

COUR D'APPEL CIVILE

Arrêt du 6 décembre 2019

Composition : Mme GIROUD WALTHER, présidente
MM. Hack et Stoudmann, juges
Greffière : Mme Bourqui

Art. 328, 330a, 336, 336a et 339 CO ; 310 CPC

Statuant sur l'appel interjeté par **T._____SA**, à [...],
défenderesse, contre le jugement rendu le 14 septembre 2018 par le
Tribunal civil de l'arrondissement de Lausanne dans la cause divisant
l'appelante d'avec **Y._____**, à [...], demanderesse, la Cour d'appel civile
du Tribunal cantonal considère :

En fait :

A. Par jugement du 14 septembre 2018, dont la motivation a été adressée aux parties le 6 février 2019, le Tribunal civil de l'arrondissement de Lausanne, admettant partiellement les conclusions prises par la demanderesse Y.____ (I), a dit que la défenderesse T.____ SA devait paiement à cette dernière de la somme de 21'420 fr. avec intérêt à 5 % dès le 19 février 2015 (II), a ordonné à la défenderesse de remettre à la demanderesse, dans un délai de trente jours dès jugement définitif et exécutoire, un nouveau certificat de travail dont la teneur était la suivante : *« Madame Y.____, née le [...] 1983, de [...], est employée dans notre entreprise depuis le 27 juin 2011 en tant que Responsable du service à la clientèle dans notre agence de [...] à 100%. La sphère de compétence de Madame Y.____ englobe principalement les tâches suivantes : Conduite des collaborateurs du service à la clientèle ; Recrutement, évaluation et développement des collaborateurs de son entité ; Planification, mise en œuvre et suivi des activités de vente du service clientèle ; Mise en œuvre des objectifs qualitatifs et quantitatifs au sein de son entité ; Gestion du service à la clientèle (téléphonie, réception, courriers, mail) ; Application des directives, règlements et instructions techniques dans les compétences attribuées ; Acquisition et fidélisation des assurés dans le domaine de clientèle privée et entreprise ; Soutien et remplacement du responsable d'agence, Mandat de formation au niveau de la région ; Recrutement, planification, formation et coaching d'un call center au niveau régional. Madame Y.____ fait preuve de bonnes connaissances professionnelles pratiques, ainsi que d'une grande expérience dans son domaine de compétences. Elle met en pratique les connaissances acquises avec beaucoup de succès et maîtrise facilement les nouvelles tâches qui lui sont confiées. Madame Y.____ fait preuve d'un grand sens de l'initiative et s'investit beaucoup dans sa sphère de responsabilité. Elle sait s'adapter rapidement et avec aisance aux situations nouvelles et réagit avec calme et assurance dans des circonstances difficiles. Elle prend toujours ses décisions de manière autonome et en toute connaissance de cause. Madame Y.____ pratique*

un leadership orienté objectifs qui a produit de bons résultats. Elle parvient à motiver ses collaborateurs avec efficacité, donne des directives précises et délègue avec compétence. Désireuse de développer le potentiel des membres de son équipe de manière ciblée, elle prend soin d'analyser leurs performances individuelles et de les valoriser lors des entretiens périodiques. Madame Y. _____ fournit des informations sur son domaine d'activité, transmet en temps voulu les renseignements importants aux instances compétentes et implique ses supérieurs hiérarchiques dans les situations difficiles. Elle exprime ses opinions de manière ouverte et constructive et tient compte des remarques d'autrui dans sa manière d'agir. Elle encourage la collaboration au sein de l'équipe et apaise les divergences d'opinion. Nous tenons Madame Y. _____ pour une collaboratrice autonome et responsable, qui accomplit ses tâches de manière efficace, consciencieuse et précise. Nous la remercions de sa collaboration active et lui souhaitons beaucoup de succès et de satisfactions dans son domaine d'activité. » (III), a arrêté les frais judiciaires à 7'245 fr. et les a répartis par 2'415 fr. pour la demanderesse et par 4'380 fr. pour la défenderesse (IV), a dit que les frais de la procédure de conciliation, arrêtés à 450 fr. par l'autorisation de procéder du 12 octobre 2016, étaient répartis à raison de 150 fr. pour la demanderesse et de 300 fr. pour la défenderesse, celle-ci devant rembourser à la demanderesse la somme de 300 fr. (V), a dit que la défenderesse rembourserait à la demanderesse la somme de 2'625 fr. à titre de remboursement partiel de son avance de frais judiciaires (VI), a dit que la défenderesse devait verser à la demanderesse la somme de 9'000 fr. à titre de dépens (VII) et a rejeté toutes autres ou plus amples conclusions (VIII).

En droit, les premiers juges ont notamment retenu qu'à partir de la fin de l'année 2013, la situation entre la demanderesse et son supérieur indirect M. _____ était conflictuelle notamment en raison de l'opposition de cette dernière à l'attribution de tâches supplémentaires, à l'attitude de M. _____, qualifiée d'irrespectueuse et arrogante, d'une problématique de pauses non timbrées et d'une lettre de recadrage transmise à Y. _____ dans le cadre de vives tensions. Les premiers juges

ont retenu que le niveau de stress au sein de l'agence de [...] était important et qu'en ce qui concernait la demanderesse et son supérieur direct, N._____, ce stress était notamment dû aux pressions exercées par M._____ et sa politique de management. Ils ont considéré que la demanderesse, qui s'était retrouvée en arrêt maladie à 100 % du 4 novembre 2014 au 6 mars 2015, n'avait pas été protégée par son employeur du conflit avec M._____. De plus, la défenderesse, par l'intermédiaire de ce dernier, avait résilié les rapports de travail sans égards. Ils ont finalement reconnu le caractère abusif du licenciement et ont alloué à la demanderesse une indemnité correspondant à trois mois de salaire.

B. Par acte du 11 mars 2019, T._____SA a interjeté appel contre ce jugement en concluant, avec suite de frais et dépens, à sa réforme en ce sens que la demande déposée le 21 octobre 2016 par Y._____ soit rejetée.

Par réponse du 27 mai 2019, Y._____ a conclu, avec suite de frais et dépens, à l'admission partielle de l'appel et à la réforme du jugement entrepris à son chiffre II en ce sens que l'intérêt moratoire de 5 % sur la somme de 21'420 fr. soit dû dès le 1^{er} juin 2015 et à son chiffre III en ce sens qu'ordre soit donné à la défenderesse de remettre à la demanderesse un nouveau certificat de travail rédigé au passé et mentionnant la fin des rapports de travail et la date d'échéance de ceux-ci.

C. Le Tribunal civil d'arrondissement de Lausanne a retenu les faits pertinents suivants, complétés dans la mesure utile par les pièces du dossier :

1. a) La défenderesse T._____SA (ci-après : la défenderesse ou l'appelante), dont le siège se trouve à [...], a pour but la fourniture de services dans le secteur de l'assurance et dans des domaines connexes.

b) La demanderesse Y._____, (ci-après : la demanderesse ou l'intimée) a été engagée par la défenderesse par contrat de travail du 17 juin 2011, en qualité de responsable du service à la clientèle à compter du 27 juin 2011.

2. a) La demanderesse travaillait au sein de l'agence de [...] où elle occupait un échelon hiérarchique intermédiaire entre le directeur de l'agence N._____ et les autres employés. Le salaire mensuel brut de la demanderesse s'élevait à 6'600 fr., versé treize fois l'an. Par la suite, le salaire de la demanderesse a été augmenté à 7'140 francs. La demanderesse percevait un salaire mensuel fixe.

b) Il ressort de la description du poste de « Responsable de groupe Service à la clientèle » que les tâches de la demanderesse étaient les suivantes :

- « Conduite des collaborateurs/trices subalternes ;
- Conseil de la clientèle existante et potentielle (par téléphone et à la HGS) ;
- Vente croisée dans le cadre du conseil à la clientèle (ass. compl./Directa) ;
- Mutations simples ;
- Correspondance (difficile) ;
- Fixation de rendez-vous avec la clientèle ;
- Etablissement d'offres/de propositions d'assurance ;
- Suppléance de la direction HGS ; ».

3. a) Durant ses premières années de service, la demanderesse a toujours entretenu de très bons contacts tant avec ses collègues qu'avec ses supérieurs, notamment avec son supérieur hiérarchique direct, N._____.

b) S'agissant des résultats de l'agence de [...] notamment en termes de ventes, toutes les années, chacune des agences T._____SA se voit fixer des objectifs qui dépendent de différents paramètres. L'agence de [...] - qui est une agence principale de la défenderesse - était parmi les premières agences au niveau des ventes en 2011 et 2013. Au sein de l'agence de [...],N._____ fixait des objectifs de vente à l'entité dont la

demanderesse était responsable. Celle-ci a toujours atteint les objectifs qui lui étaient fixés au niveau des chiffres à réaliser.

4. a) La demanderesse s'est rapidement rendu compte et a informé N._____ que le niveau de stress des collaborateurs était extrêmement élevé. S'agissant des collaborateurs, ce stress résultait en grande partie des impératifs de la profession.

