

COUR D'APPEL CIVILE

Arrêt du 12 août 2025

Composition : Mme CRITTIN DAYEN, présidente
Mme Rouleau et M. de Montvallon, juges
Greffier : M. Clerc

Art. 316 al. 3 CPC ; 336 CO ; 8 CC

Statuant sur l'appel interjeté par **D.**_____, à [...],
demanderesse, contre le jugement rendu le 26 février 2025 par le Tribunal
de prud'hommes de l'arrondissement de Lausanne dans la cause divisant
l'appelante d'avec **C.**_____, à [...], défenderesse, la Cour d'appel civile
du Tribunal cantonal considère :

En fait :

A. Par jugement du 26 février 2025, envoyé pour notification le 4 mars 2025, le Tribunal de prud'hommes de l'arrondissement de Lausanne (ci-après : le tribunal ou les premiers juges) a admis très partiellement la demande d'D._____ (I), a donné ordre à C._____ de compléter le certificat de travail de celle-ci (II), a débouté les parties de toutes autres conclusions (III), a rendu son jugement sans frais (IV) et a dit qu'D._____ devait payer à C._____ la somme de 3'500 fr. à titre de dépens (V).

En substance, le tribunal a considéré qu'D._____ avait été licenciée pour deux motifs : les graves dysfonctionnements du foyer dont elle était responsable, d'une part, et une incapacité de travail perdurant au-delà du délai légal de protection, d'autre part. Les premiers juges ont retenu que les enquêtes diligentées par C._____ avaient montré des déficiences dans le management d'D._____, de sorte que le premier motif de licenciement n'était pas abusif. Ils ont estimé qu'D._____ échouait à démontrer que son incapacité de travail était due à une violation par son employeur de ses obligations, de sorte que le deuxième motif de congé n'était pas abusif non plus.

B. Par appel du 4 avril 2025, D._____ (ci-après : l'appelante) a conclu, avec suite de frais et dépens, à la réforme du jugement entrepris en ce sens qu'il soit constaté que le licenciement notifié par lettre recommandée du 14 décembre 2022 est abusif et que C._____ (ci-après : l'intimée) doit lui payer les sommes de 19'866 fr., avec intérêts à 5% l'an dès le 31 mars 2023 et de 3'500 fr. à titre de dépens. Subsidiairement, elle a conclu, avec suite de frais et dépens, à son annulation et au renvoi de la cause en première instance pour nouveau jugement dans le sens des considérants. Elle a par ailleurs requis la production, par [...], d'un rapport établi le 18 janvier 2023 par le M._____, médecin conseil.

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

1. L'intimée C._____, inscrite au Registre du commerce du canton de Vaud, a pour but d'accueillir, d'éduquer et d'accompagner des enfants et des adolescents en difficulté. [...] préside son conseil, composé de cinq membres. Z._____ en est la directrice générale.

2. Par contrat de travail du 23 février 2006, l'appelante a été engagée par l'intimée en qualité d'éducatrice remplaçante pour une durée indéterminée, à un taux de 80%, à compter du 31 janvier 2006. Elle a exercé ses activités au sein du [...], ultérieurement rebaptisé B._____. Par avenant du 26 mars 2008, son taux d'occupation est passé à 100% à compter du 1^{er} mars 2008.

Le certificat de travail intermédiaire qui lui a été délivré le 2 janvier 2009 est en particulier ainsi libellé :

« C'est une collaboratrice active, dynamique, qui s'est parfaitement intégrée dans l'équipe. Elle a participé à l'élaboration du projet pédagogique. Elle est capable de faire face à des situations d'urgence. Chaleureuse, elle s'est toujours montrée prête à coopérer et a été appréciée tant de ses collègues que de ses supérieurs. Durant cette période de travail et dans toutes ses activités, Madame D._____ a donné pleine satisfaction. ».

En date du 14 janvier 2016, l'intimée a adressé la correspondance suivante à l'appelante :

« Depuis 10 ans, vous mettez quotidiennement votre professionnalisme et vos qualités d'éducatrice au service des jeunes de Fondation. Nous vous en remercions chaleureusement. C'est en date du 1^{er} janvier 2006 que vous débutez votre activité [auprès de l'intimée] en qualité d'éducatrice remplaçante [...]. Un mois plus tard, le février (sic), vous étiez engagée en qualité d'éducatrice à 100 %.

Fin 2009, vous avez confirmé votre intérêt pour le nouveau projet du foyer qui, depuis le 1^{er} mars 2010, s'appelle [...].

Outre votre formation de Praticienne Formatrice, vous avez suivi de nombreuses formations. Relevons notamment « la sensibilisation à la violence dans le couple et/ou la famille », « les techniques de secours d'urgence en situation de suicide » ou encore « la communication constructive pour amener les enfants à se motiver, à

se concentrer et réussir » et, plus actuellement, « la formation en thérapie systémique ».

En outre, depuis de nombreuses années, vous mettez également vos compétences à la disposition des collaborateurs en assurant le poste de vice-présidente et de caissière de la Commission du Personnel.

Nous tenons, au nom du Conseil de Fondation, à vous remercier chaleureusement pour votre engagement et vous témoigner vivement notre reconnaissance. Nous espérons pouvoir encore longtemps bénéficier de vos compétences. »

3. a) A compter du 1^{er} mars 2016, l'appelante a assumé la fonction de responsable d'unité au sein du B._____, *ad interim* jusqu'au 31 mai 2016, puis de façon permanente dès le 1^{er} juin 2016.

Le certificat de travail intermédiaire de l'appelante du 17 février 2016 contient en particulier le passage suivant :

« Madame D._____ est une collaboratrice active, dynamique qui s'est parfaitement intégrée au sein de l'équipe et s'identifie à la mission qui lui a été confiée. Elle a participé à l'élaboration du concept socio-éducatif et est capable de prendre des initiatives. Elle se montre toujours prête à coopérer et est appréciée tant par ses collègues que de ses supérieurs. D'autre part, elle fait aussi partie de la commission du personnel de Fondation. Durant cette période de travail au B._____ et dans toutes ses activités, Madame D._____ donne pleine et entière satisfaction. ».

b) Le bilan annuel de l'appelante établi le 22 février 2018 pour l'année 2017 relève que l'appelante « peut s'investir trop » et se « laisser envahir par le travail dans la sphère privée » et relève que la compétence des « connaissances professionnelles » est « en grande partie en adéquation avec le poste ». Ce bilan fixe à l'appelante l'objectif en particulier de « prendre soin de soi ».

c) Durant le mois d'octobre 2018, l'appelante a participé au cours « acquérir les compétences managériales nécessaires à la conduite d'une équipe motivée », dispensé à la Haute école de travail social et de la santé, soit une formation de 18 heures. Entre le 23 janvier 2020 et le 23 avril 2021, elle a suivi un CAS HES-SO en gestion d'équipe et conduite de projet.

d) Le bilan d'évolution de l'appelante du 2 mars 2020 relatif à la période de juillet 2018 à décembre 2019 relève en particulier que ses objectifs professionnels sont « partiellement atteints », la compétence relative à la « gestion et promotion du personnel » étant jugée « en grande partie en adéquation avec le poste ». Le rapport précise que « un apprentissage en termes de posture, d'incarner la fonction doit se poursuivre dans un mouvement naturel » et lui fixe comme objectifs notamment de développer la fonction de responsable de foyer, de gagner en autonomie de décision ainsi que de « prendre soin de soi ».

4. a) Par contrat de travail du 18 janvier 2021, l'appelante a été engagée par l'intimée en qualité de responsable du B._____, pour une durée indéterminée, à compter du 1^{er} janvier 2021. Le contrat prévoit le versement d'un salaire brut mensuel de 9'354 fr. 25, versé treize fois l'an. Pour les points non spécifiquement traités, le contrat se réfère au contenu de la Convention collective de travail dans le secteur social parapublic vaudois (CCT-Social) et au Code des obligations (CO).

b) Le directeur du secteur de l'hébergement au sein de l'intimée à cette époque, R._____, voyait l'appelante toutes les deux à trois semaines.

Selon la témoin N._____, alors responsable d'un autre foyer de l'intimée, des séances de responsables de foyer se tenaient une fois par semaine.

5. Dans les premiers mois de l'année 2021, un litige est intervenu entre la direction de l'intimée et Y._____, éducateur au sein du B._____.

a) En substance, il ressort des dépositions de Q._____ et T._____, éducateurs au B._____ à cette époque, que Y._____ était le référent d'une jeune pensionnaire du foyer en difficulté et avait dénoncé dans un courriel une situation extrêmement difficile que l'équipe des éducateurs rencontrait avec cette pensionnaire, en réclamant du soutien.

Ce courriel est remonté jusqu'à la direction. R. _____ a estimé que cette communication contenait des propos irrespectueux de la part de son auteur à l'égard d'une jeune dont il était le référent. La direction a dès lors estimé qu'un avertissement devait être notifié à Y. _____ en raison des propos contenus dans ce courriel.

b) L'avertissement signifié à Y. _____ a généré des tensions entre l'équipe des éducateurs du foyer et la direction de l'intimée. Certains éducateurs n'ont pas compris pourquoi leur collègue avait reçu un avertissement alors qu'il réclamait un soutien de sa hiérarchie dans la prise en charge d'une pensionnaire du foyer. La témoin N. _____ a confirmé que l'équipe des éducateurs était divisée sur ce sujet entre ceux qui soutenaient Y. _____, notamment T. _____ et Q. _____, et ceux qui comprenaient la décision.

Par courrier du 14 février 2021, sept des éducateurs ont écrit à R. _____ en particulier ce qui suit :

« En substance et comme mentionné plus haut, nous sommes étonnés que partant d'un questionnement pédagogique, la seule réponse ait été de type administratif pour la personne qui a écrit le courriel. Cet écrit représentait la pensée de l'équipe et était le fruit d'une concertation en colloque suite à la demande de notre Responsable d'Unité d'argumenter la position du [...] face à cette jeune fille. En outre, ce courriel répond à la procédure présentée par vos soins, lors du colloque de la semaine précédente, concernant le besoin d'arguments émanant de la pratique pour justifier une fin de placement.

L'insécurité dont on fait état dans ce courrier est engendrée par deux raisons :

- La première est que nous n'avons toujours pas reçu de réponse à notre courriel du 18 novembre, soit : « comment procéder avec la hiérarchie lorsque nous nous sentons en situation d'impuissance en lien avec nos partenaires du réseau face à l'un de nos bénéficiaires ? »

- La deuxième est le décalage de la réponse. En effet, nous sommes surpris de constater qu'un questionnement d'équipe de type pédagogique se transforme anachroniquement en avertissement individuel. »

c) Interrogée à ce sujet, l'appelante a indiqué qu'elle avait appris l'avertissement signifié à Y. _____ lors d'une réunion avec sa

hiérarchie le 4 février 2021. Elle a répondu que l'équipe souhaitait en parler, ce à quoi il lui a été opposé une fin de non-recevoir.

