

Objet : Réponse de la Clinique Vétérinaire VETA Inc. aux allégations de Mme Myriam Chevrier

Madame, Monsieur,

Nous, Jean-Samuel Leboeuf, Cédric Leboeuf et Milissa Major, dirigeants de la Clinique Vétérinaire VETA Inc. (« la Clinique »), souhaitons apporter une réponse exhaustive aux allégations formulées par Mme Myriam Chevrier auprès de la CNESST. Nous fournirons également notre version détaillée des faits pour démontrer notre bonne foi et notre engagement envers le bien-être de nos employés et la réussite de l'entreprise.

#### Préambule

La Clinique Vétérinaire VETA Inc. a agi avec intégrité, transparence et dans le respect de ses obligations légales et contractuelles. Nous sommes prêts à partager l'ensemble des communications, y compris les courriels de suivi des indicateurs de performance clés (KPI), les documents internes et les témoignages d'employés, pour appuyer nos affirmations et démontrer notre transparence.

#### Réfutation détaillée des allégations de Mme Myriam Chevrier

1. « Il y a 3 patrons, mais seulement 1 a travaillé avec moi durant 10 mois. »

Réponse :

Dès l'ouverture de la Clinique en octobre 2023, Mme Chevrier a été engagée en tant que gestionnaire avec des responsabilités clairement définies dans son contrat de travail, dont nous citons les passages pertinents :

Gestion des finances : « S'assurer de la bonne gestion financière de la clinique. »

Gestion des opérations internes et externes : « Superviser les opérations pour assurer leur efficacité. »

Gestion des relations clients : « Maintenir des relations de qualité avec la clientèle. »

Gestion de la qualité des services rendus : « Veiller à ce que les services répondent aux standards de qualité de la clinique. »

Gestion du personnel et des ressources humaines : « Gérer les ressources humaines, y compris les relations de travail avec les employés sous sa supervision. »

Développement des affaires : « Participer au développement commercial et aux initiatives d'affaires de la clinique. »

Les trois dirigeants, Cédric Leboeuf, Jean-Samuel Leboeuf et Milissa Major, étaient activement impliqués dans la supervision stratégique de la Clinique. Nous avons accordé à Mme Chevrier une grande autonomie pour gérer les opérations quotidiennes, en nous fiant à son expertise. Notre implication directe a été intensifiée en juin 2024, trois semaines après

l'ouverture, lorsque des problèmes financiers critiques ont nécessité une intervention immédiate.

2. « Il y a un des patrons qui habite en Floride et qui est arrivé en juillet (seulement 2 mois après l'ouverture) et il est débarqué comme une tornade et voulant couper des postes car il ne faisait pas d'argent. »

Réponse :

En juin 2024, une analyse financière réalisée par Jean-Samuel Leboeuf a révélé que :

Massé salariale élevée : La masse salariale représentait 70 % du chiffre d'affaires, alors que l'objectif pour assurer la viabilité financière est de 45 %.

Utilisation de la marge de crédit : Plus de 50 % de la marge de crédit était déjà utilisée, avec une tendance inquiétante vers l'insolvabilité.

Les relevés financiers correspondants sont disponibles pour examen.

Face à cette situation alarmante, il était impératif d'intervenir rapidement pour éviter la faillite de la Clinique. La réduction du personnel était une mesure difficile mais nécessaire pour stabiliser les finances et protéger les emplois restants. Il est important de noter que Cédric Leboeuf ne se versait même pas de loyer pour aider financièrement la Clinique, et le service de la dette n'était pas pris en compte dans les calculs (Cédric finance la Clinique lui-même).

Mme Chevrier, en tant que gestionnaire responsable des finances, avait recruté une équipe dont la taille n'était pas proportionnelle aux revenus générés, contribuant ainsi à la situation financière précaire.

3. « Il s'est mis à poser plein de questions mais il comprenait ce qu'il voulait comprendre. »

Réponse :

Dans le but de comprendre les défis opérationnels et financiers, nous avons initié plusieurs actions concrètes :

Sondage auprès de l'équipe : Un questionnaire anonyme a été distribué pour recueillir les impressions des employés sur le climat de travail, les processus internes et les défis rencontrés.

Entretiens individuels : Des discussions personnalisées ont été menées avec chaque employé pour identifier les problèmes spécifiques, recueillir leurs préoccupations et suggestions.

Consultation de professionnels externes : Nous avions planifié l'intervention de la firme Alternative RH pour réaliser un diagnostic organisationnel approfondi et évaluer les pratiques managériales, y compris celles de la direction et de Mme Chevrier. Cependant, Mme Chevrier a quitté la Clinique juste avant que ce diagnostic complet ne soit réalisé.

