

**COUR D'APPEL CIVILE**

---

---

Arrêt du 6 décembre 2024

---

Composition : Mme CRITTIN DAYEN, présidente  
Mmes Rouleau et Courbat, juges  
Greffière : Mme Umulisa Musaby

\*\*\*\*\*

**Art. 8 CC ; 330a al. 1, 335 al. 1, 335c al. 1 et 2, 336 al. 1 let. c et d  
et 336c al. 1 let. b CO ; 311 al. 1 CPC**

Statuant sur l'appel interjeté par **K.**\_\_\_\_\_, à [...],  
défenderesse, contre le jugement rendu le 20 juillet 2023 par le Tribunal  
de Prud'hommes de l'arrondissement de Lausanne dans la cause la  
divisant d'avec **T.**\_\_\_\_\_, à [...], demandeur, la Cour d'appel civile du  
Tribunal cantonal considère :

## **En fait :**

**A.** Par jugement rendu sous forme de dispositif le 20 juillet 2023 et motivé le 22 décembre 2023, le Tribunal de Prud'hommes de l'arrondissement de Lausanne (ci-après : le Tpr ou les premiers juges) a dit que la défenderesse K.\_\_\_\_\_ était la débitrice du demandeur T.\_\_\_\_\_ et lui devait immédiat paiement d'un montant net de 242 fr. 05, avec intérêt à 5 % l'an dès le 1<sup>er</sup> avril 2022 (I), d'un montant brut de 4'800 fr., avec intérêt à 5 % l'an dès le 1<sup>er</sup> avril 2022 (II), d'un montant net de 9'600 fr., avec intérêt à 5% l'an dès le 1<sup>er</sup> avril 2022 (III), a condamné la défenderesse, sous la menace de la peine d'amende prévue à l'art. 292 CP, à remettre au demandeur un certificat de travail dont la teneur était celle de la pièce annexée au dispositif (IV), a rejeté toutes autres et plus amples conclusions (V), dit que la défenderesse était la débitrice du demandeur d'un montant net de 3'000 fr. à titre de dépens (VI) et a dit que le jugement était rendu sans frais (VII).

En droit, les premiers juges ont d'abord admis la prétention du demandeur (employé) tendant à la restitution des retenues opérées sur son salaire de février 2022 à hauteur de 242 fr. 05 pour le motif que la défenderesse (employeuse) n'avait pas prouvé que l'employé accusait un solde négatif d'heures de travail à la fin du contrat de travail, le 31 mars 2022, ni que l'employé aurait pris des vacances en trop. Ils ont ensuite rejeté la conclusion du demandeur tendant au paiement de 2'584 fr. à titre de compensation en argent des vacances non prises. Ils ont considéré que l'employé avait pu compenser ses vacances pendant la période de libération de travailler. Les premiers juges ont condamné l'employeuse à payer le salaire du mois de mars 2022, considérant que si celle-ci avait signifié à l'employé un congé - le 30 novembre 2021 pour le 31 janvier 2022, congé frappé de nullité car intervenu en temps inopportun -, ce congé avait été renouvelé le 20 janvier 2022 pour le 31 mars 2022. Le dernier salaire payé étant celui de février 2022, le salaire du mois de mars suivant était dû. Les premiers juges ont par ailleurs retenu que le licenciement du 30 novembre 2021 était abusif compte tenu du motif du

congé et de la manière dont il avait été donné et ont accordé à l'employé une indemnité correspondant à deux mois de salaire. Enfin, ils ont admis partiellement l'action du demandeur tendant la rectification du certificat de travail. A cet égard, ils ont notamment ajouté une tâche (le fait que l'employé avait programmé et testé des passerelles de communication avec des logiciels tiers et plateformes en ligne) à celles déjà mentionnées par l'employeuse. En outre, ils ont considéré que sur l'entier de l'activité, le demandeur avait donné « pleine satisfaction », s'écartant ainsi de la formulation du demandeur (« pleine et entière satisfaction ») et de celle de la défenderesse (« toute satisfaction »). Ils ont admis l'ajout selon lequel le demandeur avait entretenu de bons rapports avec ses collègues et la clientèle, mais refusé la formulation selon laquelle le demandeur « nous quitte pour relever de nouveaux défis », pour le motif que le contrat de travail avait pris fin par licenciement et non par démission du demandeur.

**B.** Par appel du 1<sup>er</sup> février 2024, K. \_\_\_\_\_ (ci-après : l'appelante) a conclu, avec suite de dépens de deuxième instance, principalement à la réforme de ce jugement, en ce sens que la demande de T. \_\_\_\_\_ (ci-après : l'intimé) soit rejetée, une indemnité à titre de dépens de première instance à hauteur de 3'000 fr. étant due par ce dernier. Subsidiairement, elle a conclu à l'annulation du jugement et au renvoi de la cause à l'autorité précédente pour nouveau jugement dans le sens des considérants.

Par réponse du 13 juin 2024, l'intimé a conclu, avec suite de frais judiciaires et dépens, au rejet de l'appel, le jugement du Tpr étant confirmé.

Par avis du 15 août 2024, les parties ont été informées que la cause était gardée à juger, qu'il n'y aurait plus d'échange d'écritures et qu'aucun fait ou moyen de preuve nouveau ne serait pris en compte.

**C.** La Cour d'appel civile retient les faits pertinents suivants, sur la base du jugement attaqué, complété par les pièces du dossier :

**1.** L'appelante K.\_\_\_\_\_, dont le siège se trouve à [...], est une société inscrite au Registre du commerce depuis le 28 février 2006 et qui a pour but de concevoir et de développer des systèmes informatiques. F.\_\_\_\_\_ en est l'administrateur président, avec signature collective à deux avec son épouse, J.\_\_\_\_\_. Jusqu'au 11 novembre 2019, date de la cession de l'appelante à F.\_\_\_\_\_ et à J.\_\_\_\_\_, N.\_\_\_\_\_ a été actionnaire et unique administrateur de l'appelante. Après la vente de sa société, il a travaillé pour l'appelante à temps partiel, en qualité de développeur.

L'appelante offre à ses clients des outils informatiques « *software* » et « *hardware* », ainsi qu'un support technique assurant le suivi fonctionnel de ces outils. Ces derniers servent à la gestion globale de cabinets et cliniques dentaires. A ces fins, elle emploie notamment des collaborateurs ayant des compétences en programmation et en développement de logiciels.

**2.**

**2.1** Par contrat de travail du 14 août 2015, l'appelante a engagé l'intimé avec effet au 14 septembre 2015 en qualité de programmeur et développeur informatique, à un taux de 40 %. Le contrat stipulait que le droit aux vacances était de quatre semaines par année. Sous la rubrique « durée du contrat », il est prévu que le contrat était de durée indéterminée et que « dès l'expiration du temps d'essai, les délais légaux s'appliqu[ai]ent, [en particulier] de la 2<sup>ème</sup> année à la 9<sup>ème</sup> année de service : 2 mois pour la fin d'un mois ». Dans le courant de l'année 2016, le taux d'activité de l'intimé est passé à 60 %, pour un salaire mensuel brut de 4'800 fr., versé douze fois l'an, sans modifications relatives aux vacances.

Le contrat de travail prévoyait les tâches suivantes :

- Programmation à l'aide du langage 4D et, éventuellement, d'autres langages ;
- Adaptation [du] logiciel [...] aux dernières versions de 4D ;
- Amélioration des modules existants, adaptations aux évolutions techniques et aux évolutions des systèmes d'exploitation Windows et Macintosh ;
- Conduite des projets pour les nouveaux modules de [...].

**2.2** Entendu comme témoin, N.\_\_\_\_\_ a confirmé avoir été le supérieur hiérarchique de l'intimé jusqu'à l'arrivée de F.\_\_\_\_\_ en novembre 2019. Avant cette date, l'appelante avait une petite équipe de développeurs, composée de trois personnes : l'intimé, W.\_\_\_\_\_ et le témoin. Tous les développements étaient relus et corrigés par le témoin. Celui-ci a continué ce travail de relecture et de validation des codes même après l'arrivée de F.\_\_\_\_\_. Le changement est réellement intervenu dès l'engagement de Q.\_\_\_\_\_. Il y a eu une période transitoire pendant laquelle le témoin était le seul responsable du développement sans être le supérieur direct de l'intimé.

**3.** Par contrat de travail du 27 juillet 2020, l'appelante a engagé Q.\_\_\_\_\_ en qualité de « DEV Team Leader & Architecte » avec effet au 1<sup>er</sup> décembre 2020. Q.\_\_\_\_\_ a quitté l'appelante le 28 février 2023.

Il ressort du témoignage de Q.\_\_\_\_\_ que depuis le mois d'août jusqu'à fin novembre 2020, il a travaillé pour l'appelante en qualité de consultant indépendant un jour par semaine. Il collaborait avec l'équipe de développement et lui donnait des conseils. En décembre 2020, il est devenu salarié de l'appelante et supérieur hiérarchique de l'intimé, dès lors qu'il était responsable de l'équipe de développement qui comptait l'intimé, W.\_\_\_\_\_, [...] et N.\_\_\_\_\_. Q.\_\_\_\_\_ avait reçu la mission de prendre en main cette équipe et de mettre en place une nouvelle organisation de développement en utilisant des « méthodologies agiles » et un « *framework agile* » qui s'appelle « *SCRUM* ».

**4.**

**4.1** Q.\_\_\_\_ et N.\_\_\_\_, entendus comme témoin, et F.\_\_\_\_, entendu en qualité de partie, ont confirmé que l'arrivée du premier nommé avait créé un cadre de travail différent. F.\_\_\_\_ a précisé qu'il avait voulu donner plus de responsabilités aux développeurs à l'arrivée de Q.\_\_\_\_ et qu'« ils [avaient] été contents avec cela ». Selon N.\_\_\_\_, il y a eu un changement au niveau du développement et des méthodes de travail en équipe : celle-ci avait augmenté et la manière de développer avait complètement changé vers un travail plus collaboratif. Désormais, « tout le monde reli[sait] les codes de tout le monde et chacun [était] validé par ses collègues, y compris par [le témoin N.\_\_\_\_] même si de moins en moins ». Q.\_\_\_\_ a indiqué qu'il y avait des réunions quotidiennes de quinze minutes avec tous les membres de l'équipe, puis une séance par mois dans laquelle chacun présentait son travail et deux autres séances dans lesquelles on échangeait sur ce qu'on pouvait améliorer ou maintenir.

Il avait semblé au témoin Q.\_\_\_\_ que l'intimé était « extrêmement enthousiaste à ce nouveau cadre et ces nouvelles pratiques d'organisation. (...). [L'intimé] répondait parfaitement à ce type de processus visant une amélioration continue de l'équipe. [Q.\_\_\_\_] étai[t] satisfait de son travail ».

**4.2** L'intimé n'était pas - à l'instar de ses collègues hormis N.\_\_\_\_ - capable de développer une tâche de A à Z. Selon Q.\_\_\_\_, c'était la raison pour laquelle des revues de codes avaient été mises sur pied, afin que des collaborateurs plus expérimentés puissent détecter des failles, avant que les fonctionnalités soient déployées chez les clients.

Il ressort de l'audition de F.\_\_\_\_ que dans le cadre de son travail, l'intimé s'est également occupé des interfaces de communication.