En sa qualité de responsable du foyer, il appartenait à l'appelante de gérer ces tensions, même si elle n'avait pas la compétence de sanctionner les éducateurs. Toutefois, comme relevé par le témoin T._____, elle-même se trouvait prise « entre le marteau et l'enclume », soit dans une situation inconfortable. L'appelante a expliqué à R._____ qu'il était difficile pour elle de gérer la situation avec Y._____. Afin de la protéger, R._____ a préféré mettre l'appelante à l'écart de ce litige. Le témoin N._____ a confirmé que cette intention de protéger l'appelante était ressortie des colloques. Cette dernière a reçu de sa hiérarchie l'injonction de ne pas traiter ce sujet en colloque avec les éducateurs en août 2021. A cet égard, l'appelante a indiqué qu'elle aurait souhaité que R._____ explique à l'équipe « que le responsable du foyer allait recevoir les mêmes informations que l'équipe ». Or, R._____ a indiqué à ce sujet que la hiérarchie n'avait pas l'intention de divulguer aux éducateurs des informations ayant trait au conflit impliquant Y._____.

Selon N._____, l'appelante a vécu péniblement cette affaire, car, d'un côté, l'équipe des éducateurs la tenait pour responsable de ce qui était arrivé et, de l'autre côté, elle ne se sentait pas soutenue par sa hiérarchie, ce dont elle a fait part dans le cadre de séances entre responsables de foyer.

d) Les relations de travail entre l'intimée et Y._____ ont pris fin par la suite. Le témoin Q._____ s'est dit choqué de l'avertissement puis du licenciement de Y._____. Lui-même est parti à la fin de l'année 2021.

6. Ensuite de ces événements, R._____ a proposé à l'appelante de bénéficier d'une supervision individuelle, ainsi que de suivre une dramathérapie, appuis qu'elle a acceptés.

A compter du 29 octobre 2021, l'intimée a octroyé à l'appelante un coaching auprès de [...], visant notamment à aborder les enjeux et trouver des pistes de solutions en situations complexes - en particulier l'évolution de l'équipe, des postures jugées inadéquates de certains collaborateurs, la gestion des émotions y relatives, etc. Un forfait initial de 12 heures avait été demandé, en collaboration avec l'appelante ; après 7 heures, le superviseur a fait un bilan et a mis fin à la supervision, les objectifs étant atteints.

Les coûts de ces appuis ont été pris en charge par l'intimée.

7. Dans le courant du mois de septembre 2021, une autre source de tensions est apparue au sein des éducateurs du [...].

a) Un nouvel éducateur devait être engagé et le candidat pressenti a renoncé à son engagement. R._____ a dès lors choisi unilatéralement d'engager à ce poste G._____ en qualité d'éducatrice, alors qu'une partie des éducateurs, dont l'appelante, n'étaient initialement pas favorables à sa candidature. Il ressort des dépositions de T._____ et d'K._____ que les éducateurs avaient estimé qu'G._____ n'était pas à l'aise avec les adolescents, ce qu'ils avaient réalisé lorsque cette dernière effectuait des remplacements au [...].

b) Pour K._____ et T._____, leur première opinion a été confirmée après l'engagement d'G._____ ; cette dernière était en difficulté avec les adolescents car elle manquait de confiance en elle. Tous deux ont ajouté qu'il y avait des tensions entre G._____ et l'équipe des éducateurs.

8. Le 11 mai 2022, lors d'un colloque, G._____ a signifié à l'appelante que dans l'hypothèse où une éducatrice prénommée [...] serait licenciée, elle-même démissionnerait mais qu'elle avait « du monde derrière elle ». Pendant la pause, une intervenante lui a fait remarquer qu'G._____, en sortant, avait fait le signe de la victoire.

L'appelante a demandé des explications à G._____, qui lui a indiqué que Y._____, qui n'était plus au service de l'intimée, s'était présenté au foyer ; G._____ a reproché à l'appelante, qui était en vacances à ce moment-là, d'avoir prévenu la direction de ce qui précède à son retour. L'appelante a rappelé qu'elle avait agi sur instruction de la direction de l'intimée.

L'appelante dit avoir prévenu [...] des menaces et des explications d'G._____. Celui-ci ne les a jamais réunies pour avoir une discussion avec elles.

9. a) Au printemps 2022, R._____ a reçu en entretien G._____. Durant cet entretien, G._____ lui a fait part de dérives éducatives de certains membres de l'équipe et de jugements de valeur sur la qualité du travail de l'appelante. R._____ a demandé à G._____ de consigner ses explications par écrit et dit n'en avoir retenu que ce qui était factuel. Il a remonté ces informations auprès de sa hiérarchie et a entrepris de vérifier les faits dénoncés auprès des personnes concernées.

b) Le 13 juin 2022, l'intimée a reçu une dénonciation formelle de la part d'G._____, présentée comme lanceuse d'alerte, au sujet des dysfonctionnements importants constatés au sein du [...]. Ces dysfonctionnements concernent à la fois des manquements de la part de collaborateurs (éducateurs) du foyer ainsi que la qualité du management assuré par la responsable en poste, à savoir l'appelante. Ils ont été exposés de la façon suivante par N._____ le 17 juin 2022, dans le formulaire « Annonce d'événements graves impliquant des enfants, survenus dans un milieu d'accueil subventionné et ou autorisé par la Direction générale de l'enfance et de la jeunesse [ci-après : DGEJ] » (DGEJ; cf. Directive DGEJ R-10 Annonce d'événements graves):

« Manquements :

- Irrespect de règles basiques de sécurité : un éducateur laisse le foyer ouvert la nuit (alors que la règle interne stipule de fermer le foyer) afin de laisser un jeune en fugue rentrer.
- Conflits personnels sur le lieu de travail : altercations sur le lieu de travail entre collaborateurs faisant ménage commun.

- Problématiques d'alcool : alcoolisation importante d'un collaborateur lors d'une fête de Noël au foyer. Consommations régulières avant la prise de service ayant un impact sur le comportement du collaborateur.

Instrumentalisation de certains jeunes placés : les collaborateurs suspendus ont impliqué les jeunes dont ils assuraient la référence dans leur situation RH.

- Violation du devoir de confidentialité par les collaborateurs suspendus : en mentionnant aux jeunes dont ils assuraient la référence les raisons de leur suspension, leur crainte d'un licenciement, le fait qu'ils avaient été dénoncés à l'interne.

Dysfonctionnements managériaux :

- Management défaillant quant au maintien d'un encadrement éducatif clair, cohérent entre membres de l'équipe éducative.

- Posture inadéquate de la responsable envers les collaborateurs

- Dynamique d'alliance et de loyauté interne avec certains collaborateurs

- Difficultés à saisir les enjeux réels du foyer et les faire remonter à la direction de secteur

- Défaillance dans les remontées d'informations à la direction de secteur. ».

10. a) Le 13 juin 2022 vers 15h00, R._____ a appelé l'appelante par téléphone et lui a indiqué qu'après l'intervention d'un lanceur d'alerte, elle était suspendue dans ses fonctions, qu'elle ne devait téléphoner ou entrer en contact ni avec ses collègues du foyer ni avec les autres responsables de foyers. Selon ses explications, l'appelante a été si choquée de ce qui précède qu'elle a demandé à son interlocuteur ce qui s'était passé.

Dans sa déposition, R._____ a reconnu qu'à cette période, l'état de santé de l'appelante n'était pas bon. Il dit l'avoir souvent rendue attentive au fait qu'elle devait consulter un médecin. Pour R._____, cette suspension avait pour but de la protéger et de protéger l'institution. R._____ tient pour possible que l'appelante ait été à cette époque en dépression, sans qu'il puisse le savoir, aucun certificat médical ne l'attestant.

Par courriel du 13 juin 2022, V._____ a confirmé à l'appelante qu'elle était suspendue de ses fonctions avec effet immédiat et l'a convoquée à un entretien avec la Direction générale pour le lendemain 14 juin 2022.

b) L'entretien du 14 juin 2022 s'est tenu par visioconférence entre V._____, R._____ et l'appelante. Un certain nombre de reproches ont été présentés à cette dernière, fondés sur la dénonciation d'G._____, présentée comme donneuse d'alerte. L'appelante a pris position sur ces reproches en contestant notamment leur gravité. Lors de son audition comme partie, l'appelante a décrit un véritable interrogatoire durant lequel il lui était demandé si elle était au fait d'une liste d'événements, ce qui était le cas pour certains d'entre eux. Elle a indiqué à V._____ qu'elle se sentait maltraitée par certains éducateurs mais le nom de ces derniers ne lui a pas été demandé. Le compte rendu de cet entretien fait en particulier état de ce qui suit :

« R._____ informe D._____ (D._____) de la procédure en vigueur concernant une dénonciation par un donneur d'alerte en date du 13 juin.

[...] explique les allégués suivants :

1. Un sentiment de grande insécurité a été relayé et un non-encadrement du foyer et des jeunes accueillis notamment avec la présence d'une responsable qui ne traite pas les dysfonctionnements majeurs de certains éducateurs et les jeunes se retrouvent aussi dans cette insécurité ambiante,

Réponses d'[...]

Celle-ci explique que dès qu'il y a un événement difficile, l'équipe se sent directement en insécurité mais que les séances de supervision font du bien à la dynamique d'équipe et qu'elle reprend en individuel à chaque fois les collaborateurs sans trace écrite. [...] dit avoir le sentiment d'avoir en face d'elle une équipe contestataire et qu'elle ne sent pas respectée par son équipe.

2. [...] questionne [...] sur le fait suivant :

bras à Un éducateur nommé [...] a menacé de projeter de faire une clef de une jeune fille accueillie du foyer lors d'un colloque.

Réponses d'[...]

Elle dit que souvent ce genre de propos ressortent en colloque mais qu'elle ne reprend pas forcément ceci car ce ne sont que des propos qui n'aboutissent pas à un acte quelconque après.

De toute façon, comme précédemment, si [...] sent que cela dépasse vraiment les limites, elle reprend ceci en individuel mais sans trace écrite.

Elle dit aussi que « [...] » est soutenu par toute l'équipe et qu'elle ne peut rien faire de plus.

3. [...] demande à [...] quelles sont les règles de sécurité la nuit.

Réponses d'[...]

Les portes sont fermées à clefs et [...] dit qu'elle n'est pas au courant que certains éducateurs laissent les portes ouvertes la nuit afin que certains jeunes reviennent au foyer sans réveiller personne. [...] revient sur la mission première du foyer qui est de sécuriser les jeunes.