Ces démarches témoignent de notre volonté de comprendre pleinement la situation et d'apporter des solutions adaptées. Si Mme Chevrier estime que ses réponses n'ont pas été correctement interprétées, elle avait l'occasion d'apporter des précisions lors de ces entretiens. Nous étions ouverts à toutes les suggestions constructives pour améliorer le fonctionnement de la Clinique.

De plus, M. Cédric Leboeuf a dirigé avec succès, en tant que propriétaire et PDG, une entreprise de 200 employés générant 50 millions de dollars, et ce, sans aucune plainte de harcèlement durant 15 ans. Mme Chevrier, malgré son absence d'expérience en gestion, suggère que M. Leboeuf ne comprendrait pas comment fonctionne une entreprise de service de santé.

## Faits et clarifications

### 1. Collecte et analyse de données précises

- Les questions de M. Cédric Leboeuf découlaient d'une **démarche méthodique** : rassembler des données objectives (performances financières, ratio de personnel, KPIs) et en extraire un **diagnostic**.
- Les chiffres démontraient clairement un **embauchement excessif**, une **sous-performance** au regard des ventes et des services, ainsi que des indicateurs financiers très préoccupants.

### 2. Volonté de trouver des solutions, non de “biais”

- L'objectif en posant ces questions n'était pas de "comprendre seulement ce qu'il voulait comprendre", mais de **coachier** Mme Chevrier et d'élaborer des solutions pour **redresser** la Clinique.
- Il s'agit d'une stratégie courante dans les milieux d'affaires : partir des **faits et indicateurs** pour proposer des correctifs concrets.

### 3. Compétences et expérience reconnues

- Contrairement à ce que Mme Chevrier semble insinuer, M. Leboeuf **possède** une expérience de plus de **15 ans** dans le **domaine de la santé**, ayant dirigé avec succès une entreprise comparable :
  - **200 employés**,
  - **50 millions** de valeur,
  - Reconnaissance nationale,
  - Autres entreprises en comptabilité, en ressources humaines, et en immobilier international.
- Il paraît donc **totalemenr disproportionné** de prétendre que M. Leboeuf "ne comprendrait pas" le fonctionnement d'une entreprise de services de santé, d'autant qu'il a lui-même injecté les **fonds nécessaires** à la construction et à l'exploitation de la Clinique.

### 4. Incompréhension ou refus de se remettre en question

- Les **données** recueillies auprès de Mme Chevrier et du personnel ne laissaient aucune place au doute : la gestion courante était déficiente.
- Devant ces faits, Mme Chevrier a adopté une **posture défensive**, rejetant la faute et insinuant que M. Leboeuf "ne voulait pas comprendre", plutôt que d'accepter les **conseils** ou d'appliquer les **solutions** proposées.

### 5. Conclusion

- Les questions et l'analyse de M. Leboeuf s'inscrivaient dans une **logique** de gestion exemplaire, visant à **identifier les causes** de la sous-performance et à **orienter les actions** pour éviter la faillite.
- Insinuer qu'il "comprendait seulement ce qu'il voulait" **ignore** son **expertise avérée**, ses **années d'expérience** dans le secteur de la santé et ses **réussites entrepreneuriales**, sans compter son **implication financière** substantielle dans la Clinique.

4. « Les postes n'étaient pas bien définis et moi et une des patronnes on faisait un peu la même chose et au lieu de bien définir le tout, il a décidé d'en mettre une des deux dehors... »

Réponse :

Nous avions établi des indicateurs de performance (KPI) spécifiques pour Mme Chevrier, qui étaient suivis quotidiennement avec des recommandations pour améliorer les résultats. Concernant la lettre que Mme Chevrier mentionne avoir été invitée à signer, Cédric Leboeuf n'est pas au courant de ce dont il s'agit. Il serait souhaitable que Mme Chevrier élabore sur ce point pour éclaircir la situation.

Des efforts ont également été faits pour clarifier les rôles et responsabilités de chacun. Des descriptions de postes détaillées ont été fournies, et des réunions ont été organisées pour s'assurer que chaque membre de l'équipe comprenne ses attributions.

## Faits et clarifications

- 1. Contrat de travail clair et profil de poste signé**
  - Dès le début, Mme Chevrier a **signé un contrat** qui détaillait clairement ses **rôles et responsabilités** (gestion financière, supervision des opérations, gestion des ressources humaines, etc.).
  - Ce document précisait les **attentes** à son égard et la **complémentarité** avec les tâches assumées par les autres dirigeants (Jean-Samuel, Milissa). Le fait qu'elle prétende ne pas avoir compris ou trouvé les rôles "indéfinis" ne saurait invalider des dispositions **factuelles** déjà établies.
- 2. Clarification continue des fonctions**
  - En plus du contrat, les dirigeants ont **partagé leurs propres profils de poste** afin que chacun sache exactement qui couvre quel aspect (stratégie, opérations, finances, etc.). Des rencontres ont également eu lieu pour **affiner** la répartition des tâches et éviter tout chevauchement.
  - Le manque de compréhension de Mme Chevrier ne découle pas d'une **absence de définitions**, mais plutôt d'une difficulté à **intégrer** ou **appliquer** ces informations.
- 3. Aucun congédiement d'une patronne**
  - Mme Chevrier suggère qu'on aurait "mis dehors" une patronne à la place de clarifier les rôles, ce qui est **inexact**. Aucune des copropriétaires (Milissa ou autre) n'a été congédiée.