S'agissant des cadres, le témoin P._____ a notamment expliqué que M._____ donnait les « ordres » à N._____ qui les transmettait à la demanderesse. Elle a déclaré que les collaborateurs avaient beaucoup de travail et que tant N._____ que la demanderesse faisaient en sorte de ne pas répercuter la pression sur les collaborateurs. N._____ a expliqué que la pression était mise sur les cadres, soit la demanderesse et lui-même. Le témoin U._____, employée par la défenderesse de 2005 à 2012 dans un autre département que la demanderesse, a relaté que les collaborateurs lui avaient parlé du stress, mais qu'elle ne pouvait pas certifier que celui-ci était uniquement dû à M._____. Elle a néanmoins expliqué qu'on lui avait proposé de reprendre le poste de responsable de son département, ce qu'elle avait refusé car elle ne voulait pas travailler avec M._____. Elle a déclaré que ce dernier souhaitait qu'on aille dans son sens et que si l'on exprimait un avis contraire, il devenait arrogant et irrespectueux. Le témoin K._____ a relevé, quant à elle, que les collaborateurs n'avaient pas directement affaire à M._____, car la demanderesse et N._____ faisaient barrière. Elle a précisé qu'il y avait un bon management de la part de N._____ et de la demanderesse. Enfin, le témoin S._____ a relaté qu'il y avait du stress, mais qu'elle n'avait pas directement affaire à M._____. Elle a précisé que N._____ et la demanderesse avaient un management « soft », en ce sens qu'ils responsabilisaient les collaborateurs et ne transmettaient pas le stress qu'ils pouvaient avoir.

b) La demanderesse a indiqué dans le bilan annuel de l'année 2012 que le niveau de stress était très élevé, ce qui engendrait un important taux d'absentéisme et a dès lors proposé que des mesures

soient prises afin de remédier à ce problème. L'une des mesures préconisées était de mettre en place un partenariat avec une professeure de yoga, afin de permettre de relâcher la pression. Cette proposition a d'abord été validée par N. _____ et M. _____, puis a été acceptée par le département compétent de [...].

5. a) Les conditions générales d'engagement de la demanderesse, qui faisaient partie intégrante de son contrat, mentionnent que les pauses « sont soumises au timbrage, y compris les pauses pour fumer ».

b) Le 4 juillet 2013, M. _____ a adressé un courriel à N. _____ selon lequel il avait pris connaissance des heures de la demanderesse durant le mois de juin. Il y indiquait qu'il avait déjà été relevé par le passé que l'intéressée ne timbrait pas ses pauses et que cela avait été communiqué à N. _____ pour qu'il prenne les mesures adéquates. Il exposait ne pas comprendre le dernier relevé et demandait à N. _____ de lui expliquer son mode de contrôle.

c) Le 5 juillet 2013, N. _____ lui a répondu que l'intéressée n'avait pas timbré quelques pauses qu'ils avaient prises ensemble et lors desquelles ils avaient discuté du travail. Il reconnaissait que cette pratique n'était pas correcte et indiquait qu'il avait demandé à l'intéressée de timbrer toutes ses pauses, en précisant que lui-même n'allait plus discuter de travail durant la pause.

6. N. _____ a établi un certificat intermédiaire de travail à l'attention de Y. _____ en date du 11 septembre 2013, dont la teneur est la suivante :

« Madame Y. _____, née le [...] 1983, de [...], est employée dans notre entreprise depuis le 27 juin 2011 en tant que Responsable du service à la clientèle dans notre agence de [...] à 100%.

La sphère de compétence de Madame Y. _____ englobe principalement les tâches suivantes :

- Conduite des collaborateurs du service à la clientèle
- Recrutement, évaluation et développement des collaborateurs de son entité

- Planification, mise en œuvre et suivi des activités de vente du service clientèle
- Mise en œuvre des objectifs qualitatifs et quantitatifs au sein de son entité
- Gestion du service à la clientèle (téléphonie, réception, courriers, mail)
- Application des directives, règlements et instructions techniques dans les compétences attribuées
- Acquisition et fidélisation des assurés dans le domaine de clientèle privée et entreprise ; Soutien et remplacement du responsable d'agence, Mandat de formation au niveau de la région
- Recrutement, planification, formation et coaching d'un call center au niveau régional

Madame Y._____ fait preuve de bonnes connaissances professionnelles pratiques, ainsi que d'une grande expérience dans son domaine de compétences. Elle met en pratique les connaissances acquises avec beaucoup de succès et maîtrise facilement les nouvelles tâches qui lui sont confiées.

Madame Y._____ fait preuve d'un grand sens de l'initiative et s'investit beaucoup dans sa sphère de responsabilité. Elle sait s'adapter rapidement et avec aisance aux situations nouvelles et réagit avec calme et assurance dans des circonstances difficiles. Elle prend toujours ses décisions de manière autonome et en toute connaissance de cause.

Madame Y._____ pratique un leadership orienté objectifs qui a produit de bons résultats. Elle parvient à motiver ses collaborateurs avec efficacité, donne des directives précises et délègue avec compétence. Désireuse de développer le potentiel des membres de son équipe de manière ciblée, elle prend soin d'analyser leurs performances individuelles et de les valoriser lors des entretiens périodiques.

Madame Y._____ fournit des informations sur son domaine d'activité, transmet en temps voulu les renseignements importants aux instances compétentes et implique ses supérieurs hiérarchiques dans les situations difficiles. Elle exprime ses opinions de manière ouverte et constructive et tient compte des remarques d'autrui dans sa manière d'agir. Elle encourage la collaboration au sein de l'équipe et apaise les divergences d'opinion. Nous tenons Madame Y._____ pour une collaboratrice autonome et responsable, qui accomplit ses tâches de manière efficace, consciencieuse et précise.

Nous la remercions de sa collaboration active et lui souhaitons beaucoup de succès et de satisfactions dans son domaine d'activité ».

7. a) A la fin de l'année 2013, une séance des cadres s'est tenue, à laquelle la demanderesse a participé. A cette occasion, M._____ a indiqué à l'entier des cadres que des nouvelles tâches administratives leur seraient désormais confiées. La demanderesse, ainsi que N._____, ont immédiatement indiqué qu'ils n'étaient pas d'accord avec ces nouvelles tâches, car celles-ci allaient à l'encontre de l'efficacité mise en place dans le service. En outre, ils ont indiqué à M._____ que les nouvelles tâches

auraient pour conséquence d'alourdir le cahier des charges, alors qu'il y avait d'ores et déjà une charge de travail trop importante. Le témoin U._____ a relaté que M._____ avait réagi, dès lors qu'il n'était pas content de l'opposition, et qu'il avait haussé le ton, quand la demanderesse avait défendu son équipe. Selon U._____, M._____ avait clairement fait comprendre à la demanderesse, sans qu'elle ne puisse se rappeler exactement des termes utilisés, qu'il fallait qu'elle se taise.

b) C'est à compter de cette séance que les relations entre la demanderesse et M._____ se seraient dégradées. A cet égard, le témoin N._____ a expliqué qu'il ne pouvait pas dire si c'était à l'issue de cette séance que les relations s'étaient dégradées, mais que l'accumulation de ce genre de décisions avait entraîné la dégradation des relations entre M._____ et la demanderesse. Le témoin N._____ a en outre précisé que M._____ faisait des reproches à la demanderesse, principalement en lien avec les horaires et les pauses, et que, surtout, il lui faisait à lui des reproches sur la demanderesse. Les témoins N._____ et U._____ ont expliqué que M._____ donnait des tâches supplémentaires à la demanderesse à effectuer dans l'urgence et lui envoyait des courriels en utilisant un ton très agressif. Selon U._____, l'attitude de M._____ était irrespectueuse et arrogante quand quelqu'un osait exprimer un avis contraire au sien.

Depuis la séance des cadres qui s'est déroulée à la fin de l'année 2013, des tensions sont également apparues entre N._____ et M._____.

c) A la même période, M._____ a ressorti le relevé des heures effectuées par la demanderesse, laquelle avait des heures négatives, et a indiqué à N._____ que cette situation était inadmissible. N._____ était dûment informé, notamment par courriel du 23 octobre 2014 (recte : 2013), que la demanderesse présentait des problèmes de santé et devait se rendre chez son médecin de manière régulière, ce qui expliquait notamment les heures négatives. Cela n'a toutefois jamais,

selon le jugement, empêché la demanderesse d'effectuer l'intégralité de ses tâches avec toute la diligence requise.

8. a) Par courrier du 23 décembre 2013, M. _____ et N. _____ ont écrit à la demanderesse une « lettre de recadrage » dont la teneur est la suivante :

« Madame,

Nous nous référons aux divers entretiens échangés avec votre supérieur relatifs aux attentes de votre poste de responsable du service clientèle à l'agence de [...].

Afin d'assumer pleinement la responsabilité de ce poste important, nous tenons à formuler nos attentes en précisant les tâches à assumer pour cette fonction.

Tâches principalement attendues d'un [...] (voir aussi descriptif de poste) :

- conduite et coaching des collaborateurs dans leurs activités de vente et de conseil
- organisation et suivi des tâches quotidiennes (tels que le courrier, mail et les téléphones)
- suivi, contrôle des objectifs de vente interne avec mesures correctrices
- planification et traitement des campagnes
- planification et organisation du service clientèle
- coaching des collaborateurs internes
- suppléance du responsable [...]

Comportement/manière de conduite d'un [...]

- proactivité dans toutes les tâches mentionnées ci-dessus
- se poser en exemple vis-à-vis de son environnement professionnel
- conduire ses collaborateurs selon un principe d'équité
- faire preuve de sincérité et de loyauté vis-à-vis de ses collaborateurs et de son supérieur
- se positionner comme remplaçant du chef d'agence

Afin de préciser certains éléments, voici l'extrait de la politique du personnel concernant nos dix principes de conduite suivants :

- conduire par l'exemple (leadership) ;
- conduire par l'encouragement et l'exigence
- conduire par la motivation ;
- conduire par la convention sur les objectifs et l'évaluation des objectifs ;
- pensée et action entrepreneurial ;
- délégation au niveau approprié le plus bas ;
- travail d'équipe ;
- communication et information ;
- organisation efficace.

