le Tribunal constate qu'à des degrés variables, des employés ont en effet trouvé la demanderesse plutôt autoritaire, peu empathique et inflexible lors de la gestion de rendement de 2014, mais bien d'autres facteurs sont présents et expliquent leurs doléances.

[231] Le Tribunal demeure donc un peu sceptique face au portrait de la demanderesse que veut lui présenter la défenderesse, faisant un peu flèche de tout bois pour identifier celle-ci comme la source de tous les maux au sein de la défenderesse en avril 2014.

[232] Le Tribunal retient plutôt que le climat plus difficile au sein de la défenderesse durant cette période, particulièrement à son établissement de Ste-Catherine alors que le bureau de la demanderesse se situe à celui de Portneuf, découle, outre de la gestion de rendement du personnel qui est alors en cours, d'une succession d'événements malheureux ou stressants comme ces départs, ces décès et cette restructuration organisationnelle dont l'implantation de la Solution conseil, alors que ces événements sont survenus pour la plupart avant l'arrivée de la demanderesse.

[233] Or, possiblement que les conséquences de ces événements n'ont pu être suffisamment bien gérées au fur et à mesure vu l'important roulement parmi les gestionnaires de la défenderesse entre 2012 et 2014.

[234] D'ailleurs, selon son témoignage, Martine Frenette rappelle à Denis Brassard le 22 février 2014 qu'il importe de « *faire ventiler les gens* » compte tenu de tout ce qui se passe au sein de la défenderesse depuis quelques années, dont le départ récent de François Mercier.

3.6 L'entrée en fonction du nouveau directeur général Michel Truchon

[235] En raison du départ de François Mercier comme directeur général de la défenderesse, son conseil d'administration, sous la gouverne de Martine Frenette, amorce un processus d'embauche d'un nouveau directeur général dès le mois de janvier 2014.

[236] Michel Truchon postule pour obtenir ce poste. Il est alors directeur général de la Caisse de Baie-Comeau, ayant auparavant œuvré pendant plusieurs années au sein d'autres caisses de la région de la Côte-Nord puis durant quelques années au sein de la CNESST.

[237] Son entrée en fonction chez la défenderesse a lieu le lundi 7 avril 2014, soit le jour même où la demanderesse revient de ses vacances.

[238] Avec l'assistance de Denis Brassard, il se familiarise avec les principaux dossiers nécessitant son attention immédiate, dont celui de Fabien Maltais, mais aussi celui de la demanderesse, insiste-t-il à l'audience, soulignant que Denis Brassard l'informe du contenu de ses rencontres avec des membres de l'équipe de la demanderesse durant les vacances de cette dernière.

[239] Il ne peut cependant s'entretenir avec la demanderesse, en compagnie de Denis Brassard, que le vendredi 11 avril 2014.

[240] Cette journée-là, la demanderesse est conviée par Denis Brassard à une rencontre avec Michel Truchon en vue de faire le point sur les dossiers actifs dans le cadre de l'entrée en fonction de ce dernier.

[241] Lors de cette rencontre qui dure au total environ une heure, Denis Brassard informe d'entrée de jeu la demanderesse que l'objet véritable de cette réunion est plutôt de faire le point sur les manifestations d'insatisfaction de la part de plusieurs employés survenues pendant ses vacances, ordre du jour auquel ne s'attend pas la demanderesse qui est prise par surprise.

[242] En présence de Michel Truchon, Denis Brassard expose durant la première partie de cette rencontre d'une durée d'environ 10 minutes, après quoi il quitte, les résultats de ses rencontres avec certains employés. La demanderesse réagit promptement en réclamant de connaître l'identité de ces personnes et les sujets abordés.

[243] Denis Brassard refuse de mentionner les noms de ces personnes. Pourtant, Michel Truchon se souvient que les cas de Diane Trudel et de Chantal Buissière ont été abordés, Diane Trudel parce que, contrairement aux représentations de la demanderesse, son dossier n'était pas réglé lors de son départ en vacances, et en ce qui concerne Chantal Buissière, parce que celle-ci, malgré ses demandes répétées auprès de la demanderesse, n'a toujours pas obtenu la fiche d'évaluation concernant la détermination de son boni de performance pour ses ventes réalisées au cours de l'année 2013.

[244] Après le départ de Denis Brassard, Michel Truchon relate qu'il perçoit chez la demanderesse un souci plus grand de connaître l'identité des personnes rencontrées par celui-ci plutôt qu'une volonté de sa part de s'engager dans une démarche empreinte d'autocritique. Il juge alors opportun de lui faire état de ses expériences passées dans la gestion de certains cas difficiles, notamment lorsqu'il a été directeur général d'une caisse à Baie-Comeau puis durant son séjour à la CNESST.

[245] Il présente ensuite à la demanderesse un document traitant du leadership afin de l'amener, mentionne-t-il, à entreprendre une réflexion sur sa compréhension de la

situation qui soit orientée vers une solution de celle-ci. Il l'invite à lire ce document en vue d'une prochaine rencontre entre eux prévue le 16 avril 2014.

[246] Le 16 avril 2014, Michel Truchon est déjà informé de l'intention de Chantal Buisnière, de Diane Trudel et de Marielle Caouette de la possibilité qu'elles quittent la défenderesse, mais il n'en dit pas mot à la demanderesse.

[247] La rencontre prévue cette journée-là n'a pu finalement avoir lieu en raison de l'emploi du temps de Michel Truchon qui devait assister à un appel conférence en présence de la demanderesse sur l'implantation de la Solution conseil. Leur réunion est donc reportée au lendemain.

[248] Michel Truchon raconte qu'il est informé le 16 avril 2014 en soirée par Martine Frenette que cette dernière a surpris Johanne Lévesque en train de discuter avec François Mercier lors d'un souper dans un restaurant situé à Ste-Catherine-de-la-Jacques-Cartier. Il serait alors question de la possibilité que Johanne Lévesque quitte la défenderesse pour occuper un emploi à la Caisse de Pont-Rouge.

[249] Ainsi alerté de la possibilité du départ imminent de Johanne Lévesque, Michel Truchon discute à nouveau avec Martine Frenette lors d'un petit-déjeuner le 17 avril 2014, puis rencontre Johanne Lévesque qui lui confirme le tout. Il rencontre ensuite Annie Tremblay qui l'informe également de son désir de quitter la défenderesse.

[250] Avant même de rencontrer plus tard la demanderesse, il convainc immédiatement Annie Tremblay de demeurer auprès de la défenderesse et lui propose de remplacer la demanderesse, par intérim, ce qu'elle accepte sur le champ.

[251] S'ensuit une brève rencontre entre Annie Tremblay et la demanderesse lors de laquelle cette dernière insiste auprès d'Annie Tremblay pour connaître l'identité des personnes rencontrées par Denis Brassard, ce à quoi elle refuse de répondre.

[252] Annie Tremblay témoigne que la demanderesse lui aurait alors dit «*si je coule, tu coules avec moi*».

3.7 Le renvoi de la demanderesse

[253] La demanderesse raconte que le 17 avril 2014 vers 11 h, Michel Truchon entre dans son bureau après avoir terminé un appel téléphonique, et l'invite à se rendre à son propre bureau qu'elle trouve particulièrement vide ce matin-là.

[254] Selon la demanderesse, Michel Truchon lui annonce alors que des employés menacent de quitter la caisse, qu'il a perdu confiance en elle et que la situation ne peut plus continuer. Il lui demande de quitter les lieux sur-le-champ pour ne plus y revenir, de réfléchir puis de lui proposer des termes et modalités relatifs à son départ.

[255] Michel Truchon affirme qu'il n'a pas dit à la demanderesse qu'il n'avait plus confiance en elle, mais plutôt qu'il a perdu confiance en sa capacité de redresser cette

situation devenue urgente, jugeant qu'avec le départ de Chantal Buisnière et de Johanne Lévesque, 70 % des ventes de la défenderesse seraient affectées.

[256] Pour lui, la demanderesse a été mise à pied cette journée-là et devant la persistance de celle-ci à lui mentionner qu'il s'agissait d'un contexte particulier, il ne juge pas opportun de lui proposer l'aide que peut apporter le Mouvement visant à lui permettre de se relocaliser au sein d'une autre caisse ou d'une autre entité du Mouvement.

[257] La demanderesse veut poursuivre la discussion avec Michel Truchon, mais elle se voit imposer le silence par celui-ci qui lui en fait signe en levant les bras et qui la somme ensuite de quitter les lieux.

[258] En état de choc, la demanderesse retourne chez elle et sombrera éventuellement dans une profonde dépression.

[259] D'ailleurs, dès le 21 avril 2014, la demanderesse fait parvenir à Michel Truchon un billet médical pour lui indiquer qu'elle est en situation d'invalidité et qu'elle commence à recevoir des prestations du régime d'invalidité offert par Desjardins Sécurité financière et dont elle bénéficiera jusqu'au 21 août 2016.

[260] Martine Frenette se souvient que lors de la réunion du conseil d'administration de la défenderesse tenue le 28 avril 2014, certains administrateurs, dont deux nouvellement nommés à la récente assemblée annuelle de la défenderesse, soit monsieur Steve Rioux, conseiller en relations industrielles, et Me Diane Larose, avocate, ont exprimé être inconfortables avec cette décision de la défenderesse de suspendre ainsi la demanderesse de façon aussi rapide à la suite du dernier rapport reçu par le conseil le 31 mars 2014.

[261] Bien que selon les règles en vigueur au sein du Mouvement, un directeur général possède l'autorité qui lui est déléguée par le conseil d'administration de la caisse pour congédier un gestionnaire⁷⁵, Martine Frenette se rappelle s'être tournée vers Michel Truchon lors de cette réunion pour obtenir ses commentaires et celui-ci lui aurait alors expliqué qu'il s'agissait en fait d'une suspension de quelques jours en vue de permettre une réaffectation de la demanderesse ailleurs dans le Mouvement.

[262] Or, Michel Truchon soutient à l'audience avoir congédié la demanderesse le 17 avril 2014.

3.8 La date du congédiement

[263] Le message transmis à la demanderesse par Michel Truchon le 17 avril 2014 est pour le moins fort laconique et laisse celle-ci, pour ainsi dire, dans un insoutenable suspense.

⁷⁵ Pièce D-8.

[264] En effet, celui-ci ne met pas fin le jour même, avec effet immédiat, à l'emploi de la demanderesse, puisqu'il lui demande de lui formuler plus tard une proposition quant aux termes et conditions d'une éventuelle fin d'emploi à la satisfaction des deux parties.

[265] Au mieux, il exprime l'intention de la défenderesse de mettre fin de gré à gré au contrat de travail liant les parties, sujet à une entente à intervenir leur étant mutuellement satisfaisante, proposition que la demanderesse n'est pas requise d'accepter le jour même de sorte qu'elle conclut qu'elle demeure à l'emploi de la défenderesse à ce moment.

[266] La demanderesse ne peut pas avoir été l'objet d'un congédiement ce matin-là, car le geste de congédier un employé est en soi unilatéral et ne se prête généralement pas à une forme quelconque de négociation.

[267] De plus, rien n'indique précisément dans les paroles de Michel Truchon que c'est la carrière de la demanderesse chez la défenderesse qui risque éventuellement de prendre fin et encore moins au sein du Mouvement. En effet, la porte semble encore ouverte pour une réaffectation chez la défenderesse ou ailleurs dans le Mouvement, dont les termes demeurent sujets à être négociés.

[268] Mis à part un courriel transmis le jour même par Michel Truchon aux employés de la défenderesse⁷⁶, la preuve ne fait état d'aucune mesure administrative concernant la demanderesse à la suite de cette rencontre du 17 avril 2014, par exemple la suspension de sa rémunération, une modification la concernant sur le site web de la défenderesse ou le blocage de ses courriels ou de sa boîte de messagerie vocale.