- Les **réductions de postes** ont concerné **d'autres employés**, dans un contexte de redressement financier. Il ne s'agissait donc pas d'une solution pour "remplacer" une patronne ou Mme Chevrier.

#### 4. Conclusion

- Les descriptions de poste étaient **bel et bien définies** et communiquées. Si Mme Chevrier n'a pas su les comprendre ou les appliquer, il ne s'agit pas d'une absence d'informations, mais d'un **problème de mise en pratique**.
- Son **allégation** selon laquelle la direction aurait préféré "mettre quelqu'un dehors" au lieu de clarifier les rôles **ne correspond pas** aux faits ni à la documentation contractuelle.

Mme Chevrier prétend qu'on lui aurait demandé de choisir entre « moi ou l'autre patronne », mais cette affirmation est **absolument fausse**.

#### 1. Aucune conversation de ce type n'a eu lieu

- Jamais il n'a été question de faire sortir une copropriétaire de la Clinique afin de conserver ou privilégier Mme Chevrier.
- Dans la mesure où je (Cédric Leboeuf) ne suis pas l'unique actionnaire, une telle décision devrait de toute façon être discutée avec Jean-Samuel et Milissa, ce qui n'a **jamaïs** été abordé.

#### 2. Potentiel harcèlement et tactique de manipulation

- Cette allégation, totalement dénuée de fondement, peut ironiquement s'apparenter à une forme de **harcèlement** à mon égard, car elle me prête des intentions mensongères et portées sur la malveillance.
- C'est une **tactique de manipulation** souvent observée chez Mme Chevrier : présenter des faits inventés ou sortis de leur contexte, dans le but de ternir la réputation de la direction ou de susciter la pitié.

#### 3. Considération pour une action civile

- Compte tenu de la gravité et de la fausseté de ces propos, il n'est pas exclu que nous envisagions des **démarches civiles** pour obtenir réparation du préjudice causé à notre réputation.
- Le discours fallacieux de Mme Chevrier concernant de prétendues menaces ou solutions extrêmes ( congédier une patronne) pourrait être qualifié de **diffamation** et entraînant un **dommage moral** ou financier.

5. « Il m'a fait accroire qu'il voulait mettre l'autre dehors et m'a demandé de signer une feuille (c'est elle ou c'est moi). J'ai refusé de faire ça car je ne l'ai pas cru. »

Réponse :

Comme mentionné précédemment, aucune demande de ce type n'a été faite. Aucune documentation n'a été présentée à Mme Chevrier pour choisir entre son emploi et celui de Milissa Major. Nous invitons Mme Chevrier à préciser ce à quoi elle fait référence afin de clarifier ce malentendu.

6. « Après ça, les événements ont déboulé, il s'est mis à créer un climat de peur en disant à tous qu'on ne faisait pas assez d'argent et que personne ne pouvait donner son opinion si ce n'était pas la leur. »

Réponse :

Nous reconnaissons avoir communiqué que la situation financière était critique et qu'il était nécessaire de "stopper l'hémorragie". L'objectif était d'atteindre un équilibre financier pour assurer la survie de la Clinique. Cette communication visait à sensibiliser l'équipe à l'urgence de la situation et à mobiliser tous les efforts pour y remédier. À aucun moment, les employés n'ont été empêchés de donner leur opinion. Nous avons toujours encouragé les échanges constructifs et les suggestions pour améliorer la situation, c'est pour cette raison que nous avons effectué :

Un sondage écrit

Un sondage individuel

Un sondage avec une firme RH externe spécialisée

7. « Ils ont donc pris la décision de mettre 9 personnes dehors la même journée. »

Réponse :

Les licenciements concernaient sept personnes, et non neuf. Cette décision a été mûrement réfléchie sur une période de trois semaines avant d'être mise en œuvre. Nous disposons de preuves par courriel attestant du processus de décision, qui a été mené avec soin et dans le respect des obligations légales. L'objectif était de réduire les coûts pour assurer la pérennité de la Clinique, tout en minimisant l'impact sur les employés.

Mme Myriam Chevrier a été consultée et a activement participé au processus décisionnel concernant les actions à entreprendre pour assurer la viabilité de la Clinique (nous avons des preuves). Nous avons même choisi de ne pas congédier Mme Marie-Ève Roy, malgré les comportements problématiques, en raison du conflit d'intérêts de Mme Chevrier, qui avait un lien personnel avec Mme Roy et bénéficierait d'une bonification liée à son embauche. Il est également important de noter que Mme Roy a formulé des menaces de violence envers la direction, un comportement connu de Mme Chevrier, pour lequel nous pouvons fournir des preuves au besoin.