Durant l'année 2013, et particulièrement pendant la haute saison, votre comportement en terme de gestion de votre temps de travail (heures négatives, pauses) n'a pas été exemplaire vis-à-vis de vos collaborateurs. Comme précisé dans la politique du personnel, la

conduite par l'exemple la conduite selon un principe d'équité et la conduite par l'encouragement et l'exigence sont des principes importants que nous demandons à nos cadres.

Il est important pour nous que ces éléments ne soient pas simplement appliqués, mais que vous soyez convaincue de l'importance et qu'ils fassent partie intégrante de votre management.

C'est pourquoi, nous vous demandons de prendre le temps de la réflexion et de nous confirmer par écrit d'ici le vendredi 10 janvier 2014 si vous acceptez l'ensemble des tâches ainsi que les principes de management demandé [sic] au poste de responsable du service clientèle.

En cas de réponse négative de votre part, nous vous invitons également à nous faire part de vos propositions pour la suite de vos activités.

Nous espérons que notre manière de procéder pourra donner une impulsion afin de préciser les conditions pour notre future collaboration.

Nous vous prions de confirmer la réception et le fait d'avoir pris connaissance de la présente sur la copie annexée. [...] ».

b) Le 10 janvier 2014, la demanderesse a confirmé, par écrit, accepter l'ensemble des tâches ainsi que les principes de management demandés.

S'agissant de la régularisation des heures négatives, N._____ a notamment proposé de déduire celles-ci du salaire de la demanderesse. Ainsi, soixante heures ont été déduites du salaire de la demanderesse du mois de mars 2014.

Selon le témoin N._____, ladite lettre de recadrage avait pour unique finalité que la demanderesse rattrape ses heures négatives et que s'agissant de l'aspect « management » mentionné dans la lettre, il ne partageait pas ce grief. Il a expliqué que cette lettre avait été faite à la demande de M._____, à la période où il y avait des tensions entre la demanderesse et ce dernier, et a précisé qu'il avait été contraint de le faire.

c) A la suite du courrier du 23 décembre 2013, il avait été convenu qu'un nouveau point de situation serait effectué au mois de mai 2014. Ainsi, par courriel du 2 mai 2014, dont copie a été envoyée à M._____, N._____ a écrit ce qui suit à la demanderesse :

« Hello Y. _____,

Comme convenu en janvier, nous avons convenu de faire un bilan final à fin avril relatif à la situation (heures/vacances) du service clientèle.

L'objectif visé était d'avoir une situation à jour pour toi et pour l'ensemble de l'équipe. Nous avons fixé le cadre suivant :

- Le droit aux vacances 2013 est soldé
- Chaque collaborateur se situe entre -5heures et + 50 heures
- Suivi proactif de tes collaborateurs dans la gestion de leurs horaires

Ce matin nous avons passé en revue le relevé des heures au 30 avril pour toi et ton équipe. BRAVO ! tout le monde est dans le tir.

Je tiens à te remercier pour ton travail de coaching avec l'équipe et surtout pour ton état d'esprit et d'implication.

Ce dernier bilan clos nos discussions du 23 décembre et du mois de janvier relatives profil [sic] et au rôle d'une responsable du service clientèle. Tu as ma pleine confiance pour la suite. [...] ».

9. Par courriel du 10 octobre 2014, M. _____ a informé N. _____ que les collaborateurs de l'agence de [...] avaient à nouveau des heures négatives en haute saison et lui a communiqué les mesures qu'il entendait voir appliquer pour remédier à la situation.

Selon le témoin N. _____, la situation s'est tellement dégradée qu'il a donné sa démission le 13 octobre 2014 à M. _____ et a été placé en arrêt maladie pour la fin de son délai de résiliation. Lors de son audition, N. _____ a déclaré qu'il avait démissionné uniquement à cause du comportement de M. _____ car celui-ci faisait peu cas du respect de la personnalité des collaborateurs.

10. a) Le 29 octobre 2014, la demanderesse a eu un entretien avec H. _____, [...] au sein de la défenderesse, lors duquel la demanderesse l'a informée notamment de son état de stress, ainsi que de celui de son équipe. A cet égard, la demanderesse a déclaré lors de son interrogatoire qu'elle avait demandé à H. _____ de l'aider et qu'elle ne se sentait pas en sécurité. Elle a expliqué avoir été en pleurs ce jour-là et n'avoir pas pu reprendre son poste. Elle a exprimé ne s'être sentie ni soutenue, ni écoutée. H. _____ lui aurait dit que si les collaborateurs

n'arrivaient pas à gérer leur stress, ils n'étaient pas à leur place et qu'elle ne devait pas faire du social.

La demanderesse a également sollicité les ressources humaines afin d'intervenir dans le litige interpersonnel qui l'opposait à M._____. Entendue comme témoin, H._____ a expliqué qu'elle avait dit à la demanderesse de demander un entretien avec M._____ et que si cela n'allait pas, elle serait présente à l'entretien comme intermédiaire si nécessaire. Le témoin H._____ a précisé que son travail était d'abord de proposer un entretien direct, puis d'être présente, si cela n'allait pas. Elle a en outre précisé qu'elle avait « dû répondre au service juridique de T._____ SA par rapport au présent cas ».

b) L'entretien entre la demanderesse et H._____ a été suivi le 30 octobre 2014 à 11 heures d'une discussion entre M._____ et la demanderesse. Cette dernière soutient que M._____ se serait contenté d'indiquer que le management qu'elle menait était trop laxiste, mais que la question du conflit interpersonnel n'avait pas été abordée et qu'il n'avait ainsi pas proposé de prendre des mesures afin d'y remédier. Sur ce point, le témoin U._____, a déclaré que la demanderesse lui avait relaté, à l'époque des faits, certains événements. Elle a décrit la demanderesse comme étant « au plus bas », expliqué que celle-ci manifestait une grande tristesse et qu'il y avait beaucoup de pleurs et de déprime. Elle a en outre précisé que la demanderesse était normalement de nature joyeuse et battante, mais que ce n'était plus cas. Enfin, elle a fait part de ce que, pour elle, le mal-être de la demanderesse était dû à sa situation au travail. Quant au témoin [...], médecin de la demanderesse, il a relaté que la demanderesse lui avait fait part de différents entretiens avec son supérieur hiérarchique, mais sans mentionner le nom de M._____. Il a constaté qu'un conflit de travail avait déclenché la détérioration de son état de santé.

c) Lors d'une séance hebdomadaire qui se serait tenue le 3 novembre 2014, M._____, qui n'y était d'ordinaire pas présent, a indiqué aux collaborateurs qu'il allait reprendre les choses en mains, qu'il n'était

pas d'accord avec la mise en place d'un coach de yoga et que les questionnaires qu'ils avaient dû remplir ne valaient rien.

11. a) Selon la demanderesse « l'ambiance de travail délétère, le grave conflit interpersonnel, ainsi que le stress constant » ont eu une influence néfaste sur sa santé de sorte qu'elle a été mise en arrêt maladie à 100 % du 4 novembre 2014 au 12 décembre 2014. La Dresse G._____, psychologue du travail-psychothérapeute FSP, a expliqué qu'elle avait suivi la demanderesse du 1^{er} octobre 2012 au 30 avril 2014. Elle a constaté que la demanderesse, ainsi que ses subordonnés, étaient sous stress lié à la surcharge de travail. Elle a en outre relaté que la demanderesse avait, dans le cadre du traitement, fait état de tensions entre les cadres et qu'elle avait exprimé être alignée avec la vision de son chef direct, mais plus difficilement avec l'encadrement du chef supérieur. Enfin, elle a expliqué que Y._____ l'avait consultée en urgence pour un excès de stress et des douleurs au dos le 6 novembre 2014 et qu'elle lui avait conseillé de prendre rendez-vous auprès d'un médecin généraliste, ce qu'elle avait fait.

b) Le 15 décembre 2014, lorsque la demanderesse est retournée au travail, elle a constaté que l'entier de ses accès avait été bloqué, ce qui est la procédure normalement appliquée au sein de la défenderesse en cas d'incapacité de travail prolongée ou de résiliation du contrat de travail avec libération de l'obligation de travailler. Le même jour, M._____ a convoqué la demanderesse dans son bureau en présence d' [...], *responsable [...]*. A cette occasion, la demanderesse a remis un certificat médical à M._____ attestant qu'elle était en arrêt maladie à 50 % du 13 décembre 2014 au 9 janvier 2015. La demanderesse soutient que, nonobstant ce certificat, M._____ lui aurait remis une lettre de résiliation de son contrat de travail, laquelle précisait qu'elle était libérée de son obligation de travailler. Entendu comme témoin, M._____ a indiqué que la demanderesse lui avait remis le certificat médical après avoir reçu la lettre de congé. Les premiers juges ont retenu les déclarations de la demanderesse, qui leur paraissaient plus cohérentes au vu du déroulement de l'entretien.

c) A l'issue de cet entretien, M. _____ a indiqué à la demanderesse qu'elle devait aller récupérer ses affaires à l'étage en-dessous. La demanderesse est descendue pour prendre congé de ses collaborateurs directs et les avertir en les réunissant dans un bureau. M. _____ est arrivé environ trois à cinq minutes après et a interrompu la séance. Il a renvoyé tout le monde à son poste et a suivi la demanderesse dans son bureau, où elle a récupéré ses affaires. La demanderesse a par ailleurs expliqué qu'elle s'était encore assurée que du personnel soit présent à la réception, ainsi que suffisamment de monde pour assurer la téléphonie, ce qui été confirmé par témoignages. Les témoins S. _____ et K. _____ ont par ailleurs décrit que M. _____ n'était pas calme et parlait fort, qu'il avait ouvert la porte agressivement et qu'il avait totalement interrompu l'entretien.

d) Le lendemain de l'entretien du 15 décembre 2014, l'état de santé de la demanderesse s'est dégradé et elle a dû être à nouveau mise en arrêt maladie à 100 % jusqu'au 9 janvier 2015.

e) Par courrier du 16 décembre 2014, la demanderesse a indiqué à la défenderesse que le licenciement était nul en raison du fait qu'il avait été donné pendant une période de protection, étant donné qu'elle était en incapacité de travail depuis le 4 novembre 2014.