**5.** Dans un document interne, non signé et qui n'indique pas les noms des destinataires, N.\_\_\_\_ a écrit ce qui suit : (pièce 36)

"Fait	Travail	Remarque
En cours	2j T._____, 2j N._____	T._____ a tendance à ne pas aller au bout des choses et à me livrer du code approximatif que je corrige en l'intégrant dans [...], ce qui me prend beaucoup de temps. Pour ce développement je change de tactique et refuse son code tant qu'il ne correspond pas à mes normes. Ce qui fait que cela traîne depuis 3 semaines, dernier email envoyé ce matin le 24.3
En cours	?	Incertitude due à l'attitude de W._____
	(...)." ?	

**6.** Le 14 juillet 2021, l'intimé a rempli un formulaire du Syndicat Unia, déclarant qu'il « se pourrait qu'[il] soi[t] victime de harcèlement moral. Brimades, dénigrement de son travail, objectifs peu clairs, reproches répétés, disproportionnés ou injustifiés et mise à l'écart de projets ». Il demandait conseils sur les choix à opérer et l'attitude à avoir « afin de pouvoir [se] sortir de là sans plus de dégâts que déjà faits ».

**7.** Entendu en qualité de partie, l'intimé a déclaré que le comportement de Q.\_\_\_\_\_ et de F.\_\_\_\_\_ avait été « en dessous de tout » lors d'une séance du 15 septembre 2021 qui avait pour objectifs notamment de présenter le travail effectué, d'avoir une discussion sur les tâches suivantes et de donner un feedback sur la période de développement « *le sprint* », qui s'était étalée du 18 août 2021 au 15 septembre 2021. L'intimé avait dû expliquer « devant tout le monde » pourquoi il n'avait pas effectué toutes les tâches qui lui avaient été dévolues avant et juste après ses vacances, qui avaient eu lieu du 25 août au 12 septembre 2021. Toujours selon l'intimé, Q.\_\_\_\_\_, au lieu de préciser que l'intimé avait reçu des tâches supplémentaires hors de son cahier des charges de développeur, avait dit qu'il était déçu de l'intimé. F.\_\_\_\_\_ avait ajouté, en fin de séance, « vous avez un problème de concentration, je ne sais pas ce que l'on va faire de vous ». L'intimé n'avait pas le sentiment, durant cette séance, que l'on était content de lui.

**8.** Par courrier du 3 novembre 2021, adressé à F.\_\_\_\_\_, l'intimé a, en substance, indiqué que la communication et la qualité de ses interactions avec la direction s'étaient profondément dégradées depuis juillet 2020, et que suite à la séance de travail du 15 septembre 2021, dans laquelle il avait subi des reproches infondés, sur un ton méprisant voire humiliant devant d'autres employés, la situation était devenue inacceptable. Il a également indiqué que « fin 2020, début 2021 », lors de plusieurs séances, il lui avait « ouvertement et lourdement été signifié qu'à cause de [ses] erreurs, K.\_\_\_\_\_ [était] passé (...) pour des guignols ». Ses récriminations au sujet de ces accusations que l'intimé tenait pour infondées n'avaient pas été écoutées. Listant tous ses griefs, l'intimé a demandé à l'appelante de respecter ses obligations de protection de la personnalité des travailleurs.

**9.** Par courriel du même jour, ayant pour objet « courrier De T.\_\_\_\_\_ », N.\_\_\_\_\_ a écrit ce qui suit à F.\_\_\_\_\_ : (pièce 44)

"(...)

Stupéfiant effectivement, mais est-ce vraiment une surprise? En ce qui concerne le sprint août-septembre : aucune tâche n'était terminée et les remontrances étaient justifiées. Au lieu de la fermer, de se dire à lui-même qu'il essaierait de faire mieux la prochaine fois, non ; l'après-midi, lors de la retrospective, il est revenu sur le sujet en se justifiant et en trouvant des excuses.

J'en ai souvent parlé avec Q.\_\_\_\_\_ et avec toi aussi d'ailleurs : c'est cette attitude qui est déplorable, les gens qui savent tout n'apprendront jamais rien.

Je me suis déjà expliqué sur la manière dont je l'"utilisais", et qui me convenait, mais pas à lui ce que je peux comprendre. Maintenant on a changé de tactique, Q.\_\_\_\_\_ a eu une patience considérable en espérant qu'il allait progresser, et moi-même j'ai passé des heures à faire du code-review en exposant les faits techniques, jamais sur le ton de la critique ou du reproche. Résultat : il n'est pas content non plus et ne progresse pas.

Ce qui m'a frappé depuis ce changement de tactique et que je n'avais pas réalisé à ce point auparavant, c'est qu'il n'a pas le niveau pour coder dans l'application [...], on le voit aux questions qu'il pose et aux explications qu'on doit lui répéter plusieurs fois ; on dirait même qu'il régresse, régression que j'attribuais à des soucis du côté de sa propre entreprise, mais je ne sais pas. Ou alors c'est un rejet psychologique de se mettre dans du code qui le dépasse.

Q.\_\_\_\_\_ et toi avez eu une patience énorme, de mon côté cela fait des lustres que je dis à Q.\_\_\_\_\_ qu'il ne fait pas du bon travail et qu'il ne fera jamais du bon travail avec une telle attitude. Et au lieu de contribuer à l'avancement des développements, au contraire il nous ralentit.

Merci de m'avoir informé.

(...)."

## **10.**

**10.1** Entendu en qualité de partie, F.\_\_\_\_\_ a indiqué qu'entre le printemps et l'été 2021, Q.\_\_\_\_\_ était venu plusieurs fois vers lui pour se plaindre de la qualité de travail de l'intimé. F.\_\_\_\_\_ lui avait alors conseillé de confier à l'intimé des tâches peu nombreuses, très précises et contrôlées systématiquement. Cette méthode de « *micromanagement* » qui fonctionnait, en principe, ne l'avait pas été dans le cas de l'intimé. Il a ajouté que l'intimé avait « apparemment » travaillé avec diligence avec N.\_\_\_\_\_, « malgré le fait que ce dernier écrivait tout le code ». Même si on pouvait admettre que l'intimé avait travaillé avec diligence, le résultat n'y était pas. L'intimé était imprécis et non soigné dans son travail. Pour F.\_\_\_\_\_, le fait d'avoir oublié de mettre un numéro de référence en programmant un QR Code était une erreur tellement grossière qu'on ne pouvait parler de soin apporté à la tâche. Toujours selon F.\_\_\_\_\_, l'intimé n'avait pas la capacité d'adaptation.

## **10.2**

**10.2.1** Entendu en qualité de témoin, N.\_\_\_\_\_ a déclaré ce qui suit :

"(...)

Pour vous répondre, je trouvais la qualité du travail de M. T.\_\_\_\_\_ globalement bonne techniquement ; en revanche, sur la finition c'était plus critiquable, mais j'avoue que je suis pointilleux et que je corrigeais beaucoup de choses par rapport à l'interface utilisateur. Je corrigeais donc pas mal de choses chez le demandeur. Je confirme qu'il répondait à mes objectifs, sinon je ne l'aurais pas gardé pendant quatre ans, cela d'autant plus qu'il est difficile de trouver des développeurs qui utilisent notre langage exotique, ce que connaissait le demandeur. (...) Vous me montrez la pièce 44 du dossier. Je confirme avoir écrit ce courriel où j'expliquais que j'ai dû corriger beaucoup de choses chez le demandeur, mais pas plus que chez d'autres collaborateurs, car je suis particulièrement rigoureux sur certaines choses. Je comprends que cela ait pu être frustrant pour certains développeurs. Ce que j'exprime dans ce courriel, c'est

qu'entre nous ça fonctionnait, mais lorsqu'il y a eu ce changement de stratégie, ça ne fonctionnait plus pour le demandeur. L'esprit collaboratif qui présidait à ces changements stratégiques ne convenait pas au demandeur, qui prenait les choses contre lui. Je me suis même demandé si le demandeur n'avait pas d'autres soucis personnels qui provoquaient cela. (...) A mon souvenir, le demandeur avait effectivement oublié de mettre le numéro de référence lorsqu'il a créé le QR code.

(...). Pour répondre à M. F. \_\_\_\_\_ qui me demande si je l'ai vu *mobber* l'intimé, je précise que lorsque je venais à ces séances toutes les quatre semaines, je n'ai jamais vu M. F. \_\_\_\_\_ former des remarques désobligeantes à l'égard du demandeur ni à qui que ce soit.(...)

(...)."

**10.2.2** Le témoin Q. \_\_\_\_\_ n'a pas constaté que F. \_\_\_\_\_ réservait un traitement particulier à l'intimé. Il y a toutefois eu une tension entre les deux au sujet d'une planification. Ce témoin a également confirmé que la qualité de travail de l'intimé n'était pas satisfaisante (cf. ci-dessous, let. C/ch. 13.3).

A la question de F. \_\_\_\_\_ de savoir si l'intimé avait été mis à l'écart technologiquement, le témoin a répondu comme il suit :

"Je réponds que non ; pour préciser, en 2021 nous avons une refonte du logiciel dans une version 19 avec notre consultant, M. [...], qui était le seul à pouvoir procéder à cette migration. Il n'y avait pas de volonté d'écartier M. T. \_\_\_\_\_ de cette nouvelle version, pas plus que les autres."

**10.3** Il n'est pas établi que dès l'arrivée de F. \_\_\_\_\_ ou de Q. \_\_\_\_\_, l'intimé a fait l'objet de dénigrement systématique sur sa personne et sur la qualité de son travail, a reçu des reproches injustifiés, a été déplacé au sein d'un bureau utilisé comme stock pour la gravure sur métal, a été volontairement mis à l'écart de projets, en particulier de l'utilisation d'une nouvelle version du logiciel 4D, a été confronté à des échéances très courtes pour la réalisation de travaux compliqués et s'est montré très flexible à cet égard, allant souvent à effectuer des heures supplémentaires. Pour des motifs qui seront exposés plus avant (cf. consid. 2.2 ci-dessous), la Cour de céans ne tient pas pour établis les

allégués de l'intimé qui ont été corroborés sur ces points par le témoignage de W. \_\_\_\_\_ uniquement.

**11.** A une date qui ne ressort pas de l'instruction, l'appelante a convoqué l'intimé à un entretien. Entendu en qualité de partie, F. \_\_\_\_\_ a confirmé que la convocation pour la séance du 30 novembre 2021 avait bien pour objet un échange sur la collaboration, mais qu'il avait déjà pris sa décision. C'était l'occasion de donner la lettre de licenciement.

**12.** Le 29 novembre 2021 à 7 h 38, l'intimé a adressé à Q. \_\_\_\_\_ un courriel dont l'objet était intitulé « *mise en arrêt de travail* » et qui avait la teneur suivante :

*"Salut Q. \_\_\_\_\_.*

*Mon entourage et la personne qui défend mes intérêts m'on (sic) convaincu qu'il était maintenant temps pour moi de préserver ma santé, et d'arrêter, pour un temps tout du moins, de travailler pour K. \_\_\_\_\_.*

*J'ai rendez-vous avec mon médecin mercredi à 15h pour l'établissement d'un certificat médical qui, tu t'en doutes, risque de m'éloigner de K. \_\_\_\_\_ pour quelques temps.*

*Ceci dit, je tiens à absolument à ce que le meeting de demain matin aie(sic) lieu, de telle manière à ce que toutes les choses qui doivent être mises à plat, le soient.*

*Je te confirme donc ma venue dans les locaux de K. \_\_\_\_\_ demain matin à 10h30.*

*(...)."*

Lors de son interrogatoire, l'intimé a déclaré avoir contacté son médecin le 25 novembre 2021 pour obtenir un rendez-vous dans le but de se voir délivrer un certificat médical et que ce dernier n'avait pas pu le recevoir avant le mercredi suivant, soit le 1<sup>er</sup> décembre 2021. Il n'avait pas dormi dans la nuit du 28 au 29 novembre 2021, préoccupé par la mauvaise qualité de ses conditions de travail, raison pour laquelle sa compagne lui aurait conseillé de lever le pied. Cette réaction l'aurait poussé à rédiger le courriel ci-dessus.