8. « Après ça, tout le monde a eu peur de perdre sa job à n'importe quel moment y compris moi (je suis la gestionnaire de la clinique). »

Réponse :

Nous comprenons que les licenciements ont pu susciter de l'inquiétude. Des efforts ont été faits pour rassurer le personnel en expliquant les raisons de ces mesures et en partageant les plans pour stabiliser la Clinique. Mme Chevrier, en tant que gestionnaire, avait la responsabilité de relayer ces informations et de soutenir son équipe. Au lieu de cela, elle a contribué à alimenter les inquiétudes en exprimant son propre désaccord devant les employés.

## Faits et clarifications

1. **Climat de peur engendré par un leadership défaillant**
  - Contrairement à ce que Mme Chevrier suggère, la peur au sein de l'équipe n'est pas due à la volonté de la direction de "congédier tout le monde", mais plutôt à la **mauvaise gestion** et au **manque de leadership** qu'elle a elle-même exercés.
  - Ses méthodes ont créé une **division** et un **manque de confiance** parmi les employés : elle se montrait victime devant l'équipe tout en renvoyant un tout autre discours à la direction (double narratif).
2. **Abandon du poste et manque d'implication**
  - Mme Chevrier a eu l'**audace de s'accorder certains vendredis de congé**, alors même que les résultats financiers et les KPI démontrent une situation critique.
  - Elle estimait ses performances "satisfaisantes" malgré des **indicateurs de performance déficients**, ce qui met sérieusement en doute son **véritable engagement** envers la réussite de la Clinique.
3. **Doute sur la volonté réelle de réussite**
  - En plus de **saboter** la relation entre la direction et le personnel (par des propos contradictoires), Mme Chevrier a **ompis** la crédibilité de la Clinique envers ses employés en cultivant un climat d'insécurité.
  - Son attitude ambiguë et ses absences non justifiées devant un contexte d'urgence financière soulèvent des interrogations sur son **authentique désir** de redresser la situation.
4. **Conclusion**
  - Le sentiment de crainte généralisée ne provient pas d'une décision arbitraire de la direction, mais d'un **contexte** où la gestation inefficace, les rumeurs et le discours double ont alimenté l'anxiété.
  - Mme Chevrier, de par son **leadership déficient** et son **comportement personnel** (absences, discours contradictoire), a contribué à la propagation de cette peur, plutôt qu'à la dissiper.

9. « Il a apporté plein de nouvelles idées que nous ne sommes pas habitués dans notre domaine, ex : le pre booking. »

Réponse :

L'introduction du pre-booking est une pratique qui commence à se généraliser dans le domaine vétérinaire. Elle vise à :

Avoir un horaire bien géré : Faciliter la planification des rendez-vous et optimiser l'utilisation des ressources.

Réduire le stress lié à l'acquisition de nouveaux clients : Fidéliser la clientèle existante en planifiant à l'avance les visites de suivi.

Assurer un suivi de santé des animaux : Prévenir l'escalade de problèmes de santé en planifiant des consultations régulières.

Des cliniques voisines, comme AnimaPlus, utilisent déjà cette pratique avec succès. L'objectif était d'améliorer la qualité des soins et la rentabilité de la Clinique.

## Faits et clarifications

### 1. Contradiction avec les pratiques reconnues

- Mme Chevrier allègue que le *pre-booking* ne serait pas courant dans le secteur vétérinaire, alors que **de nombreuses cliniques** — y compris son ancien employeur (centres DMV) — utilisent précisément cette méthode pour optimiser leur horaire et mieux gérer l'achalandage.
- Plusieurs **consultants spécialisés** en gestion vétérinaire (recommandés et contactés avant le démarrage de la Clinique) confirment que le *pre-booking* est une **pratique répandue** et constitue même une des **métriques les plus importantes** à suivre pour assurer rentabilité et fluidité de l'agenda.

### 2. Limite de compréhension et de gestion

- L'argument de Mme Chevrier révèle un **manque de connaissance** de la réalité du secteur vétérinaire. Plutôt que d'étudier et d'adopter ces pratiques éprouvées, elle les a minimisées ou présentées comme "nouvelles" et inadaptées, alors qu'elles sont **largement validées**.
- Son approche dénote une **incompréhension** des méthodes de planification indispensables pour la pérennité financière et l'efficacité d'une clinique vétérinaire.