[269] Au contraire, dans cet unique courriel de Michel Truchon du 17 avril 2014 aux employés de la défenderesse, celui-ci fait état de la nomination temporaire d'Annie Tremblay en remplacement de la demanderesse, pour un temps indéterminé, le temps de régler certains détails, appelant au respect du temps requis pour faire évoluer les choses, sans pourtant les nommer, indiquant simplement que la demanderesse ne sera pas présente pour l'implantation de la Solution conseil prévue, rappelons-le, à partir du 21 avril 2014. Ce courriel se termine par la phrase suivante qui démontre bien que rien n'est alors décidé:

« Les prochaines étapes vous seront [sic] communiquées au fur et à mesure de l'avancement des discussions. »

[270] Rien dans ce courriel ne suggère non plus un remplacement de la demanderesse qui résulterait de son départ de chez la défenderesse, donnant plutôt lieu de croire à une absence ou une suspension temporaire de celle-ci dont la raison et l'issue demeurent encore incertaines. Cette dernière possibilité va d'ailleurs dans le sens des commentaires de Michel Truchon adressés à Martine Frenette lors de la réunion du conseil d'administration du 28 avril 2014.

⁷⁶ Pièce P-11.

[271] Or, le 16 février 2015, la défenderesse retire son offre de mettre fin à l'emploi de la demanderesse selon des termes et conditions à être convenus entre les deux parties, puisqu'elle met fin ce jour-là unilatéralement à son contrat de travail.

[272] Il est d'ailleurs intéressant de rappeler cet extrait d'un jugement rendu par le juge Daniel Dumais le 31 janvier 2017 accueillant un moyen préliminaire de la défenderesse, extrait que cite d'ailleurs celle-ci dans son plan d'argumentation, dans lequel est rejeté le volet de la réclamation de la demanderesse découlant du choc psychologique qu'elle allègue avoir vécu à la suite de son renvoi le 17 avril 2014, le juge Dumais endossant l'argument de la défenderesse voulant que les dommages allégués en découlant ont été subis à l'occasion de son emploi, de sorte que ces dommages relèvent de la compétence de la CNESST.

[273] Or, ces dommages découlant alors d'une lésion professionnelle ont nécessairement été subis dans les semaines sinon les mois suivants son renvoi le 17 avril 2014.

[274] La demanderesse suggère aussi que la défenderesse a implicitement reconnu que la demanderesse occupe encore son poste jusqu'au 16 février 2015 puisque dans une lettre de Michel Truchon du 4 juin 2015⁷⁷, celui-ci confirme l'octroi à Annie Tremblay du poste de directrice marché des particuliers et développement des affaires, autrefois occupé par la demanderesse, et que son salaire rétroagit au 16 février 2015, laissant entendre que ce poste demeure occupé avant cette date malgré la suspension de sa titulaire.

[275] Le Tribunal retient par conséquent que la demanderesse a été congédiée le 16 février 2015.

3.9 Un congédiement sans motif sérieux

[276] Avant cette réunion du 11 avril 2014 à laquelle assistent Denis Brassard, Michel Truchon et la demanderesse, celle-ci n'a reçu aucun avis d'un quelconque manquement se rapportant à l'exécution de ses tâches comme gestionnaire au sein de la défenderesse.

[277] Denis Brassard confirme qu'avant le départ pour vacances de la demanderesse le 14 mars 2014, il n'entend aucun reproche dirigé contre celle-ci⁷⁸ et reconnaît qu'aucune plainte n'a jamais été formellement déposée contre cette dernière par la suite, même s'il considère que les doléances reçues de huit ou neuf employés pendant les vacances de la demanderesse constituent, selon lui, de telles plaintes. Pourtant, il n'engage aucune démarche de nature disciplinaire ou administrative à l'endroit de la demanderesse, ni Michel Truchon par la suite, avant le 17 avril 2014.

⁷⁷ Pièce P-59.

⁷⁸ Interrogatoire préalable de Denis Brassard, p.85.

[278] Or, dès le 13 mars 2014, Denis Brassard préfère tenir la demanderesse à l'écart quelques semaines, privant celle-ci, qui lui signale d'ailleurs, de l'opportunité de compléter la gestion de rendement des employés qu'elle n'a pas encore réussi à rencontrer et de s'impliquer dans la mise en œuvre de la Solution conseil, ce qui témoigne certainement de son engagement et de son dévouement envers son employeur.

[279] Même si la gestion par la demanderesse du dossier de Fabien Maltais ne lui a pas été reprochée, il apparaît au Tribunal que l'aboutissement de cette démarche a joué un rôle déterminant dans sa brève carrière chez la défenderesse.

[280] En effet, la crédibilité et l'autorité morale de la demanderesse ont nécessairement été ébranlées de façon considérable par la décision prise par le conseil d'administration de la défenderesse le 24 février 2014 de maintenir Fabien Maltais en poste puis par le départ forcé de la demanderesse pour vacances peu après.

[281] Denis Brassard, étant un gestionnaire d'expérience, aurait dû être plus vigilant sur la position précaire dans laquelle la demanderesse a été placée à compter du 24 février 2014 sur le plan de son leadership auprès des employés sous sa supervision.

[282] Or, plutôt que de soutenir celle-ci dans la réaffirmation de son autorité et de son leadership dans ce moment crucial qui suit la réorientation du dossier de Fabien Maltais, Denis Brassard, alors préoccupé par ce bruit de fond qu'il entend parmi les employés de la défenderesse, a possiblement, en envoyant la demanderesse en vacances, ouvert une porte qui lui est ensuite difficile de refermer.

[283] En effet, il n'en fallait sans doute pas davantage pour que certains employés, insatisfaits de leur gestion de rendement et soutenus ou encouragés par d'autres collègues, dont Annie Tremblay, choisissent cette période d'absence de la demanderesse pour s'en plaindre, immédiatement après cette rebuffade qu'elle venait d'essuyer dans la gestion du dossier Fabien Maltais.

[284] Or, personne dans toute cette affaire ne prétend que la gestion de rendement des employés effectuée au cours de l'hiver 2014 par la demanderesse n'a pas été réalisée conformément à son contrat d'emploi ni aux objectifs établis par la Fédération.

[285] Cette opération, rappelons-le, a été conduite par la demanderesse avec l'assistance d'Annie Tremblay, et les objectifs fixés et devant être communiqués aux employés, ont été discutés préalablement avec Denis Brassard et les membres du comité de gestion de la défenderesse.

[286] Lors de cette réunion tenue le 11 avril 2014, Denis Brassard a certes informé la demanderesse des doléances qu'il a reçues à son sujet durant ses vacances, sans toutefois nommer ces huit ou neuf personnes l'ayant rencontré, se limitant à indiquer à la demanderesse que ces doléances visent son style de gestion.

[287] Ni Denis Brassard ni Michel Truchon, qui est maintenant son nouveau patron, ne lui formulent alors un quelconque reproche.

[288] En effet, la demanderesse est plutôt avisée de cette situation comme en étant une délicate à gérer.

[289] Michel Truchon affirme pourtant qu'il a tenté de faire prendre conscience à la demanderesse de l'importance de cette situation en vérifiant, selon un test appelé CCAR, la capacité de celle-ci de comprendre et de faire face à cette situation en mode autocritique et en recherche de solution.

[290] Or, cette dernière soutient que son interlocuteur ne lui a parlé que de ses expériences antérieures pour ensuite l'inviter à lire un document sur le leadership en vue de poursuivre leur discussion le 16 avril suivant, sans plus.

[291] Elle n'a pas donc pas perçu cette rencontre avec Michel Truchon et Denis Brassard comme étant une critique ou une réprimande à son endroit, et ce, malgré ce que suggère une lettre des procureurs de la défenderesse du 22 août 2014⁷⁹ qui mentionne que les motifs de l'éventuel congédiement de la demanderesse lui ont été communiqués lors de cette réunion, prétention qu'écarte le Tribunal.

[292] Aucune mise en garde, ni directive, ni mesure corrective particulière à mettre en place n'est requise de la demanderesse, si ce n'est que de lui demander de lire un texte sur le leadership pour l'assister dans son approche de cette situation particulière.

[293] Elle n'est d'ailleurs relevée d'aucune de ses fonctions ou tâches, cette possibilité n'étant même pas abordée.

[294] Denis Brassard et Michel Truchon ont beau percevoir à ce moment une difficulté dans le style de gestion de la demanderesse, leur message à cette dernière n'est pas particulièrement clair ni limpide, d'autant plus que Denis Brassard quitte rapidement cette réunion en laissant à Michel Truchon le soin de faire le suivi, au grand déplaisir de ce dernier qui aurait souhaité qu'il demeure présent.

[295] Le 16 avril 2014, date prévue pour une prochaine rencontre entre Michel Truchon et la demanderesse, celle-ci a néanmoins lu et annoté le texte sur le leadership que lui a remis Michel Truchon.

[296] Or, il n'y a pas de véritable échange entre eux cette journée-là, mais Michel Truchon indique au Tribunal qu'il perçoit encore une absence d'autocritique de la part de la demanderesse parce qu'elle persiste à lui demander le nom des personnes ayant rencontré Denis Brassard pendant ses vacances.

⁷⁹ Pièce D-7.

[297] Toutefois, cette perception de Michel Truchon ne se traduit pas par des mots qu'il adresse à la demanderesse, laquelle demeure encore dans l'ignorance d'un quelconque reproche à son endroit.

[298] Lorsque Michel Truchon demande à la demanderesse de quitter les lieux le 17 avril 2014, il ne lui expose pas les motifs précis de cette sanction soudaine et très sévère ni les détails des derniers développements survenus la veille ou le matin même. Il ne fait état que de menaces de départ.

[299] À cet égard, la demanderesse qualifie de fallacieux, de perfide et même de faux le motif invoqué par la défenderesse, soit son style de gestion autoritaire, vu ses 35 années de carrière sans bavure ni reproche, ayant toujours respecté ses supérieurs et ses collègues et suivi scrupuleusement les instructions reçues.

[300] La demanderesse n'est alors informée à ce moment, somme toute, que de l'inconfort de certaines personnes travaillant sous sa supervision face à son style de gestion, sans connaître de façon précise les personnes en cause ni leurs doléances spécifiques à son endroit, la preuve ne révélant pas au surplus sa connaissance de départs imminents avant cette rencontre du 17 avril 2014, ni leur cause ou leur impact sur les activités commerciales de la défenderesse. Étonnamment, Michel Truchon ne lui offre aucun support disponible au sein du Mouvement⁸⁰.

[301] C'est de fait la première fois que la demanderesse est pointée du doigt par la défenderesse lors de ces brefs propos que lui adresse Michel Truchon.

[302] Aucune intervention particulière n'est requise de sa part ni aucune modification de sa conduite. Aucune alternative ne lui est non plus offerte autre que son départ immédiat des bureaux de la défenderesse.

[303] Peu importe le risque d'affaires pour la défenderesse alors perçu par Michel Truchon, lequel se sent sans doute pris de court et cède possiblement à la panique, il ne partage aucunement avec la demanderesse cette réalité à laquelle il se sent confronté pour permettre à celle-ci de commenter les faits et possiblement lui apporter des éclaircissements, des nuances, ou encore formuler des suggestions ou envisager diverses options.

[304] En effet, Michel Truchon ne peut prétendre connaître à ce moment les employés de la défenderesse ni le climat qui prévaut au sein de celle-ci depuis des années.

[305] Il n'est pas difficile de s'imaginer dans quel intenable état d'esprit se trouve alors la demanderesse le 17 avril 2014 après sa rencontre avec Michel Truchon en fin d'avant-midi, d'autant plus qu'elle prend connaissance d'un courriel adressé le même jour par ce dernier à tout le personnel de la défenderesse, plus précisément à 13 h 48

⁸⁰ Le Centre aide au personnel du Mouvement.