**13.**

**13.1** Par lettre recommandée du 29 novembre 2021, l'appelante a résilié le contrat de travail avec effet au 31 janvier 2022.

L'intimé, n'ayant pas connaissance de ce courrier le matin du 30 novembre 2021, s'est rendu à l'entretien prévu avec son employeuse pour faire le point. A cette occasion, la résiliation de son contrat lui a été signifiée par une seconde lettre de résiliation datée du 30 novembre 2021 remise en mains propres. L'intimé a été immédiatement libéré de l'obligation de travailler.

**13.2** Entendu en qualité de partie, F. \_\_\_\_\_ a précisé qu'il n'était pas au courant du courriel de l'intimé, annonçant l'arrêt maladie, et que ce courriel devait de toute façon être adressé aux représentants de l'employeuse, soit à lui-même soit à J. \_\_\_\_\_.

Entendu en qualité de partie, l'intimé a confirmé n'avoir pas évoqué ce courriel lors de la séance du 30 novembre 2021, car il pensait que la communication avait été faite à ce sujet.

**13.3** Entendu en qualité de partie, F. \_\_\_\_\_ a précisé que la décision de licencier l'intimé avait été prise à trois (réd. : entre N. \_\_\_\_\_, Q. \_\_\_\_\_ et F. \_\_\_\_\_). F. \_\_\_\_\_ en avait parlé quelque temps après la séance du 15 septembre 2021 et les trois précités avaient décidé de licencier l'intimé le 29 novembre 2021 car « cela prenait des dimensions stratosphériques ». La lettre du 3 novembre 2021 était « une véritable déclaration de guerre » et « on ne pouvait pas continuer comme ça ». F. \_\_\_\_\_ se sentait menacé, l'intimé lui ayant dit qu'il était accompagné d'un syndicaliste et que « ça [lui] coûterait cher ». Il n'avait pas l'impression qu'il était possible de trouver un terrain d'entente.

Entendu sur ce point, Q. \_\_\_\_\_ a déclaré ce qui suit :

"(...)

Vous me demandez pourquoi M. T. \_\_\_\_\_ a été licencié. Je vous réponds que, dans le cadre de ces procédures de *review*, il y avait

passablement de remarques qui étaient faites par M. N. \_\_\_\_\_ au niveau fonctionnel et environ 20 % par moi-même où nous essayions de prioriser les défauts sous forme de catégories de 1 à 4. Je confirme que lors des codes *reviews*, le demandeur avait souvent des P1 et des P2, soit des choses très importantes et relativement importantes à régler. Je confirme avoir discuté du licenciement avec M. F. \_\_\_\_\_ et avec M. N. \_\_\_\_\_. J'ai donné un avis qui était malheureusement en faveur du licenciement de M. T. \_\_\_\_\_. Nous avons tenté de mettre en place une méthode pour la diminution de ces défauts de code, mais sans succès avec le demandeur. Je confirme que nous l'avons averti de ces problèmes, et que ce n'était pas satisfaisant. A mon souvenir, nous avons décidé de nous séparer du demandeur en décembre 2021.

M. F. \_\_\_\_\_ me demande si j'avais l'impression que M. T. \_\_\_\_\_ se remettait facilement en question. Je réponds qu'il ne montrait pas de résistance à se remettre en question, mais le résultat n'était pas là.  
(...)."

Le témoin N. \_\_\_\_\_ a déclaré ce qui suit :

"(...), il est possible que j'aie dit, après que M. F. \_\_\_\_\_ se soit fâché avec M. W. \_\_\_\_\_, qu'il fallait se séparer de M. T. \_\_\_\_\_, car avec le recul de huit mois, je ne le trouvais pas adapté à la nouvelle stratégie. Je tiens à préciser qu'à mes yeux, M. W. \_\_\_\_\_ n'a pas eu une très bonne influence sur M. T. \_\_\_\_\_.

(...). Est-ce que M. T. \_\_\_\_\_ se remettait en question ? Non justement, je trouvais qu'il n'était plus capable de se remettre en question, ce qui a motivé la rédaction de la pièce 44 qui est très objective à mes yeux. (...)

M. le Juge me demande si j'ai discuté avec M. Q. \_\_\_\_\_ et M. F. \_\_\_\_\_ concernant le licenciement du demandeur. Je confirme avoir effectivement évoqué la possibilité de se séparer du demandeur au motif que ce dernier n'arrivait pas à s'intégrer à la nouvelle stratégie.

(...)."

**14.** Le 1<sup>er</sup> décembre 2021, l'intimé a remis un certificat médical à l'appelant, faisant état d'une incapacité de travail à 100 % du 29 novembre 2021 au 19 décembre 2021. Ce dernier sera suivi d'un deuxième, daté du 17 décembre 2021, prolongeant l'incapacité totale jusqu'au 16 janvier 2022.

Par courrier du 7 décembre 2021, l'intimé a invoqué la nullité du licenciement prononcé le 29 puis le 30 novembre 2021, au motif qu'il était en incapacité de travail au moment de la notification.

Par courrier du 23 décembre 2021, l'appelante a contesté la nullité du congé, arguant que le certificat médical rétroactif produit par l'intimé n'était pas valable.

**15.** Par courrier du 17 janvier 2022, l'intimé a informé l'appelante qu'il se tenait prêt à reprendre son activité professionnelle.

Par courrier du 20 janvier 2022, l'appelante a répondu qu'elle contestait la nullité de la résiliation, tout en prononçant un nouveau licenciement avec effet au 31 mars 2022. Elle a précisé ce qui suit :

"(...)

En résumé, nous confirmons le licenciement du 30 novembre 2021, et si d'aventure le Juge ne nous donnait pas raison, ne désirant plus recourir à vos services pour les raisons objectives susmentionnées, nous réitérons le licenciement pour fin mars 2022 tout en vous libérant de vos devoirs envers K. \_\_\_\_\_."

Le 9 mars 2022, l'intimé s'est opposé à ce nouveau licenciement, arguant qu'il s'agissait d'un congé-représailles.

Par courrier du 22 mars 2022, l'appelante a confirmé sa volonté de mettre un terme au contrat de travail en réaffirmant que le licenciement du 30 novembre 2021 était valable.

**16.** Le 12 mai 2022, l'appelante a délivré à l'intimé un certificat de travail, indiquant en particulier que l'intimé avait travaillé du 14 septembre 2015 au 31 janvier 2022, qu'il avait exécuté les tâches mentionnées dans son contrat de travail (chiffre 2.1 ci-dessus) et qu'il avait « donné toute satisfaction dans l'exécution de son travail ».

**17.**

**17.1** Le 31 mai 2022, l'intimé a saisi le Tpr d'une requête de conciliation contre l'appelante. La conciliation n'ayant pas abouti à

l'audience tenue le 20 juillet 2022, une autorisation de procéder lui a été délivrée le même jour.

**17.2** Par demande du 15 novembre 2022, l'intimé a pris, avec suite de frais judiciaires et dépens, les conclusions suivantes :

"I. K.\_\_\_\_\_, dont le siège est à [...], est condamnée à payer à T.\_\_\_\_\_ la somme de **CHF 30'000** (trente mille francs suisses), sous déduction des charges sociales légales et conventionnelles pour les montants bruts qui seront alloués, et sous déduction de la valeur pécuniaire attribuée au certificat de travail si la conclusion prise sous chiffre II ci-dessous est allouée, plus intérêts à 5 % l'an dès le 1<sup>er</sup> avril 2022.

II. Ordre est donné à K.\_\_\_\_\_, sous la menace de la peine d'amende prévue à l'art. 292 CP, de délivrer sans délai à T.\_\_\_\_\_ un certificat de travail conforme à l'article 330a alinéa 1 CO et dont le contenu est le suivant :

*« Monsieur T.\_\_\_\_\_, né [...], a travaillé au sein de K.\_\_\_\_\_, société basée à [...], du 14 septembre 2015 au 31 mars 2022. M. T.\_\_\_\_\_ a officié au sein de l'entreprise comme programmeur et développeur informatique. Dans le cadre de ses fonctions, il a notamment été amené à effectuer les tâches suivantes :*

- *Programmer à l'aide du langage 4D*
- *Développer des modules en relation avec les technologies 4D*
- *Améliorer les modules existants, ainsi que les adapter aux évolutions techniques, politiques, et aux changements de système d'exploitation Windows et MacOS*
- *Conduire des projets pour les nouveaux modules K.\_\_\_\_\_*
- *Tester certains concepts en vue d'une intégration dans le programme K.\_\_\_\_\_*
- *Programmer et tester des passerelles de communication avec des logiciels tiers et plateformes en ligne.*

*Dans le cadre de l'ensemble de son activité pour le compte de K.\_\_\_\_\_, M. T.\_\_\_\_\_ a démontré des compétences professionnelles de qualité, notamment une grande diligence et une grande efficacité, à pleine et entière satisfaction de son employeur. Il a eu à cœur d'accomplir avec soin les missions qui lui ont été confiées, dans un domaine professionnel demandant une capacité d'adaptation constante.*

*M. T.\_\_\_\_\_ a su se faire apprécier tant de ses collègues que des clients de l'entreprise, contribuant ainsi au succès de K.\_\_\_\_\_.*

*M. T.\_\_\_\_\_ nous quitte pour relever de nouveaux défis, libre de*

*toute obligation contractuelle, exceptées celles relatives au secret professionnel.*

*Nous lui souhaitons plein succès pour la suite de sa carrière professionnelle."*

L'intimé a précisé ses conclusions (all. 76 à 91 et 97), en ce sens qu'outre les prétentions liées au certificat de travail, il demandait paiement de 1'455 fr. 50 à titre d'une retenue indue de salaire net pour la période du 1<sup>er</sup> décembre 2021 au 16 janvier 2022, de 242 fr. 05 à titre de retenue indue pour les heures de travail non effectuées et vacances prises en trop, de 2'584 fr. bruts à titre de vacances non prises, de 4'800 fr. à titre de salaire du mois de mars 2022 et de 19'200 fr. à titre d'indemnité pour licenciement abusif.

**17.3** Par réponse du 4 janvier 2023, l'appelante a conclu, avec suite de frais judiciaires et dépens, au rejet des conclusions de l'intimé et à la validation du congé donné le 30 novembre 2021 pour le 31 janvier 2022.

**17.4** Le 23 mars 2023, l'intimé a répliqué.

**18.** Le Tpr a tenu deux audiences. Lors de l'audience du 27 avril 2023, l'appelante s'est reconnue débitrice de la somme nette de 1'455 fr. 50. Le tribunal a entendu W.\_\_\_\_\_, N.\_\_\_\_\_, et Q.\_\_\_\_\_ en qualité de témoins.