### 3. Conclusion

- Les "nouvelles idées" introduites par la direction, comme le *pre-booking*, ne sont en réalité **ni novatrices ni aberrantes** : elles correspondent aux **standards** de l'industrie pour améliorer la rentabilité, la qualité du service et la satisfaction de la clientèle.
- Les propos de Mme Chevrier démontrent une **contradiction** avec les usages courants, y compris dans ses propres expériences antérieures, et montrent une **résistance** à mettre en pratique des stratégies reconnues pour assurer le succès de la Clinique.

10. « J'avais comme tâche de faire en sorte que les filles le fassent. Le temps de l'implanter dans la routine des filles, ça n'a pas été facile car ce n'est pas leur habitude et elles ont tellement plein de choses à faire. »

Réponse :

Mme Chevrier avait également la responsabilité de s'assurer de l'efficacité des opérations, conformément à son rôle de gestionnaire. Nous disposons de témoignages d'employés qui ont exprimé ne pas se sentir guidés et écoutés par Mme Chevrier et estiment que les opérations manquaient d'efficacité. Il était attendu de Mme Chevrier qu'elle mette en place

des stratégies pour faciliter l'adoption du pre-booking et qu'elle soutienne son équipe dans cette transition.

## Faits et clarifications

### 1. Performance de Mme Chevrier bien en dessous des standards

- Mme Chevrier maintenait un taux de *pre-booking sous les 50 %*, ce qui est **nettement inférieur** aux attentes du secteur et bien loin de la cible de **90 %**.
- Même si la cible avait été fixée à **80 %**, elle aurait **tout de même été en échec**, démontrant **un manque flagrant de leadership et de stratégie** pour améliorer ce chiffre.

### 2. Explosion de la demande vétérinaire post-pandémie

- Depuis la pandémie, la demande en soins vétérinaires a **littéralement explosé**, avec des **listes d'attente interminables** dans de nombreuses cliniques.
- Il est **essentiel** que les clients *pre-bookent* leurs rendez-vous pour **garantir l'accès aux soins** et éviter des délais qui pourraient compromettre la santé des animaux.
- En refusant d'implanter efficacement cette pratique, Mme Chevrier a **mis en péril la gestion de la clientèle et freiné la croissance de la Clinique**.

### 3. Comparaison avec d'autres cliniques et consultants

- Plusieurs **consultants spécialisés** ainsi que des **collègues propriétaires de cliniques vétérinaires** ont des **Résultats de pre-booking nettement plus élevés** que ceux obtenus par Mme Chevrier.
- La **moyenne de l'industrie** dans plusieurs établissements performants dépasse largement **les 80-90 %**, prouvant que cet objectif est **atteignable et réaliste**, contrairement à ce que Mme Chevrier prétend.

### 4. Conclusion

- Loin d'être "irréaliste", la cible de 90 % de *pre-booking* est **une norme d'excellence atteinte par plusieurs cliniques performantes**.
- Mme Chevrier n'a pas su **mettre en place les stratégies nécessaires** pour améliorer cet indicateur, et son **Résultat sous la barre des 50 %** témoigne d'un grave **problème de gestion et de leadership** dans l'implantation de processus éprouvés.

11. « Il y a aussi le fait que pour plein de consultations nous ne pouvons pas en faire, donc d'atteindre 90 % de pre booking par jour c'est irréaliste. (D'autant plus que ce n'est pas une donnée propre à moi, c'est l'ensemble de l'équipe qui doit y penser). »

Réponse :

L'objectif de 90 % de pre-booking était basé sur des standards de l'industrie et des analyses internes démontrant sa faisabilité. Mme Chevrier, en tant que gestionnaire des opérations et du développement des affaires, devait coordonner les efforts de l'équipe pour atteindre cet

objectif. Son manque d'implication et de leadership a contribué à l'écart entre les résultats et les attentes.

12. « C'est là que ça a vraiment dégénéré, je vivais déjà avec du stress et une pression depuis son arrivée car nous ne faisons toujours pas assez d'argent et que le pre booking n'était pas atteint. »

Réponse :

Nous reconnaissons que la situation financière pouvait engendrer du stress. Toutefois, le rôle de gestionnaire implique de gérer ces défis et de mobiliser les ressources pour y faire face. Mme Chevrier n'a pas sollicité d'assistance ni proposé de solutions alternatives. Des ressources étaient disponibles pour l'aider à surmonter ces obstacles, y compris le soutien de professionnels externes comme Alternative RH.