3. [...] demande à [...] si elle était au courant de la relation personnelle entre «[...]» et une remplaçante «[...]» et les déboires amoureux qu'ils auraient eus dans le foyer. [...] aurait même

emmené son propre fils au sein du foyer. Elle est allée également voir une jeune à l'extérieur alors qu'elle ne travaillait pas. Cette même collaboratrice a fait un doigt d'honneur devant des jeunes.

Réponses d'[...] :

[...] dit qu'elle avait parlé de cette relation avec [...] brièvement mais qu'elle n'a pas voulu aller plus loin et dit qu'elle n'était pas au courant des différents manquements.

[...] informe [...] qu'[...] aurait quitté à deux reprises le foyer laissant les jeunes avec des stagiaires. [...] dit ne pas être au courant.

4. [...] aimerait entendre [...] sur le fait que certaines décisions prises en colloque ne sont pas respectées par certains et [...] n'intervient pas.

Réponses d'[...] :

[...] témoigne de deux personnes qui ne respectent pas les décisions mais qu'à chaque fois, elle reprend ceci avec les personnes concernées : [...] dit que ce dysfonctionnement est comme cela depuis des années à [...] et qu'il faudra du temps pour que cela change.

[...] informe [...] qu'à ce stade, il peut se rendre compte des dysfonctionnements graves de gestion d[...]. Elle n'est pas adéquate et tous les glissements des uns et des autres lui auraient dû être remontés.

5. [...] demande à [...] si elle a pleuré au foyer l'après-midi consécutif à son intervention au dernier colloque.

Réponses d'[...] : effectivement, celle-ci était très mal et s'est confiée notamment à [...]. Elle a préféré rester dans son bureau que de traverser le foyer dans son état.

[...] dit ne pas s'être sentie protégée lors de ce colloque qu'elle a très mal vécu.

6. [...] demande à [...] si elle appelle très souvent lors de ses absences les éducateurs des foyers et envoie des courriels tard le soir.

Réponses d'[...] :

[...] dit effectivement qu'elle les contacte régulièrement comme eux d'ailleurs et traite ces courriels le soir car la journée elle n'a pas le temps.

[...] demande à [...] si elle a contacté des collaborateurs qui seraient vus prochainement en entretien avec [...] pour connaître le contenu de ce qu'ils vont dire à [...].

[...] dit qu'effectivement elle a contacté une collaboratrice mais pas pour connaître le contenu mais pour dire qu'elle est à disposition pour parler de ce que le collaborateur veut dire à [...].

[...] dit qu'elle se sent maltraitée par l'équipe et n'arrive pas à comprendre cette situation.

[...] dit que le foyer va changer mais il faudra beaucoup de temps et de supervisions.

[...] encourage [...] à consulter son médecin très rapidement car son état de santé le préoccupe mais à ce jour, celle-ci n'est plus capable de porter le foyer.

[...] sent [...] dans une réelle souffrance et l'employeur doit la protéger.

[...] et [...] informent [...] que sa suspension est maintenue jusqu'à nouvel avis.

[...] et [...] mettent fin à l'entretien.

[...] dit se rendre chez son médecin très rapidement. ».

A cet égard, K._____ a confirmé que c'était lui qui avait laissé une porte du foyer ouverte.

c) A l'issue de cet entretien, la suspension de l'appelante a été confirmée. Outre l'appelante, deux éducateurs titulaires, parmi lesquels K._____, et une remplaçante ont été suspendus à partir du 15 juin 2022, ainsi qu'G._____, le 17 juin 2022. La responsabilité du foyer a provisoirement été confiée à H._____ qui, jusqu'alors détenait celle du [...]. R._____ a demandé à ce dernier d'établir un rapport sur ses observations et ses constatations.

A compter du 13 juin 2022, l'appelante s'est trouvée en incapacité totale de travailler, confirmée par certificat médical.

Le 16 juin 2022, l'intimée a levé la mesure de suspension de travail signifiée à l'appelante, compte tenu de son incapacité totale de travailler.

d) Le 4 juillet 2022, l'intimée a informé l'appelante de son licenciement et de la libération de son obligation de travailler jusqu'au terme de son arrêt maladie ou au plus tard de l'échéance du délai de protection. Les motifs suivants ont été invoqués :

« Pour résumer, vous avez manqué gravement à votre devoir de garantir un encadrement et une sécurité à votre équipe au sein du [...]. Vous avez également omis à votre devoir d'informer votre hiérarchie de tout évènement grave survenu dans le foyer. Tous les manquements précités ont provoqué une crise sans précédent au sein des jeunes accueillis et parmi les collaborateurs du foyer, excluant la possibilité que vous repreniez votre fonction et ont provoqué de notre part une rupture de confiance. »

Pour R._____, l'appelante était « dépassée ». Si cette dernière avait toujours fait preuve de beaucoup d'abnégation, de volonté et d'implication dans son travail, il était apparu qu'elle n'avait pas fait remonter à sa hiérarchie toutes les difficultés auxquelles elle était confrontée dans son management. R._____ a ajouté que si ces

difficultés étaient apparues plus tôt à la direction, celle-ci aurait pu accompagner l'appelante dans la gestion du foyer.

e) Le 11 juillet 2022, l'appelante a pris position sur le compte rendu de l'entretien du 14 juin 2022 ; elle a demandé que les commentaires suivants soient pris en compte :

« Lors du colloque du 11 mai devant tout le monde, G. _____ m'a menacé du doigt en hurlant : « Je te préviens que si [...] est virée, je donnerai ma démission et que je ne suis pas seule dans ce cas-là. Ce même jour, j'ai téléphoné en fin d'après-midi à [...] pour évoquer la situation vécue le matin et je ne me suis pas sentie écoutée par ce dernier.

Le 25 mai dans l'après-midi j'ai téléphoné à [...] pour faire un débriefing sur le colloque du matin même auquel il avait participé et il m'a dit qu'il n'avait pas de temps et qu'on se verrait le 30 mai avec [...]. Je souhaitais évoquer les manquements professionnels d'[...] et [...] m'a dit que j'étais sur la défensive et de laisser passer le week-end.

Lors de l'entretien du 30 mai, [...] et [...] m'ont posé beaucoup de questions sur le fonctionnement actuel du foyer et je n'ai toujours pas eu de temps pour être écoutée sur mes questionnements et mon besoin de soutien.

Lundi 13 juin à 15h30 j'ai reçu un coup de fil de [...] pour m'annoncer ma suspension suite à une dénonciation et que je ne devais en aucun cas prendre contact avec un membre de l'équipe ou du personnel du foyer. Précédemment à ce coup de fil, quelques jours auparavant, [...] m'avait prévenu de l'entretien qu'il avait avec [...] ce jour-là sans en préciser le contenu.

Il m'a donné rendez-vous le lendemain matin à 8h30 à Ecublens pour un entretien. J'ai alors demandé le contenu de cet entretien et [...] m'a dit qu'on en parlerait le lendemain.

Suite à ce téléphone et à un courriel reçu de [...], j'ai téléphoné à cette dernière pour connaître le motif de mon entretien et elle m'a répondu que c'était confidentiel.

J'ai ensuite passé une nuit terrible à me poser 1000 questions et le lendemain je n'ai pas pu me rendre à l'entretien n'étant pas dans un état pour me déplacer avec mon véhicule. Il m'a alors été proposé de faire un entretien par visio-conférence. Ce que j'ai accepté. J'ai eu l'impression de passer un interrogatoire extrêmement désagréable auquel je n'avais pas pu me préparer. Je me suis sentie accusée de problèmes dont je n'avais même pas connaissance.

Le 17 juin j'ai téléphoné à [...] à 8h45 car je souhaitais lui parler de tous ces événements qui me sont reprochés et il m'a dit qu'il n'avait pas le temps, qu'il devait gérer une situation de crise et que je devais lui écrire. Ce que je n'ai pas fait avant cette note que vous avez entre les mains. »

L'appelante a refusé de signer le compte rendu du 4 juillet 2022, dont elle a réfuté le contenu, si ses commentaires n'y étaient pas intégrés, ce qu'elle a rappelé à l'intimée le 18 août 2022.

11. H. _____ a remis son rapport d'observation à la direction de l'intimée le 7 juillet 2022. Ce rapport est divisé en cinq chapitres : « Sur le suivi des bénéficiaires » ; « Sur le vécu de la crise par les bénéficiaires » ; « Sur la gestion socio-éducative » ; « Sur les faits reprochés aux éducateurs et la procédure de lancement d'alerte » ; « Sur le management ». Il a relevé en particulier qu'une heure avait suffi aux résidents du foyer pour deviner qui était la lanceuse d'alerte. Son rapport fait état en particulier de ce qui suit :

« L'ensemble des points évoqués ci-dessus m'amène naturellement à poser la question du management. Je me doutais que la responsable rencontrait des difficultés de management aux niveaux du leadership, de l'autorité naturelle pour mettre une ligne à l'équipe, de la gestion de conflits. Ce que j'ai découvert, entendu et constaté me fait plutôt penser à une absence totale de management.

D. _____ m'a été décrite comme ne s'intéressant qu'au décompte horaire, au non dépassement des heures. [...] gérait l'éducatif en imposant sa ligne à tous, sans laisser de possibilités de le contredire. Il m'a été rapporté qu'à une occasion, il a pris le contre-pied de l'ensemble de l'équipe, qui finalement l'a suivi dans sa position.

Les exemples sont très nombreux :

- La suspension, puis l'annonce de non retour, de la responsable a provoqué peu d'émotions, au contraire des annonces relatives aux éducateurs : elle semble absente du jeu. Quand j'ai demandé confirmation à une éducatrice de mon impression, elle l'a validé, ajoutant qu'elle représentait peu pour les jeunes. Elle a argumenté que quand moi j'ai vu les jeunes, ils sont sortis sereins, s'étant sentis écoutés, mais qu'D. _____ ne prenait jamais le temps de leur parler. J'ai alors questionné : « mais elle était présente dans les réseaux? » ; réponse : « physiquement oui... »

- Une étudiante en formation a vu, en février ou mars, [...] se faire « engueuler » avec des mots et postures peu amènes, par [...] devant plusieurs membres de l'équipe, dans la cuisine, avec un ton très violent. [...] a ensuite passé l'après-midi dans son bureau, ressortant les yeux rouges de larmes.

- Lors d'un téléphone avec [...], celle-ci m'a expliqué avoir eu de longs téléphones avec une [...] qui allait très mal, j'ai compris qu'elle était peut-être en pleurs lors de ces téléphones.

- La lanceuse d'alerte m'a raconté avoir eu peur en me voyant entrer au foyer le mercredi 15 juin. Elle me considérait comme un allié d[...] car chaque fois qu[...] ne savait pas quelque chose, elle disait : « je demanderai à [...] ». Pour que ça marque l'éducatrice à ce point, cela devait être fréquent. Cette réponse ne permet pas à une responsable d'affirmer sa compétence, et donc son leadership.