Par courrier du 22 décembre 2014, la défenderesse a confirmé que la résiliation était nulle et qu'elle allait par conséquent notifier à nouveau son licenciement à la demanderesse à l'expiration du délai de protection qui durerait au maximum nonante jours.

L'état de santé de la demanderesse ne s'étant pas amélioré, elle a encore dû être placée en arrêt maladie du 10 janvier 2015 au 6 février 2015, puis du 7 février 2015 au 6 mars 2015. Le 19 février 2015, la défenderesse a à nouveau résilié le contrat de travail de la demanderesse avec effet au 31 mai 2015. En outre, la demanderesse restait libérée de son obligation de travailler. Malgré cette résiliation, la défenderesse a

versé une prime de 500 fr. à la demanderesse, le 10 avril 2015, afin de lui témoigner sa reconnaissance pour sa participation à la recherche de personnel.

f) Le 18 mai 2015, le conseil de la demanderesse a adressé un courrier à la défenderesse afin, notamment, de lui rappeler qu'il y avait un conflit interpersonnel entre la demanderesse et M._____ et que l'employeur devait tout mettre en œuvre pour sauvegarder et protéger la personnalité de ses collaborateurs, ce qui n'avait pas été le cas. Partant, il a indiqué que la demanderesse estimait que son licenciement était abusif. Par courrier du 21 mai 2015, la défenderesse a indiqué qu'elle allait transmettre une prise de position détaillée dans les meilleurs délais.

Le 15 juin 2015, le conseil de la demanderesse a relancé la défenderesse, comme aucune suite n'avait été donnée à son précédent courrier. En outre, il a informé la défenderesse que la demanderesse était enceinte et que le terme présumé était fixé au 13 janvier 2016.

g) Par courrier du 18 juin 2015, la défenderesse a confirmé que le délai de résiliation était interrompu en raison de la grossesse de la demanderesse et qu'il ne continuerait à courir que seize semaines après l'accouchement. En outre, la défenderesse a contesté le fait que la résiliation du contrat de travail de la demanderesse résultait d'un conflit interpersonnel divisant la demanderesse d'avec M._____ et a nié le caractère abusif du licenciement. Elle a notamment indiqué avoir constaté, en décembre 2013, que la demanderesse n'exerçait pas sa fonction de conduite et de modèle conformément aux principes et valeurs de la défenderesse.

h) Le 27 juillet 2015, le conseil de la demanderesse a confirmé à la défenderesse que la demanderesse maintenait l'intégralité des griefs tels qu'exposés dans sa missive du 18 mai 2015. Par lettre du 12 février 2016, la défenderesse a indiqué à la demanderesse qu'à la suite de la naissance de son enfant, son contrat de travail prendrait fin le 30 juin 2016.

12. Lors de l'incapacité de travail de la demanderesse, M. _____ a découvert que la demanderesse n'avait pas du tout traité certaines demandes de clients, dès lors qu'il y avait, dans l'armoire de la demanderesse, des cartons remplis de documents qui n'auraient jamais été lus. Sur ce dernier point, le témoin F. _____, ancienne responsable d'équipe, a expliqué que, lorsqu'elle avait repris le poste de la demanderesse en février 2015, il y avait quatre ou cinq cartons de documents confidentiels, qui auraient dû être classés s'agissant de la protection des données. Elle a précisé que le classement devait se faire assez rapidement, dès lors qu'il y avait des questionnaires de santé qui concernaient les assurés, et que les documents dataient de septembre-octobre 2014.

13. a) Par courrier du 18 mai 2015, la demanderesse a notamment demandé à la défenderesse qu'un certificat de travail intermédiaire lui soit délivré dans les cinq jours. Comme ledit certificat n'a jamais été envoyé, la demanderesse l'a à nouveau réclamé par courrier du 15 juin 2015.

b) Le 18 juin 2015, la défenderesse a indiqué que le certificat final avait déjà été préparé mais qu'il devait être changé en certificat intermédiaire et qu'il serait ensuite adressé à la demanderesse dans les meilleurs délais. Finalement, en date du 30 septembre 2016, un certificat de travail a été délivré à la demanderesse dont la teneur est la suivante :

« Madame Y. _____, née le [...] 1983, de [...], a été employée dans notre entreprise du 27 juin 2011 au 30 juin 2016 en tant que Responsable du service à la clientèle dans notre agence de [...] à 100 %.

La sphère de compétence de Madame Y. _____ englobait principalement les tâches suivantes :

- Conduite des collaborateurs du service à la clientèle
- Recrutement, évaluation et développement des collaborateurs de son entité
- Planification, mise en œuvre et suivi des activités de vente
- Mise en œuvre des objectifs qualitatifs et quantitatifs au sein de son entité
- Gestion du service à la clientèle (téléphonie, réception, courriers, mails)
- Application des directives, règlements et instructions techniques dans les compétences attribuées
- Acquisition et fidélisation des assurés dans le domaine de clientèle privée et entreprise

- Soutien et remplacement du responsable d'agence
- Soutien de la formation au niveau de la région
- Participation au recrutement, planification, formation et coaching d'un call center pendant une durée déterminée

Madame Y._____ a fait preuve de bonnes connaissances professionnelles pratiques ainsi que d'une solide expérience en matière de formation technique en télémarketing. Elle mettait consciencieusement en pratique les connaissances acquises.

Elle pouvait s'investir dans sa sphère de responsabilité avec initiative. Elle savait s'adapter rapidement aux situations nouvelles et réagissait avec calme et assurance dans des circonstances parfois difficiles.

Désireuse de développer le potentiel des membres de son équipe, Madame Y._____ prenait soin d'analyser leurs performances individuelles. Nous aurions toutefois souhaité qu'elle applique mieux nos principes de conduite du personnel.

Madame Y._____ fournissait des informations sur son domaine d'activité et impliquait son supérieur hiérarchique dans les situations difficiles. Elle exprimait ses opinions de manière ouverte et tenait compte des remarques de ses collaborateurs. Son attitude et son comportement avec les collègues, les cadres et la clientèle ont permis une collaboration agréable et amicale.

Le contrat de travail a pris fin le 30 juin 2016. Nous la remercions de sa collaboration et lui souhaitons plein succès pour le futur.

[...]

[...], le 30 septembre 2016 »

c) Au sujet de la qualité du travail de la demanderesse, le témoin P._____ a exprimé qu'au début, la demanderesse avait un peu de mal, mais qu'elle s'était améliorée au fur et à mesure de sa formation. Quant aux témoins S._____ et K._____, elles ont chacune exprimé considérer que la demanderesse avait toujours effectué un travail irréprochable, que c'était un bon manager et qu'elle était humaine.

Selon un document intitulé « Baromètre collaborateurs 2012 », qui est le résultat d'un questionnaire destiné à évaluer la satisfaction des collaborateurs au travail - les rubriques « organisation » et « supérieur-e direct-e » de celui-ci rempli par les collaborateurs de la demanderesse obtiennent une appréciation « peu positive » voire « peu négative à très négative » s'agissant des points suivants : « ... me soutient quand j'ai besoin d'aide », « ...me donne un feedback constructif » et «... le bon travail est reconnu chez T._____SA (éloges, p. e.x.) ». A cet égard, le témoin P._____ a précisé qu'au début de l'engagement de la demanderesse, il y avait eu pas mal de plaintes et beaucoup moins par la suite. Elle avait fait part de ses griefs à la demanderesse et la situation

s'était améliorée. Elle a précisé que cela n'impactait pas sur sa place de travail. Enfin, elle a souligné que, pour elle, la demanderesse était un bon manager avec tous ses employés. Le « Baromètre collaborateurs 2013 » fait d'ailleurs état d'améliorations. En outre, selon l'entretien de collaboration (MAG), signé par la demanderesse et N._____ le 8 octobre 2013 et par M._____ le 14 octobre 2013, la demanderesse obtient une note de 3.111 s'agissant de son évaluation globale correspondant à un niveau de 6 sur une échelle allant de 1 et à 8 ainsi qu'à la mention « dépasse certaines exigences ».

14. Par demande du 21 octobre 2016, Y._____ a conclu, sous suite de frais et dépens, à ce que T._____SA soit condamnée à lui payer la somme nette de 42'840 fr., avec intérêts à 5 % l'an à compter du 19 février 2015, et à ce qu'elle soit condamnée à rectifier le certificat de travail établi le 30 septembre 2016, sa teneur devant correspondre à celle du certificat intermédiaire établi le 11 septembre 2013.