⁸¹, et indiquant qu'Annie Tremblay la remplace temporairement en attendant la suite de choses, sans autre détail.

[306] Même si les évènements se sont rapidement enchaînés à partir du moment où Denis Brassard requiert la demanderesse de prendre des vacances le 13 mars 2014, ni celui-ci ni Michel Truchon ne donnent en aucun moment à la demanderesse l'opportunité de réagir aux rencontres qu'a eues Denis Brassard durant ses vacances, notamment lui permettre de rencontrer avec celui-ci ou Michel Truchon certains de ces employés afin de dissiper des malentendus, de faire intervenir un conseiller en ressources humaines, ou à tout le moins, lui permettre de participer à la recherche de toute autre solution.

[307] Or, la demanderesse travaille d'arrache-pied depuis son entrée en fonction pour améliorer la performance de la défenderesse et de ses employés, ce qui fait partie de son mandat, en témoignent d'ailleurs les résultats obtenus à la fin de l'année 2013.

[308] Le Mouvement encourage clairement à cette époque, comme en témoigne cette approche très orientée vers la clientèle incarnée par la Solution conseil, le développement des affaires, la rentabilité et la bonne performance financière des employés, qui sont dorénavant la plupart évalués en fonction de l'atteinte d'objectifs quantitatifs.

[309] Depuis le début de sa carrière au sein du Mouvement, la demanderesse s'est acquittée des mandats qui lui ont été confiés, autant sur le plan des ressources humaines que sur le plan de la rentabilité des caisses au sein desquelles elle a travaillé au fil des ans, sans aucun reproche ni réprimande, les références obtenues étant au contraire favorables.

[310] Elle a atteint et même surpassé régulièrement les objectifs qui lui ont été fixés, en respectant les directives et les procédures mises en place par son employeur.

[311] Or, la façon d'agir de la demanderesse n'a pas changé lorsqu'elle commence son emploi chez la défenderesse.

[312] Le Tribunal s'étonne d'ailleurs que la défenderesse se départisse ainsi intempestivement d'une gestionnaire chevronnée et dévouée, qui a à cœur le succès de son organisation et se préoccupe de respecter les objectifs qui lui sont fixés, sans même lui permettre de corriger le tir, ce que la défenderesse aurait pu faire tout en consolidant son propre leadership, en véhiculant par exemple un message rassembleur à tous les employés pour leur communiquer son appréciation envers eux malgré les résultats de la récente gestion de rendement, et ce, sans mettre de blâme sur la demanderesse, mais plutôt en prenant la responsabilité de la rigueur de ce processus.

[313] Rappelons aussi que son renvoi immédiat le 17 avril 2014 survient après l'arrivée en poste d'un troisième directeur général en l'espace de quelques mois, en

⁸¹ Pièce P-11.

plein cœur de changements structurels et opérationnels au sein de cette caisse dont l'histoire récente est marquée de plusieurs moments difficiles.

[314] D'ailleurs, durant le reste de l'année 2014, plusieurs employés de la défenderesse s'absentent pour cause de maladie⁸².

[315] De plus, Denis Brassard, puis le conseil d'administration de la défenderesse, ont pris soin de souligner dans le cadre du dossier Fabien Maltais, que celui-ci devait bénéficier d'une réelle opportunité de rectifier le tir et d'un délai suffisant à cette fin.

[316] Rappelons que quelques semaines plus tard, à l'occasion d'une réunion tenue le 31 mars 2014, les membres du conseil d'administration de la défenderesse demandent au prochain directeur général, après le rapport de Denis Brassard sur ses rencontres avec certains employés, de donner à la demanderesse l'opportunité de rectifier le tir et qu'à cette fin, d'envisager de prolonger sa période de probation d'un délai de six mois.

[317] Or, lors de la réunion du 11 avril 2014, la demanderesse est plutôt informée qu'il ne reste que 57 jours à sa période de probation, sans plus.

[318] D'ailleurs, tant durant son interrogatoire préalable⁸³ qu'à l'audience, Michel Truchon affirme qu'il a envisagé jusqu'au 16 avril 2014 inclusivement de prolonger la période de probation de la demanderesse ainsi que de lui offrir le support requis pour la réaffecter à un autre poste au sein du Mouvement, mais celui-ci en a décidé autrement le 17 avril en avant-midi.

[319] La demanderesse n'est jamais informée de cette réflexion concernant des options pouvant lui être offertes à son renvoi pur et simple.

[320] La crainte de Michel Truchon de perdre certains employés, dont deux fort performantes de l'avis de tous, peut justifier une réaction de panique de sa part alors qu'il vient d'arriver en poste, mais cela ne le justifie aucunement d'agir de la sorte à l'endroit de la demanderesse, aussi précipitamment et brusquement, sans lui exposer tous les faits, ni lui donner une chance de rectifier le tir ou même lui offrir du support du Mouvement.

[321] Il importe de souligner que même informée le 3 avril 2014 par Denis Brassard de la possibilité que la demanderesse quitte la défenderesse, Johanne Lévesque, qui a travaillé pendant 15 ans avec François Mercier, continue ses démarches en vue de travailler dorénavant à la Caisse de Pont-Rouge.

[322] La demanderesse a été renvoyée chez elle par Michel Truchon, dans la précipitation, à laquelle se mêlent l'improvisation et la panique, sans aucun avertissement préalable.

⁸² Il est question durant l'audience de huit personnes.

⁸³ Interrogatoire préalable de Michel Truchon, pp. 43, 52, 55, 63 et 91.

[323] En s'inspirant des principes énoncés dans l'arrêt de la Cour d'appel rendu dans l'affaire *Costco Wholesale Canada Ltd* précitée⁸⁴, le Tribunal estime dans un premier temps, que la défenderesse n'a pas, préalablement au renvoi de la demanderesse le 17 avril 2014, satisfait aux cinq exigences retenues dans cette affaire, soit :

- i. porter à sa connaissance les attentes fixées par son employeur concernant la gestion du dossier Maltais ni la flexibilité qu'elle pouvait démontrer dans la gestion de rendement des employés n'atteignant pas les objectifs fixés pour chacun de ceux-ci, malgré la non-atteinte des objectifs fixés;
- ii. lui signaler ses lacunes précises, le cas échéant, sur son style de gestion;
- iii. lui offrir le support nécessaire pour corriger et atteindre ses objectifs;
- iv. lui faire bénéficier d'un délai raisonnable pour s'ajuster;
- v. la prévenir du risque d'un congédiement à défaut d'amélioration de sa part.

[324] Le Tribunal considère dans un second temps que la défenderesse ne possède pas un motif suffisamment sérieux pour mettre fin unilatéralement au contrat de travail qui la lie à la demanderesse, cette dernière agissant selon les termes de son contrat d'emploi et selon les objectifs de rendement et de performance donnés à la défenderesse et à son personnel par la Fédération, le PARC, le conseil d'administration de la défenderesse et son comité de gestion dont fait partie Denis Brassard, son supérieur immédiat.

[325] La défenderesse n'a pas démontré que la demanderesse a mal exécuté ses obligations ni qu'elle a fait preuve d'incompétence, d'incurie, de négligence ou d'insubordination. Au mieux, elle a une attitude rigide et peu flexible, laquelle n'est peut-être pas la plus efficace ni la plus saine au plan relationnel dans un contexte difficile, mais qui n'est pas non plus incompatible avec la lettre et l'esprit de son contrat d'emploi.

[326] Le Tribunal en vient par conséquent à la conclusion que le renvoi de la demanderesse le 17 avril 2014, suivi de son congédiement le 16 février 2015, ne reposent pas sur un motif sérieux et, comme nous le verrons plus loin, ont été faits de manière abusive.

3.10 Les démarches effectuées par la demanderesse à la suite de son renvoi

[327] Après son renvoi par la défenderesse le 17 avril 2014, la demanderesse mandate Me Louis-Thomas Deschênes pour l'assister dans les suites à donner à ce geste qu'elle qualifie de fautif et d'abusif.

⁸⁴ *Costco Wholesale Canada Ltd c. Laplante*, précité, note 6.

[328] Ce procureur fait parvenir à la défenderesse le 30 juillet 2014 une mise en demeure lui enjoignant de n'avoir aucune communication avec la demanderesse, sauf par son entremise, et exigeant d'être informé des raisons de ce renvoi⁸⁵, donnant lieu à cette lettre des procureurs de la défenderesse du 22 août 2014⁸⁶.

[329] La demanderesse relate qu'à la suite de son renvoi, elle a vécu une profonde dépression nerveuse l'empêchant d'envisager quelque perspective d'avenir que ce soit, sa confiance en elle étant alors complètement minée.

[330] Elle fait état du second choc qu'elle a subi lorsqu'elle a reçu cette lettre du 16 février 2015⁸⁷ mettant fin à son emploi auprès de la défenderesse alors qu'elle est toujours en congé de maladie.

[331] Elle commence des démarches à l'automne 2014 qui se soldent par un jugement de la Commission d'accès à l'information du Québec rendu le 9 décembre 2015 lui permettant d'avoir accès à la plupart des documents la concernant et d'en obtenir communication par la défenderesse.

[332] La demanderesse consulte une psychologue pour une période de près d'un an en vue d'améliorer sa condition psychologique en général, dont cette dépression qui l'afflige nécessitant la prise d'une importante quantité de médicaments comme le relate à l'audience son conjoint, monsieur Dany Lachance.

[333] Au cours de l'année 2015, dès qu'elle s'en sent capable, elle entreprend des démarches visant son éventuel retour sur le marché du travail.

[334] Elle retient les services de madame Annie Gourde, conseillère en orientation, à compter du mois de novembre 2015, et la rencontre à quelques reprises afin d'évaluer ses capacités de retour au travail et ses champs d'intérêts.

[335] À partir du mois de janvier 2016, la demanderesse est assistée de madame Hélène Bouffard de la firme Optima Santé, dont les services sont retenus par son assureur en invalidité, Desjardins Sécurité financière, afin de passer divers tests et d'identifier ses forces et ses capacités.

[336] Au mois d'août 2016, son procureur, Me Deschênes, lui propose de travailler quelques heures par semaine comme directrice administrative de son étude.

[337] Progressivement, la demanderesse se réhabitue au travail, puis rencontre par hasard au cours de l'année 2017 madame Séverine Moreau, professionnelle en développement des affaires, voyant en elle une partenaire avec laquelle elle souhaite démarrer une entreprise, ce qu'elles font ensemble à compter du 1^{er} février 2018 sous le nom «L'Abeille impériale».

⁸⁵ Pièce P-21.

⁸⁶ Pièce D-7.

⁸⁷ Pièce P-15.

[338] Il s'agit d'une entreprise consacrée à la formation et visant à aider les petites entreprises en démarrage notamment en facilitant leur accès auprès de professionnels à des coûts abordables.

[339] La demanderesse devient alors actionnaire à parts égales de cette entreprise avec madame Moreau.

[340] Elle lui consacre quelques heures par semaine sur le plan administratif, sans rémunération, et continue le reste de son temps à exercer son emploi de directrice administrative de l'étude de Me Deschênes.

3.11 Le délai de congé et l'indemnité de départ

[341] La demanderesse a été à l'emploi de façon continue de trois caisses différentes du Mouvement entre 1980 et 2015, comptant ainsi, le 16 février 2015, environ 35 années de service auprès de cet employeur.

[342] Elle a gravi presque tous les échelons de cette organisation en ce qui concerne le volet des caisses, de commis junior jusqu'à directrice de cet important service de la défenderesse qui compte 23 employés sous sa supervision en avril 2014 et un substantiel portefeuille de placements. La demanderesse occupe alors au plan hiérarchique, le fauteuil numéro deux, pour ainsi dire, chez la défenderesse.