- Jeudi 16 juin, lors de ma prise de contacts avec le personnel, trois personnes m'ont dit sur divers sujets : « j'ai demandé à [...] mais je n'ai pas eu de réponse ».

- Vendredi soir 17 juin, une étudiante en formation a insisté pour qu'on se parle malgré une journée déjà très chargée. Elle s'est

écroulée en larmes, disant s'être sentie victime de « mobbing » par son [...], [...] et [...] : remarques dégradantes continues (« les stagiaires lavent les draps ») ; non prise en considération de sa parole dans les entretiens PF, remarques la renvoyant à ses incompétences. Il était pour moi très parlant que ressortent les noms des 3 personnes suspendues, qui ont été suspendues pour des motifs tout autres.

- Une éducatrice m'a remercié pour mon « humanité » dans la gestion de cette crise. Je me suis étonné du qualificatif utilisé : elle m'a révélé ne pas avoir eu l'habitude d'être écoutée par sa responsable, ni avoir reçu des signes de reconnaissance pour le travail accompli.

- L'absence de ligne commune, le surpoids des référents dans la gestion des bénéficiaires, le sentiment qu'il n'existe pas d'équipe mais plutôt une addition de professionnels est évidemment à mettre sur le compte de lacunes de management et de leadership de la part de la responsable.

- La responsable est décrite comme mettant une grosse pression sur les échéances et règles administratives, notamment sur la gestion des heures qui semblait son unique obsession. Exemples :

- J'ai fixé un entretien pour le jeune [...] avec son tuteur lundi 20 juin ; le référent s'est proposé de venir, alors qu'il était planifié en vacances, ce que j'ai accepté. Il est tombé des nues quand je lui ai dit d'enlever son jour de vacances et de compter ses heures depuis son arrivée. La pratique était donc que si un éducateur venait pour des besoins de service en-dehors de ses horaires planifiés, il ne comptait pas ses heures. Un sentiment de non-reconnaissance s'est développé.

- La même logique s'est opérée quand une éducatrice a pris l'initiative de doubler la nuit au foyer pour des besoins du service (l'éducateur de nuit était rentré à 2h du matin [...]). Elle m'a remercié pour la reconnaissance quand je lui ai dit de compter ses heures, elle m'a cité un exemple similaire où la seule réaction de la responsable était de s'inquiéter des heures supplémentaires.

- Enfin, quand les éducateurs ont présenté un projet de camp à Paléo, la responsable ne s'est pas intéressée au sens du projet, mais juste inquiétée du nombre d'heures. Pour cette raison, les éducateurs ont présenté un projet « coûtant » le moins possible en heures, l'un prenant même sa présence et disponibilité sur ses vacances.

- Au niveau de la gestion financière, j'ai découvert que la cuisinière, avançait de sa poche tous les achats, et qu'elle se faisait rembourser une à deux fois par mois. On parle d'avances de sommes oscillant entre 1200.- et 1500.-.

La responsable n'a ni canalisé les tensions, ni managé l'équipe, ni eu en tête le besoin de reconnaissances parfois. Elle n'était une référence ni pour l'équipe ni pour les jeunes. Je m'en fais l'image d'une administratrice ne se préoccupant que de plannings et de gestion horaires. Elle a laissé les éducateurs aller là où ils le voulaient sans se positionner, sans chercher à/pouvoir mettre du ciment entre eux.

Je mettrai en avant plusieurs hypothèses:

- Ses difficultés propres à adopter une posture de leadership et à affronter les désaccords et les conflits, pour « imposer » une ligne commune.

- Elle fait partie de l'histoire du foyer, étant issue de l'équipe. Ce n'est pas anodin pour une équipe comptant en son sein de nombreux « anciens » qui ont vécu l'histoire de [...], une histoire souvent écourriellée (sic) de tensions entre l'équipe et la Direction. La responsable était donc prise dans des relations préexistantes à son accession à cette fonction, et à des représentations de la Direction et de l'intimée. Elle a sans doute rencontré des difficultés à adopter une nouvelle posture avec ses anciens collègues (en termes de leadership, d'autorité et de lien équipe-Direction).
- Enfin, j'émetts l'hypothèse qu'elle est progressivement entrée dans une spirale dépressive ces derniers mois, l'amenant à ne plus rien gérer du tout. Sans doute consciente que faire remonter des dysfonctionnements d'une part amènerait des tensions entre elle et des éducateurs, et d'autre part pourrait remettre en cause son management aux yeux de la Direction, elle a sans doute préféré opter pour le silence et le « laisser-faire », attitude dont on mesure les conséquences aujourd'hui. ».

H. _____ a tiré les conclusions suivantes dans son rapport :

« 6. Conclusions générales

Je l'ai évoqué plus haut : le [...] a une longue histoire de tensions avec la Direction, et la crise actuelle, concentrée sur des « anciens », en est sans doute une émanation. J'ai développé ces dernières semaines une image, un peu caricaturale certes, d'un foyer replié sur lui-même, sans réel sentiment d'appartenance à l'intimée, où le mode de vie est familial, dans le sens clanique, où tout ce qui vient de l'extérieur et interroge ce fonctionnement est une menace. Cette « menace » est représentée à la fois par la Direction et par de nouveaux collaborateurs, à qui le « triumvirat » des anciens ne donne que le choix de s'adapter à ce fonctionnement ou de partir.

Prise dans ce jeu relationnel complexe, la responsable n'aura pas pu/su s'en extirper pour prendre de la hauteur et une posture de leadership. Le pouvoir étant dès lors vacant, il a été pris par [...] notamment pour imposer sa manière de faire, ce qui signifie « avoir les coudées franches » dans ses postures. J'interprète dès lors les dysfonctionnements reprochés aux deux éducateurs, puis leurs téléphones aux jeunes jeudi soir 16 juin, comme le fait de se sentir « sans limites ».

Le travail de reconstruction sera long pour reformer une équipe, lui donner une identité et une ligne de travail, l'inscrire comme faisant partie du système [de C. _____].

La méthode utilisée par la Direction pour entendre les éducateurs concernés sur les faits reprochés, puis ordonner leur suspension, fut vécue comme un gros choc émotionnel, tout ce processus se déroulant « en live » alors que l'équipe se trouvait en colloque avec la DG et le soussigné. A la réflexion, je ne suis pas sûr qu'une méthode plus « douce » aurait été plus efficace. Au vu de ce que j'ai observé et entendu, j'en arrive à la conclusion qu'il fallait « crever l'abcès » pour permettre une reconstruction sur de nouvelles bases, et que cela ne peut se faire sans une phase « d'électro-choc ».

Du reste, une des éducatrices restantes m'a confié, le mardi 21 juin, après avoir pu récupérer de cette folle fin de semaine, qu'à tête reposée, elle était « OK » avec tout ce qui se passait. Au fond d'elle-même, sans savoir ni quand ni comment, elle savait pourtant qu'un jour ou l'autre cette « remise à zéro » devait arriver, que le système ne pouvait continuer indéfiniment sans un jour exploser. ».

H._____ a été confirmé par la suite dans ses fonctions de Responsable du [...]. Lors de sa déposition, il lui a été fait remarquer que son rapport insistait beaucoup sur les manquements au niveau du management imputables à l'appelante. H._____ a expliqué avoir fait ces constats lui-même, que la direction ne lui avait rien demandé à cet égard et qu'il n'avait pas cherché « à noircir le tableau ». Le témoin dit avoir eu le sentiment que la crise née ensuite des problèmes survenus avec l'éducateur Y._____ avait mené l'équipe des éducateurs et l'appelante dans une situation dont toutes deux ne se sortaient plus. Il a également eu le sentiment que des éducateurs s'étaient ligués contre l'appelante.

R._____ a expliqué que ce rapport n'avait pas pour but de mettre un terme aux relations de travail avec l'appelante et n'avait pas été commandé dans cette optique.

12. a) Le 17 juin 2022, R._____, pour l'intimée, a adressé à la DGEJ une annonce d'événements graves impliquant des enfants.

Dans le courant du mois de juillet 2022, R._____, qui avait neuf foyers sous ses ordres, a cessé ses activités au sein de l'intimée pour des raisons de santé.

b) La DEGJ a tenu plusieurs séances dont une le 16 août 2022, au cours de laquelle elle a recueilli les explications de l'appelante et de trois éducateurs, parmi lesquels K._____.

c) Le 17 octobre 2022, la DGEJ a rendu son rapport sur la situation annoncée ; elle a fait les observations suivantes à l'issue des entretiens qu'elle a menés :

« L'annonce d'événement grave faite par la Direction de l'intimée a nécessité une coordination importante entre les services placeurs concernés, la Direction de l'intimée et l'UPPEC [ndr : Unité de pilotage des prestations éducatives contractualisées] afin de gérer la crise et ses effets. Différentes séances avec les directions des ORPM [ndr : Offices régionaux de protection des mineurs] et du SCPT [ndr : Service des curatelles et tutelles professionnelles] ont permis de prendre en considération les situations individuelles de chaque jeune concerné-e afin de s'assurer du cadre d'accompagnement mis en place. Les mesures prises ont permis de réintégrer un jeune qui avait été suspendu après avoir agressé un professionnel {annonce N°02-22}. Le déplacement d'une jeune dans une autre structure et la nouvelle admission d'un jeune ont aussi été effectués durant l'été.

Les entretiens avec les collaborateurs et collaboratrices encore en poste montrent que la situation au sein du foyer reste fragile au moment de la restitution de ce rapport. La forte mobilisation de l'équipe en place, ainsi que celle du responsable de foyer a.i. et des services placeurs a permis de garantir les conditions d'accueil au sens de l'OPE. Cependant, un travail important de stabilisation du foyer doit être entrepris {cf. recommandations}. Les mesures réalisées ont permis de nouvelles admissions depuis fin octobre 2022.

En parallèle à la gestion des flux, les différents entretiens et l'analyse des documents ont mis en évidence des difficultés importantes dans la conduite du foyer sur plusieurs niveaux. Des entretiens et documents, il ressort que la gouvernance du foyer était problématique depuis quelques temps. Nous nous sommes limités dans l'analyse depuis le printemps 2021 car c'est la période évoquée par plusieurs collaboratrices et collaborateurs comme problématique lors des différents entretiens.

Les informations montantes et descendantes à l'interne de Fondation dans la situation de crise nous questionnent. Les professionnelles rencontrées à un mois d'écart (les 16 août et 27 septembre 2022) relèvent toutes et tous une incompréhension par rapport aux événements passés ainsi que le besoin de recevoir des informations claires de la Direction. Toutes les personnes encore en poste se disent motivées malgré tout à avancer et à reprendre leur activité dans un climat normal de vie de foyer.