Lors de l'audience du 13 juillet 2023, l'intimé a admis avoir reçu le montant de 1'455 fr. 50 et a donc définitivement retiré sa conclusion en paiement y relative. Le tribunal a procédé à l'interrogatoire de l'intimé et de F.\_\_\_\_\_, en qualité de partie à forme de l'art. 191 CPC.

## **En droit :**

**1.**

**1.1** L'appel est ouvert contre les décisions finales de première instance pour autant que la valeur litigieuse, au dernier état des conclusions devant l'autorité inférieure, soit de 10'000 fr. au moins (art. 308 al. 1 let. a et al. 2 CPC). L'appel, écrit et motivé, doit être introduit auprès de l'instance d'appel dans les trente jours à compter de la notification de la décision motivée (art. 311 al. 1 CPC).

En l'espèce, formé en temps utile par une partie qui a un intérêt digne de protection (art. 59 al. 2 let. a CPC), contre une décision finale de première instance rendue dans une cause patrimoniale dont la valeur litigieuse est supérieure à 10'000 fr., l'appel est recevable, sous réserve des points qui seront discutés plus avant (cf. ci-dessous, consid. 5.2.2).

La réponse de l'intimé est également recevable (art. 312 CPC).

**1.2** Lorsqu'elle entre en matière, l'instance d'appel dispose d'un plein pouvoir d'examen en fait et en droit (TF 4A\_333/2023 du 23 février 2024 consid. 5.1), en vertu de l'art. 310 CPC, disposant que l'appel peut être formé pour violation du droit ou constatation inexacte des faits. L'autorité d'appel peut revoir l'ensemble du droit applicable, y compris les questions d'opportunité ou d'appréciation laissées par la loi à la décision du juge et doit, le cas échéant, appliquer le droit d'office conformément au principe général de l'art. 57 CPC (Jeandin, *in* Bohnet et *alii* [éd.], Commentaire romand, Code de procédure civile, 2<sup>e</sup> éd., Bâle 2019, nn. 2 ss ad art. 310 CPC). Elle peut revoir librement l'appréciation des faits sur la base des preuves administrées en première instance (art. 157 CPC en relation avec l'art. 310 let. b CPC ; JdT 2011 III 43 et les références citées ; Jeandin, *op. cit.*, n. 6 ad art. 310 CPC) et vérifie si le premier juge pouvait admettre les faits qu'il a retenus (ATF 138 III 374 consid. 4.3.1 ; TF 4A\_333/2023 précité consid. 5.1).

S'agissant de l'appréciation des preuves, le juge apprécie librement la force probante des preuves en fonction des circonstances concrètes, sans être lié par des règles légales et sans être obligé de suivre

un schéma précis (art. 157 CPC ; ATF 143 III 297 consid. 9.3.2 ; ATF 133 I 33 consid. 2.1). Il lui appartient d'apprécier dans leur ensemble tous les moyens de preuve apportés, en évaluant la crédibilité de chacun d'eux (TF 4A\_394/2009 du 4 décembre 2009 consid. 2.4, RSPC 2010 p. 147).

Sous réserve des vices manifestes, l'application du droit d'office ne signifie pas que l'autorité d'appel doive étendre son examen à des moyens qui n'ont pas été soulevés dans l'acte d'appel. Elle doit se limiter aux griefs motivés contenus dans cet acte et dirigés contre la décision de première instance ; l'acte d'appel fixe en principe le cadre des griefs auxquels l'autorité d'appel doit répondre eu égard au principe d'application du droit d'office (cf. ATF 147 III 176 consid. 4.2.1 et 4.2.2 ; TF 5A\_873/2021 du 4 mars 2022 consid 4.2).

**2.** L'appelante invoque en premier lieu une constatation incomplète ou erronée de certains faits.

**2.1** Tout d'abord, elle sollicite que l'état de fait soit complété avec les témoignages de Q.\_\_\_\_\_ et de N.\_\_\_\_\_, anciens supérieurs hiérarchiques de l'intimé, en particulier s'agissant de leurs déclarations quant à la qualité du travail de l'intimé et des discussions en lien avec son licenciement (passages mis en exergue en pages 3-4 de l'appel). Ces éléments sont pertinents et l'état de fait a été complété sur ces points (cf. ci-dessus, let. C/ch. 10.2 et 13.3).

**2.2** Ensuite, l'appelante fait grief au Tpr d'avoir fait siennes les déclarations de l'intimé et retenu (page 24 du jugement) que celui-ci avait fait l'objet d'échéances trop courtes, de critiques et remarques dénigrantes et d'une mise à l'écart. Elle met notamment en évidence les déclarations des témoins Q.\_\_\_\_\_ et N.\_\_\_\_\_ qui affirment le contraire à cet égard, ce que le Tpr aurait manifestement ignoré. L'appelante reproche au Tpr d'avoir établi les faits, en se basant en réalité uniquement sur une partie du témoignage de W.\_\_\_\_\_, qui lui-même a admis être parti « fâché » avec son ancien employeur. Pour l'appelante, ce témoin a en outre menti sur un certain nombre de points, de sorte que son

témoignage aurait dû être écarté. Le Tpr n'aurait pas dit un mot des autres éléments de preuve figurant au dossier. Or, toujours selon l'appelante, si le tribunal s'estimait insuffisamment renseigné, il aurait dû entendre les autres témoins proposés par l'appelante.

Le témoin W.\_\_\_\_\_ a affirmé qu'il y avait eu un changement dès l'arrivée de F.\_\_\_\_\_. D'une manière générale, le témoin n'avait pas l'impression d'avoir été traité différemment de l'intimé. Ils étaient tous deux dénigrés et méprisés dans la qualité de leur travail, ainsi que comparés l'un à l'autre et critiqués dans le dos l'un de l'autre par F.\_\_\_\_\_. Le témoin pensait que le motif des mauvais traitements prétendus était « l'arrivée de nouveaux collaborateurs plus haut placés hiérarchiquement », en particulier de Q.\_\_\_\_\_. Il semblait au témoin que sa collaboration avec ce dernier avait duré du « printemps à l'automne 2020 ». Le témoin a déclaré avoir quitté l'appelante en novembre 2020 non seulement en raison de l'insalubrité des locaux et des problèmes d'ergonomie, mais aussi de problèmes relationnels avec F.\_\_\_\_\_. Il est parti en mauvais termes avec l'appelante et a dit avoir souffert de la situation.

Compte tenu des liens conflictuels qui existaient entre le témoin W.\_\_\_\_\_ et l'appelante, son témoignage devait être recueilli avec circonspection. A lui seul, il ne revêt aucune force probante pour ce motif déjà. D'autre part, outre les imprécisions du témoin sur les périodes, il n'a pas pu observer la mise en place de la nouvelle méthode de gestion initiée par Q.\_\_\_\_\_ en tant que responsable des développeurs dès décembre 2020. En effet, le témoin n'a pu travailler avec ce dernier qu'un jour par semaine avant que Q.\_\_\_\_\_ ne devienne le supérieur hiérarchique de l'intimé et instaure une nouvelle stratégie impliquant un travail collaboratif. Or, ce n'est qu'à partir de ce moment-là que l'employeuse s'est plainte des prestations de l'intimé. Pour ces motifs, la Cour de céans ne retient pas le témoignage de W.\_\_\_\_\_ en raison du parti pris à l'encontre de l'appelante et de la qualité de ses déclarations.

En revanche, les témoignages de N.\_\_\_\_\_ et Q.\_\_\_\_\_ étaient probants. Les deux témoins n'avaient aucun ressentiment particulier ou d'inimitié personnelle à l'égard de l'intimé et leur témoignage était nuancé. Ils ont déclaré qu'avant le changement de management, ils étaient satisfaits de l'attitude et de la qualité du travail de l'intimé mais que celui-ci n'avait pas pu s'adapter à la nouvelle méthode de travail. Enfin, les dépositions des deux témoins sont corroborés dans leur teneur essentielle par les pièces au dossier (en particulier, les pièces 36 et 44).

L'état de fait du présent arrêt a dès lors été complété avec les déclarations des témoins N.\_\_\_\_\_ et Q.\_\_\_\_\_ au sujet de l'attitude de l'employeuse et des reproches qui étaient adressés à l'intimé (cf. let. C/ch. 10.2 et 13.3). Il ressort de ces témoignages et des pièces 36 et 44 (cf. let. C/ch. 5 et 9 ci-dessus) que l'intimé n'a pas pu s'intégrer à la nouvelle stratégie, que la qualité de son travail ne satisfaisait plus à son employeuse, que celle-ci lui a donné des explications techniques afin qu'il s'améliore et qu'elle l'a averti de ses manquements, en vain. Il n'en ressort pas que l'intimé ait reçu des remarques désobligeantes ou qu'il ait été mis à l'écart sur le plan logistique ou technologique, le témoin Q.\_\_\_\_\_ ayant en particulier expliqué pourquoi l'intimé n'avait pas été sollicité pour une refonte d'un logiciel (cf. let. C/ch. 10.2).

Le grief de constatation erronée des faits est dès lors fondé.

**2.3** L'appelante relève que le Tpr ne fait aucunement mention de la séance du 15 septembre 2021 qui a donné ensuite lieu à un courrier de l'intimé du 3 novembre 2021. C'est un élément important, et il se justifiait de compléter l'état de fait en ce qui concernait cette séance (cf. ci-dessus, let. C/ch. 7 et 13.3).

**2.4** L'appelante sollicite par ailleurs que l'état de fait soit complété en ce sens qu'elle n'était pas au courant des démarches de l'intimé auprès d'Unia et que le syndicat n'est pas intervenu. Ces éléments n'étant pas

pertinents pour l'issue de la présente cause, l'état de fait n'en a pas été complété.

**2.5** L'appelante sollicite que l'état de fait soit complété en ce sens qu'elle a convoqué l'intimé à la séance du 30 novembre 2021 à 10 h 30. Ce complément a été explicitement retenu, bien que cela pût se déduire du courriel de l'intimé du 29 novembre 2021 (cf. ci-dessus, let. C/ch. 11).

**2.6** L'appelante sollicite que l'état de fait soit modifié en ce sens que l'intimé n'a pas apporté la preuve de son incapacité de travail à compter du 29 novembre 2021. Ce point ressortit du droit et sera discuté plus avant (cf. ci-dessous, consid. 3.3.2).

**2.7** L'appelante sollicite que l'état de fait soit complété en ce sens que lors du deuxième licenciement du 20 janvier 2022, elle a indiqué que ce licenciement était donné pour le cas où le premier ne serait pas valable. Le complément requis, qui permet de comprendre le contexte de ce second licenciement, est pertinent. L'état de fait a été complété dans le sens requis (cf. ci-dessus, let. C/ch. 15).

**3.** L'appelante soutient que l'intimé n'a pas établi l'incapacité de travail à compter du 29 novembre 2021, de sorte que, selon elle, le contrat a été résilié valablement le 29 ou le 30 novembre 2021 pour le 31 janvier 2022. Sous le chapitre « salaire de février » (pp. 12-13 de l'appel), elle conteste en réalité devoir verser le montant qui a été alloué par le Tpr à l'intimé à titre de salaire du mois de mars 2022.