## Faits et clarifications

1. **Entente préalable sur les communications hors des heures de travail**
  - Dès le début de la collaboration, Mme Chevrier avait **donné son accord** pour être contactée après les heures normales de travail afin de traiter des enjeux importants ou urgents.
  - La direction vérifiait à chaque fois si c'était un bon moment ou, dans le cas de messages électroniques (courriels, Messenger), laissait à Mme Chevrier la possibilité de **répondre à son rythme**.
  - Il est à souligner que ces communications **n'étaient ni nombreuses ni excessives**, compte tenu du **contexte de crise financière** nécessitant parfois des prises de décision rapides.
2. **Encadrement légitime et absence de harcèlement**
  - Vu la situation financière critique, il était parfois **indispensable** d'échanger en soirée sur des points urgents. Cette pratique relève de **discussions de gestion** normales en contexte exceptionnel, et ne saurait être qualifiée de harcèlement.
  - Lors de chaque échange, la direction s'assurait de respecter la disponibilité de Mme Chevrier, ne lui imposant jamais de répondre instantanément ou de manière forcée.
3. **Contenu des messages**
  - Les propos visaient à **souligner l'urgence** d'améliorer les résultats financiers et non à taxer Mme Chevrier de ne « pas avoir à cœur la Clinique ».
  - Aucune insulte personnelle ou suggestion d'un manque d'engagement ne figure dans nos échanges, et **nous ne disposons d'aucune preuve** — écrite ou corroborée par un témoin — attestant de telles accusations.
  - Nous sommes prêts à **partager** ces communications pour démontrer qu'il s'agit exclusivement de **remarques professionnelles** visant à résoudre des problèmes urgents, sans attaques ciblées sur la personnalité de Mme Chevrier.
4. **Propagation de désinformation et décontextualisation**

- Malheureusement, la tendance de Mme Chevrier à **sortir certains éléments de leur contexte** ou à les présenter de façon **mensongère** semble constituer un **modus operandi** dans ce dossier.
- Les faits démontrent que les contacts hors heures de travail ont toujours été faits avec **consentement**, dans le **respect des disponibilités**, et dans le seul but de **trouver des solutions concrètes** à la situation financière.
- Ses allégations, en l'occurrence, **déforment la réalité** et visent à suggérer un climat de harcèlement ou d'attaque personnelle, alors que les communications relevaient simplement d'une **gestion légitime** dans un contexte critique.

13. « Il s'est mis à m'écrire le soir lorsque j'étais à la maison de longs textes sur Messenger, disant plein de choses fausses ex : que je n'ai pas à cœur la clinique, que je ne suis pas en ligne avec leurs idées, etc... »

Réponse :

Mme Chevrier n'était pas alignée avec les objectifs de la Clinique lorsqu'elle se positionnait en victime devant tous les employés, au lieu de soutenir l'équipe durant la période de restructuration. En tant que gestionnaire, elle avait la responsabilité de "tenir le fort" et de maintenir un climat de travail positif. Les communications envoyées visaient à adresser ces préoccupations. Nous sommes prêts à fournir ces échanges pour démontrer qu'ils visaient à résoudre les problèmes et non à accuser injustement Mme Chevrier.

14. « Ce qui n'est ABSOLUMENT pas vrai, je veux tout autant que la clinique fonctionne, "c'est comme mon petit bébé", mais comme les stats (KPI) ne reflétaient pas pour lui je ne mettais pas l'effort nécessaire. »

Réponse :

Mme Chevrier n'a pas atteint les objectifs fixés, et son comportement a contribué à créer une perception négative de la direction auprès des employés. Elle a fait passer la direction pour des "méchants" devant tout le personnel, au lieu de soutenir les décisions nécessaires pour la survie de la Clinique. Nous nous interrogeons sur sa volonté réelle de voir la Clinique fonctionner. Nous disposons de témoignages et de communications qui témoignent de son manque de compétence et de son attitude négative.

## Faits et clarifications

### 1. Rapport financier et KPI

- Les données montraient des **objectifs de rentabilité non atteints** et une situation déficitaire. Les courriels envoyés à l'équipe, y compris à Mme Chevrier, relevaient la nécessité d'actions correctives.
- Au-delà de la simple planification (pre-booking), les statistiques de ventes et de services démontraient un **écart important** entre les cibles fixées et la performance réelle.

## 2. Possibilité d'action au-delà du pre-booking

- Outre la gestion de l'agenda (rendez-vous), Mme Chevrier pouvait **contacter la liste de clients inactifs** pour remplir les plages vides, initiative qu'elle n'a pas menée.
- **Recommandation de nourriture de prescription** : Malgré les formations et les réunions sur la nécessité de proposer ces produits aux propriétaires d'animaux, les résultats de ventes **sont demeurés nettement inférieurs** aux standards de l'industrie.
- Mme Chevrier prétendait avoir **l'expérience technique et le leadership organisationnel** nécessaires, mais **aucune action concrète** ne soutient cette affirmation. Les données de vente de nourriture de prescription (très en deçà des moyennes du secteur) confirment le contraire.

## 3. Compliments documentés

- Contrairement à l'allégation de ne recevoir « jamais aucun compliment », il existe des **courriels de félicitations** envoyés à l'équipe (et à Mme Chevrier) lorsque certains objectifs partiels étaient atteints ou qu'un bon résultat était constaté.
- Nous estimons à **95 %** la proportion de communications formulées de manière **constructive** ou **positive**, les **5 %** restants portant sur des problèmes critiques à régler en urgence.