En ce qui concerne la responsable de foyer en place jusqu'au 16 juin 2022, nous constatons que dans un grand nombre de situations, elle n'a pas pris de déterminations ni une posture attendue de cadre. Par exemple, en mai 2021 alors que le foyer est en crise, elle laisse le personnel apprécier la situation quant à l'activité des renforts demandés par la Direction à l'UPPEC. A la lecture du journal de bord, on observe aussi que pour la période du 1.5.2021 au 16.6.22, soit plus de 12 mois, la responsable a fait 33 observations dans le journal de bord. En comparaison, le responsable de foyer a.i. en a fait 39 sur une période de 3 mois. L'étude qualitative montre que les indications posées par le responsable de foyer a.i. donne un cadre aux professionnel-les dans la prise en charge des jeunes, alors que les observations faites par l'ancienne responsable reposent la plupart du temps sur les jeunes sans poser de cadre clair aux membres du personnel. Les différents échanges et écrits la décrivent fatiguée, ayant besoin de soutien et en difficulté dans sa

fonction hiérarchique. Nous n'avons pas trouvé d'indications selon lesquelles ces difficultés ont été relevées et travaillées par sa hiérarchie.

Il ressort des différents éléments analysés et des entretiens conduits que le foyer a vécu différentes crises depuis mai 2021, notamment en lien avec des difficultés de prise en charge de certain-es mineur-es. Cela a conduit le Directeur de secteur à faire une demande de renfort à l'UPPEC (12.5.2022) pour une durée de 1 mois. Cette demande a été acceptée par l'UPPEC. La crise a duré et accompagné la vie du foyer en tout cas jusqu'à l'été 2021. Une autre demande de renfort a été formulé par le Directeur de secteur à l'UPPEC (14.1.2022) en janvier 2022, en lien avec le soutien pour un seul jeune sans faire référence à des problèmes plus généraux dans le foyer.

Au regard des éléments transmis à la Direction par une collaboratrice ainsi que des éléments contenus dans le cahier de bord et au travers des entretiens, nous constatons que le traitement de la dynamique du foyer, autant au niveau de l'équipe que des jeunes, a manqué. En effet, même si des foyers éducatifs, notamment ceux qui prennent en charge des adolescentes, peuvent vivre des crises en lien avec les problématiques rencontrées, la durée de la crise, la position de la responsable du foyer, le rôle du Directeur de secteur, le rôle de la Direction RH et l'absence de transmission d'informations au service de l'Etat avant juin 2022 sont les éléments qui posent question. Certes, dans un premier temps, la DGEJ a été informée au travers de la demande de renfort en mai 2021, mais les modalités de traitement et d'accompagnement de cette crise par la suite démontrent que la prise en charge des jeunes au sens l'art.15 de l'OIE, sans être maltraitante, n'était pas suffisante et que les différents niveaux de gouvernance de l'intimée sont impliqués. Le cadre de ce rapport ne portant que sur la gouvernance du foyer et du secteur concerné, ce point n'a pas été investigué plus loin.

En conclusion et en lien avec les questions de départ, nous constatons que la Direction a pris les mesures nécessaires' pour assurer l'accompagnement des jeunes à partir du moment où la crise de juin 2022 e été annoncée selon la nouvelle Directive d'annonce d'événement grave en lien avec le critère *«Dysfonctionnements dans la gestion du personnel ayant un impact sur la prise en charge des enfants»* Néanmoins, comme déjà soulevé et au regard des éléments portés à notre connaissance, la crise était déjà connue de la Direction de [l'intimée] en tout cas depuis le printemps 2021. »

Ce rapport contenait en outre les recommandations suivantes à l'attention de la direction de l'intimée :

- « - la Direction est invitée à ouvrir un espace de parole avec le personnel encore présent dans le foyer sur les événements passés pour permettre à chacune et chacun de s'exprimer.
- la Direction doit renforcer et clarifier la circulation d'informations entre les entités (foyer, prestations...) et la Direction générale.

- la Direction est invitée à mettre en œuvre, en relation avec l'UPPEC, un dispositif d'évaluation et d'accompagnement des crises.
- la Direction est invitée à mettre en œuvre des espaces de paroles pour les jeunes sur ce qu'elles et ils vivent au foyer au sens des recommandations de la COPMA [ndr : conférence en matière de protection des mineurs et des adultes] et la CDAS [ndr : conférence des directrices et directeurs cantonaux des affaires sociales].
- la Direction est invitée à mettre en œuvre une évaluation du niveau des compétences de l'ensemble des responsables au regard de leur cahier des charges et de fournir un rapport sur ce point à la DGEJ.
- la Direction est invitée à mettre des processus RH (engagement, entretien, formation) qui impliquent la Direction, le secteur RH et les responsables de manière plus claire et transparente.
- la Direction est invitée à réévaluer sa procédure d'annonce d'événements d'actes de maltraitance et/ou de soins dangereux, et de devoir de protection du « donneur d'alerte », dans le but de la rendre compatible avec la Directive d'annonce d'événement grave de la DGEJ de juin 2022 ».

13. Le 14 décembre 2022, V._____ et Z._____, pour l'intimée, ont adressé la correspondance suivante à l'appelante, qui était alors toujours en incapacité totale de travailler :

« Par la présente, nous vous informons que nous résilions votre contrat de travail au 31 décembre 2022 (selon l'article 2.9 de la CCT Social Vaud) pour le 31 mars 2023.

Cette décision est motivée par les graves dysfonctionnements que nous avons constatés au [...] dont vous aviez la responsabilité.

En votre qualité de cadre, vous aviez une responsabilité accrue. Vous pouviez avoir des difficultés, mais en aucun cas, comme vous l'avez fait, laisser aller les choses sans contrôle. Cela est d'autant plus vrai que vous avez bénéficié de soutien de votre hiérarchie. Votre attitude n'est pas celle que l'on est en droit d'attendre d'un cadre dans votre situation.

Le rapport qui a été établi par la DGEJ a mis en évidence ces mêmes lacunes.

De votre côté, à partir du moment où ces événements sont survenus, vous vous êtes déclarée malade. Nous n'avons plus eu aucune nouvelle de votre part, sinon via la Syndicat Sud, et nos échanges n'ont à aucun moment porté sur une quelconque volonté de votre part de reprendre le travail ou sur une évolution de votre état de santé.

Dans ces conditions, il n'est pas possible de maintenir davantage le contrat qui nous lie. [...] »

Le 12 janvier 2023, l'appelante a formé opposition à ce congé, sous la plume du Syndicat SUD.

Le 20 mars 2023, Helsana AG, assureur perte de gain de l'intimée a rappelé à l'appelante qu'elle était en incapacité de travail à 100% depuis le 13 juin 2022 et percevait les prestations prévues à ce titre

en cas de maladie. Sur la base du dossier médical en sa possession et notamment du rapport établi le 18 janvier 2023, par le Dr [...], Helsana AG est parvenue à la conclusion qu'à compter du 1^{er} avril 2024 l'appelante était apte à exercer sa profession à 50%, puis à 75% dès le 1^{er} mai 2023 et à 100% dès le 1^{er} juin 2023. Helsana AG a donc pris la décision de ne plus verser d'indemnité journalière à l'appelante à compter du 1^{er} juin 2023.

14. Par demande du 23 février 2024, l'appelante a conclu en particulier à ce que l'intimée lui doive paiement de la somme de 19'866 fr. avec intérêts à 5% l'an dès le 31 mars 2023.

Par réponse du 8 mai 2024, l'intimée a conclu au rejet des conclusions de la demande.

L'appelante s'est déterminée spontanément sur les allégués contenus dans la réponse le 17 juin 2024.

Par duplique du 12 août 2024, l'intimée a maintenu ses conclusions.

L'appelante s'est déterminée le 18 septembre 2024.

15. a) Le tribunal a tenu une première audience de jugement en présence des parties le 19 juin 2024, au cours de laquelle il a recueilli les dépositions de T._____, Q._____ et K._____.

b) Le tribunal a tenu une deuxième audience de jugement le 18 septembre 2024, au cours de laquelle les témoins [...], psychologue ayant travaillé en réseau avec des éducateurs du B._____, H._____ et R._____ ont été entendus.

Postérieurement à cette audience, l'appelante a produit une attestation établie le 21 septembre 2023 par la Dre [...], médecin-

psychiatre et psychothérapeute à Berne, qui expose en particulier ce qui suit :

« Mme D. _____, née le [...]1967 est ma patiente. Suite au fait d'être licenciée d'un jour à l'autre sans explication, elle est tombée malade - et une incapacité de travail a dû être attestée du 13.6.2022 jusqu'au mois de mai 2023. ».

c) Le tribunal a tenu une troisième audience le 29 janvier 2025, au cours de laquelle la témoin N. _____ a été entendue.

Les déclarations de l'appelante et de Z. _____, pour l'intimée, ont été recueillies au cours de l'audience du 29 janvier 2025.

En droit :

1.

1.1 L'appel est recevable contre les décisions finales de première instance (art. 308 al. 1 let. a CPC [Code de procédure civile du 19 décembre 2008 ; RS 272]), dans les causes patrimoniales dont la valeur litigieuse au dernier état des conclusions est de 10'000 fr. au moins (art. 308 al. 2 CPC). L'appel doit être introduit auprès de l'instance d'appel, soit la Cour d'appel civile (art. 84 al. 1 LOJV [loi d'organisation judiciaire du 12 décembre 1979 ; BLV 173.01]), dans les trente jours à compter de la notification de la décision motivée ou de la notification postérieure de la motivation (art. 311 al. 1 CPC).

1.2 En l'espèce, formé en temps utile contre une décision finale par une partie ayant un intérêt digne de protection (art. 59 al. 2 let. a CPC) et portant sur des conclusions dont la valeur litigieuse est supérieure à 10'000 fr., l'appel est recevable.

2.

2.1 L'appelante se plaint tout d'abord de constatations inexactes de faits.

2.2 L'appel peut être formé pour violation du droit ainsi que pour constatation inexacte des faits (art. 310 CPC). 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. Elle peut revoir librement l'appréciation des faits sur la base des preuves administrées en première instance (ATF 138 III 374 consid. 4.3.1 ; TF 5A_340/2021 du 16 novembre 2021 consid. 5.3.1 ; TF 4A_215/2017 du 15 janvier 2019 consid. 3.4). Sous réserve des vices manifestes, l'application du droit d'office ne signifie toutefois pas que l'autorité d'appel doit étendre son examen à des moyens qui n'ont pas été soulevés dans l'acte d'appel. Elle peut 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 applicable en appel). Cette jurisprudence ne remet pas en cause la liberté conférée aux juges d'admettre (ou de rejeter) l'appel en s'appuyant sur un argument non explicitement discuté par les parties (TF 4A_313/2019 du 19 mars 2020 consid. 3).