[343] La demanderesse a constamment obtenu des promotions résultant de bonnes évaluations de son rendement. Elle a fait preuve de dévouement et de détermination dans sa progression, suivant diverses formations données à l'interne et complétant une formation universitaire durant toutes ces années.

[344] Elle est encouragée durant toutes ces années par ses supérieurs à se perfectionner et à acquérir de l'expérience afin de percer vers le sommet de cette organisation, postulant à cette fin sur des postes ouverts dans d'autres caisses pour y parvenir.

[345] Rappelons que la demanderesse n'envisage pas lors de son renvoi de terminer sa carrière au sein du Mouvement avant l'âge de 62 ans et n'envisage pas travailler pour d'autres institutions financières.

[346] Les raisons de son congédiement, qui se résument à lui reprocher son style de gestion auprès de certains employés sous sa supervision, sont peu convaincantes alors qu'aucun reproche de cette nature ne lui a jamais été adressé auparavant et alors que règne déjà un climat difficile et tendu au sein de la défenderesse au moment de l'embauche de la demanderesse.

[347] De plus, les circonstances entourant le congédiement de la demanderesse lui ont définitivement fermé les portes du Mouvement et, dans une certaine mesure, du secteur bancaire et financier dans toute la région du Québec métropolitain où le bruit de son congédiement a circulé.

[348] La demanderesse a certes pu se retrouver du travail grâce à son expérience et à ses connaissances, mais dans un domaine différent du secteur financier et bancaire et lui procurant une rémunération substantiellement inférieure.

[349] Suivant son analyse des précédents qui lui sont soumis, compte tenu de son âge, du niveau hiérarchique élevé du poste qu'elle occupe lors de son congédiement, de ses 35 années d'ancienneté au sein du Mouvement et de ses perspectives réduites d'emploi dans l'avenir, le Tribunal en arrive à la conclusion que le délai de congé auquel a droit la demanderesse est de 24 mois à compter du 16 février 2015⁸⁸.

[350] La demanderesse avance qu'il doit être ajouté à ce salaire une augmentation de 4 % par année durant les années 2015 et 2016, ainsi qu'une bonification.

[351] Pour sa part, la défenderesse soutient que la bonification de la demanderesse ne doit pas être prise en compte.

[352] Elle ajoute que le montant des prestations d'invalidité reçu par la demanderesse depuis le mois d'avril 2014 doit être soustrait, ou à tout le moins dans une proportion correspondant à la part des cotisations versées par son employeur.

[353] Elle plaide au surplus que la demanderesse n'a pas minimisé ses dommages.

[354] Elle soutient enfin que doit être soustrait le salaire que la demanderesse a gagné d'un autre emploi jusqu'au 16 février 2017 vu la durée de 24 mois de ce délai de congé établie par le Tribunal.

3.12 La bonification

[355] Dans la lettre de François Mercier du 25 avril 2013 qui confirme les termes et conditions d'emploi de la demanderesse⁸⁹, il est prévu que celle-ci bénéficie du régime d'intéressement des employés du Mouvement. Les dispositions de ce régime ne sont cependant pas reproduites dans cette lettre.

[356] La demanderesse souligne que son salaire a toujours été bonifié selon ce régime année après année en fonction de l'atteinte exprimée en pourcentage des objectifs de performance qui lui ont été fixés lors de sa gestion de rendement en début de chaque année.

[357] Il a été établi que pour l'année 2013, son salaire annuel était de 92 750,11 \$⁹⁰ et qu'elle a reçu un boni de 10 635 \$⁹¹ pour la période du 6 mai au 31 décembre 2013. Ce boni représente environ 17 % du montant de sa rémunération annualisée étant donné qu'en 2013, elle n'a été à l'emploi de la défenderesse qu'à compter du 6 mai.

⁸⁸ Précité, notes 18 et 19.

⁸⁹ Pièce D-3.

⁹⁰ Pièce P-34; voir aussi Pièce D-3 (92 750,18\$).

⁹¹ Pièce P-44.

[358] Son salaire a été augmenté à 96 460,12 \$ pour l'année 2014. Elle avance qu'elle aurait eu droit au même pourcentage d'augmentation pour l'année subséquente, soit 4 %, ainsi qu'une bonification ciblée à 14 % puisque basée sur l'atteinte d'objectifs à cette hauteur⁹².

[359] Cette hypothèse n'est pas en soi contredite par la défenderesse qui plaide plutôt qu'il ne devrait pas y avoir inclusion d'une telle bonification dans la rémunération de la demanderesse puisque celle-ci n'est pas allouée automatiquement, mais de façon discrétionnaire par l'employeur, selon le mérite du gestionnaire en cause.

[360] Or, personne n'a remis en question l'atteinte par la demanderesse de façon constante et répétée des objectifs de performance qui lui ont été fixés au cours des années précédant son emploi chez la défenderesse ni que celle-ci allait encore atteindre et sans doute dépasser les objectifs de performance lui étant fixés pour l'année 2014 vue sa performance en 2013.

[361] En l'espèce, il ne fait pas de doute dans l'esprit du Tribunal qu'au moment de son renvoi, la demanderesse remplit les critères d'octroi de cette bonification de son salaire, comme cela a été le cas au cours des années précédentes.

[362] Selon l'hypothèse avancée par la demanderesse et la durée du délai de congé reconnue ci-dessus par le Tribunal, le salaire de la demanderesse, s'élevant à 96 460,12 \$ en 2014, aurait augmenté de 4 % en 2015, en 2016 et en 2017, ce qui représente respectivement 100 318, 52 \$ en 2015, 104 331,26 \$ en 2016 et 108 504,51 \$ en 2017.

[363] Toujours en s'appuyant sur l'hypothèse de la demanderesse suivant laquelle une bonification annuelle de 14 % de son salaire lui aurait été accordée, cela représente respectivement un montant de 13 504,41 \$ pour 2014, de 14 044,59 \$ pour 2015, de 14 606,38 \$ pour 2016 et de 15 190,63 \$ pour 2017.

[364] Ainsi, en retenant que le délai de congé de la demanderesse doit débiter le 16 février 2015 pour se terminer le 16 février 2017, il faudrait retenir qu'une somme de 99 636,90 \$ lui aurait été versée à titre de rémunération pour la période du 16 février au 31 décembre 2015, une somme de 118 937,64 \$ pour l'année 2016 ainsi qu'une somme de 15 927,87 \$ pour la période du 1^{er} janvier au 16 février 2017, formant un total de 234 502,41 \$.

3.13 Les prestations d'invalidité

[365] Selon la demanderesse, il ne faut pas déduire de l'indemnité de départ correspondant au délai de congé le montant des prestations d'invalidité reçues, et ce, en application de l'article 1608 C.c.Q. qui prévoit que :

⁹² Pièce P-56.

1608. L'obligation du débiteur de payer des dommages-intérêts au créancier n'est ni atténuée ni modifiée par le fait que le créancier reçoive une prestation d'un tiers, par suite du préjudice qu'il a subi, sauf dans la mesure où le tiers est subrogé aux droits du créancier.

[366] Dans l'arrêt *Sylvester c. Colombie-Britannique*⁹³, la Cour Suprême a décidé que lorsqu'un employé ne contribue pas au financement du régime d'assurance-invalidité aux termes duquel il reçoit une indemnité, le montant des prestations reçues doit être déduit de l'indemnité qu'il reçoit au motif de congédiement injustifié. La Cour suprême précise cependant dans cet arrêt qu'elle ne décide pas de la question de savoir ce qu'il advient lorsque l'employé cotise à un tel régime.

[367] La jurisprudence applique cette règle lorsqu'il s'agit d'une assurance-salaire ou d'une assurance-invalidité souscrite par l'employé auprès d'un tiers. Dans le cas d'un régime d'assurance collective auquel contribue l'employeur dans une certaine proportion, comme c'est le cas en l'espèce, l'approche des tribunaux consiste à déterminer si la preuve d'une telle contribution existe et dans quelle mesure puisque à défaut, l'article 1608 C.c.Q. précité sera appliqué dans toute sa portée⁹⁴.

[368] Ainsi, les tribunaux ont déduit du montant de l'indemnité de départ, le montant des prestations reçues par l'employé correspondant à la portion du financement effectué par l'employeur lorsque celle-ci a pu être établie en preuve⁹⁵.

[369] Le régime en vigueur au moment du congédiement de la demanderesse⁹⁶ prévoit que le coût des primes est partagé entre l'employeur et l'employé sur une base respectivement de 80 % et de 20 %.

[370] Selon la preuve, le régime s'appliquant antérieurement à l'année 2004 au sein du Mouvement prévoyait que cette répartition était de 65 % et de 35 %.

[371] Au paragraphe 120.1 de sa défense, la défenderesse avance qu'un montant total de 163 280,51 \$ à titre de prestations a été versé à la demanderesse durant la période du 22 avril 2014 au 22 août 2016, soit durant 853 jours. Ce montant n'est pas contesté.

[372] Faute d'un meilleur outil de calcul, le Tribunal effectue une règle de trois pour évaluer le montant des prestations reçues entre la date du congédiement et la date où ont pris fin les prestations versées à la demanderesse, soit du 16 février 2015 au 21 août 2016, ce qui se traduit par une période de 553 jours.

⁹³ [1997] 2 R.C.S. 315.

⁹⁴ *Hemens c. Sigvaris Corp.*, 2004 CanLII 42042 (QC CA); *Sirois c. Peinture Micca Inc.*, 2004 CanLII 32113 (QC CS); *Constantin c. Recyclage d'aluminium Québec inc.*, précité, note 31; *M.B. c. ID Biomedical Corporation (Glaxosmithkline Biologicals Amérique du Nord)*, 2012 QCCS 4109.

⁹⁵ *Fournier c. Multi-Markets Inc.*, 2003 CanLII 12021 (QC CS); *Carrier c. Chaussures Régence inc.*, 2016 QCCS 3966; *Le congédiement en droit québécois*, précité, note 3, par 7.2.3 à 7.2.9.

⁹⁶ Pièce P-30.

[373] Ainsi, le montant des prestations versées durant la période correspondant au délai de congé est de 105 854,77 \$, lequel représente 70,58 % du montant total versé.

[374] Dans une étape subséquente du calcul, le Tribunal doit tenir compte de la proportion des primes payées par la demanderesse par rapport à celles payées par son employeur sur l'ensemble de la période de son emploi précédent le versement de ces prestations.

[375] Selon la preuve, cette proportion s'élève à 35 % pour les années 1980 à 2004, donc sur une période de 24 ans, et à 20 % pour les années 2004 à 2014, soit une période de 10 ans.

[376] Ainsi, cette portion de 70,58 % des indemnités versées doit faire l'objet de deux déductions additionnelles du montant de l'indemnité de départ, calculées en fonction des deux périodes d'emploi de la demanderesse au sein du Mouvement, l'une pour la période durant laquelle l'employeur contribue à la hauteur de 65 % et qui représente ainsi un premier montant de 48 568,66 \$ à déduire, et l'autre pour la période durant laquelle il contribue à la hauteur de 80 % et qui représente un second montant à déduire de 24 907 \$.

[377] Par conséquent, un montant de 73 475,66 \$ doit être retranché du montant de l'indemnité de départ payable à la demanderesse, ce qui réduit par conséquent le montant total obtenu ci-dessus de cette indemnité à 161 026,75 \$.

3.14 La mitigation des dommages

[378] La défenderesse, qui en a le fardeau, soutient que la demanderesse n'a pas fait tous les efforts raisonnables requis pour trouver un nouvel emploi⁹⁷ et que si elle les avait déployés, elle aurait déniché un emploi comparable à celui qu'elle occupait chez la défenderesse⁹⁸.