Par réponse du 24 février 2017, la défenderesse a conclu, avec suite de frais et dépens, au rejet des conclusions prises par la demanderesse dans sa demande du 21 octobre 2016.

La demanderesse a répliqué par acte du 9 juin 2017 et a persisté dans les conclusions prises au pied de sa demande.

Par duplique du 20 juin 2017, la défenderesse a confirmé sa conclusion en rejet de la demande.

Par déterminations du 22 juin 2017, la demanderesse a confirmé les conclusions prises au pied de sa demande du 21 octobre 2016.

Dans le cadre de la procédure, vingt-trois témoins ont été entendus lors de sept audiences tenues en présence des parties, assistées de leurs conseils respectifs.

En droit :

1.

1.1 L'appel est recevable contre les décisions finales de première instance dans les affaires patrimoniales (art. 308 al. 1 let. a CPC), pour autant que la valeur litigieuse au dernier état des conclusions de première instance soit de 10'000 fr. au moins (art. 308 al. 2 CPC).

L'appel, écrit et motivé, doit être introduit auprès de l'instance d'appel, soit auprès de la Cour d'appel civile (art. 84 al. 1 LOJV [loi vaudoise 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, l'appel a été 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 rendue dans une cause patrimoniale dont la valeur litigieuse était supérieure à 10'000 fr. en première instance. L'appel est dès lors recevable.

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 (Jeandin, Commentaire romand, Code de procédure civile, Bâle 2019, 2^e éd., n. 2 *ss ad* art. 310 CPC [ci-après : CR-CPC]). Elle peut revoir librement l'appréciation des faits sur la base des preuves administrées en première instance (JdT 2011 III 43 consid. 2 et réf. cit. ; Jeandin, *op. cit.*, n. 6 *ad* art. 310 CPC).

3. L'appelante reproche aux premiers juges une constatation ainsi qu'une appréciation inexacte des faits.

3.1 L'appelante fait valoir que le témoignage de N._____ n'aurait pas dû être retenu, dans la mesure où, comme elle l'avait allégué - mais ce fait n'a pas été retenu par les premiers juges - l'intimée et lui entretenaient des relations autres que professionnelles.

Sur ce dernier point, M._____ a donné un témoignage indirect, indiquant qu'il ne le savait pas à l'époque mais qu'il l'avait appris par la suite. X._____ a déclaré « on le soupçonnait tous mais nous n'étions pas dans leur chambre à coucher (...) si pour calmer une personne on lui met la main sur la cuisse, cela n'est pas comme si pour calmer une personne on lui met la main sur l'épaule (...) ». Ce témoin a également précisé que N._____ avait à une reprise les larmes aux yeux alors qu'il avait dû donner un avertissement à l'intimée. [...] a quant à elle déclaré qu'elle n'avait pas connaissance de la prétendue relation entre l'intimée et N._____. Q._____ a déclaré que c'était faux et R._____ a déclaré qu'elle ne les avait pas vus ensemble, mais qu'il y avait des bruits de couloir, que les gens en parlaient. I._____ et C._____ n'en ont pas entendu parler, contrairement à W._____, qui en a entendu parler mais qui n'avait rien constaté.

Les premiers juges ont écarté le témoignage d'X._____ du fait qu'elle était l'assistante de M._____, ce qui n'était pas nécessairement suffisant. Il n'en demeure pas moins toutefois que les témoignages ne s'accordent pas à ce sujet, de sorte qu'on ne peut retenir qu'une relation non professionnelle entre l'intimée et N._____ soit établie.

On doit relever en revanche qu'on ne peut, sur la base du seul témoignage de N._____, retenir que malgré ses heures négatives, l'intimée s'était toujours acquittée de l'entier de ses tâches à satisfaction, comme l'ont fait les premiers juges. L'état de fait doit être précisé en ce sens que cela relève d'une appréciation du témoin N._____ que la

demanderesse, malgré ses heures négatives, s'est toujours acquittée de ses tâches à satisfaction (cf. ch. 7c).

3.2 L'appelante fait grief aux premiers juges d'avoir retenu que l'intimée s'était vue confier des tâches supplémentaires lors de la séance de cadres qui s'était tenue à la fin de l'année 2013 en faisant valoir que le seul témoin ayant attesté de ce fait était N._____, qui n'avait donné qu'un témoignage indirect.

N._____ a déclaré ne pas se souvenir que de nouvelles tâches avaient été confiées à l'entier des cadres mais il a toutefois confirmé les allégués selon lesquels l'intimée et lui s'étaient opposés à ces nouvelles tâches qui selon lui allaient à l'encontre de l'efficacité mise en place dans le service et qui auraient eu pour conséquence d'alourdir leur cahier des charges. Force est donc de constater que N._____ a bien livré un témoignage sur des faits dont il avait une perception directe, bien qu'il ait été un peu confus sur ce point. Ces faits ont d'ailleurs été confirmés par U._____ qui a déclaré qu'il était exact que l'intimée et N._____ n'étaient pas d'accord avec les nouvelles tâches, qui auraient eu pour conséquence que le cahier des charges serait alourdi. Elle a en outre précisé que M._____ avait réagi à ces oppositions, qu'il n'était pas content et avait haussé le ton lorsque l'intimée avait défendu son équipe, lui ayant fait comprendre qu'il fallait qu'elle se taise. L'état de fait n'a donc pas à être modifié sur ce point, de sorte que M._____ a bien attribué des tâches supplémentaires à l'intimée, cette dernière et N._____ s'y étant au demeurant opposés.

En revanche, il est exact que le témoin N._____ a donné un témoignage indirect s'agissant du fait que M._____ confiait spécifiquement à l'intimée des tâches nouvelles à effectuer dans l'urgence, lui faisait des reproches et lui envoyait des courriels agressifs. Le témoin U._____ a toutefois confirmé ce dernier fait, précisant avoir vu ces mails. Au vu de ce dernier témoignage, le fait que M._____ envoyait des courriels agressifs à l'intimée peut être retenu.

3.3 S'agissant du comportement de M._____, l'appelante reprochent aux premiers juges d'avoir retenu, en se basant sur le témoignage de U._____, que celui-ci était arrogant et irrespectueux envers l'intimée. L'appelante soutient que le témoin parlait de l'attitude M._____ envers tout un chacun et non à l'égard de l'intimée en particulier.

U._____ a, au sujet de l'allégué 16, selon lequel le niveau de stress élevé des collaborateurs était en grande partie dû à la politique de management extrêmement dure exercée par M._____ ainsi que par la pression qu'il mettait sur les collaborateurs, déclaré que M._____ « souhaite qu'on aille dans son sens. Si on est d'accord avec lui il est très agréable, si on exprime un avis contraire ce n'est plus le cas. Il devient arrogant et irrespectueux ». Sur la base de ce témoignage on ne peut retenir que l'attitude de M._____ était spécifiquement dirigée contre l'intimée. Le grief de l'appelante est donc fondé.

3.4 L'appelante conteste également le fait, retenu par les premiers juges, que le stress des cadres à l'agence de [...] était notamment dû à M._____.

En l'espèce, sept témoins ont été entendus sur l'allégué 16 précité sans qu'aucun ne le confirme. Certains témoins ont déclaré ne pas avoir affaire à M._____, car N._____ et l'intimée « faisaient barrage ». Seul N._____ a dit que les deux dernières années, « une pression était mise, mais pas forcément sur les collaborateurs, mais plutôt sur les cadres, soit la demanderesse et moi-même ». L'allégué 16 ne concerne pas le stress mis sur les cadres mais sur les collaborateurs - en relation avec l'allégué 15 qui allègue que le niveau de stress des collaborateurs était très élevé. Par ailleurs, le fait qu'« une pression était mise » n'est pas forcément significatif de stress. Le grief de l'appelante est fondé et il ne sera dès lors pas retenu que le stress des cadres à l'agence de Lausanne était notamment dû à M._____.

3.5 L'appelante reproche aux premiers juges d'avoir retenu l'existence d'un conflit interpersonnel entre M._____ et l'intimée ainsi que d'avoir considéré qu'elle était au courant d'un tel conflit sans avoir pris de mesures concrètes pour protéger la personnalité de l'intimée.

Les premiers juges ont acquis la conviction de l'existence d'une situation conflictuelle entre l'intimée et M._____ en se fondant sur l'attitude de ce dernier qui a été qualifiée d'irrespectueuse et d'arrogante, sur le fait qu'il envoyait des courriels à l'intimée en utilisant un ton agressif et qu'il se plaignait d'elle à N._____. Ils ont également pris en compte la lettre de « recadrage » qui a été envoyée à l'intimée à la fin de l'année 2013, en retenant que N._____ avait subi une pression de son supérieur et n'était pas d'accord avec l'aspect « management » de ce courriel. Enfin, les premiers juges se sont basés sur le fait que N._____ avait démissionné à cause de M._____ qui respecterait peu la personnalité de ses collaborateurs.