## 4. Manque de leadership et d'initiatives

- Mme Chevrier se proclamait « la meilleure » pour gérer les ventes (dont la nourriture de prescription), mais **les chiffres** ne confirment pas cette assertion : aucun plan concret n'a été mis de l'avant pour **convaincre les propriétaires d'animaux** de suivre les recommandations de prescription, ce qui a **directement affecté la rentabilité**.
- **Large autonomie** : Elle disposait pourtant de **toute la latitude** pour agir, sans contrainte particulière de la direction, et bénéficiait de **l'expérience technique** pour atteindre ces résultats.

## 5. Conclusion sur la non-concordance entre effort et résultats

- Les “reproches” évoqués par Mme Chevrier concernaient essentiellement des **constats financiers** et opérationnels : la situation déficitaire exigeait un **redressement** que les KPI (dont les ventes de produits de prescription) n'ont jamais reflété.
- Aucune pression indue ne lui demandait de “créer” des rendez-vous à partir de rien, mais des **actions concrètes** (suivi de liste de clients inactifs, mise en avant de produits de prescription) restaient nécessaires pour améliorer les performances.

15. « Ensuite en est venu des courriels à tous les jours qui disent que je ne fais pas mon travail et que les KPI ne sont pas atteints, jamais aucun compliment que des reproches et bien que je faisais tout ce qui était demandé je ne pouvais pas créer des rendez-vous plus que ce qui était fait. »

Réponse :

Les rapports financiers et les données réelles montraient que les KPI n'étaient pas atteints. Mme Chevrier n'était pas la seule à recevoir des remarques à ce sujet; l'ensemble de l'équipe de direction était informé des performances. Nous avons également de nombreuses preuves de compliments et de renforcements positifs lorsque les objectifs étaient atteints. Par exemple, des courriels de félicitations ont été envoyés à Mme Chevrier et à l'équipe lors de l'atteinte de certains objectifs. De plus, elle ne faisait pas tout ce qui était demandé, ce qui est documenté dans les courriels. Il y avait une liste de 500 patients sans rendez-vous qu'elle pouvait contacter pour augmenter le taux de pre-booking, mais cette initiative n'a pas été mise en œuvre.

16. « Il m'a envoyé un autre message Messenger le soir à la maison disant : WTF pas fort, bon jugement (sarcastique), etc., et ça avait rapport à quelque chose qu'il m'avait demandé de faire et là tout d'un coup il s'est mis à être méchant lorsque c'est lui qui voulait que je crée ce 2e groupe-là pour le staff. »

Réponse :

Mme Chevrier mentionne un message contenant les termes "WTF" et "pas fort, bon jugement (sarcastique)." Cependant, nous ne nous rappelons pas lui avoir adressé de tels mots et aimeraions obtenir une preuve de ce message pour clarifier la situation. Nous restons prêts à fournir toute information nécessaire pour une évaluation objective.

## Faits et clarifications

### 1. Absence de preuves et accusation infondée

- Mme Chevrier affirme que j'aurais écrit "WTF, pas fort, bon jugement (sarcastique)" dans un **groupe de discussion avec plusieurs personnes**.
- **Nous ne reconnaissons pas avoir utilisé ces mots dans ce contexte** et demandons à voir **les captures d'écran** si elles existent.
- Aucune autre personne dans le groupe de discussion **n'a corroboré cette affirmation**, ce qui renforce le caractère **non fondé** de l'accusation.

### 2. Expression courante mal interprétée

- En supposant qu'un message contenant "WTF" ait été envoyé dans un échange collectif, cela ne constitue **en rien** du harcèlement.
- "WTF" est une expression fréquemment utilisée dans un cadre professionnel pour exprimer **la surprise ou l'incompréhension**, équivalente à "**Qu'est-ce qui se passe ?**" en français.
- Mme Chevrier **sort cette phrase de son contexte** et l'utilise pour **tenter de faire passer un message informel pour une attaque personnelle**, ce qui relève d'une **déformation volontaire des faits**.

### 3. Aucune menace de congédiement, mais un constat économique

- Mme Chevrier prétend également qu'elle aurait reçu "**des menaces de perdre son emploi**" si la Clinique ne faisait pas d'argent.
- Ce qui a été exprimé est un **constat financier objectif** :
  - La masse salariale atteignait **70 %** des revenus, un ratio insoutenable.