**3.1** L'art. 336c CO empêche l'employeur de résilier le contrat en temps inopportun, soit notamment lorsque le travailleur est incapable de travailler en raison d'une maladie non imputable à faute. La période maximale de protection est de trente jours au cours de la première année de service, de nonante jours de la deuxième à la cinquième année de service et de cent huitante jours à partir de la sixième année de service (al. 1 let. b). La résiliation du contrat par l'employeur pendant une période de protection est absolument nulle. Le moment de la réception du congé

par le travailleur est déterminant pour établir si le congé tombe pendant une des périodes de protection (Wyler/Heinzer/Witzig, Droit du travail, 5<sup>e</sup> éd. 2024, pp. 948-949). Lorsque le congé a été donné avant cette période de protection et que le délai de congé n'a pas encore expiré, celui-ci est suspendu puis continue à courir à l'issue de cette période (al. 2). Si les rapports de travail doivent cesser à un certain terme - telle la fin d'un mois - et que ce terme ne coïncide pas avec la fin du délai de congé qui a recommencé à courir, ce délai est prolongé jusqu'au prochain terme (al. 3). La résiliation donnée avant l'une des périodes de protection mais pendant le délai de congé reste valable, de sorte que l'employeur n'aura pas à la renouveler. Ainsi, après l'expiration des délais de protection figurant à l'art. 336c al. 1 CO, le délai de résiliation recommence à courir même si le travailleur est toujours en incapacité de travail (Wyler/Heinzer/Witzig, op. cit., p. 950).

Cette disposition a été introduite non pas du fait que le travailleur ne peut chercher un emploi à cause de l'empêchement de travailler, mais parce qu'un engagement du travailleur par un nouvel employeur à la fin du délai de congé ordinaire paraît hautement invraisemblable, en raison de l'incertitude quant à la durée et au degré de l'incapacité de travail. Cette disposition est inapplicable dans l'hypothèse où l'atteinte à la santé s'avère tellement insignifiante qu'elle ne peut en rien empêcher l'employé d'occuper, le cas échéant, un nouveau poste de travail (ATF 128 III 212 consid. 2c et les références citées ; TF 4A\_227/2009 du 28 juillet 2009 consid. 3.2).

Déterminer si un employé est apte à travailler relève de l'établissement des faits. Définir l'éventuelle incapacité de travail au sens de l'art. 336c al. 1 let. b CO est une question de droit (TF 4A\_587/2020 du 28 mai 2021 consid. 3.1.1 ; TF 4A\_289/2010 du 27 juillet 2010 consid. 3.2).

C'est au salarié qu'il incombe d'apporter la preuve d'un empêchement de travailler. Il doit rapporter la preuve certaine des faits allégués (art. 8 CC ; TF 4A\_587/2020 précité consid. 3.1.2 ; TF 4A\_276/2014 du 25 février 2015 consid. 2.3).

En cas de maladie ou d'accident, il aura le plus souvent recours à un certificat médical. Celui-ci ne constitue toutefois pas un moyen de preuve absolu (TF 4A\_289/2010 du 27 juillet 2010 consid. 3.2 et 4A\_227/2009 du 28 juillet 2009 consid. 3.1.3 et les références). Le dépôt de n'importe quel certificat médical ne suffit en effet pas à établir l'incapacité de travail alléguée. L'élément déterminant pour la valeur probante d'un rapport médical n'est ni son origine ni sa désignation, mais son contenu (TF 5A\_79/2023 du 24 août 2023 consid. 3.4 ; TF 5A\_1040/2020 du 8 juin 2021 consid. 3.1.2). L'employeur peut mettre en cause la validité d'un certificat médical en invoquant d'autres moyens de preuve ; inversement, le salarié a la faculté d'apporter la démonstration de son incapacité par d'autres biais. Pourront en particulier être pris en compte pour infirmer une attestation médicale le comportement du salarié – par exemple un travailleur qui répare un toit ou pose des enseignes lumineuses en hauteur alors qu'il souffre d'une incapacité de travail totale en raison de douleurs à un genou (cf. notamment TF 5A\_666/2020 du 7 juillet 2021 consid. 5) et les circonstances à la suite desquelles l'incapacité de travail a été alléguée (empêchement consécutif à un congédiement ou au refus d'accorder des vacances au moment désiré par le salarié ; absences répétées; production de certificats émanant de permanences ou de médecins reconnus pour leur complaisance ; présentation d'attestations contradictoires; attestations faisant uniquement état des plaintes du travailleur ou établies plusieurs mois après le début des symptômes) (TF 4A\_587/2020 précité consid. 3.1.2 et les références citées).

## **3.2**

**3.2.1** Les premiers juges ont d'abord rappelé (pp. 16 ss du jugement) que l'appelante avait résilié le contrat pour le 31 janvier 2022, par courrier recommandé du 29 novembre 2021 ainsi que par courrier du 30 novembre 2021 remis en mains propres le jour même. Le 1<sup>er</sup> décembre 2021, l'intimé avait produit un certificat maladie rétroactif, à compter du 29 novembre 2021. Le licenciement a été renouvelé après l'incapacité, le 20 janvier 2022 pour le 31 mars 2022.

Ils ont retenu que la résiliation du 30 novembre 2021 était toutefois intervenue en temps inopportun en raison de la maladie de l'intimé, de sorte qu'elle était nulle. Dans la mesure où le licenciement avait été renouvelé après l'incapacité avec effet au 31 mars 2022, et que le dernier salaire reçu était celui de février 2022, le salaire de mars 2022 était dû à l'employé.

A l'appui de la motivation précitée, les premiers juges ont estimé en particulier que le message adressé par l'intimé à son supérieur Q.\_\_\_\_\_ le 29 novembre 2021 intitulé « mise en arrêt de travail » et indiquant qu'il avait rendez-vous mercredi chez son médecin pour l'établissement d'un certificat médical et qu'il serait quoiqu'il en soit présent à la séance prévue le lendemain 30 novembre 2021, laissait effectivement penser qu'il s'autoproclamait lui-même malade et présageait à l'avance la décision du médecin. Toutefois, ils ont considéré que cette formulation ressortait d'une « maladresse verbale ».

Les premiers juges ont indiqué avoir acquis « l'intime conviction » que l'intimé « souffrait depuis bien longtemps, à savoir depuis l'arrivée de F.\_\_\_\_\_ ». De toute manière, un médecin avait délivré un certificat médical répondant en tous points au Code de déontologie de la Fédération des médecins suisses (FMH). Ils ont concédé que la question de la validité d'un certificat médical rétroactif était « délicate », mais qu'il fallait rappeler que de « manière notoire, un certificat médical valablement établi bénéficie d'une valeur probante accrue » non seulement parce que le médecin pouvait se rendre coupable d'un faux certificat punissable pénalement, mais aussi parce qu'il s'exposait à des sanctions disciplinaires de la FMH.

Ils ont ensuite cité deux arrêts du Tribunal administratif fédéral (A-6410/2014 du 1<sup>er</sup> septembre 2015 et A-536/2019 du 9 décembre 2019) pour retenir que l'on pouvait valablement admettre un certificat médical rétroactif. Enfin, ils ont estimé que de toute manière la validité de ce certificat pouvait demeurer ouverte car l'appelante n'avait ni allégué ni

démontré « en quoi le médecin qui l'avait rédigé aurait commis un abus de droit ». En définitive, il fallait retenir que la résiliation du 30 novembre 2021 était nulle car intervenue en temps inopportun.

**3.2.2** L'appelante relève que c'est à celui qui se prévaut d'une maladie de prouver la réalité de celle-ci et non à la partie adverse. Elle relève qu'il existe des raisons objectives de douter du certificat médical en cause. Il s'agirait d'une attestation rétroactive non documentée, certifiant une affection alléguée comme psychique mais établie par un non-spécialiste, de sorte que cette attestation devrait être écartée.

L'intimé soutient qu'il a démontré que le rendez-vous chez son médecin fixé au 1<sup>er</sup> décembre 2021 avait été pris le 25 novembre 2021. Au demeurant, même s'il fallait retenir une non-rétroactivité du certificat médical, il n'en demeurerait pas moins que le médecin avait attesté d'une incapacité le 1<sup>er</sup> décembre 2021, qui a duré jusqu'au 16 janvier 2022, soit 47 jours, reportant ainsi l'échéance des rapports de travail au 31 mars 2022. Ainsi, la validité ou non du licenciement du 29 ou 30 novembre 2021 n'avait de toute manière pas de conséquence sur sa prétention en versement du salaire de mars 2022. L'appelante avait versé le salaire jusqu'en février 2022, admettant ainsi à tout le moins une prolongation des rapports de travail au-delà du 31 janvier 2022, soit une reconnaissance de la validité, au moins partielle, des certificats médicaux produits.

**3.3** En l'espèce, le raisonnement des premiers juges est erroné à plusieurs égards.

**3.3.1** Tout d'abord, il faut relever une contradiction patente dans les motifs du jugement, qui retient simultanément d'une part que le licenciement du 30 novembre 2021 est nul, et d'autre part que ce licenciement est abusif, fondant ainsi une indemnité de l'art. 336c CO. Soit le licenciement est valable, et, dans ce cas, il faut examiner s'il est abusif ou non. Soit il est nul, et il faut alors examiner si le licenciement ultérieur du 20 janvier 2022 est valable, et, si celui-ci est abusif ou non. Quoiqu'il en

soit, on ne peut pas en même temps retenir qu'un congé donné selon le Code des obligations est nul et abusif (cf. ci-dessous, consid. 4.1.5).

**3.3.2** Il convient ainsi d'examiner dans un premier temps si le licenciement du 29 novembre 2021 ou celui du 30 novembre 2021 n'a pas été donné en temps inopportun, auquel cas il serait absolument nul.

C'est de manière erronée que les premiers juges ont retenu qu'il incombait à l'appelante de démontrer en quoi le médecin qui avait rédigé le certificat médical « aurait commis un abus de droit ». La question n'est pas là. En l'occurrence, la question qui se pose est celle de savoir si le certificat médical – dont on ne doute qu'il ait été délivré par un médecin habilité – revêt une force probante suffisante en lien avec l'incapacité de travail alléguée à compter du 29 novembre 2021. Comme l'a retenu le Tribunal fédéral, c'est au salarié qu'il incombe d'apporter la preuve d'un empêchement de travailler (art. 8 CC). En cas de maladie ou d'accident, il aura le plus souvent recours à un certificat médical mais cela ne constitue toutefois pas un moyen de preuve absolu, contrairement à ce qu'a retenu le Tpr, se fondant sur des considérations non pertinentes relatives aux obligations déontologiques des médecins et sur une opinion insolite selon laquelle il est « notoire » qu'un certificat médical a une « valeur probante accrue ».

Afin d'en apprécier la valeur probante, il faut notamment examiner les circonstances à la suite desquelles l'incapacité de travail a été alléguée (empêchement consécutif à un congédiement notamment).

En l'occurrence, l'intimé a d'abord envoyé un courriel, le 29 novembre 2021, annonçant sans détour qu'il avait rendez-vous chez son médecin « pour l'établissement d'un certificat médical » et anticipant un arrêt maladie par son médecin. Il n'a toutefois aucunement indiqué à son supérieur qu'il serait déjà malade.