En procédure simplifiée, le tribunal établit les faits d'office lorsque la valeur litigieuse ne dépasse pas 30'000 fr. dans les litiges portant sur un contrat de travail (art. 247 al. 2 let. b ch. 2 CPC). Il s'agit d'une maxime inquisitoire simple – qualifiée aussi de maxime inquisitoire sociale – et non pas illimitée, contrairement à celle ancrée à l'art. 296 al. 1 CPC. La maxime inquisitoire sociale a pour but de protéger la partie faible au contrat, de garantir l'égalité entre les parties au procès et d'accélérer la procédure (ATF 141 III 569 consid. 2.3.1 ; CACI 8 décembre 2022/602 consid. 3.2). Cette maxime implique la possibilité pour le juge de se fonder sur tous les faits pertinents et établis, même si les parties ne les ont pas invoqués (Tappy, *in* Bohnet *et al.*, Code de procédure civile, 2^e éd., Bâle 2019, n. 23 ad art. 247 CPC).

Selon la volonté du législateur, le tribunal n'est soumis qu'à une obligation d'interpellation accrue. Il ne se livre à aucune investigation de sa propre initiative (TF 4A_702/2016 du 23 mars 2017 consid. 3.1 ; CACI 8 décembre 2022/602 consid. 3.2 ; CACI 26 mars 2021/156 consid. 7.2.2). Le tribunal n'est pas non plus tenu de rechercher d'office dans le dossier ce qui pourrait en être déduit en faveur de la partie qui a présenté les éléments de preuve (TF 4A_19/2021 du 6 avril 2021 consid. 5.1 ; CACI 26 juin 2023/252 consid. 2.2). Lorsque les parties sont représentées par un avocat, le tribunal peut et doit toutefois faire preuve de retenue, comme dans un procès soumis à la procédure ordinaire (Message du 28 juin 2006 relatif au code de procédure civile suisse [ci-après : Message CPC], FF 2006 6841, 6956 ch. 5.16 ad art. 242 et 243 ; ATF 141 III 569 consid. 2.3).

2.3

2.3.1 L'appelante conteste que ce soit « afin de la protéger » que l'intimée l'a écartée de la gestion du conflit opposant la direction à Y._____ (cf. jugement entrepris p. 5). Elle fait valoir que cela ne l'a nullement protégée, au contraire, car elle s'est alors retrouvée en porte-à-faux avec son équipe, comme l'a par ailleurs retenu le jugement.

2.3.2 Entendue comme partie, l'appelante a expliqué avoir appris lors d'une réunion avec sa hiérarchie en février 2021 que Y._____ avait reçu un avertissement. Elle a répondu que l'équipe souhaitait en parler, ce à quoi il lui a été opposé une fin de non-recevoir. En août 2021, R._____ lui avait dit qu'elle était écartée de la problématique. Elle aurait aimé qu'il explique à l'équipe qu'elle allait recevoir les mêmes informations que cette dernière.

R._____, pour sa part, entendu comme témoin, a expliqué qu'avec sa hiérarchie, il avait décidé de signifier un avertissement à Y._____ ; cela avait généré un « conflit du travail ». Les sanctions contre les éducateurs ne sont pas de la compétence des responsables de foyer et il n'était pas question pour la hiérarchie de divulguer aux éducateurs des informations ayant trait à ce conflit du travail. Certains des éducateurs ne comprenaient pas cette sanction. L'appelante lui avait dit qu'il était

difficile pour elle de gérer la situation ; dès lors, pour la protéger, il avait décidé de la mettre à l'écart.

Enfin, la témoin N._____ a expliqué que dans le cadre de séances entre responsables de foyers, l'appelante avait parlé des difficultés qu'elle rencontrait concernant [...] ; elle n'était pas bien car d'un côté l'équipe la tenait pour responsable de ce qui arrivait et de l'autre côté elle ne se sentait pas soutenue par sa hiérarchie. Il était par ailleurs ressorti des colloques que R._____ voulait la sortir de cette situation pour la protéger ; il n'avait pas donné suffisamment d'informations aux éducateurs et l'équipe était polarisée entre les éducateurs qui soutenaient Y._____ et ceux qui comprenaient la direction.

Le témoignage de N._____ paraît suffisant pour retenir le fait contesté. On comprend d'une part que la sanction n'est pas de la compétence de l'appelante, et qu'après cela une partie de l'équipe n'avait pas accepté cette situation, ce qui a mis l'appelante dans une position délicate. Elle aurait voulu que les ressources humaines communiquent des détails aux autres éducateurs mais ce n'était pas possible car cela ne les regardait pas directement.

2.4

2.4.1 L'appelante conteste que l'équipe éducative ait été « divisée » au sujet de l'avertissement donné à Y._____ (cf. jugement entrepris p. 5). Selon elle l'équipe était « unie » pour critiquer cette démarche. Elle se prévaut du courrier signé par sept personnes, soit la « quasi-totalité » de l'équipe. Elle pense que le jugement ne repose que sur le témoignage de R._____.

2.4.2 Elle se méprend toutefois dans la mesure où il ressort également du témoignage de N._____ que l'équipe était divisée sur cette question, celle-ci ayant déclaré que l'équipe était polarisée entre les éducateurs qui soutenaient Y._____ et ceux qui comprenaient la direction. Il n'y a ainsi pas lieu de revoir l'état de fait sur ce point.

2.5 Dans le paragraphe suivant qui se termine au milieu d'une phrase, l'appelante expose sa vision de ce conflit, sans critiquer l'état de fait du jugement, si bien que son grief est irrecevable.

2.6

2.6.1 L'appelante soutient que le jugement retient à tort qu'elle a bénéficié d'une supervision et d'une dramathérapie « en raison des événements relatifs à la situation de Y._____ ». Elle fait valoir que la supervision était postérieure et indépendante de cet épisode, d'une part, et que la dramathérapie était destinée à toute l'équipe et pas seulement à elle.

2.6.2 Ce grief est vain car le jugement ne précise pas que ces mesures ont été accordées « en raison » de ce conflit, mais seulement « à la suite de ces événements » (cf. jugement entrepris, p. 6). Il n'est pas non plus écrit que la dramathérapie était destinée à l'appelante seule. L'intimée n'a d'ailleurs pas allégué le contraire (cf. all. 122 et 123).

Le grief de constatation inexacte des faits de l'appelante sur ce point doit être rejeté.

2.7

2.7.1 L'appelante conteste le fait que R._____ aurait reçu G._____ en entretien entre avril et mai 2022 et que les faits qu'elle aurait relatés auraient été confirmés lors d'un colloque des éducateurs du 25 mai 2022 (cf. pp. 7-8 jugement entrepris). Se fondant sur la pièce 108, soit la lettre de l'intimée à l'UPPEC du 17 juin 2022 par laquelle elle annonce une « crise institutionnelle », elle soutient que cet entretien a eu lieu le 13 juin 2022 et que le colloque du 25 mai 2022 n'a donc pas pu en « confirmer » le contenu. L'appelante conteste aussi le fait qu'elle aurait été absente de ce colloque pour cause de maladie (cf. p. 8 jugement entrepris).

2.7.2 Il ressort en effet de la pièce 55, soit des notes manuscrites qu'elle a prises lors dudit colloque, que l'appelante était bien présente le 25 mai 2022. D'ailleurs, comme retenu par les premiers juges, son

incapacité de travail n'a débuté qu'à compter du 13 juin 2022. En outre, il est vrai que les allégations de l'intimée et les pièces évoquent une dénonciation reçue le 13 juin 2022 par R._____. Mais ce dernier affirme avoir reçu « un membre de l'équipe » entre avril et mai, et lui avoir demandé de consigner ses explications par écrit. Il est assez plausible qu'il se trompe de date, même s'il a entendu la dénonciatrice avant de recevoir une dénonciation écrite. Au cours de l'entretien du 14 juin 2022 il a été demandé à l'appelante si elle avait pleuré après le « dernier colloque ». Or, dans ses commentaires sur le procès-verbal de cet entretien, l'appelante évoque un colloque du 25 mai, ce qui laisse penser que le « dernier colloque » était bien celui du 25 mai. La date de l'entretien d'G._____ n'est ainsi pas claire. Toutefois, dans la mesure où cette question n'est pas déterminante pour l'issue de la cause, les faits ont été corrigés en ce sens qu'au printemps 2022, R._____ a reçu G._____, suppression ayant été faite de la mention selon laquelle les faits dénoncés auraient été confirmés au cours du colloque du 25 mai 2022.

2.8

2.8.1 L'appelante reproche au jugement de « mentionner le nom G._____ » (comme lanceur d'alerte), alors que l'intimée n'avait jamais évoqué son identité. Elle relève qu'aucune des pièces produites par l'intimée ne mentionne son nom, « ce qui ne manque pas d'interroger, ce d'autant plus que les faits qu'elle a dénoncés ont joué un rôle déterminant dans la décision de [la] suspendre ».

2.8.2 On peine à comprendre ce grief. Il ressort de la procédure que c'est bien l'appelante elle-même qui a allégué qu'G._____ était le lanceur d'alerte (all. 57). Le rapport de H._____ précise qu'il a fallu une heure aux jeunes du foyer pour deviner qui était « la lanceuse d'alerte ». On ne peut pas reprocher aux premiers juges de s'être fondés sur ces éléments pour retenir ce fait. Dans la mesure où l'appelante ne prétend pas que celui-ci aurait été retenu à tort, son grief doit être rejeté.

2.9

2.9.1 Dans un autre paragraphe, l'appelante discute, sur le fond, la crédibilité d'G._____ comme dénonciatrice de supposés dysfonctionnements du foyer. L'appelante reproche aux premiers juges de ne pas avoir tenu compte du contexte décrit dans l'état de fait (soit notamment la mauvaise opinion qu'une partie de l'équipe avait d'G._____ et le conflit entre cette dernière et l'appelante).

2.9.2 Ce grief concerne l'appréciation du caractère abusif ou non du licenciement et non une constatation erronée ou incomplète des faits. Il sera ainsi examiné à ce titre plus loin.

2.10

2.10.1 L'appelante critique l'appréciation des preuves faite par les premiers juges au sujet des manquements de management qui sont imputés à l'appelante. Elle estime que le tribunal aurait dû préférer les témoignages de certains éducateurs au rapport de H._____.

2.10.2 Toutefois, ces reproches ont trait au fond du litige et non à l'établissement des faits, si bien qu'on y reviendra plus loin.

2.11

2.11.1 L'appelante reproche au tribunal de ne pas avoir inclus dans l'état de fait le détail des recommandations émises par la DGEJ dans son rapport du 17 octobre 2022.

2.11.2 Dans la mesure où celles-ci ne sont pas détaillées dans le jugement, l'état de fait a été complété dans ce sens.

2.12

2.12.1 L'appelante discute de la lecture faite par les premiers juges du rapport de la DGEJ du 17 octobre 2022.

2.12.2 Ses critiques concernent cependant l'appréciation des preuves et non l'établissement des faits, si bien qu'elles seront examinées ci-dessous.