[379] La défenderesse ajoute que la recherche d'emploi effectuée par la demanderesse n'était pas assez sérieuse, en soulignant que l'envoi de plusieurs exemplaires de son curriculum vitae par courriel n'était pas suffisant⁹⁹. Elle affirme aussi que la demanderesse a peut-être été trop sélective et qu'elle a mis la barre trop haute en identifiant aux fins de sa recherche un emploi de cadre dans une institution financière pour un salaire d'au moins 100 000 \$¹⁰⁰.

[380] Or, la preuve révèle qu'au cours de l'année 2015, dès qu'elle s'en est sentie capable et bien qu'encore en situation d'invalidité à ce moment, la demanderesse a commencé à effectuer des démarches pour orienter sa recherche d'emploi.

⁹⁷ *Charbonneau c. Longueuil Nissan*, 2006 QCCS 5561.

⁹⁸ *Evans c. Teamsters Local Union No. 31*, 2008 CSC 20.

⁹⁹ *Technologies Kree inc. c. Bechara*, 2007 QCCS 468.

¹⁰⁰ Pièce P-40.

[381] Avec l'aide d'une professionnelle, elle met à jour son curriculum vitae, réévalue ses capacités et ses acquis pour cibler les opportunités raisonnablement à sa portée compte tenu des circonstances de son congédiement, et met à profit toute la formation qu'elle a pu obtenir en vue de se dénicher un nouvel emploi, dont l'apprentissage de techniques d'entrevues.

[382] Elle cible plusieurs employeurs potentiels dans le secteur financier, des secteurs connexes et autres et transmet plusieurs exemplaires de son curriculum vitae reflétant son excellent parcours, mais qui révèle aussi la fin abrupte de celui-ci et qui demeure inexplicquée, surtout à un âge où les possibilités de se relocaliser dans un autre secteur sont beaucoup plus restreintes.

[383] Elle a donc au départ dirigé ses demandes d'emploi en vue de décrocher un poste comparable à celui qu'elle occupait chez la défenderesse dans le secteur financier dans la région de Québec, ce qui ne peut lui être reproché.

[384] Cette approche n'a pas donné les résultats escomptés, et ce, malgré certaines discussions informelles et exploratoires.

[385] Une démarche de la demanderesse auprès de la Banque Nationale est d'ailleurs restée lettre morte, la demanderesse se sentant incapable psychologiquement de la poursuivre¹⁰¹.

[386] Elle commence alors un nouvel emploi à plus faible revenu chez LTD avocats dès que prennent fin ses prestations d'invalidité au mois d'août 2016, et ce, afin de réintégrer graduellement le marché du travail.

[387] Rien ne suggère dans la preuve que la demanderesse bénéficie à ce moment d'autres opportunités mieux rémunérées, d'autant plus qu'elle n'est alors pas encore complètement remise sur pied et que sa confiance en elle demeure fragile.

[388] Quelques mois plus tard, elle démarre son entreprise, ce qui encore une fois démontre ses efforts visant à capitaliser sur ses forces et ses connaissances acquises tout en composant avec la réalité de son âge et de ses possibilités presque inexistantes de réintégrer un emploi dans le secteur financier.

[389] La défenderesse ne réussit donc pas à convaincre le Tribunal que la demanderesse n'a pas minimisé ses dommages avant la fin de la période de son délai de congé le 16 février 2017.

[390] Par contre, le Tribunal doit déduire du montant de l'indemnité de départ les revenus gagnés par la demanderesse durant cette période¹⁰², soit 28 073,93 \$ jusqu'au

¹⁰¹ Les courriels produits sous la cote P-39 et provenant de cette banque se situent toutefois davantage en juillet et septembre 2017.

¹⁰² *Le congédiement en droit québécois*, précité, note 3, par. 7.2.1.

31 décembre 2016¹⁰³ et la portion des revenus qu'elle a gagnés en 2017 jusqu'au 16 février.

[391] Puisque les revenus annuels de la demanderesse pour l'année 2017 s'élèvent à 25 737,93 \$¹⁰⁴, encore une fois selon une règle de trois, c'est un montant additionnel de 3 243,68 \$ qui doit être déduit pour l'année 2017, ce qui donne un montant total 31 317,61 \$ à déduire de l'indemnité de départ de la demanderesse, réduisant par conséquent le montant de cette indemnité à 129 709,14 \$.

4. LES DOMMAGES MORAUX ET PUNITIFS RÉCLAMÉS PAR LA DEMANDERESSE

[392] La demanderesse réclame de la défenderesse la somme de 500 000 \$ pour des dommages moraux et non pécuniaires résultant d'une atteinte à sa réputation, à sa dignité et à son honneur, pour divers troubles, ennuis et inconvénients et pour d'autres dommages non pécuniaires découlant de ce congédiement qu'elle qualifie d'abusif et fait de mauvaise foi.

[393] À cette somme, s'ajoute une réclamation pour des dommages punitifs d'un montant de 1 000 000 \$, se composant d'une somme de 500 000 \$ pour une atteinte illicite à sa réputation, et d'une somme additionnelle de 500 000 \$ pour avoir été congédiée le 16 février 2015 alors qu'elle est atteinte d'un handicap, puisque souffrant d'une dépression nerveuse majeure.

4.1 Les dommages moraux

[394] Au paragraphe 152 de sa demande modifiée, la demanderesse réclame un montant de 200 000 \$ à titre de dommages moraux pour atteinte illicite à sa réputation et une somme additionnelle de 50 000 \$ pour des troubles, ennuis et inconvénients qu'elle allègue avoir subis en relation avec son congédiement.

[395] Or, au paragraphe 153 d) de sa demande modifiée, la demanderesse réclame également une somme de 250 000 \$ pour des dommages pécuniaires découlant des agissements fautifs et de la mauvaise foi dont la défenderesse aurait fait preuve dans le cadre de son congédiement.

[396] Il convient dans un premier temps de s'attarder aux articles 6 et 7 C.c.Q. :

6. Toute personne est tenue d'exercer ses droits civils selon les exigences de la bonne foi.

7. Aucun droit ne peut être exercé en vue de nuire à autrui ou d'une manière excessive et déraisonnable, allant ainsi à l'encontre des exigences de la bonne foi.

¹⁰³ Pièce D-18.

¹⁰⁴ Pièce D-19.

[Le Tribunal souligne]

[397] Dans un second temps, en cette matière, il est reconnu qu'il existe deux types de dommages moraux, soit l'atteinte à l'honneur et à la réputation puis le préjudice physique et moral résultant de l'abus de droit lui-même¹⁰⁵.

[398] Les actes fautifs que la demanderesse reproche à la défenderesse à ce titre sont décrits aux paragraphes 105 à 152 de sa demande modifiée.

[399] Plus spécifiquement, aux paragraphes 115 à 120 et 124, la demanderesse reproche à la défenderesse de l'avoir congédiée sans l'autorisation de son conseil d'administration, sans l'aviser préalablement, brutalement et cavalièrement en lui demandant de quitter les lieux et de ne plus y revenir, sans témoigner un quelconque respect pour elle, sans lui laisser la chance de se faire entendre ni de comprendre la situation afin d'agir en conséquence.

[400] Elle ajoute que la défenderesse n'a pas respecté les guides et procédures applicables au Mouvement, les standards reconnus en cette matière, ni la jurisprudence applicable, omettant de constituer un dossier la concernant tout en lui requérant de lire inutilement un document sur le leadership.

[401] Elle renchérit en affirmant être demeurée dans l'ignorance des motifs de son congédiement, que les circonstances entourant celui-ci et la façon dont il s'est effectué ont détruit son rêve de poursuivre toute sa carrière au sein du Mouvement, réduisant à néant, en quelques minutes seulement, tous les efforts qu'elle a déployés au fil de ces années pour ses employeurs, son dévouement, ses aspirations, ses démarches et ses heures supplémentaires non rémunérées.

[402] En principe, les dommages moraux subis par l'employé et liés à la rupture de son contrat de travail sont compensés par le délai de congé qui lui est accordé¹⁰⁶.

[403] En effet, les tribunaux sont soucieux d'éviter une double indemnisation de l'employé pour les mêmes troubles, stress, ennuis et inconvénients que ceux qui lui résultent de la rupture du lien d'emploi¹⁰⁷ :

L'arrêt de principe en la matière est certainement *Standard Broadcasting Corporation Ltd. c. Stewart*, dans lequel le juge Baudouin fait la distinction entre l'octroi d'une indemnité de délai de congé et l'octroi possible de dommages moraux additionnels fondés sur un abus de droit. Ainsi, alors que l'indemnité de délai de congé vient compenser les inconvénients liés au congédiement, l'indemnisation pour abus de droit n'existera que s'il y a négligence, mauvaise foi ou une faute identifiable de l'employeur. C'est donc dans les seuls cas où

¹⁰⁵ *Lapointe c. Produits Choisy Saguenay inc.*, 2009 QCCA 47.

¹⁰⁶ *Bristol-Myers Squibb Canada inc. c. Legros*, 2005 QCCA 48; *Société hôtelière Canadien pacifique c. Hoeckner*, précité, note 13.

¹⁰⁷ *Bristol-Myers Squibb Canada Inc. c. Legros*, précité, note 106; Voir aussi *Shire Biochem inc. c. King*, 2003 CanLII 10770 (QC CA).

l'exercice du droit de résiliation unilatérale s'accompagne d'une faute caractéristique distincte de l'acte de congédier que l'octroi de dommages moraux en matière de congédiement sans cause sera justifié. Il pourra en être ainsi, par exemple, lorsque l'employé congédié a subi un préjudice sérieux à sa réputation ou qu'il a été congédié de façon humiliante, dégradante ou blessante.

Le critère pour l'application de la théorie de l'abus de droit en matière de congédiement est donc plus sévère que l'exercice raisonnable d'un droit et s'apparente à la mauvaise foi. Dans certaines situations, le simple exercice négligent d'un droit pourra toutefois être considéré comme un abus de droit. Cette approche restrictive en matière d'abus de droit évite que les dommages fondés sur l'abus de droit ne fassent double emploi avec l'indemnité de délai de congé qui constitue une indemnité pour les dommages normaux résultant du renvoi immédiat (stress, anxiété, etc.).

Ces principes furent rappelés récemment dans l'arrêt *Shire Biochem Inc. c. King*, dont les faits présentaient certaines similarités avec la présente affaire :

Ceci dit, comme le soulignait la Cour dans *Standard Broadcasting* et dans d'autres arrêts, il faut se garder des doubles indemnités. En d'autres mots, en plus du délai de congé, l'employé n'aura droit à des dommages pour stress et inconvénients ou atteinte à la réputation que lorsqu'il fera la preuve que l'employeur a commis un abus de droit. En somme, à moins d'une preuve claire que l'employé congédié a subi un préjudice sérieux à sa réputation ou qu'il a été congédié de façon humiliante, dégradante ou blessante, il n'y a pas lieu à des dommages moraux en sus de l'indemnité tenant lieu de préavis (*Industries Flexart ltée c. Baril*, 2003 CanLII 47919 (QC CA), J.E. 2003-478 (C.A.)). Quant au stress et à l'anxiété associés à toute résiliation d'emploi, particulièrement lorsque inattendue, ils sont compensés dans le cadre de l'indemnité tenant lieu de préavis (*Groupe Commerce (Le), compagnie d'assurance c. Chouinard*, J.E. 95-474 (C.A.))

[Le Tribunal souligne]

[404] Comme le rappelle la Cour d'appel dans l'affaire *Standard Broadcasting Corporation Ltd*¹⁰⁸ précitée, des dommages moraux pour abus de droit en matière de congédiement injustifié peuvent être réclamés en sus du montant correspondant au délai de congé lorsqu'en présence de mauvaise foi de la part de l'employeur, ce qui constitue alors une faute distincte pouvant causer des dommages additionnels à l'employé injustement congédié.