Comme vu ci-dessus, selon le témoignage de U._____, l'attitude arrogante et irrespectueuse de M._____ était générale et non pas dirigée uniquement contre l'intimée. La lettre de « recadrage » ne suffit pas à établir l'existence d'un conflit interpersonnel dans la mesure où l'intimée ne timbrait effectivement pas ses pauses et avait soixante heures négatives, ce qui représente une semaine et demie de travail. Par ailleurs, N._____ avait déjà envoyé un courriel à Y._____ le 10 juillet 2013 au sujet de ses heures négatives par lequel il a informé l'intimée que suite au relevé de ses horaires du mois de juin, il revenait sur la question de la gestion du temps de travail et lui demandait de respecter certains éléments, à savoir que toutes les pauses devaient être timbrées même s'il y avait une discussion professionnelle durant la pause, que les heures devaient être réalisées durant la semaine de travail, le samedi devant rester une exception soumise à accord et qu'il était important qu'elle soit présente le matin pour l'ouverture de l'agence, soit avant 8 heures. Il a ajouté qu'il était important que Y._____ se présente comme un modèle pour ses collaborateurs. L'état de fait du jugement entrepris doit par conséquent être complété par le contenu de ce courriel.

Des faits qui précèdent, on ne peut déduire l'existence d'un conflit personnel entre M._____ et l'intimée. N._____ est le seul témoin à avoir déclaré que les relations entre les deux intéressés s'étaient dégradées en raison de plusieurs incidents. En revanche, les témoins H._____, M._____, X._____, I._____ et R._____ ont confirmé qu'il n'y avait pas de conflit personnel entre les deux personnes. Si le témoignage de M._____ doit être écarté car ce témoin était mis en cause personnellement, les témoignages des autres personnes entendues doivent être retenus, y compris celui d'I._____ qui a dit ne pas être au courant, alors qu'elle travaillait pour l'intimée. H._____ a précisé que M._____ était le supérieur de N._____, qui était lui-même le supérieur de l'intimée et que les intéressés n'avaient pas de contact direct entre eux. Ces allégations sont convaincantes dans la mesure où l'intimée a elle-même allégué dans sa demande n'avoir en définitive presque jamais travaillé avec M._____, allégué admis par l'appelante.

Les premiers juges ont également retenu que l'intimée avait demandé un entretien à H._____ pour se plaindre du conflit et que cette dernière lui aurait conseillé de s'entretenir avec M._____. Or plusieurs témoins ont été entendus sur ce fait mais aucun ne l'a confirmé. Il ressort du témoignage de H._____ que l'intimée lui aurait demandé un rendez-vous car elle s'inquiétait du fait qu'elle n'avait plus de chef direct et se demandait ce qui allait arriver après le départ de N._____. L'intimée a pleuré durant cet entretien. Toutefois, cela n'établit pas qu'elle ait consulté les ressources humaines au sujet d'un conflit personnel avec M._____, et encore moins l'existence de ce conflit.

En outre, les premiers juges ont retenu que H._____ avait fait part de la situation au service juridique de l'appelante et que par conséquent, il apparaissait clair que l'appelante était au courant du prétendu conflit opposant l'intimée à M._____. Il ressort du témoignage de H._____ qu'elle avait averti ce service « du présent cas », c'est-à-dire manifestement du procès en cours. On ne peut déduire de ce témoignage que l'employeur était au courant du prétendu conflit. Malgré le fait que ce

témoin a vu une partie des actes de la présente procédure, son témoignage sera tout de même retenu. Serait-il écarté, on ne pourrait pas davantage retenir les allégués de l'intimée, en l'absence de toute preuve. En définitive, il n'est pas établi que l'intimée aurait consulté H._____ au sujet d'un conflit qui l'opposait à M._____.

Le témoignage du Dr [...] ne permet pas davantage de confirmer l'existence d'un conflit, ce dernier se limitant à déclarer qu'il y avait un problème qui avait déclenché la détérioration de l'état de santé de l'intimée et qu'il s'agissait d'un conflit du travail. Cela est trop vague pour en déduire l'existence d'un quelconque conflit personnel entre les deux intéressés. Il convient d'ailleurs de préciser que l'intimée a commencé à consulter ce praticien le 6 novembre 2014, soit le premier jour de son arrêt de travail. Selon ce témoin, l'intimée l'avait consulté pour « un problème médical et à ce moment-là elle ne m'a plus parlé de ses problèmes dans le cadre professionnel ». C'est « dans le suivi des consultations » que l'intéressée avait fait part de ses problèmes au travail et mentionné ses entretiens avec des collègues ou supérieurs hiérarchiques, de sorte que ce praticien a constaté qu'il y avait un problème à ce niveau. Cela signifie que l'intimée n'a parlé à son médecin de ses problèmes au travail qu'après avoir cessé de travailler. L'intimée a ensuite consulté son médecin les 21 novembre 2014, 8, 12 et 18 décembre 2014, puis en janvier et février 2015. A la suite du rendez-vous du 21 novembre 2014, l'intimée a été mise en arrêt de travail à 100 %, puis, le 12 décembre 2014, le médecin a attesté d'une incapacité de travail de 50 % et à nouveau de 100 % le 18 décembre 2014. Au vu de ce qui précède, il apparaît probable que la détérioration de l'état de santé de l'intimée mentionnée par le témoin [...] s'est produite après la remise du premier congé.

Dans tous les cas, on ne peut pas déduire l'existence du conflit personnel, retenu par les premiers juges, du témoignage du Dr [...], celui-ci n'ayant pas constaté de détérioration de l'état de santé de l'intimée alors qu'elle travaillait encore chez l'appelante et n'ayant jamais mentionné M._____. Au contraire, il n'a pas été question d'un conflit lors

de la première consultation, qui a eu lieu le premier jour de son arrêt de travail. Il n'en a été question qu'après que le congé avait été signifié la première fois, le jugement retenant par ailleurs que cette dégradation était intervenue le lendemain de l'entretien du 15 décembre 2014.

Le témoignage de G._____, psychothérapeute de l'intimée, ne confirme pas davantage la thèse d'un conflit personnel. En effet, il en ressort que l'intimée a consulté cette spécialiste du 1^{er} octobre 2012 au 30 avril 2014, qu'elle était, de même que ses subordonnés, sous stress lié à la surcharge de travail et qu'elle avait terminé son traitement « une fois les ressources nécessaires acquises ». Elle a par la suite à nouveau consulté cette psychothérapeute le 6 novembre 2014 pour un excès de stress et des douleurs au dos, et G._____ l'a envoyée consulter un médecin généraliste. Dans le cadre de son traitement - entre octobre 2012 et avril 2014 -, l'intéressée avait indiqué « être alignée avec la vision de management de son chef direct, mais plus difficilement avec l'encadrement de son chef supérieur ». On ne peut déduire de ce simple fait l'existence d'un conflit personnel.

Dès lors, il n'a été question de ce prétendu conflit - qui selon les allégations de l'intimée aurait débuté en automne 2013 - ni auprès de sa psychologue, ni auprès de son médecin lors de la consultation initiale du 6 novembre 2014.

En définitive, il ressort de l'instruction que l'existence d'un conflit personnel entre l'intimée et M._____, n'est pas établie et c'est à tort que les premiers juges l'ont retenu. Il n'y a pas davantage de raisons de retenir que l'appelante était au courant du conflit interpersonnel précité puisque son existence n'est pas établie et que cette connaissance repose sur l'interprétation erronée que les premiers juges ont faite du témoignage de H._____. Sur ce point, l'état de fait doit par conséquent être modifié en ce sens que l'intimée n'a pas consulté H._____ pour le conflit qu'elle avait avec son supérieur M._____.

3.6 L'appelante fait grief aux premiers juges de ne pas avoir retenu le fait que l'intimée avait un problème chronique d'organisation, ne parvenant ni à conduire son équipe, ni à effectuer sa part de travail administratif.

Seuls M. _____ et R. _____ ont confirmé ce fait. Cette dernière a exposé qu'elle s'occupait d'un autre service et que les collaborateurs de la demanderesse s'adressaient à elle pour des questions relatives à leur service. Toutefois, le témoin I. _____ a nié ce fait et W. _____ a déclaré ne pas avoir eu ce sentiment. Au vu de ces témoignages non concordants, la Cour de céans considère que c'est à raison que les premiers juges n'ont pas retenu ce fait.

Par ailleurs, il convient de compléter l'état de fait par le contenu du formulaire d'entretien de collaboration (MAG) de l'année 2013, signé par Y. _____ et N. _____ le 8 octobre 2013 et par M. _____ le 14 octobre 2013 en ce sens que « Mme Y. _____ investit sur le suivi et le développement de ses collaborateurs, et ceci à un niveau individuel (entretien personnel, trimestriel, développement, formation ...). Elle responsabilise son équipe et la développe la responsabilité (sic) propre de chacun en confiant des tâches et des projets spécifiques. Il est toutefois important d'être neutre et égal avec chaque collaborateur et rester un exemple pour son équipe ».

3.7 L'appelante fait grief aux premiers juges d'avoir considéré que le problème des heures négatives de l'intimée était réglé à partir du 2 mai 2014. Elle fait valoir que M. _____ s'était à nouveau plaint de ce problème le 10 octobre 2014.

Les premiers juges ont retenu ce dernier fait et le grief de l'appelante est dès lors infondé.

Il convient toutefois de relever un point. Les premiers juges ont retenu, au sujet des heures négatives de l'intimée à fin 2013, que « N. _____ était dûment informé, notamment par courriel du 23 octobre

2014, que la demanderesse présentait des problèmes de santé et devait se rendre chez son médecin de manière régulière, ce qui expliquait notamment les heures négatives ». Le courriel en question date en réalité du 23 octobre 2013 ; duquel il en ressort que l'intimée a fait valoir à N._____ que suite à « une situation personnelle » elle était suivie par plusieurs médecins, et qu'elle était en procédure pour régler sa situation financière. Cela expliquait selon elle ses heures négatives.