2.13

2.13.1 Aux pages 12 et 13 de son appel, sous le libellé « de l'état de santé de l'appelante », celle-ci reproche aux premiers juges d'avoir retenu à tort que l'attestation médicale ne suffisait pas à établir que l'état dépressif de l'appelante était consécutif à son licenciement. Elle requiert la production du rapport établi par le médecin conseil de l'assurance perte de gain de l'intimée pour prouver ses allégations.

2.13.2 Dans la mesure où l'appelante critique une nouvelle fois l'appréciation des preuves faite par les premiers juges de la cause de son incapacité de travail et non l'établissement des faits, son grief sera discuté plus loin.

2.13.3 Conformément à l'art. 316 al. 3 CPC, l'instance d'appel peut librement décider d'administrer des preuves : elle peut ainsi ordonner que des preuves administrées en première instance le soient à nouveau devant elle, faire administrer des preuves écartées par le tribunal de première instance ou encore décider l'administration de toutes autres preuves. Ces mesures ne peuvent avoir pour objet que des faits pertinents et contestés (art. 150 al. 1 CPC), les faits pertinents étant ceux de nature à influencer sur le sort du litige (TF 4A_362/2015 ; TF 4A_502/2012 du 22 janvier 2013 consid. 3.1 ; Schweizer, *in* Bohnet *et al.* [éd.], CR CPC, n. 9 ad art. 150 CPC ; Guyan, *in* Commentaire bâlois, 2^e éd. 2013, n. 12 ad art. 150 CPC).

Le droit à la preuve, comme le droit à la contre-preuve, découlent de l'art. 8 CC ou, dans certains cas, de l'art. 29 al. 2 Cst., dispositions qui n'excluent pas l'appréciation anticipée des preuves (ATF 138 III 374 consid. 4.3.1). Il s'ensuit que l'instance d'appel peut rejeter la requête d'administration d'un moyen de preuve déterminé présentée par l'appelant en procédant à une appréciation anticipée des preuves, lorsqu'elle estime que le moyen de preuve requis ne pourrait pas fournir la preuve attendue ou ne pourrait en aucun cas prévaloir sur les autres moyens de preuve déjà administrés par le tribunal de première instance, à

savoir lorsqu'il ne serait pas de nature à modifier le résultat des preuves qu'elle tient pour acquis (ATF 138 III 374 consid. 4.3.2).

Le rapport du médecin conseil concerne la question de la fin de l'incapacité de travail et non celle de son motif. Quoi qu'il en soit, l'appelante doit, pour obtenir gain de cause, établir, non seulement que son incapacité de travail était due à sa suspension puis à son licenciement, mais aussi que l'intimée a violé ses obligations, ce qui ne peut évidemment pas résulter du rapport médical. Cette réquisition, inutile pour trancher la présente cause, doit ainsi être rejetée.

3.

3.1 L'appelante invoque ensuite une violation de l'art. 336 CO dans la mesure où les premiers juges ont refusé de considérer le licenciement comme abusif.

3.2 Le contrat de travail de durée indéterminée peut être résilié par chacune des parties (art. 335 al. 1 CO). En droit suisse du travail, la liberté de résiliation prévaut, de sorte que, pour être valable, un congé n'a en principe pas besoin de reposer sur un motif particulier. Le droit de chaque cocontractant de mettre fin au contrat unilatéralement est toutefois limité par les dispositions sur le congé abusif (art. 336 ss CO ; ATF 136 III 513 consid. 2.3 ; ATF 132 III 115 consid. 2.1 ; ATF 131 III 535 consid. 4.1 ; TF 4A_259/2022 du 23 février 2023 consid. 4.1.1).

L'art. 336 al. 1 et 2 CO énumère une liste de cas dans lesquels la résiliation est abusive. Cette liste n'est pas exhaustive, mais concrétise avant tout l'interdiction générale de l'abus de droit. Un congé peut donc se révéler abusif dans d'autres situations que celles énoncées par la loi ; elles doivent toutefois apparaître comparables, par leur gravité, aux hypothèses expressément envisagées (ATF 136 III 513 consid. 2.3 ; ATF 131 III 535 consid. 4.2 ; TF 4A_126/2020 du 30 octobre 2020 consid. 3). L'abus de la résiliation peut découler non seulement des motifs du congé, mais également de la façon dont la partie qui met fin au contrat exerce son

droit. Même lorsqu'une partie résilie de manière légitime un contrat, elle doit exercer son droit avec des égards. Elle ne peut en particulier jouer un double jeu et contrevenir de manière caractéristique au principe de la bonne foi. Ainsi, un comportement violent manifestement le contrat, tel qu'une atteinte grave au droit de la personnalité dans le contexte d'une résiliation, peut faire apparaître cette dernière comme abusive. En revanche, un comportement qui ne serait simplement pas convenable ou indigne des relations commerciales établies ne suffit pas. Il n'appartient pas à l'ordre juridique de sanctionner une attitude seulement incorrecte (ATF 132 III 115 consid. 2.1 à 2.3 ; ATF 131 III 535 consid. 4.2 ; TF 4A_50/2020 du 1^{er} juillet 2020 consid. 2).

En application de l'art. 8 CC (Code civil suisse du 10 décembre 1907 ; RS 210), il appartient en principe à la partie qui a reçu son congé de démontrer que celui-ci est abusif (ATF 130 III 699 consid. 4.1 ; ATF 123 III 246 consid. 4b). La jurisprudence a toutefois tenu compte des difficultés qu'il peut y avoir à apporter la preuve d'un élément subjectif, à savoir le motif réel de celui qui donne le congé. Le juge peut ainsi présumer en fait l'existence d'un congé abusif lorsque l'employé parvient à présenter des indices suffisants pour faire apparaître comme non réel le motif avancé par l'employeur. Si elle facilite la preuve, cette présomption de fait n'a pas pour résultat d'en renverser le fardeau. Elle constitue, en définitive, une forme de « preuve par indices » (ATF 130 III 699, JdT 2006 I 193 ; JAR 1996, p. 201 ; SJ 1993 360 consid. 3a ; TF 4A_368/2022 précité consid. 3.1.2). De son côté, l'employeur ne peut pas rester inactif ; il n'a pas d'autre issue que de fournir des preuves à l'appui de ses propres allégations quant au motif du congé (ATF 130 III 699 consid. 4 ; TF 4A_217/2016 du 19 janvier 2017 consid. 4.1 ; TF 4A_507/2013 du 27 janvier 2014 consid. 3 ; TF 4A_447/2012 du 17 mai 2013 consid. 4 ; TF 4A_408/2011 du 15 novembre 2011 consid. 4.2).

La jurisprudence plus récente a toutefois considéré que l'abus devait en principe également être retenu lorsque le motif invoqué n'était qu'un simple prétexte tandis que le véritable motif n'était pas constatable (TF 4A_428/2019 du 16 juin 2020 consid. 4.1 ; TF 4A_224/2018 du 28

novembre 2018 consid. 3.1). En cas de pluralité de motifs, dont l'un au moins s'avère abusif, il incombe à l'employeur de démontrer qu'il aurait licencié le travailleur même en l'absence du motif abusif (TF 4A_437/2015 du 4 décembre 2015 consid. 2.2.3 et 2.2.5 et réf. cit.).

3.3

3.3.1 Les premiers juges ont estimé que le motif de congé tiré des dysfonctionnements du foyer était fondé. Une crise avait d'abord éclaté en 2021 avec l'avertissement donné à Y._____. L'appelante avait été écartée de la gestion de ce conflit du travail et invitée à ne pas l'aborder au cours des colloques avec les éducateurs. Elle s'était retrouvée dans une position inconfortable, une partie de l'équipe lui tenant rigueur de la situation, et elle ne se sentait pas soutenue par sa hiérarchie. Si elle affirmait que R._____, qui avait neuf foyers sous ses ordres, n'avait pas toujours le temps de répondre à toutes les demandes, ce qui a été confirmé par le témoin N._____, le témoin H._____, lui, avait affirmé avoir pu obtenir le soutien de R._____ à chaque fois qu'il l'avait sollicité. Il était établi aussi que celui-ci rencontrait l'appelante toutes les deux à trois semaines ; il ne lui était jamais apparu que l'appelante était confrontée à de réelles difficultés. Cette dernière avait par ailleurs bénéficié d'un soutien sous forme de supervision individuelle et de dramathérapie. Elle avait du reste atteint les objectifs de sa formation. De nouvelles tensions avaient surgi avec l'engagement d'G._____. En effet, certains éducateurs doutaient que cette dernière ait les compétences requises ; l'appelante était entrée en conflit avec elle. Cette éducatrice avait alors dénoncé des faits, soit des « dérives éducatives » qui ne lui avaient jamais été rapportées par l'appelante. L'enquête menée avait permis de constater que de graves problèmes étaient effectivement survenus dans la gestion du foyer. L'intimée, institution soumise à la surveillance de la DGEJ, devait en informer cette dernière, ce qu'elle avait fait. Selon les premiers juges, les constatations de R._____ avaient été corroborées par celles de H._____, qui avait remplacé l'appelante suspendue et à qui des éducateurs et des pensionnaires s'étaient confiés. Selon H._____, le management de l'appelante était l'une des causes des crises ayant secoué le foyer. Dans son rapport déposé après l'enquête,

effectuée sur la base d'entretiens et de documents, la DGEJ était arrivée à la même conclusion, à savoir que l'appelante n'avait, dans un grand nombre de situations, pas su prendre une posture de cadre. L'intimée avait pris des mesures pour tenter de la soutenir. Certes, R._____ était sans doute surchargé lui-même, mais il n'était pas inaccessible, venant aux colloques, et surtout, il n'avait pas été avisé de toutes les difficultés de l'appelante. Certes aussi, certains éducateurs entendus comme témoins avaient soutenu que l'appelante tenait bien son rôle de responsable. Mais il apparaissait qu'en juin 2022, celle-ci n'arrivait plus à faire face aux difficultés auxquelles elle était confrontée. La démonstration ayant été apportée que l'appelante n'avait pas donné toute la satisfaction que son employeur était en droit d'attendre dans l'exercice des responsabilités qui lui incombait, le congé n'était pas abusif.