- Plus de **50 %** de la marge de crédit était déjà utilisée.
  - Il était **nécessaire** de souligner l'urgence de la situation et de mettre en place **des solutions correctives**.
  - **Informier un gestionnaire qu'une entreprise en déficit peut fermer n'est pas une menace, mais une réalité économique.**
- 4. Tactique de manipulation et instrumentalisation du concept de harcèlement**
- L'affirmation de Mme Chevrier montre **une tendance récurrente à décontextualiser** certaines phrases pour **les interpréter comme des attaques personnelles**, alors qu'elles relèvent d'un cadre de gestion normal.
  - Aucune menace de licenciement **personnalisée ou ciblée** n'a été émise envers elle. L'objectif était de **trouver des solutions**, pas de pointer du doigt un individu.
  - **Sa déclaration est une tentative claire de manipulation**, visant à transformer une discussion professionnelle en une fausse allégation de harcèlement.
- 5. Conclusion**
- Il n'existe **aucune preuve tangible** que les propos rapportés ont été écrits par moi dans le contexte décrit par Mme Chevrier.
  - Même si un message contenait l'expression "WTF", cela n'a **rien d'une attaque ciblée ou d'une conduite vexatoire**, et encore moins d'un **harcèlement**.
  - Les **véritables faits** montrent plutôt une **tentative de Mme Chevrier de manipuler le récit** en transformant un échange anodin en une "preuve" de harcèlement, alors qu'il s'agissait **d'un échange de travail normal dans un contexte de crise financière**.
  - Nous **réaffirmons** que l'enjeu était la **viabilité de l'entreprise** et non une attaque contre Mme Chevrier.

17. « S'en est suivi de plein de menaces de me mettre dehors si la clinique ne fait pas d'argent. »

Réponse :

Tout est documenté, et nous sommes prêts à partager les communications pertinentes. À aucun moment des menaces n'ont été proférées envers Mme Chevrier. Les discussions visaient à souligner l'importance de son rôle dans l'atteinte des objectifs financiers pour assurer la survie de la Clinique. Nous souhaitons travailler en collaboration avec elle pour surmonter les défis financiers.

Nous espérons que cette réponse détaillée permettra de clarifier les faits et de résoudre les malentendus. Nous restons disponibles pour toute discussion supplémentaire afin de parvenir à une compréhension mutuelle et à une résolution constructive.

Nous réaffirmons notre engagement envers nos employés, nos clients et la mission de la Clinique Vétérinaire VETA Inc.

## **Ajout de clarification sur la déclaration de Mme Chevrier concernant sa maladie dégénérative**

Il est important de souligner un élément fondamental qui éclaire la situation sous un autre angle :

- **Mme Myriam Chevrier a rencontré Milissa Major et Jean-Samuel Leboeuf, et lors de cette discussion, elle s'est mise à pleurer et a avoué souffrir d'une maladie dégénérative qui, selon ses dires, la rendra invalide.**
- **Elle a expliqué que cette maladie l'empêcherait éventuellement de marcher et que cela expliquait sa faible performance ainsi que son attitude négative.**
- **Elle s'est excusée pour son comportement passé, ce qui nous semblait être un acte sincère de reconnaissance de ses difficultés.**

## **Notre surprise face à cette plainte**

- **Nous avons donc été extrêmement surpris de voir apparaître cette plainte, car cela contredit directement ses propres paroles lors de cette rencontre.**
- **Il est fort possible que Mme Chevrier ait voulu trouver une autre explication à son départ en maladie, plutôt que d'avoir à dévoiler publiquement sa condition médicale.**
- **Plutôt que d'assumer cette situation personnelle, elle tente de rejeter la responsabilité sur nous en nous accusant de harcèlement, ce qui constitue une charge réputationnelle injustifiée.**

## **Manipulation du récit et incohérence**

- **Pourquoi aurait-elle pleuré et avoué ses difficultés de santé devant deux témoins, pour ensuite déposer une plainte accusant la direction d'acharnement ?**
- **Cela démontre un double discours et une volonté de manipuler les faits afin de justifier un arrêt maladie tout en évitant d'en dévoiler les vraies raisons.**
- **Nous considérons donc cette plainte comme un stratagème visant à détourner l'attention de sa maladie et à transférer la faute sur la direction.**

## **Conclusion et demande à la CNESST**

- **La CNESST doit prendre en compte ce nouvel élément, qui remet en question la crédibilité des accusations formulées par Mme Chevrier.**
- **Nous demandons que cette plainte soit rejetée, car elle repose sur une déformation des faits visant à protéger sa propre image plutôt qu'à dénoncer une situation de harcèlement réelle.**
- **Nous nous tenons à disposition pour fournir les témoignages de Milissa Major et Jean-Samuel Leboeuf attestant de cette rencontre et de l'aveu de Mme Chevrier.**

► Cette nouvelle information renforce encore davantage notre position et montre que Mme Chevrier manipule la situation pour éviter d'affronter ses propres responsabilités.

Nous vous prions d'agréer, Madame, Monsieur, l'expression de nos salutations distinguées.

Jean-Samuel Leboeuf

Cédric Leboeuf

Milissa Major

Dirigeants de la Clinique Vétérinaire VETA Inc.