Mais surtout, dans ce courriel, l'intimé a clairement communiqué à son supérieur sa volonté de vouloir être présent à la

séance prévue le lendemain en indiquant ce qui suit : « *je tiens absolument à ce que le meeting de demain ait lieu* ». Bien plus, il a participé effectivement à cette séance le 30 novembre 2021, sans encore aucunement alléguer avoir indiqué à qui que ce soit qu'il aurait déjà été « malade » depuis la veille. L'on déduit de ces circonstances, qu'il n'y a aucun élément permettant de retenir que l'intimé était effectivement déjà malade le 29 novembre 2021 ; bien au contraire, il a démontré par son attitude être en mesure de continuer à travailler et à se rendre au travail. Ce n'est qu'ensuite de son licenciement, qu'il s'est prévalu être en incapacité le 29 novembre 2021, de sorte que cette circonstance, soit précisément un cas relevé par la jurisprudence d'empêchement consécutif à un licenciement, ne permet pas d'accorder une grande force probante au certificat, du moins pas quant à la date retenue de début de maladie.

D'ailleurs, le médecin n'a aucunement indiqué sur quelle base il se serait fondé pour arrêter la date du 29 novembre 2021, soit précisément la veille du licenciement contesté. On doit toutefois concéder que la maladie a dans tous les cas débuté « au plus tard » le 1<sup>er</sup> décembre 2021, soit le jour où l'intimé s'est rendu chez son médecin et que celui-ci a délivré le certificat.

Il en découle qu'au moment où l'intimé a reçu en mains propres sa lettre de résiliation, le 30 novembre 2021, il n'était pas en incapacité de travail. Son licenciement est par conséquent valable. Il reste à examiner le report de ses effets à une date ultérieure, dès lors que l'intimé est tombé malade après le licenciement.

Quoi qu'il en soit, la question du début de l'incapacité de travail peut demeurer ouverte en ce qui concerne le salaire du mois de mars 2022 au vu ce qui suit.

L'intimé a été engagé en août 2015, il était dès lors dans sa sixième année de service, de sorte qu'il bénéficiait à ce titre d'une protection de cent huitante jours maximaux. Il ressort également du contrat de travail que le délai de congé était de deux mois pour la fin d'un

mois entre la deuxième et la neuvième année de service. Ainsi, si l'incapacité de travail suspendant le délai de congé a débuté le 1<sup>er</sup> décembre 2021 (jour de la visite chez le médecin), alors le congé donné le 30 novembre 2021 pour le 31 janvier 2022 a couru un jour, puis a été suspendu jusqu'au 16 janvier 2022, il restait encore deux mois moins un jour à courir, de sorte que les effets du congé ont effectivement été reportés au 31 mars 2022 comme l'allègue l'intimé. On peut une nouvelle fois regretter que les premiers juges sont passés complètement à côté de cette analyse.

En définitive, si la validité rétroactive du certificat médical est douteuse, l'on doit à tout le moins lui accorder une force probante suffisante dès le 1<sup>er</sup> décembre 2021. Par conséquent, le congé notifié valablement le 30 novembre 2021 a été suspendu, et le délai de congé a été reporté au 31 mars 2022.

En conséquence, le salaire de mars 2022 est dû à l'intimé. Le grief de l'appelante est dès lors infondé.

Il convient dans un deuxième temps d'examiner si le congé notifié valablement le 30 novembre 2021 est abusif et si, par conséquent, il justifie une indemnité selon l'art. 336a CO.

**4.** L'appelante reproche au Tpr d'avoir retenu que le congé était abusif.

#### **4.1**

**4.1.1** Aux termes de l'art. 335 al. 1 CO, le contrat de travail conclu pour une durée indéterminée peut être résilié par chacune des parties. En droit suisse du travail prévaut ainsi la liberté de résiliation, de sorte que, pour être valable, un congé n'a en principe pas besoin de reposer sur un motif particulier (ATF 136 III 513 consid. 2.3 ; TF 4A\_3/2023 du 30 août 2023 consid. 4.1). En d'autres termes, le principe de base reste la liberté de résilier moyennant respect du délai de préavis, et ce même sans justification ou motifs particuliers (ATF 131 III 535 consid. 4.1 ;

TF 4A\_295/2024 du 20 août 2024 consid. 3.1.1). Outre le fait que le congé n'a pas à être justifié par un motif particulier, la liberté de résilier se traduit par le fait qu'il n'existe aucune obligation générale d'entendre le travailleur avant la résiliation, que le licenciement n'a pas à être précédé d'un avertissement et, enfin, que le licenciement n'est pas subordonné à l'exigence de la proportionnalité, en ce sens que préalablement des mesures moins incisives devraient toujours être envisagées (Wyler/Heinzer/Witzig, Droit du travail, 5<sup>e</sup> éd. 2024, p. 853 et les arrêts cités).

Le droit fondamental de chaque cocontractant de mettre unilatéralement fin au contrat est cependant limité par les dispositions sur le congé abusif prévues aux art. 336 ss CO (ATF 136 III 513 consid. 2.3 ; ATF 132 III 115 consid. 2.1 ; TF 4A\_3/2023 précité consid. 4.1), le travailleur étant protégé contre les congés abusifs (art. 336 à 336b CO) et ceux donnés en temps inopportun (art. 336c CO), notamment en cas d'incapacité résultant d'une maladie non imputable à la faute du travailleur (art. 336c CO).

**4.1.2** L'art. 336 CO énumère des cas de résiliation abusive, dans une liste non exhaustive qui concrétise l'interdiction de l'abus de droit. Le caractère abusif du congé peut découler du motif répréhensible qui le sous-tend (l'art. 336 CO en énonce une liste), de la manière dont il est donné, de la disproportion évidente des intérêts en présence ou de l'utilisation d'une institution juridique de façon contraire à son but (cf. art. 2 al. 2 CC). Il y a en principe abus lorsque le motif invoqué n'est qu'un simple prétexte tandis que le véritable motif ne peut être décelé (ATF 136 III 513 consid. 2.3 p. 515 ; ATF 132 III 115 consid. 2.2 et 2.4 ; TF 4A\_131/2023 du 22 juin 2023 consid. 5.3). Un congé peut se révéler abusif dans d'autres situations que celles décrites par la loi, mais elles doivent apparaître comparables, par leur gravité, aux hypothèses expressément envisagées (ATF 136 III 513 consid. 2.3 ; TF 4A\_295/2024 précité consid. 3.1.1 ; TF 4A\_131/2023 du 22 juin 2023 consid. 5.3).

Est notamment abusif le congé donné par une partie seulement afin d'empêcher la naissance de prétentions juridiques de l'autre partie, résultant du contrat de travail (art. 336 al. 1 let. c CO) ou parce que l'autre partie fait valoir de bonne foi des prétentions résultant du contrat de travail (art. 336 al. 1 let. d CO). L'émission de ces prétentions doit avoir joué un rôle causal dans la décision de licenciement ; à tout le moins doit-il s'agir du motif déterminant (ATF 136 III 513 consid. 2.6 p. 517 s.; TF 4A\_310/2019 du 10 juin 2020 consid. 5.2). Comme l'application de cette disposition suppose que le congé soit exclusivement dicté par la volonté d'échapper à des prétentions juridiques de l'autre partie, l'existence d'un autre motif de congé, réel, suffit à exclure d'emblée une résiliation abusive (TF 4A\_89/2021 du 30 avril 2021 consid. 3.1 ; TF 4A\_78/2018 du 10 octobre 2018 consid. 3.1.1).

**4.1.3** Pour juger si le congé est abusif, il faut se fonder sur son motif réel. Déterminer ce motif relève du fait (ATF 136 III 513 consid. 2.3 p. 515). La partie qui prétend que la résiliation est abusive doit le prouver (art. 8 CC ; ATF 123 III 246 consid. 4b, JdT 1998 I 300 ; TF 4A\_3/2023 du 30 août 2023 consid. 4.1). Elle doit non seulement établir le motif abusif, mais aussi l'existence d'un lien de causalité entre l'état de fait fondant le caractère abusif du congé et la résiliation du contrat (TF 4A\_298/2019 du 22 octobre 2019 consid. 3.5.1). Le juge peut présumer l'existence d'un abus lorsque l'employé parvient à présenter des indices suffisants pour faire apparaître comme non réel le motif avancé par l'employeur ; il s'agit d'une forme de « preuve par indices », sans pour autant renverser le fardeau de la preuve. De son côté, l'employeur ne peut rester inactif et doit fournir des preuves à l'appui de ses propres allégations justifiant le licenciement (ATF 130 III 699 consid. 4.1).

**4.1.4** Le Tribunal fédéral a récemment jugé que le fait qu'un conflit avec un nouveau supérieur hiérarchique puisse entraîner une incapacité de travail ne doit généralement pas être pris en considération. En effet, de telles situations de conflit sont fréquentes et n'atteignent la plupart du temps pas le degré de gravité nécessaire pour que l'existence d'un congé abusif puisse être admise. De plus, on ne saurait exiger de l'employeur

qu'il prenne toutes les mesures envisageables pour éviter un tel conflit (ATF 150 III 78 consid. 3.1.3).

Dans une autre affaire récente (TF 4A\_131/2023 précité), le Tribunal fédéral s'est prononcé sur le caractère abusif d'un congé donné à un employé qui n'avait pas atteint les résultats attendus malgré les mesures prises par l'employeuse. L'employé avait reçu une lettre de résiliation le 20 septembre 2016 pour le 30 novembre 2016 à cause de son « absence de résultats », lors d'un entretien qui avait pour but un échange sur la collaboration. L'employé soutenait que l'employeuse avait affiché un mépris total à ses intérêts, précisant avoir travaillé pour elle pendant près de dix ans, se plaignait de l'absence d'avertissement et déclarait avoir été pris de court par le licenciement, signifié juste après son retour de maladie. Le Tribunal fédéral a nié le caractère abusif de ce congé. « Même si les juges valaisans ont jugé cavalière la manière de procéder de [l'employeuse], on ne saurait la taxer de méprisante, et encore moins d'abusives. Il était assez clair, dès le procès-verbal d'entretien de février 2016, que l'employeuse n'était pas satisfaite des résultats de l'employé. La résiliation intervenue après un laps de temps destiné à lui permettre d'atteindre ses objectifs ne peut donc l'avoir à ce point surpris » (consid. 5.3).

**4.1.5** Sous la seule exception de l'art. 10 de la loi fédérale du 24 mars 1995 sur l'égalité entre femmes et hommes (LEg ; RS 10.151.1) – qui ne s'applique pas en l'espèce –, le caractère abusif d'une résiliation ne le rend pas pour autant inefficace. L'abus n'affecte pas la validité de la résiliation : le congé est efficace même s'il est abusif et le travailleur n'a aucun droit à la réintégration. La seule sanction est le paiement par l'auteur d'une résiliation abusive de l'indemnité de l'art. 336a CO (Lempe/Salem, Le droit à la réintégration suite à un congé de rétorsion, *in* DTA 2020, p. 97 ; Wyler/Heinzer/Witzig, op. cit., p. 904).

**4.2** Les premiers juges ont retenu (pp. 23 ss du jugement) qu'il ressortait des témoignages que l'intimé avait eu de la peine à s'adapter à la nouvelle stratégie mise en place par Q.\_\_\_\_\_ et effectuait un travail

dont la qualité pouvait parfois être critiquable. Toutefois, l'appelante n'avait pas démontré que ce dernier avait été averti de ces lacunes et invité formellement à y remédier. Au vu de la gravité des erreurs reprochées, on aurait pu attendre de l'employeuse qu'elle lui notifie un avertissement formel écrit. C'était d'ailleurs ce que l'intimé avait demandé à son responsable au pied de son courrier du 3 novembre 2021. Or, aucun avertissement ne lui avait été adressé et il semblait plutôt faire l'objet de remarques dénigrantes.