[405] Par ailleurs, le juge Louis Lebel, alors dissident dans cette affaire, ajoute qu'il n'y a pas nécessairement abus de droit du seul fait de la résiliation d'un contrat de travail à durée indéterminée, mais par contre, que la mauvaise foi n'est pas non plus en soi une exigence pour établir un abus de droit, de telle sorte qu'un congédiement peut, selon les circonstances et la façon dont il est effectué, prendre un caractère abusif et fautif,

¹⁰⁸ 1994 CanLII 775 (QC CA).

par exemple lorsqu'il porte atteinte à la réputation de l'employé ou ruine temporairement sa carrière. C'est l'approche que privilégie le Tribunal dans le cas présent.

[406] Un congédiement brutal ou intempestif peut aussi constituer un abus de droit¹⁰⁹.

[407] Par conséquent, des dommages additionnels comme ceux découlant d'une atteinte à la réputation ou de gestes fautifs particuliers commis par l'employeur au moment du congédiement, parce qu'ils ne résultent pas uniquement de l'absence de motif sérieux à la base de ce congédiement, peuvent être réclamés s'ils sont prouvés dans la mesure, rappelons-le, où une faute distincte de l'employeur est établie¹¹⁰.

[408] Plus récemment dans l'affaire *Structures Lamerain inc. c. Meloche*¹¹¹, la Cour d'appel confirme sa jurisprudence antérieure en rappelant qu'«*il n'y aura donc indemnisation supplémentaire pour abus de droit que dans les cas de négligence, de mauvaise foi ou de faute identifiable de l'employeur*»¹¹².

[409] Enfin, dans une décision récente de notre Cour, comme l'avait d'ailleurs mentionné le juge Lebel, dissident dans l'affaire *Standard Broadcasting* précitée, il est reconnu que l'abus de droit ne résulte pas invariablement de la démonstration d'une conduite animée par la mauvaise foi de la part de l'employeur, pouvant alors suffire une conduite fautive particulière et distincte de l'acte de congédier lui-même:

[92] Pour que l'on puisse conclure à un tel abus de droit, une faute spécifique de l'employeur doit être démontrée qui soit distincte de la résiliation elle-même.

[...]

[94] La Cour d'appel réitère le principe quelques années plus tard, dans *Bristol-Myers Squibb Canada inc. c. Legros*, tout en soulignant la sévérité du critère pour l'application de la théorie de l'abus de droit en matière de congédiement :

[31] L'arrêt de principe en la matière est certainement *Standard Broadcasting Corporation Ltd. c. Stewart*, dans lequel le juge Baudouin fait la distinction entre l'octroi d'une indemnité de délai de congé et l'octroi possible de dommages moraux additionnels fondés sur un abus de droit. Ainsi, alors que l'indemnité de délai de congé vient compenser les inconvénients liés au congédiement, l'indemnisation pour abus de droit n'existera que s'il y a négligence, mauvaise foi ou une faute identifiable de l'employeur. C'est donc dans les seuls cas où l'exercice du droit de résiliation unilatérale s'accompagne d'une faute caractéristique distincte de l'acte de congédier que l'octroi de dommages moraux en matière de congédiement sans cause sera justifié. Il pourra en être ainsi, par exemple, lorsque l'employé congédié a subi

¹⁰⁹ *Marquis c. Auxilium Technologies inc.*, 2001 CanLII 39766 (QC CS)

¹¹⁰ Article 1457 C.c.Q.

¹¹¹ *Structures Lamerain inc. c. Meloche*, précité, note 14; *Sénécal c. Cégep du Vieux Montréal*, 2012 QCCS 1995; *Lanctôt c. Romifal inc. (Nova PB inc.)*, 2010 QCCS 4755.

¹¹² *Structures Lamerain inc. c. Meloche*, précité, note 14, par. 56.

un préjudice sérieux à sa réputation ou qu'il a été congédié de façon humiliante, dégradante ou blessante.

[32] Le critère pour l'application de la théorie de l'abus de droit en matière de congédiement est donc plus sévère que l'exercice raisonnable d'un droit et s'apparente à la mauvaise foi. Dans certaines situations, le simple exercice négligent d'un droit pourra toutefois être considéré comme un abus de droit.
[...]

[96] Plus récemment, dans *Structures Lamerain inc. c. Meloche*^[45], la Cour d'appel réfère à la norme de la conduite raisonnable « par rapport à celle d'un employeur prudent et diligent dans des conditions semblables », tout en déclinant certains devoirs sous-jacents à l'obligation de bonne foi de l'employeur :

[55] Dans le contexte d'un congédiement sans cause, il y aura abus de droit uniquement si une faute additionnelle a été commise et que cette dernière entraîne des dommages distincts de ceux qui découlent de la résiliation du contrat. Les dommages moraux résultant d'un abus de droit doivent par ailleurs être distincts de l'indemnité de délai de congé pour éviter une double indemnisation.

[56] Il n'y aura donc indemnisation supplémentaire pour abus de droit que dans les cas de négligence, de mauvaise foi ou de faute identifiable de l'employeur. Cette approche restrictive en matière d'abus de droit dans le contexte d'un congédiement se fonde sur le principe voulant que l'exercice du droit de résiliation unilatérale d'un contrat de travail par l'employeur cause inévitablement un préjudice au salarié, même si tout se fait dans le plus grand respect, et que le préjudice en découlant se trouve déjà compensé par l'indemnité du délai de congé.

[57] Par conséquent, pour avoir droit à des dommages moraux, l'employé congédié doit démontrer que les gestes de l'employeur dénotent une conduite déraisonnable par rapport à celle d'un employeur prudent et diligent dans des conditions semblables et que l'employeur a commis une faute caractérisée qui, sans être intentionnelle, engendre un préjudice allant au-delà de celui qui découle normalement de la résiliation : c'est en cela seulement que l'employeur peut agir de manière « excessive et déraisonnable » au sens de l'article 7 C.c.Q.

[58] L'obligation de bonne foi implique, dans le contexte du congédiement, un devoir de transparence et d'honnêteté par opposition au comportement inéquitable, au mensonge, à la malice ou à la tromperie. En vertu de l'article 2087 C.c.Q., l'employeur a aussi le devoir de protéger la dignité du salarié, et ce devoir existe toujours au moment de la résiliation du contrat de travail.

[97] Pour conclure sur la norme, il convient de citer les auteurs Jean-Louis Beaudoin et Pierre-Gabriel Jobin^[46] :

Le droit du travail est un terrain assez fertile pour le développement de la théorie de l'abus de droit. Celle-ci permet à l'employé d'obtenir des dommages-intérêts – moraux, souvent – additionnels à ceux qui sont

normalement attribués pour le salaire du délai-congé. Un congédiement fait de mauvaise foi ou qui, même sans être malicieux, a été fait de façon brutale et intempestive ou en attaquant injustement l'intégrité d'un employé compétent entachant par là sa réputation ou sa dignité constitue un abus de droit. Notons cependant que tout congédiement ou résiliation unilatérale d'un contrat de travail à durée indéterminée ne tombe pas automatiquement dans l'abus de droit; il doit y avoir une conduite qui dépasse le cas habituel du congédiement sans motif valable et qui est particulièrement répréhensible (comme l'invocation fausse et délibérée d'une prétendue faute de l'employé pour éviter de lui payer une indemnité).

[98] L'approche restrictive que dénotent ces énoncés évite que les dommages fondés sur l'abus de droit ne fassent double emploi avec l'indemnité de délai de congé qui constitue une indemnité pour les dommages normaux résultant du renvoi immédiat¹¹³.

[Le Tribunal souligne]

[410] Lors de son renvoi le 17 avril 2014, la demanderesse a vécu un choc important, qui a miné de façon importante sa confiance par la suite. Elle a sombré dans une détresse psychologique majeure qui a nécessité de l'aide thérapeutique ainsi qu'une imposante médication.

[411] La preuve révèle que cette dépression nerveuse importante dont a souffert la demanderesse l'a empêchée d'entreprendre des démarches visant son retour au travail avant le début de l'année 2016.

[412] Dans le jugement rendu en la présente instance le 31 janvier 2017 par le juge Daniel Dumais, celui-ci a retranché de la réclamation de la demanderesse la somme de 320 000 \$ à titre de dommages, dont 50 000 \$ à titre de troubles, stress, ennuis et inconvénients, au motif que ceux-ci découlent d'une lésion professionnelle résultant des gestes posés le 17 avril 2014, donc à l'occasion de l'emploi de la demanderesse, de sorte que les dommages alors réclamés par la demanderesse sont de la compétence exclusive de la CNESST.

[413] En l'espèce, la demanderesse n'a pas été en mesure de faire valoir cette réclamation auprès de la CNESST puisque logée hors délai¹¹⁴.

[414] Dans la dernière version de sa demande introductive d'instance, un même montant de 50 000 \$ est actuellement réclamé par la demanderesse, mais après qu'elle ait retranché ce montant de 320 000 \$ initialement réclamé. Ce nouveau volet de sa réclamation consiste donc davantage en des dommages moraux liés ou découlant de la façon dont elle a été congédiée.

¹¹³ *Lu c. Gestion Palos inc./Palos Management inc.*, 2016 QCCS 3383.

¹¹⁴ Pièce D-14.

[415] Michel Truchon a renvoyé la demanderesse chez elle après une très courte discussion plutôt à sens unique durant laquelle il s'est limité à lui exprimer sa perte de confiance, sans expliquer davantage ses motivations, sans lui permettre de réagir ni même lui offrir l'opportunité de modifier sa conduite, ce qu'aurait rendu possible une réaffectation de la demanderesse.

[416] Cela aurait aussi permis à la demanderesse d'éviter de perdre la face devant les employés de la défenderesse, ainsi que devant, à l'évidence, un grand nombre d'employés du Mouvement ayant eu connaissance de son renvoi et des circonstances entourant celui-ci, comme si cette dernière venait de commettre un vol ou une fraude.

[417] Le Tribunal estime que la défenderesse bénéficie d'autres options le 17 avril 2014 et que le geste de Michel Truchon consistant à renvoyer immédiatement la demanderesse chez elle de façon aussi laconique qu'humiliante, est tout simplement intempestif, cavalier et brutal.

[418] De plus, son silence envers la demanderesse dans les semaines qui suivent, sans s'informer ni simplement se manifester auprès d'elle, laissant la demanderesse dans l'ignorance des tenants et aboutissants de son renvoi, démontre l'absence totale de respect et d'empathie de ce dernier envers celle-ci.

[419] La demanderesse reproche de plus à la défenderesse de continuer de prétendre qu'elle est une mauvaise ressource, de sorte que les circonstances de son congédiement et les fausses allégations concernant les motifs de celui-ci minent irrémédiablement sa réputation au sein de tout le Mouvement et dans le secteur financier de la grande région de Québec.

[420] Elle ajoute que ce secteur est hautement compétitif et qu'elle ne pourra jamais s'y replacer.

[421] C'est d'ailleurs ce que la demanderesse a compris des conversations qu'elle a eues avec Claudette Roy et Bruno Turcotte du service des ressources humaines de la Fédération et avec Linda Marcotte de la Caisse Desjardins de Portneuf¹¹⁵ après son congédiement.

[422] Elle souligne que le fait de ne pas recevoir de lettre de référence de la défenderesse a nécessairement été interprété de façon négative.

[423] Il apparaît évident au Tribunal que la façon dont s'est effectué le renvoi de la demanderesse le 17 avril 2014, suivi de son congédiement le 16 février 2015, a affecté sa réputation au sein du Mouvement et même dans ce segment du secteur financier qu'est l'industrie bancaire où les nouvelles, comme ailleurs dans un marché assez restreint, circulent vite, dont la spéculation sur les causes d'un congédiement.

¹¹⁵ Interrogatoire préalable de la demanderesse, p. 115 à 119 et 122.

[424] Par contre, il n'a pas été démontré que la défenderesse ait pu faire circuler des propos dénigrants concernant la demanderesse comme l'allègue cette dernière, mais il n'en demeure pas moins que sa réputation a été malgré tout inévitablement et sérieusement atteinte.