L'existence de ce courriel est établie. Toutefois, contrairement à ce qu'ont retenu les premiers juges, ce courriel n'établit pas l'existence d'un problème de santé de l'intimée, ni, partant, le fait que N._____ en aurait été « dûment informé ». En effet, l'intimée n'a consulté le Dr [...] qu'à partir du 6 novembre 2014 et elle n'a pas produit de certificat médical pour la période antérieure, notamment pour fin 2013. Il est seulement établi qu'elle a consulté G._____ pour des problèmes liés au stress du 1^{er} octobre 2012 au 30 avril 2014. Il n'est donc pas établi, comme le retient le jugement, que les heures négatives de l'intimée étaient justifiées par un problème de santé.

3.8 Enfin, l'appelante fait grief aux premiers juges d'avoir retenu, en suivant le témoignage d'F._____, que les cartons trouvés dans l'armoire de l'intimée dataient de septembre et octobre 2014 et qu'elle n'avait pas pu les traiter, étant en arrêt maladie dès le 4 novembre 2014.

Ce témoin a déclaré que lorsqu'elle avait repris le poste de l'intimée en février 2015, elle avait également repris son bureau. Dans l'armoire, se trouvaient quatre ou cinq cartons avec des documents confidentiels, qui auraient dû être classés s'agissant de la protection des données. De manière générale, le classement doit se faire de manière rapide du fait qu'il y a des questionnaires de santé concernant les assurés.

Les considérations des premiers juges quant à la prise en compte du témoignage précité et au fait que, les documents datant de septembre et octobre 2014, il était normal que l'intimée n'ait pas pu les traiter avant son arrêt maladie, relèvent du pouvoir d'appréciation du

juge, question sur laquelle on reviendra. L'état de fait ne sera dès lors pas modifié dans le sens voulu par l'appelante.

4.

4.1 L'appelante soutient qu'au vu de l'établissement inexact des faits opéré par les premiers juges, la résiliation du contrat de travail de l'intimée ne serait pas abusive dans la mesure où les motifs invoqués à l'appui de celle-ci seraient établis.

4.2

4.2.1 L'art. 336 al. 1 et 2 CO énumère des cas dans lesquels la résiliation est abusive ; cette liste n'est toutefois pas exhaustive et une résiliation abusive peut aussi être admise dans d'autres circonstances. Il faut cependant que ces autres situations apparaissent comparables, par leur gravité, aux cas expressément envisagés par l'art. 336 CO (ATF 136 III 513 consid. 2.3 ; ATF 132 III 115 consid. 2.1 ; ATF 131 III 535 consid. 4.2). Ainsi, un congé peut être abusif en raison de la manière dont il est donné (ATF 132 III 115 consid. 2.2 ; ATF 131 III 535 consid. 4.2), parce que la partie qui donne le congé se livre à un double jeu (ATF 135 III 115 consid. 2.2 ; ATF 131 III 535 consid. 4.2), lorsqu'il est donné par un employeur qui viole les droits de la personnalité du travailleur (ATF 132 III 115 consid. 2.2 ; ATF 131 III 535 consid. 4.2), lorsqu'il y a une disproportion évidente des intérêts en présence (ATF 132 III 115 consid. 2.4 ; ATF 131 III 535 consid. 4.2) ou lorsqu'une institution juridique est utilisée contrairement à son but (ATF 132 III 115 consid. 2.4 ; ATF 131 III 535 consid. 4.2 ; sur le tout ATF 136 III 513 consid. 2.3).

Pour juger si le congé est abusif, il faut se fonder sur le motif réel, dont la détermination relève du fait. En application de l'art. 8 CC, c'est 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 1193 ; JAR 1996, p. 201 ; SJ 1993 360 consid. 3a ; Wyler/Heinzer, op.cit., p. 643). 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). Des motifs prétextes ou non pertinents constituent souvent un indice d'abus, en particulier lorsque le congé intervient à la suite de différends entre employeur et employé (JAR 1994, p. 200). Lorsqu'une résiliation repose sur plusieurs motifs, dont certains sont abusifs et d'autres non, le juge doit fonder sa décision sur le motif qui, chez l'auteur de la résiliation, est vraisemblablement prépondérant et déterminant. En présence d'un motif abusif et d'un autre motif non abusif, l'employeur supporte le fardeau de la preuve que la résiliation aurait aussi été notifiée en l'absence du motif qui doit être considéré comme abusif (TF 4A_430/2010 du 15 novembre 2010 consid. 2.1.3, ARV 2011 p. 31 ; TF 4A_437/2015 du 4 décembre 2015 consid. 2.2.5 ; Wyler, Droit du travail : chronique, in JdT 2011 II 203, 216).

4.2.2 En vertu de l'art. 328 al. 1 CO, l'employeur est tenu de protéger et de respecter, dans les rapports de travail, la personnalité du travailleur. Cette obligation englobe notamment l'honneur personnel et professionnel du travailleur. L'employeur ne doit pas stigmatiser de manière inutilement vexatoire le comportement du travailleur (TF 4A_99/2012 du 30 avril 2012 consid. 2.2.1 ; ATF 137 III 303 consid. 2.2.2). De manière générale, l'employeur doit veiller à ce que ses employés puissent exécuter leur prestation de travail dans des conditions qui respectent leur personnalité, en assurant une atmosphère de travail empreinte de dignité et de respect mutuel. Il doit organiser le travail, définir les tâches et responsabilités, et instruire ses employés en

conséquence (Dunand, Commentaire du contrat de travail, 2013, n. 20 ad art. 328 CO).

Le harcèlement psychologique, ou mobbing, contrevient à cette obligation. Il se définit comme un enchaînement de propos et/ou d'agissements hostiles, répétés fréquemment pendant une période assez longue, par lesquels un ou plusieurs individus cherchent à isoler, à marginaliser, voire à exclure une personne sur son lieu de travail. La victime est souvent placée dans une situation où chaque acte pris individuellement peut éventuellement être considéré comme supportable, alors que l'ensemble des agissements constitue une déstabilisation de la personnalité, poussée jusqu'à l'élimination professionnelle de la personne visée. Il n'y a pas harcèlement psychologique du seul fait qu'un conflit existe dans les relations professionnelles, qu'il règne une mauvaise ambiance de travail, ou encore du fait qu'un supérieur hiérarchique n'a pas satisfait pleinement et toujours aux devoirs qui lui incombent à l'égard de ses collaborateurs. Le harcèlement est généralement difficile à prouver, si bien qu'il faut savoir admettre son existence sur la base d'un faisceau d'indices convergents (TF 4A_381/2014 du 3 février 2015 consid. 5.1; TF 4A_680/2012 du 7 mars 2013 consid. 5.2 ; TF 4A 381/2011 du 24 octobre 2011 consid. 4 ; TF 4C.343/2003 du 13 octobre 2004 consid. 3.1, in JAR 2005, p. 285), mais aussi garder à l'esprit qu'il peut n'être qu'imaginaire, sinon même être allégué abusivement pour tenter de se protéger contre des remarques et mesures justifiées (TF 4A_381/2011 du 24 octobre 2011 consid. 4 ; TF 4A_32/2010 du 17 mai 2010 consid. 3.2 ; TF 4A_245/2009 du 6 avril 2010 consid. 4.2). L'employeur qui n'empêche pas que son employé subisse un mobbing contrevient à l'art. 328 CO (ATF 125 III 70 consid. 2a). L'employeur répond du comportement de ses collaborateurs (art. 101 CO ; TF 4A_381/2014 du 3 février 2015 consid. 5.1).

La maladie est une raison inhérente à la personnalité au sens de l'art. 336 al. 1 let. a CO. Toutefois, si elle porte atteinte à la capacité de travail, la maladie n'est pas considérée comme une cause abusive de résiliation. Ainsi, la résiliation des rapports de travail en raison d'une incapacité prolongée perdurant au-delà du délai de protection de l'art.

336c CO n'est pas abusive, à moins notamment que l'incapacité trouve sa cause dans une violation de ses obligations par l'employeur (ATF 123 III 246 consid. 5 ; TF 4A_329/2011 du 11 octobre 2011 consid. 5 et TF 4C.320/2005 du 20 mars 2006 consid. 3.2 ; TF 4A_437/2015 du 4 décembre 2015 consid. 2.2.2 ; Wyler/Heinzer, op. cit., p. 630). En effet, l'invocation de son propre comportement illicite constitue un cas typique d'abus de droit (ATF 125 III 70 consid. 2a).

4.3 Les premiers juges ont considéré que le congé de l'intimée avait été donné en raison du conflit interpersonnel entre cette dernière et M._____ et que l'employeur ne l'avait pas protégée dans le cadre dudit conflit, ce qui constituait un congé abusif.