De plus, le Tpr a également relevé l'écart temporel entre ledit courrier du 3 novembre 2021 et la résiliation, qui laissait les premiers juges dubitatifs quant au fait que, par coïncidence, cette résiliation n'aurait été que le fruit d'une décision prise en septembre 2021 déjà comme soutenu par l'appelante. D'ailleurs, dans la motivation même du licenciement, l'employeuse n'hésitait pas à invoquer la lettre du 3 novembre 2021, rendant manifeste le lien entre les prétentions qui y sont formulées par l'employé et le licenciement.

Ainsi, les premiers juges ont retenu que malgré certaines lacunes dans le travail de l'employé, son licenciement était le fruit de représailles à sa lettre du 3 novembre 2021 dans laquelle il faisait valoir son droit à la protection de l'employeur face aux atteintes qu'il subissait. Or, ce motif n'était pas digne de protection au sens de l'art. 336 al. 1 let. d CO.

Enfin, les premiers juges ont également retenu (p. 25 du jugement), dans ce qui semble être une motivation alternative, que l'intimé s'était rendu à un entretien le 30 novembre 2021 dont l'objet était de faire le point sur la situation. Or, F. \_\_\_\_\_ a déclaré qu'il ignorait que l'intimé était malade depuis le 29 novembre 2021, alors même qu'il lui avait envoyé une lettre de licenciement ce jour-là, et qu'il le voyait le lendemain. Le 30 novembre 2021, il lui a également remis une lettre de résiliation légèrement différente. Les premiers juges ont estimé que ces éléments démontraient aussi le caractère abusif du licenciement.

**4.3** L'appelante expose que le Tpr a retenu que l'insatisfaction était réelle et a qualifié lui-même les reproches adressés à l'intimé de sérieux. Or, contrairement à ce qui a été retenu par le Tpr (cf. consid. 3.2 *supra*), l'intimé aurait été régulièrement mis en présence de ses lacunes. De toute manière, ce serait de manière totalement erronée que le Tpr a retenu qu'il fallait un avertissement formel avant un licenciement, ce qui serait d'ailleurs contraire à la jurisprudence fédérale. Dans le cas d'espèce, l'insatisfaction aurait été avérée, puisqu'elle était connue de l'intimé à tout le moins depuis la séance du 15 septembre 2021, l'intimé ayant intégralement contesté les reproches qui lui avaient été adressés dans cette séance par lettre du 3 novembre 2021. Ainsi, en présence d'une insatisfaction réelle, l'appelante aurait été en droit de licencier l'intimé. Le fait qu'il se soit écoulé quelque temps entre le moment où l'employeuse pouvait prendre la décision et celui où elle l'a communiquée à l'employé ne jouerait aucun rôle dans le caractère prétendument abusif du licenciement.

L'appelante expose encore que l'intimé, sous réserve du témoignage d'une personne licenciée et fâchée de l'avoir été, n'a aucunement prouvé la réalité du prétendu harcèlement dont il aurait été victime. Le comportement de l'intimé démontrerait au contraire qu'il n'entendait aucunement s'améliorer, ce qui serait confirmé par son manque de capacité à s'adapter aux changements. Preuve en serait, la lettre que l'intimé a adressée à l'appelante le 3 novembre 2021, en réponse à un entretien de recadrage, qui rejetait en substance toute responsabilité de l'intimé.

Quant à la motivation alternative retenue par les premiers juges, elle serait clairement contraire à la jurisprudence récente du Tribunal fédéral selon laquelle le fait de convoquer un employé à un entretien sans lui annoncer préalablement que celui-ci était censé porter sur un licenciement n'est pas constitutif d'un abus de droit.

L'intimé, dans sa réponse, se réfère en substance à l'argumentation des premiers juges, relevant notamment qu'il avait donné

satisfaction avant l'arrivée du nouveau *manager*, que F.\_\_\_\_\_ faisait preuve d'une attitude désobligeante à son égard, que celui-ci avait déclaré que c'était le courrier de l'intimé du 3 novembre 2021 qui l'avait amené à vouloir le licencier et qu'il avait confirmé que la séance du 30 novembre 2021 n'avait pas été prévue pour un licenciement. Il fait également valoir que l'appelante, par le biais de F.\_\_\_\_\_, a continué à adopter un comportement méprisant tout au long de la procédure. Son « attitude générale » aurait ainsi permis aux premiers juges de retenir avec raison le caractère abusif du licenciement.

**4.4** En l'espèce, l'analyse des premiers juges ne convainc pas du tout.

Tout d'abord, la première motivation retenue, à savoir que l'intimé n'avait reçu aucun avertissement l'invitant à remédier à ses erreurs ne résiste pas à l'examen. Il n'y a aucune exigence posée par la loi ou la jurisprudence (cf. ci-dessus, consid. 4.1.2-4.1.4), exigeant, dans le cadre d'une résiliation ordinaire d'un contrat de travail de droit privé, qu'un avertissement ait été donné préalablement. D'ailleurs, il ressort de l'audition de F.\_\_\_\_\_, en qualité de partie, corroborée par l'audition des témoins N.\_\_\_\_\_ et Q.\_\_\_\_\_ et, par courrier et courriel du 3 novembre 2021, que lors de plusieurs séances il avait été reproché à l'intimé des retards et des erreurs de codage. Dans son courrier du 3 novembre 2021, l'intimé indique - même s'il conteste le bien-fondé des reproches sans toutefois avoir apporté la preuve de ses contestations - que « fin 2020, début 2021 », l'employeuse lui a signifié qu'à cause de ses erreurs, il l'avait fait passer « pour des guignols » auprès d'une cliente. Une dernière séance de recadrage a eu lieu le 15 septembre 2021, au cours de laquelle les divers problèmes ont été signalés à l'intimé. Estimant qu'on lui avait fait des reproches infondés, l'intimé a alors adressé le courrier du 3 novembre 2021 à son employeuse listant tous ses griefs.

Quoiqu'il en soit, il est établi que l'intimé était au courant de l'insatisfaction de son employeuse quant à la qualité de son travail. Le fait

qu'il ait reçu un avertissement à ce sujet n'est pas relevant, contrairement à ce qu'ont retenu les premiers juges.

Ensuite, s'agissant de « l'écart temporel » relevé par les premiers juges entre ledit courrier du 3 novembre 2021 et la résiliation et qui les aurait laissés « dubitatifs » et les aurait conduit à retenir que le licenciement était le fruit de représailles à la lettre du 3 novembre 2021, là encore, on ne peut pas suivre ce raisonnement. Les premiers juges ont omis de prendre en compte que l'employeuse était manifestement insatisfaite du travail de l'intimé. La résiliation intervenue après un certain laps de temps, qui aurait d'ailleurs pu permettre à l'employé d'atteindre ses objectifs, ne peut pas être qualifiée d'abusives (cf. consid. 4.1.4 *infra*), et pour reprendre les termes du Tribunal fédéral, ne devrait même pas « l'avoir à ce point surpris » (TF 4A\_131/2023 précité consid. 5.3).

Certes, on peut concéder à l'intimé que son courrier du 3 novembre 2021, faisant valoir sa liste de griefs et annonçant avoir fait appel au syndicat Unia, n'était pas de nature à apaiser des relations déjà tendues (en raison de l'insatisfaction de son employeuse quant à son travail). Mais c'est bien cela qu'il faut relever, c'est que la situation était déjà insatisfaisante auparavant, de sorte qu'on ne peut pas « empêcher » un employeur de résilier les rapports de travail au motif que, dans ces circonstances, l'employé, qui ne donne pas satisfaction, se plaint précisément de ce que son employeur est mécontent. Or, l'existence d'un autre motif de congé, réel, suffit à exclure d'emblée une résiliation abusive (cf. consid. 4.1.2 -4.1.3 *supra*).

D'ailleurs, le Tribunal fédéral a également retenu qu'un conflit avec son supérieur hiérarchique était courant et n'atteignait la plupart du temps pas le degré de gravité nécessaire pour que l'existence d'un congé abusif puisse être admise (ATF 150 III 78 consid. 3.1.3). On ne voit pas que l'intimé ait apporté la preuve d'un tel degré de gravité.

Pour le surplus, le Tpr semble ignorer que c'était bien à l'intimé de prouver que la résiliation est abusive, c'est-à-dire établir le motif

abusif, mais aussi l'existence d'un lien de causalité entre l'état de fait fondant le caractère abusif du congé et la résiliation du contrat. On ne voit pas que ces conditions auraient été prouvées, puisqu'il est plutôt établi que c'est l'insatisfaction de l'appelante quant aux prestations de l'intimé qui a motivé le congé.

Enfin, s'agissant de la motivation alternative qui semble retenir qu'il était abusif de ne pas avoir prévenu par avance l'intimé que la séance du 30 novembre 2021 allait porter sur une résiliation des rapports de travail, cette motivation est également erronée. On ne voit aucune base qui obligerait l'employeur à prévenir à l'avance l'employé de sa résiliation. Non seulement il n'y a aucune exigence légale à ce sujet, mais en plus ce raisonnement est dénué de tout bon sens pratique, puisqu'on imagine bien que cela rendrait dans les faits toute résiliation par l'employeur quasiment impossible s'il devait prévenir par avance son employé d'un licenciement à une prochaine séance (la résiliation n'aboutirait pas dans les hypothèses notamment où l'employé ne se rendrait pas à la séance par mauvaise volonté ou en raison d'un empêchement pratique).

En conséquence, le grief de l'appelante est fondé, et le chiffre III du dispositif allouant à l'intimé un montant net de 9'600 fr., intérêt en sus, à titre d'indemnité pour licenciement abusif doit être supprimé.

**5.** L'appelante conteste la teneur du certificat de travail.

**5.1** Selon l'art. 330a al. 1 CO, le travailleur peut demander en tout temps à l'employeur un certificat portant sur la nature et la durée des rapports de travail, ainsi que sur la qualité de son travail et sa conduite.

Le choix de la formulation appartient en principe à l'employeur, conformément au principe de la bonne foi. Le travailleur n'a pas de droit à une formulation particulière (ATF 144 II 345 consid. 5.2.3 ; TF 4A\_50/2023 du 5 février 2024 consid. 6.1.1 et les arrêts cités).

L'action en délivrance du certificat de travail, qui est une action condamnatoire (ATF 129 III 177 consid. 3.3), se distingue de l'action en rectification du certificat de travail. La première est ouverte au travailleur qui n'a pas obtenu de certificat de travail de son employeur, tandis que la seconde est ouverte par un employé qui n'est pas satisfait du certificat de travail délivré, dont le contenu ne reflète pas la réalité, notamment parce qu'il est lacunaire, inexact, trompeur ou ambigu (TF 4A\_50/2023 précité consid. 6.1.1 ; TF 4A\_270/2014 du 18 septembre 2014 consid. 3.2.1; Aubert, *in* Dunand/Mahon [édit.], Commentaire du contrat de travail, 2<sup>e</sup> éd. 2022, nn. 46 et 49 ad art. 330a CO ; Dietschy, Droit du travail et procédure civile, 2023, n. 171 p. 69).