En ce qui concerne l'incapacité de travail de l'appelante, les premiers juges ont relevé que la période de protection était de six mois. L'appelante n'ayant pas repris le travail après le 13 décembre 2022, soit six mois après le début de l'incapacité, l'intimée pouvait résilier le contrat. Ils ont ensuite relevé que le licenciement pouvait tout de même être abusif si l'appelante établissait que son employeur était à l'origine de la dégradation de son état de santé en raison d'une violation de son devoir de diligence. Ils ont estimé que tel n'était pas le cas et que le certificat de son médecin traitant, imputant son incapacité à son licenciement sans explication, était insuffisant, même si l'appelante apparaissait encore éprouvée par cette expérience. Ils ont écarté ledit certificat pour le motif, d'une part, que plusieurs éléments démontraient que l'état de santé de l'appelante était déjà déficient avant sa suspension, ce qui ressortait notamment des témoignages de R._____ et de H._____. D'autre part, les premiers juges ont considéré qu'il était difficile de retenir de manière univoque que la dépression de l'appelante était due à une violation par l'intimée de son devoir de protéger la personnalité de son employée, ce qui ne pouvait évidemment pas être établi par le certificat médical. De plus il n'apparaissait pas que l'intimée avait violé ses obligations ; il y avait des problèmes de gestion du foyer et des mesures avaient dû être prises ; l'appelante avait été suspendue temporairement pour protéger

l'institution mais aussi pour la protéger elle ; l'enquête à effectuer justifiait aussi qu'on lui interdise de prendre contact avec le personnel ; enfin l'appelante savait pourquoi elle était suspendue puisqu'elle avait été entendue à ce sujet le 14 juin 2022.

3.3.2 Dans un premier moyen, l'appelante conteste être responsable de graves dysfonctionnements au foyer. Elle fait valoir que jusqu'à sa suspension, elle avait toujours donné satisfaction à sa hiérarchie, qu'elle avait été promue responsable d'unité en 2016, que dès le 1^{er} janvier 2021 la désignation du poste a été revue, avec une importante hausse salariale, et que cela n'aurait pas été accordé à une personne « incapable ou dépourvue des compétences professionnelles exigées par le poste ».

L'appelante fait valoir que la crise est survenue en raison des décisions de sa hiérarchie, à savoir le réengagement d'G._____ malgré les réticences de l'équipe éducative, la mise à l'écart de l'appelante de la gestion du conflit avec Y._____, sa suspension ainsi que celle des éducateurs dénoncés par la lanceuse d'alerte et l'incapacité de R._____ de répondre à ses demandes de soutien. Elle n'en serait pas responsable.

Elle conteste les reproches qui lui sont faits dans les rapports de H._____ puis de la DGEJ. Elle fait valoir que la lanceuse d'alerte cherchait à nuire parce que l'équipe éducative et elle-même avaient des doutes sur ses compétences. Elle se prévaut des témoignages de T._____, K._____ et Q._____, qui l'avaient vu travailler, tandis que H._____, responsable *ad interim*, n'était arrivé qu'après sa suspension et basait ses conclusions sur des « oui-dire et hypothèses fondées sur les quelques informations récoltées ». Elle reproche au tribunal de ne pas avoir expliqué pourquoi il avait préféré le rapport de ce dernier aux trois témoignages précités. Elle s'étonne que l'intimée n'ait pas transmis le rapport de H._____ à la DGEJ.

Elle se prévaut du fait que, dans son rapport, la DGEJ met en cause différents niveaux de direction de l'intimée, qu'elle a donc émis des recommandations qui ne concernent pas uniquement le responsable du

foyer, mais ne retient aucune mise en danger des jeunes placés, ni aucun dysfonctionnement majeur. Elle reproche aux premiers juges d'avoir passé ce document sous silence.

3.3.3 Il ressort des contrats de l'appelante que celle-ci a été initialement engagée en qualité d'éducatrice, puis de responsable d'unité *ad interim* dès le 1^{er} mars 2016, puis de manière pérenne dès le 1^{er} juin 2016, et enfin en qualité de responsable de foyer dès le 1^{er} janvier 2021. Bien que la lecture de l'avenant au contrat de travail du 29 avril 2016 (produit sous pièce 4) permette de comprendre que le terme « unité » signifiait en effet « foyer », on ne peut pas affirmer que le poste a simplement changé de nom. On ignore si le cahier des charges a été revu, ce qui n'est pas exclu vu la différence en effet importante de salaire, qui passe de 7'541 fr. 60 bruts dès mars 2016 à 9'354 fr. 25 bruts dès janvier 2021. Le contrat de 2021 pose comme condition particulière l'obligation d'effectuer une formation de cadre intermédiaire dans les cinq ans. Le fait que l'appelante, initialement engagée comme éducatrice, ait donc donné satisfaction jusque-là ne signifie pas nécessairement qu'elle avait l'étoffe d'une cadre. D'ailleurs les évaluations des 22 février 2018 et 2 mars 2020 (produites en pièces 39 et 40) montrent quelques difficultés dans son apprentissage de son rôle de responsable, relèvent qu'elle s'investit parfois trop et peut se laisser déborder et lui fixent comme objectif de « gagner en autonomie de décision dans sa fonction ».

Il n'appartient pas à l'équipe éducative de décider des engagements ; une fois la décision prise par les ressources humaines, elle doit s'incliner et collaborer avec la nouvelle venue. La mise à l'écart du conflit avec Y._____ se comprend. En effet, dès lors qu'il y a un conflit du travail entre employeur et employé avec sanction à la clé, l'appelante n'avait plus son mot à dire. Une fois l'avertissement donné, il n'y avait plus rien à faire et là encore l'équipe n'avait pas à s'en mêler, ce que l'appelante aurait pu et dû lui rappeler. Le fait que R._____ n'ait pas pu la soutenir autant qu'elle l'aurait voulu ne saurait déplacer sur l'intimée la responsabilité du fait que l'appelante n'arrivait pas à assumer son rôle de cadre, soit tenir tête au noyau dur de l'équipe. Sa suspension et celle

d'une partie de l'équipe sont la conséquence des crises et non pas leur cause.

Les faits dénoncés par G._____ sont très précis (porte du foyer laissée ouverte la nuit, par exemple) et il ressort de l'état de fait non contesté sur ce point que l'enquête les a confirmés (entendu comme témoin, K._____ explique que c'est lui qui avait laissé une porte ouverte). Dès lors, les éventuelles motivations revanchardes d'G._____ ne sont pas importantes. Le fait est que l'appelante n'a pas été en mesure de gérer ces dérives. C'est en vain que l'appelante se prévaut du témoignage dudit K._____, principal éducateur mis en cause par cette dénonciation. Quant à Q._____, il a été choqué par l'avertissement et le licenciement de Y._____ qu'il a vécu comme une injustice ; il est lui-même parti à la fin de l'année 2021. Enfin, T._____ fait aussi partie des soutiens de Y._____. Leurs témoignages sont donc à relativiser. Il est naturel de leur préférer le rapport de H._____, qui arrivait de l'extérieur, avait un regard neuf et neutre, et s'est forgé une opinion sur la base de ses constatations dans le foyer même où il a été plongé à plein temps.

Le rapport de la DGEJ, que le tribunal n'a pas oublié puisqu'il le cite expressément, n'amène pas à un autre résultat. La DGEJ a pour objectif d'éviter le même genre de situations à l'avenir. L'une de ses recommandations est de « mettre en œuvre une évaluation du niveau de compétences de l'ensemble des responsables au regard de leur cahier des charges ». La DGEJ constate que l'appelante n'a pas su adopter une posture de cadre ; celle-ci ne peut pas en imputer la responsabilité au fait que R._____ n'a pas pu l'aider autant qu'elle l'aurait voulu.

Il faut aussi rappeler que même si l'intimée devait avoir mal apprécié la situation, le fait qu'elle pense que l'appelante n'a pas su gérer ses responsabilités de cadre est suffisant du point de vue d'un licenciement qui n'était pas immédiat, pour qu'il ne soit pas abusif. Il suffit qu'il ne s'agisse pas d'un prétexte mais bien du motif du congé. Or l'appelante ne prétend pas qu'il y aurait un autre motif, abusif, lui, qui serait la cause réelle de son licenciement.

Dans un deuxième moyen, l'appelante conteste l'appréciation des premiers juges selon laquelle il n'était pas établi que son incapacité de travail soit due principalement à la violation par l'intimée de son devoir de protéger sa personnalité, parce que sa santé aurait déjà été défaillante avant sa suspension. Selon elle, aucune absence préalable pour cause de maladie ne ressortait de l'instruction. Elle répète, en se fondant sur le certificat de son médecin traitant, que son incapacité a été due au choc de sa suspension. Elle estime que cette suspension soudaine, sans ménagement, dont les motifs ne lui ont été communiqués que le lendemain, a été une mesure disproportionnée.

L'appelante ne prétend pas que sa dépression serait due, par exemple, à l'absence de soutien de sa hiérarchie. A suivre son argumentation, jusqu'au 12 juin 2022, tout allait très bien. Or, le 13 juin 2022, l'intimée avait reçu une dénonciation faisant état d'éléments de mise en danger des jeunes placés. A ce stade, elle ignorait si cette dénonciation était fondée mais elle devait forcément la prendre au sérieux. Elle n'avait pas d'autres choix que de mener une enquête et suspendre provisoirement les personnes concernées, suspension qui a été ordonnée avec solde d'ailleurs. S'il est exact que l'appelante n'était pas en incapacité de travail avant sa suspension et qu'on peut admettre qu'elle a dû être très surprise et choquée par celle-ci, on doit rejoindre les premiers juges sur le fait qu'on ne peut pas reprocher à l'intimée une violation de son devoir de protéger la personnalité de son employée. Le contrat de 2021 imposait à l'appelante de suivre une formation de cadre. Il lui a été suggéré à plusieurs reprises de se ménager, de consulter éventuellement un médecin. Il lui a été offert une supervision. R._____ la voyait toutes les deux à trois semaines. Selon le témoignage de N._____, il y avait une fois par semaine des séances de responsables de foyer. D'un autre côté, certaines situations n'ont pas été remontées par l'appelante à R._____ ; à suivre l'intéressée, elle-même n'était pas au courant de certains faits dénoncés. On ne voit pas ce que sa hiérarchie aurait pu faire pour cela.

En conséquence, faute en particulier de toute atteinte grave au droit de la personnalité, les conditions d'un licenciement abusif ne sont pas réalisées.

4.

4.1 Au vu de ce qui précède, l'appel, manifestement mal fondé, doit être rejeté en application de l'art. 312 al. 1 *in fine* CPC, et le jugement confirmé.

4.2 Il n'est pas perçu de frais judiciaires de deuxième instance, le litige portant sur un contrat de travail dans une cause dont la valeur litigieuse n'excède pas 30'000 fr. (art. 114 let. c CPC), de sorte que l'avance versée par l'appelante doit lui être restituée.

4.3 Il n'y a pas lieu à l'allocation de dépens, l'intimée n'ayant pas été invitée à déposer une réponse.

Par ces motifs,
la Cour d'appel civile
p r o n o n c e :

I. L'appel est rejeté.

II. Le jugement est confirmé.

III. L'arrêt, rendu sans frais, est exécutoire.

La présidente :

Le greffier :

Du

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

- Me Christophe Tafelmacher (pour D. _____),
- Me Olivier Subilia (pour C. _____),

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

- M. le Président 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).

Le greffier :