[425] Il a également été mis en preuve que la dignité de la demanderesse a été très sérieusement bafouée vu la manière avec laquelle a agi Michel Truchon.

[426] Le Tribunal est d'avis que la défenderesse a fait preuve de négligence dans la manière avec laquelle elle a mis fin à l'emploi de la demanderesse, rendant ainsi sa conduite abusive envers elle lors de son renvoi puis à l'occasion de son congédiement.

[427] Le Tribunal estime par conséquent que la défenderesse a commis une faute distincte envers la demanderesse, même en l'absence de mauvaise foi, lui causant des dommages moraux additionnels et importants, tant sur le plan physique et moral qu'à sa réputation.

[428] En l'espèce, les dommages réellement subis par la demanderesse excèdent ceux pouvant être compensés par l'indemnité de départ à laquelle elle a droit, particulièrement sur le plan de l'atteinte à sa réputation vu ses possibilités désormais très restreintes, voire quasi inexistantes, d'occuper un jour un emploi similaire et de gagner des revenus comparables à ceux tirés auparavant de son emploi chez la défenderesse dans le même marché situé dans la région du grand Québec métropolitain.

[429] Le Tribunal considère par conséquent que la demanderesse a droit à une compensation pour les dommages moraux additionnels qu'elle a subis, lesquels s'ajoutent aux troubles et inconvénients causés par son congédiement et compensés par ce délai de congé auquel elle a droit.

[430] Toutefois, les dommages moraux que réclame la demanderesse au montant de 500 000 \$ sont nettement exagérés.

[431] La jurisprudence citée par les deux parties révèlent que les montants généralement accordés pour de tels dommages en matière de congédiement excèdent rarement les quelques dizaines de milliers de dollars¹¹⁶, et dans certains cas, ils ont pu atteindre la somme de 75 000 \$¹¹⁷ ou même de 100 000 \$¹¹⁸.

¹¹⁶ *Tétreault c. Psychogestion Ltée*, 2003 CanLII 833 (QC CS); *Forgione c. Amex Canada inc.*, D.T.E. 99T-443 (C.S.); *Constantin c. Recyclage d'aluminium Québec inc.*, précité, note 31; *St-Denis c. Simon Chang Concepts Inc.*, 2019 QCCS 931; *Thibault c. Alimenteurs Orientech Inc.*, 2005 CanLII 22759 (QC CS); *Roadnight c. Costco Wholesale Canada Ltd.*, 2018 QCCS 1606 ; *Sauvé c. Banque Laurentienne du Canada*, précité, note 18.

¹¹⁷ *Marquis c. Auxilium Technologies inc.*, précité, note 109; *Bristol-Myers Squibb Canada Inc. c. Legros*, précité, note 106.

¹¹⁸ *Fillion c. Chiasson*, 2007 QCCA 570.

[432] En l'espèce, les dommages subis par la demanderesse sur le plan physique et moral sont considérables, mais néanmoins temporaires.

[433] Pour ce qui est de l'atteinte à sa réputation cependant, les effets de ce congédiement fautif ne s'estomperont probablement pas, notamment au sein du secteur financier où elle a ouvert toutes ces années.

[434] Compte tenu des faits et des circonstances particulières de cette affaire, le Tribunal croit qu'une somme globale de 75 000 \$ apparaît justifiée et raisonnable en l'espèce.

4.2 Les dommages punitifs

[435] La demanderesse réclame dans un premier temps, au paragraphe 152 de sa demande modifiée, un montant de 500 000 \$ à titre de dommages exemplaires ou punitifs pour atteinte à sa réputation, sa dignité et son honneur.

[436] Selon l'article 1621 C.c.Q., des dommages punitifs peuvent être octroyés lorsque la loi en prévoit l'attribution.

[437] L'octroi de dommages punitifs pour atteinte à la réputation nécessite que cette atteinte soit non seulement illicite, mais intentionnelle en vertu des articles 4 et 49 de la *Charte québécoise des droits et libertés de la personne*¹¹⁹ [Charte].

[438] Or, même si le Tribunal en vient à la conclusion que la conduite de la défenderesse a été abusive, la preuve ne révèle pas de sa part une intention de nuire à la réputation de la demanderesse¹²⁰. Le Tribunal y voit plutôt un geste essentiellement motivé par cette crainte soudaine de perdre des employés et de voir son chiffre d'affaires sérieusement affecté. Par conséquent, le Tribunal ne fera pas droit à ce volet de sa réclamation.

[439] La demanderesse ajoute qu'étant atteinte d'un handicap au moment de son congédiement le 16 février 2015, il en résulte une atteinte illicite et intentionnelle à un autre de ses droits garantis par la Charte¹²¹.

[440] L'argument de la demanderesse se résume à soutenir qu'elle aurait été victime de discrimination fondée sur ce handicap l'affligeant lors de son congédiement le 16 février 2015 et consistant en cette profonde dépression nerveuse dont elle souffre à ce moment.

[441] Elle avance que la défenderesse aurait dû lui offrir un accommodement raisonnable consistant à maintenir son lien d'emploi pour la durée de sa période

¹¹⁹ RLRQ c. C-12.

¹²⁰ Rappelons l'exigence de l'intention de nuire prévue à l'article 7 C.c.Q.

¹²¹ Article 10 de la Charte.

d'invalidité de 28 mois prévue dans le *Guide des conditions de travail des gestionnaires*¹²².

[442] Elle réclame donc une somme additionnelle de 500 000 \$ à titre de dommages punitifs pour cette violation additionnelle de ses droits garantis par la Charte.

[443] Or, il n'existe aucune preuve devant le Tribunal soutenant l'hypothèse que la défenderesse ait pu congédier la demanderesse pour ce motif le 16 février 2015, bien au contraire.

[444] En effet, la défenderesse soutient, à tort rappelons-le, qu'elle a congédié la demanderesse le 17 avril 2014 et non le 16 février 2015, de sorte qu'il faut se placer à la première de ces deux dates pour apprécier sa conduite, ainsi que l'intention qui l'anime à ce moment où elle envisage se départir de ses services, et non le 16 février 2015 :

117. Contrairement aux dommages compensatoires, l'octroi de dommages exemplaires prévu au deuxième alinéa de l'art. 49 de la Charte ne dépend pas de la mesure du préjudice résultant de l'atteinte illicite, mais du caractère intentionnel de cette atteinte. Or, une atteinte illicite étant, comme je l'ai déjà mentionné, le résultat d'un comportement fautif qui viole un droit protégé par la Charte, c'est donc le résultat de ce comportement qui doit être intentionnel. En d'autres termes, pour qu'une atteinte illicite soit qualifiée d'«intentionnelle», l'auteur de cette atteinte doit avoir voulu les conséquences que son comportement fautif produira.

118. Dans cette perspective, afin d'interpréter l'expression «atteinte illicite et intentionnelle», il importe de ne pas confondre le fait de vouloir commettre un acte fautif et celui de vouloir les conséquences de cet acte. À cet égard, le deuxième alinéa de l'art. 49 de la Charte ne pourrait être plus clair: c'est l'atteinte illicite — et non la faute — qui doit être intentionnelle. En conséquence, bien que certaines analogies soient possibles, je crois qu'il faille néanmoins résister à la tentation d'assimiler la notion d'«atteinte illicite et intentionnelle» propre à la Charte aux concepts traditionnellement reconnus de «faute lourde», «faute dolosive» ou même «faute intentionnelle». Contra: voir, notamment, Baudouin, op. cit., aux pp. 153 et 154; L. Perret, «De l'impact de la Charte des droits et libertés de la personne sur le droit civil des contrats et de la responsabilité au Québec» (1981), 12 R.G.D. 121, aux pp. 138 et 139; G. Brière de L'Isle, «La faute dolosive — tentative de clarification», D.1980.Chron.133123.

[445] Ainsi, le 17 avril 2014, la défenderesse ne peut avoir l'intention de se départir des services de la demanderesse au motif qu'elle souffre alors d'un handicap puisque cette dépression majeure qui l'afflige pendant plusieurs mois ne surviendra qu'après ce renvoi.

¹²² Pièce P-30, p. 4.

¹²³ *Québec (Curateur public) c. Syndicat national des employés de l'Hôpital St-Ferdinand*, 1996 CanLII 172 (CSC).

[446] En tout état de cause, mis à part le fait que la défenderesse peut savoir le 16 février 2015 que la demanderesse est en arrêt de travail et reçoit des prestations d'invalidité, rien n'indique dans la preuve le degré de connaissance que la défenderesse a de la condition psychologique et médicale de la demanderesse au moment de lui transmettre cette lettre par laquelle elle met fin à son emploi.

[447] La preuve ne permet donc pas de conclure que même le 16 février 2015, la défenderesse ait pu former une telle intention illicite de congédier la demanderesse au motif de cet handicap.

[448] Le Tribunal tient à souligner que le montant de 1 000 000 \$ réclamé en l'espèce pour des dommages punitifs est particulièrement excessif si l'on s'attarde à ceux ayant pu déjà être octroyés par les tribunaux en présence d'une violation pourtant claire d'un droit garanti par la Charte.

[449] Malheureusement, une telle approche dans un cas semblable à celui de la demanderesse, peut ultimement nuire à la crédibilité du recours intenté sous ce volet, alors que le droit exercé quant aux autres chefs de dommages peut néanmoins être sérieux et légitime. La réclamation d'un montant aussi élevé n'a rien non plus pour faciliter les possibilités de rapprochement entre les parties pouvant les conduire vers une solution non judiciaire du litige les opposant.

5. LES AUTRES DOMMAGES RÉCLAMÉS PAR LA DEMANDERESSE

5.1 La valeur de remplacement du fonds de pension, les cotisations à la RRQ et à l'assurance-emploi

[450] La défenderesse soutient qu'elle a droit à la valeur de remplacement de la perte liée à son fonds de pension et subsidiairement, aux cotisations patronales pour la période du délai de congé.

[451] Au moment de son congédiement, comme nous l'avons vu plus haut, la demanderesse ainsi que la défenderesse contribuent à un régime de rentes mis sur pied par le Mouvement [RRMD].

[452] Selon les relevés émis par ce régime, la demanderesse avait accumulé, lorsqu'a pris fin le versement des prestations d'invalidité le 21 août 2016, 28,49 années de service reconnu correspondant à une valeur totale de 1 011 338,51 \$.

[453] À cette époque, le financement du RRMD est partagé, rappelons-le, dans une proportion de 20 % par les employés et de 80 % par l'employeur.

[454] La demanderesse a demandé le transfert de cette somme pour une partie dans un REER et a retiré le reste.

[455] Elle fait témoigner à l'audience monsieur Philippe Morin, courtier en sécurité financière auprès de l'Industrielle Alliance, afin d'illustrer, à l'aide de certains calculs, ce qu'il en coûterait à la demanderesse, en termes d'investissements, pour acheter une rente afin d'obtenir la même prestation que celle qu'elle aurait obtenue si elle avait pris sa retraite du Mouvement à l'âge de 62 ou de 65 ans.

[456] Monsieur Morin conclut que la demanderesse aurait dû verser une prime unique correspondant à un montant s'élevant respectivement à 480 554,78 \$ et à 660 701,38 \$ pour compenser la perte de son régime de retraite, selon un scénario de prise de retraite à 62 ou à 65 ans.

[457] Or, cette approche n'est pas réaliste, mais plutôt hautement hypothétique et spéculative, et ne tient pas compte du retrait par la demanderesse, à d'autres fins que pour un transfert dans un REER ou un autre régime, d'une partie substantielle des gains accumulés dans ce régime, ni des cotisations futures à verser, ni du fait que le délai de congé auquel elle a droit prend fin le 16 février 2017 et non à l'âge de sa retraite.