Dans l'action en rectification du certificat de travail, le travailleur doit formuler lui-même le texte requis, de manière à ce que le tribunal puisse le reprendre sans modification dans son jugement (TF 4A\_270/2014 précité consid. 3.2.2 et les références citées). Il appartient au travailleur de prouver les faits justifiant l'établissement d'un certificat de travail différent de celui qui lui a été remis. L'employeur devra collaborer à l'instruction de la cause, en motivant les faits qui fondent son appréciation négative. S'il refuse de le faire ou ne parvient pas à justifier sa position, le juge pourra considérer que la demande de rectification est fondée (TF 4A\_50/2023 précité consid. 6.1 ; TF 4A\_270/2014 précité consid. 3.2.1 ; Dietschy, *op. cit.*, n. 493 p. 203).

Le travailleur qui n'établit pas avoir fourni des prestations d'une qualité au-dessus de la moyenne ne peut prétendre à un certificat de travail mentionnant qu'il a oeuvré « à notre entière satisfaction » (TF 4A\_117/2007 du 13 septembre 2007 consid. 7.1 et les références citées).

## **5.2**

**5.2.1** Le Tpr a tout d'abord retenu (p. 28 ss du jugement) qu'au vu du présent jugement, il fallait retenir comme date de fin des rapports de travail le 31 mars 2022. De plus, il ressortait du témoignage de F. \_\_\_\_\_ que l'intimé avait effectivement programmé des passerelles de communication, de sorte que cet élément avait sa place dans la liste des

tâches accomplies par l'intimé. Par ailleurs, il ressortait du témoignage de N.\_\_\_\_\_, que, de 2015 à 2020, l'intimé avait donné pleine satisfaction à son employeur, mais que dès l'arrivée de Q.\_\_\_\_\_, son travail avait commencé à faire l'objet de critiques. Il fallait ainsi retenir que sur l'entier de son activité auprès de l'appelante, l'intimé avait donné « pleine satisfaction » et non « pleine et entière satisfaction ». Enfin, les premiers juges ont également retenu que l'appelante « n'a ni contesté ni démontré que son subordonné n'entretenait pas de bonnes relations avec les clients, de sorte que la version du demandeur sur ce chapitre sera admise ».

L'appelante expose que les premiers juges ont « procédé essentiellement à des modifications cosmétiques » par rapport à la version de l'intimé. Elle semble toutefois concéder l'ajout d'une tâche qui n'avait pas été indiquée dans le certificat de travail qu'elle avait délivré, mais critique l'ajout « pleine satisfaction » alors même que le Tpr relève que le travail de l'intimé avait donné lieu à des critiques. Quant à la mention des bons contacts entre l'intimé et la clientèle, ce serait à tort que cet élément a été ajouté.

**5.2.2** En l'espèce, le Tpr a procédé à diverses modifications (cf. let. A et let. C/17.2 ci-dessus), mais il convient d'examiner celles qui sont clairement contestées par l'appelante, soit la question de « pleine satisfaction » et l'ajout relatif aux relations avec la clientèle. L'appelante n'ayant pas motivé expressément pourquoi les autres ajouts opérés par le Tpr seraient infondés, il ne sera pas entré en matière sur ces autres éléments, faute de motivation (cf. consid. 1.2 ci-dessus).

S'agissant de la « pleine satisfaction » contestée par l'appelante, le certificat proposé par l'appelante contenait à cet égard la mention suivante : « *Monsieur T.\_\_\_\_\_ nous a donné toute satisfaction dans l'exécution de son travail (...)* ». Or, le Tpr a également relevé (fin p. 29 et début p. 30) qu'il ressortait globalement des témoignages convergents des trois membres de la hiérarchie que l'intimé « ne faisait pas preuve d'une efficacité et d'un soin particuliers dans les missions qui lui étaient confiées puisqu'il cumulait au contraire de nombreux codes

d'erreurs dans l'exécution de ses tâches ». L'intimé n'a toutefois pas démontré, alors qu'il lui incombait de le faire, qu'il aurait donné « pleine satisfaction », étant rappelé que selon le Tribunal fédéral, le travailleur qui n'établit pas avoir fourni des prestations d'une qualité au-dessus de la moyenne ne peut prétendre à un certificat de travail mentionnant qu'il a œuvré « à notre entière satisfaction » (TF 4A\_117/2007 précité consid. 7.1).

Le grief de l'appelante est dès lors fondé, et la mention proposée « toute satisfaction » peut être maintenue.

S'agissant ensuite de l'ajout relatif aux relations avec les clients, force est de constater que le Tpr, une fois de plus, n'applique pas la jurisprudence topique en la matière, puisqu'il retient que c'était à l'appelante de démontrer que l'ajout requis était injustifié, alors qu'au contraire, il appartenait au travailleur de prouver les faits justifiant l'établissement d'un certificat de travail différent de celui qui lui avait été remis. En l'occurrence, l'intimé n'a pas démontré les faits justifiant cet ajout.

Ce grief doit donc être admis et cet ajout supprimé.

## **6.**

**6.1** Au vu de ce qui précède, l'appel doit être partiellement admis et le jugement attaqué réformé dans le sens des considérants qui précèdent.

**6.2** Si l'instance d'appel statue à nouveau, elle se prononce sur les frais – soit les frais judiciaires et les dépens (art. 95 al. 1 CPC) – de la première instance (art. 318 al. 3 CPC). Le jugement querellé a été rendu sans frais judiciaires, ce qui peut être confirmé.

S'agissant des dépens de première instance, l'appelante conteste enfin le montant des dépens alloués à l'intimé à hauteur de 3'000 francs. Elle fait valoir des dépens en sa faveur au vu de la réforme requise

et estime que dans la mesure où l'intimé réclamait plus de 30'000 fr. tout en limitant ses conclusions à 30'000 fr. et a obtenu « moins de 15'000 fr. », les dépens auraient à tout le moins dû être compensés.

En l'espèce, on constate qu'à l'issue du présent arrêt, l'intimé perd entièrement sur ses conclusions en paiement d'une indemnité pour licenciement abusif et, partiellement, en ce qui concerne son certificat de travail. Il obtient en revanche gain de cause s'agissant de son salaire du mois de mars 2022.

Au vu de l'action en remise d'un certificat de travail rectifié dont la valeur litigieuse correspond à un mois de salaire (cf. TF 4A\_2/2019 du 13 juin 2019 consid. 8) et des conclusions pécuniaires prises en première instance, on peut considérer que, vu l'issue de l'appel, le demandeur a obtenu gain de cause à hauteur de 24 %. Les dépens seront dès lors répartis selon cette proportion. Compte tenu de la nature et de la complexité de la cause, il se justifie d'arrêter de pleins dépens à 5'000 fr. pour chaque partie (art. 3, 5 et 19 al. 2 TDC [tarif des dépens en matière civile du 23 novembre 2010 ; BLV 270.11.6]), de sorte qu'en définitive, le demandeur versera à la défenderesse la somme de 3'800 fr. à titre de dépens réduits de première instance.

**6.3** Il ne sera pas perçu de frais judiciaires de deuxième instance, conformément à l'art. 114 let. c CPC.

Quant aux dépens de deuxième instance, l'appelante obtient partiellement gain de cause sur ses conclusions prises en procédure d'appel. La valeur litigieuse doit être arrêtée à 19'200 fr. (4'800 fr. [salaire de mars 2022] + 9'600 fr. [indemnité pour licenciement abusif] + 4'800 fr. [certificat de travail]). Or, l'appelante a eu raison à hauteur de 12'600 fr. (sur les 9'600 fr. + sur une partie du certificat car elle n'a pas tout contesté en appel, évaluée à 3'000 fr.) sur les 19'200 francs. L'appelante obtient ainsi gain de cause à hauteur de 65%. En application des art. 3 al. 2, 7 al. 1 et 19 al. 2 TDC, la charge des dépens étant évaluée à 2'500 fr.

pour chaque partie, l'intimé versera à l'appelante la somme de 1'625 fr. à titre de dépens réduits de deuxième instance.

Par ces motifs,  
la Cour d'appel civile  
prononce :

- I. L'appel est partiellement admis.
- II. Le jugement est réformé comme il suit aux chiffres III, IV et VI de son dispositif :
- III. Supprimé
- IV. **Condamne** K.\_\_\_\_\_ à remettre à T.\_\_\_\_\_ un certificat de travail dont la teneur est celle de la pièce annexée au présent dispositif, sous la menace de la peine d'amende prévue à l'art. 292 CP ;
- VI. **DIT** que T.\_\_\_\_\_ est le débiteur de K.\_\_\_\_\_ d'un montant de 3'800 fr. (trois mille huit cents francs), à titre de dépens ;

Il est confirmé pour le surplus.

- III. L'intimé T.\_\_\_\_\_ doit verser à l'appelante K.\_\_\_\_\_ la somme de 1'625 fr. (mille six cent vingt-cinq francs), à titre de dépens réduits de deuxième instance.
- IV. L'arrêt est rendu sans frais judiciaires de deuxième instance.
- V. L'arrêt est exécutoire.

La présidente :

La greffière :

Du

Le présent arrêt, dont la rédaction a été approuvée à huis clos, est notifié à :

- Me Olivier Subilia, avocat (pour K. \_\_\_\_\_)
- Me Carmela Schaller, avocate (pour T. \_\_\_\_\_)

et communiqué, par l'envoi de photocopies, à :

- Mme la Vice-Présidente du Tribunal de Prud'hommes de l'arrondissement de Lausanne

La Cour d'appel civile considère que la valeur litigieuse est supérieure à 15'000 francs.

Le présent arrêt peut faire l'objet d'un recours en matière civile devant le Tribunal fédéral au sens des art. 72 ss LTF (loi du 17 juin 2005 sur le Tribunal fédéral - RS 173.110), le cas échéant d'un recours constitutionnel subsidiaire au sens des art. 113 ss LTF. Dans les affaires pécuniaires, le recours en matière civile n'est recevable que si la valeur litigieuse s'élève au moins à 15'000 fr. en matière de droit du travail et de droit du bail à loyer, à 30'000 fr. dans les autres cas, à moins que la contestation ne soulève une question juridique de principe (art. 74 LTF). Ces recours doivent être déposés devant le Tribunal fédéral dans les trente jours qui suivent la présente notification (art. 100 al. 1 LTF).

La greffière :

**"Annexe**

Monsieur T.\_\_\_\_\_, né le 26 juin 1970, a travaillé au sein de K.\_\_\_\_\_, société basée à [...], du 14 septembre 2015 au 31 mars 2022.

Monsieur T.\_\_\_\_\_ a officié au sein de l'entreprise comme programmeur et développeur informatique à 60 %. Dans le cadre de ses fonctions, il a notamment été amené à effectuer les tâches suivantes :

- Programmer à l'aide du langage 4D ;
- Développer des modules en relation avec les technologies 4D ;
- Améliorer les modules existants, ainsi que les adapter aux évolutions techniques, politiques et aux changements de systèmes d'exploitation Windows et MacOS ;
- Conduire des projets pour les nouveaux modules K.\_\_\_\_\_ ;
- Tester certains concepts en vue d'une intégration dans le programme K.\_\_\_\_\_;
- Programmer et tester des passerelles de communication avec des logiciels tiers et plateformes en ligne.

Monsieur T.\_\_\_\_\_ nous a donné toute satisfaction dans l'exécution de son travail. Il s'est bien acquitté des tâches qui lui ont été confiées et qu'il a exécutées avec une grande diligence. Il a su se faire apprécier par ses collègues avec qui il a entretenu de bons contacts.

Monsieur T.\_\_\_\_\_ nous quitte, libre de tout engagement hormis celui lié au secret professionnel. Nous le remercions et lui formulons nos meilleurs vœux de succès pour la suite de sa carrière professionnelle."