[458] La demanderesse fait également entendre, à titre d'expert, monsieur Louis Martin, actuaire, qui répond dans son rapport à certaines questions précises lui étant adressées par le procureur de la demanderesse afin d'établir la perte réellement encourue par la demanderesse, encore une fois, selon le scénario d'un départ à la retraite à 62 ans ou à 65 ans.

[459] Dans son rapport¹²⁴, Louis Martin établit, selon les hypothèses qu'il retient et les calculs qu'il effectue, en tenant compte des cotisations qu'aurait dû verser la demanderesse, qu'il en résulte une perte nette de 71 500 \$ dans le scénario d'une retraite de la demanderesse commençant à 62 ans, mais aucune perte pour un départ à la retraite à l'âge de 65 ans.

[460] Pour sa part, la défenderesse fait entendre monsieur Maxime Guimont, actuaire à l'emploi du Mouvement, spécialisé en régimes de retraite à prestations déterminées et qui dirige les professionnels qui administrent le RRMD.

[461] Dans son rapport¹²⁵, il commente les réponses fournies par monsieur Martin aux questions du procureur de la demanderesse avec lesquelles il se dit généralement en accord.

[462] De plus, il qualifie de raisonnables et acceptables les hypothèses que retient monsieur Martin, dont la méthodologie qu'il a utilisée pour évaluer le montant de la perte probable de la demanderesse ainsi que les résultats qu'il a obtenus.

[463] Toutefois, selon la défenderesse, cette perte, s'il fallait retenir le scénario de départ de la demanderesse à la retraite à 62 ans, ne peut être retenue puisqu'évaluée

¹²⁴ Pièce P-45.

¹²⁵ Pièce D-13.

sur une période se prolongeant bien au-delà de celle du délai de congé auquel a droit la demanderesse.

[464] Or, étant donné que le Tribunal retient un délai de congé de 24 mois qui débute le 16 février 2015, une bien faible portion de cette perte, correspondant uniquement à la période se situant entre le 21 août 2016 et le 15 février 2017, soit près de huit mois, se situerait à l'intérieur de la période de calcul retenue par les deux experts.

[465] Toutefois, même en retenant cette approche, la preuve ne permet pas d'évaluer ce que représente la perte probable de la demanderesse pour cette période de huit mois puisque rien ne rend plus probable en l'espèce un départ à la retraite à 62 ans où une perte existe, que celui d'un tel départ à la retraite à 65 ans, où il n'y a aucune perte.

[466] En effet, la demanderesse a affirmé qu'elle n'a jamais envisagé prendre sa retraite avant l'âge de 62 ans, ce qui ne signifie pas pour autant qu'elle entendait prendre sa retraite précisément à ce moment.

[467] Par conséquent, le Tribunal ne peut retenir ce chef de réclamation.

[468] La demanderesse réclame également des montants de 8 164,61 \$ et de 3 810,57 \$ correspondant respectivement aux montants des cotisations qu'aurait versées son employeur auprès de Retraite Québec et auprès du régime canadien de l'assurance-emploi n'eût été son congédiement.

[469] L'expert de la demanderesse, monsieur Louis Martin, exprime des réserves sur cette réclamation et les paramètres retenus par la demanderesse, puisque ceux-ci semblent à nouveau correspondre à un âge anticipé de retraite, ce que ne peut retenir ici le Tribunal vu la plus courte période retenue du délai de congé qui est la seule pertinente et applicable en l'espèce.

[470] En ce qui concerne uniquement la période du délai de congé, selon les dispositions législatives applicables, il revient à la demanderesse de verser elle-même le montant de telles cotisations auprès des autorités concernées si l'indemnité de départ entre dans la définition d'emploi assurable ou de travail visé par les lois pertinentes.

[471] Ainsi, le Tribunal ne peut pas faire droit à ces réclamations.

5.2 Les honoraires professionnels

[472] Initialement, la demanderesse réclame de la défenderesse la somme de 32 200 \$ à titre d'honoraires professionnels invoquant qu'elle n'a pu bénéficier des services gratuits d'un avocat de la CNESST, reprochant plus spécifiquement à la défenderesse, aux paragraphes 107.1 à 107.3 de sa demande, d'avoir tenté d'éluder l'application de l'article 124 de la LNT en congédiant celle-ci le 16 février 2015, soit après seulement 22 mois de service continu chez la défenderesse, la privant de ce

recours, comme l'a d'ailleurs décidé la direction de la révision administrative de la CSST¹²⁶ le 5 octobre 2016¹²⁷.

[473] Le 10 juillet 2019, la demanderesse modifie oralement sa procédure et augmente le montant de ce chef de réclamation à 100 305,11 \$. S'ensuit un échange de correspondances entre les procureurs jusqu'au 6 septembre 2019 et au terme duquel la défenderesse n'a pu obtenir tous les détails demandés sur la facturation des services de Me Deschênes qui a représenté la demanderesse avant que ses procureurs actuels ne prennent le relais.

[474] La défenderesse nie cette réclamation et subsidiairement, soutient que celle-ci devrait s'élever tout au plus à 6 000 \$ vu la grande variété des interventions des procureurs de la demanderesse dans cette affaire qui ne seraient pas en lien avec ce reproche particulier de la demanderesse qui dit avoir été privée d'un recours spécifique.

[475] Or, la preuve ne permet tout simplement pas de soutenir cette prétention de la demanderesse voulant que la défenderesse ait intentionnellement attendu un peu moins de deux ans avant de la congédier pour la priver d'un recours en réintégration en vertu de l'article 124 de LNT.

[476] À nouveau, la preuve démontre que la défenderesse a considéré avoir congédié la demanderesse le 17 avril 2014, de sorte qu'elle ne peut avoir formé le 16 février 2015 cette intention répréhensible que lui impute la demanderesse.

[477] Il semble plutôt que la défenderesse ait voulu congédier la demanderesse avant que ne se termine sa période de probation de 240 jours travaillés au cours du printemps 2014.

[478] Rien dans la preuve ne supporte l'idée que la défenderesse ait agi avec une intention malveillante envers la demanderesse, ce qui n'exclut pas, comme discuté ci-dessus, qu'elle ait néanmoins agi de manière abusive et de ce fait, ait causé des dommages non pécuniaires additionnels à la demanderesse.

5.3 Autres montants réclamés

[479] À titre de dommages également, la demanderesse réclame de la défenderesse la somme de 5 000 \$ pour sa formation universitaire et la somme de 1 000 \$ en frais de consultation en orientation.

[480] Quant à la formation universitaire, la demanderesse n'invoque aucun engagement contractuel de la défenderesse, s'agissant d'une démarche personnelle de sa part. Elle ne perd pas non plus les bénéfices de cet investissement après son départ de la défenderesse, à preuve, puisque cette formation lui sert dans la fonction de

¹²⁶ Maintenant la CNESST.

¹²⁷ Pièce D-16.

gestionnaire qu'elle occupe maintenant chez LTD avocats et dans cette entreprise qu'elle a fondée au début de l'année 2017 avec madame Séverine Moreau.

[481] En ce qui a trait aux frais de consultation en orientation, ceux-ci découlent de la nécessité pour la demanderesse de se munir des outils nécessaires pour réintégrer le marché du travail, lesquels n'auraient pas lieu d'être si son contrat d'emploi avec la défenderesse n'avait pas été résilié. Par conséquent, le Tribunal y fera droit.

[482] La demanderesse réclame également, non pas à titre de dommages, mais à titre d'avantages gagnés au moment de son congédiement, la somme de 11 630,02 \$ représentant 210 heures de vacances accumulées pour la période de 2014 à 2015¹²⁸.

[483] La défenderesse conteste le droit de la demanderesse à des journées de vacances accumulées durant sa période d'invalidité en invoquant les dispositions pertinentes du *Guide des conditions de travail des gestionnaires*¹²⁹ qui prescrivent qu'aucune rémunération n'est versée à un gestionnaire pour des congés si celui-ci est en invalidité pendant la période de référence, ce qui est ici le cas de la demanderesse, du 1^{er} mai 2014 au 30 avril 2015 ainsi que l'année suivante. Elle ajoute que cette disposition ne va pas à l'encontre de la disposition impérative de l'article 74 de la LNT.

[484] Or, le montant réclamé par la demanderesse correspond plutôt aux vacances accumulées lors de la dernière paie reçue avant son renvoi, précisant que la défenderesse croyait erronément avoir payé ce montant alors qu'il s'agissait des vacances de l'année antérieure. Par conséquent, le Tribunal fera droit à cette somme.

[485] De plus, la demanderesse réclame un montant de 6 565,01 \$ représentant ce qu'elle considère être une reconnaissance lui étant due par le Mouvement, et correspondant à la somme de 1 000 \$ à laquelle s'ajoute l'équivalent de trois semaines payées.

[486] Cette réclamation n'est pas contestée par la défenderesse.

CONCLUSION

[487] La défenderesse a agi de manière abusive envers la demanderesse, sans aucun respect pour celle-ci, sa dignité, son indéfectible loyauté, son énorme dévouement et son travail acharné pour le Mouvement.

[488] Selon l'analyse qui précède, la demanderesse a droit à une indemnité de départ correspondant au délai de congé que lui accorde la loi, et qui se situe en l'espèce dans le haut de la fourchette des montants généralement accordés par les tribunaux.

[489] Par contre, le montant de cette indemnité, après déduction d'une portion des prestations d'invalidité reçues par la demanderesse entre le 16 février 2015 et le

¹²⁸ Pièce P-44.

¹²⁹ Pièce P-30, p. 9.

21 août 2016 et du salaire qu'elle a gagné entre cette dernière date et le 16 février 2017, s'élève ultimement à la somme de 129 709,14 \$.

[490] À cette indemnité, s'ajoutent des dommages non pécuniaires au montant de 75 000 \$ pour compenser le préjudice subi par la demanderesse pour une atteinte à sa réputation, son honneur et sa dignité et pour les troubles, le stress, les ennuis et les inconvénients que lui ont causés son renvoi et son congédiement qui ont été faits de manière fautive et abusive.

[491] La demanderesse a également établi le bien-fondé de sa demande au montant de 6 565,01 \$ pour la reconnaissance de ses 35 années de service au sein du Mouvement, auquel s'ajoutent une somme de 1 000 \$ pour des frais de consultation et d'orientation et une somme de 11 130,02 \$ pour des vacances accumulées et impayées à la date de son renvoi.

[492] Par conséquent, c'est une somme totale de 213 404,17 \$ que la défenderesse devra verser à la demanderesse.

POUR CES MOTIFS, LE TRIBUNAL :

[493] **ACCUEILLE** en partie la demande de la demanderesse;

[494] **CONDAMNE** la défenderesse à payer à la demanderesse la somme de 213 404,17 \$ avec intérêts au taux légal majoré de l'indemnité additionnelle prévue à la loi à compter de la date d'assignation le 16 février 2016, soit :

- a) Une somme de 129 709,14 \$ à titre d'indemnité de départ pour compenser le délai de congé de 24 mois auquel a droit la demanderesse;
- b) Une somme de 75 000 \$ pour des dommages non pécuniaires;
- c) Une somme additionnelle de 18 695,03 \$ pour certains frais et des avantages liés à l'emploi de la demanderesse.

[495] **REJETTE** l'offre au montant de 81 057,30 \$ formulée par la défenderesse dans sa défense parce qu'insuffisante et conditionnelle;

[496] **LE TOUT** avec les frais de justice contre la défenderesse.

BERNARD TREMBLAY, j.c.s.

Me Francis Fortin

Tremblay Bois Mignault Lemay

Casier #4

Avocats de la demanderesse

Me Mario Parent

Beauvais Truchon

Casier #65

Avocats de la défenderesse

Dates d'audience : 6, 7, 8, 9, 10, 13, 14, 15, 16 et 17 mai 2019