Comme il ressort des considérants précédents (cf. consid. 3.5 supra), l'existence d'un conflit interpersonnel entre l'intimée et M._____ n'est pas établie. Il en va de même de l'existence de quelconques actes de mobbing à l'encontre de l'employée, les premiers juges ne l'ayant d'ailleurs pas retenu. Il ressort effectivement des témoignages que M._____ pouvait être hautain et agressif. Cependant, il avait cette attitude avec tout le monde et non pas uniquement avec l'intimée, de sorte qu'on ne peut en déduire une animosité particulière à l'égard de Y._____. En outre, le conflit personnel ne ressort pas des témoignages des collaborateurs, et si l'on examine la chronologie des événements, l'on voit qu'il n'en a été question chez l'intimée, auprès de son médecin, qu'après que la résiliation - nulle - lui avait été donnée, et cela pendant une période où l'intimée ne travaillait plus. S'il est certain que le niveau de stress était élevé pendant la « haute saison », il n'est pas établi, contrairement à ce qu'ont retenu les premiers juges, que cela était dû à M._____. Il est clair que l'intimée a été déstabilisée lorsque son supérieur direct a donné son congé, puis s'est retrouvé en arrêt maladie. Il est de même établi que N._____ appréciait son travail mais que le supérieur régional M._____ ne partageait pas les vues de ce dernier. Cela ressort clairement des faits, puisqu'après la « lettre de recadrage », N._____ avait écrit à l'intimée que tout allait désormais bien, alors qu'en octobre 2014, M._____ adressait à N._____ les mêmes griefs

qu'auparavant concernant toute l'équipe de [...]. Mais, on ne peut en déduire ni un mobbing à l'égard de l'intimée, ni même un conflit personnel entre celle-ci et M._____.

Par ailleurs, il est établi par la « lettre de recadrage » que l'employeur considérait à l'époque que l'intimée n'effectuait pas ses heures - ce qui est également établi - et de ce fait, ne donnait pas l'exemple à ses collaborateurs, qu'elle ne pouvait pas surveiller de manière adéquate. L'intimée fait valoir que cela concernerait la fin de l'année 2013 et non la fin de l'année 2014. Mais il ressort clairement du courriel de M._____ du 10 octobre 2014 que ce dernier considérait toujours - ou du moins à nouveau - que l'agence de [...] était laissée à elle-même.

En définitive, dans la mesure où on ne peut pas déduire l'existence de mobbing à l'égard de l'intimée, ni d'un conflit personnel entre elle et son supérieur indirect et au vu des éléments qui précèdent, il apparaît que le congé donné par l'appelante n'est pas abusif de par ses motifs.

5.

5.1 L'appelante reproche aux premiers juges d'avoir considéré que la façon dont le congé avait été signifié portait atteinte à la personnalité de l'intimée, en laissant apparaître le licenciement comme immédiat, ce qui rendait la résiliation abusive. Elle argue à cet effet qu'aucun des collaborateurs témoins n'a déclaré avoir pensé que l'intimée avait été licenciée avec effet immédiat.

5.2 La manière dont le congé est donné peut aussi faire apparaître le licenciement comme abusif. Il s'agit d'un cas de violation de l'art. 328 CO qui oblige l'employeur à protéger la personnalité du travailleur, notamment son honneur personnel et professionnel. Même lorsque le motif de la résiliation est en soi légitime, celui qui exerce son droit de mettre fin au contrat doit agir avec des égards (ATF 132 III 115 consid.

2.2). Si l'employeur porte une grave atteinte aux droits de la personnalité du travailleur dans le contexte d'une résiliation, celle-ci doit être considérée comme abusive ; un comportement simplement inconvenant - ou indigne des relations commerciales établies ne suffit pas (Favre/Munoz/Tobler, Le contrat de travail, Code annoté, 2^e éd., 2010, n. 1.5 ad art. 336 CO) - ne suffit cependant pas (ATF 132 III 115 consid. 2.2 et 2.3 ; ATF 131 III 535 consid. 4.2 ; plus succinctement : ATF 136 III 513 consid. 2.3 ; TF 4A_485/2016 et TF 4A_491/2016 du 28 avril 2017). En particulier l'employeur ne doit pas stigmatiser, de manière inutilement vexatoire et au-delà du cercle des intéressés, le comportement du travailleur. Il y a ainsi atteinte grave aux droits de la personnalité lorsque l'employeur formule des accusations lourdes qui se révèlent infondées alors qu'il ne dispose d'aucun indice sérieux (TF 4A_485/2016 précité ; TF 4A_99/2012 du 30 avril 2012 consid. 2.2.1 et les arrêts cités).

5.3 En l'espèce, l'employeur a résilié le contrat de travail de l'intimée alors qu'elle revenait sur son lieu de travail après une absence due à la maladie. Il l'a libérée de l'obligation de travailler. Il l'a dans un premier temps laissée faire ses adieux à ses collaborateurs, mais M. _____ est intervenu au bout de quelques minutes, apparemment excédé, et a renvoyé tous les collaborateurs à leur poste de travail. Selon le témoignage d'K. _____, il a dit à l'intimée que ce qui se passait n'était pas conforme à ce qui avait été discuté. Il est évident que ce comportement était brutal et qu'il s'agissait d'un comportement inconvenant. Pour savoir si cela suffit à rendre le congé abusif, il faut examiner la question de savoir si ce comportement était de nature à laisser penser aux collaborateurs que l'intimée était renvoyée avec effet immédiat, ou en raison d'une accusation lourde. L'appelante fait valoir qu'il n'est pas établi que les collaborateurs en auraient tiré de telles conclusions, et cela n'a du reste pas été allégué, mais cela n'est pas en soi décisif.

Par arrêt du 26 juin 2017, le Tribunal fédéral a considéré que selon l'expérience générale de la vie, le licenciement assorti d'une libération immédiate de l'obligation de travailler, restitution immédiate des

clefs avec interdiction d'accéder aux locaux, mesures de surveillance pour récupérer les effets personnels et interdiction de prendre contact avec le personnel, était de nature à faire naître chez les autres employés le soupçon que le licenciement se fondait sur des motifs graves, à tout le moins lorsqu'il n'y avait pas de raisons particulières liées par exemple à des données sensibles ou à un risque de perte de clientèle (TF 4A_92/2017 du 26 juin 2017 consid. 2.5.2).

En l'espèce, les accès de l'intéressée avaient été supprimés, et on ne voit pas de raison particulière pour laquelle il fallait limiter les contacts avec les collaborateurs. Il n'y a pas eu d'interdiction immédiate de prendre contact avec le personnel et personne n'a accompagné l'intimée à son bureau – du moins pas immédiatement – pour la surveiller pendant qu'elle récupérait ses effets personnels. Il n'en demeure pas moins que le cas d'espèce se rapproche singulièrement de celui décrit par le Tribunal fédéral dans l'arrêt précité où l'employée avait été licenciée et, dans la foulée, avait dû restituer ses clés et l'accès au lieu de travail lui avait été interdit. Comme mentionné par le Tribunal fédéral dans le même arrêt, il n'y a pas besoin d'établir que les collaborateurs ont cru à un renvoi pour un motif grave, de sorte que l'argumentation de l'appelante tombe à cet égard à faux.

En définitive, la manière dont le congé a été donné dans le cas d'espèce constitue à elle seule un motif suffisant pour retenir que le congé était abusif.

5.4

5.4.1 A l'instar des premiers juges, il convient de retenir que le congé est abusif. Toutefois, il l'est pour un seul motif et non deux comme retenu dans le jugement entrepris. A ce titre, il faut revoir l'indemnité octroyée à l'intimée.

5.4.2 Aux termes de l'art. 336a al. 2 CO, l'indemnité pour licenciement abusif est fixée par le juge, compte tenu de toutes les circonstances.

Pour fixer l'indemnité au sens de l'art. 336a CO, le juge jouit d'un large pouvoir d'appréciation (cf. art. 4 CC) qui n'est limité que dans la mesure où il ne peut allouer au maximum qu'un montant correspondant à six mois de salaire (TF 4A_194/2011 du 5 juillet 2011 consid. 7.2 ; ATF 119 II 157 consid. 2a, JdT 1994 I 293 ; Dunand/Mahon, Commentaire du contrat de travail, 2013, n. 13 ad art. 336a CO, p. 691). Selon la jurisprudence (cf. notamment TF 4A_69/2010 du 6 avril 2010 consid. 5 ; TF 4A_279/2008 du 12 septembre 2008 consid. 4.1 ; ATF 123 III 391 consid. 3, JdT 1998 1126 ; ATF 123 III 246 consid. 6a, JdT 1998 I 300), le juge doit notamment tenir compte des éléments suivants : la gravité de la faute de l'employeur, la faute concomitante éventuelle du travailleur, la manière dont s'est déroulée la résiliation, la gravité de l'atteinte à la personnalité du travailleur, l'intensité et la durée des rapports de travail, les effets économiques du licenciement pour le travailleur, l'âge du travailleur, les conditions existantes sur le marché du travail et la situation économique des parties.

Le juge tiendra aussi compte des effets économiques du licenciement (pour les deux parties), ce qui présuppose de prendre en considération également la situation économique de l'employeur (TF 4C.86/2001 précité consid. 1d et l'arrêt cité), et du comportement des parties. Sur ce dernier point, il s'agira notamment d'observer, s'agissant de l'attitude de l'employeur, si celui-ci a permis à l'employé de s'exprimer sur les motifs ayant conduit au licenciement (TF 4C.86/2001 précité consid. 1e) ou si, ayant connaissance de querelles au sein de l'entreprise, il a pris diverses mesures pour protéger la personnalité de ses employés (cf. TF 4A_401/2016 du 13 janvier 2017 consid. 6.2).

5.4.3 En l'espèce, la faute de l'employeur apparaît moins grave que ne l'ont retenu les premiers juges. Seule la manière dont le congé a été donné fait que celui-ci apparaît comme abusif. Le motif du congé n'était pas abusif. Les rapports de travail, lorsque la résiliation a été signifiée, n'avaient duré qu'un peu plus de trois ans. Cela étant, il y a lieu d'accorder une indemnité à l'intimée équivalant à un mois de salaire.

5.5

5.5.1 L'appelante fait grief aux premiers juges d'avoir considéré que le départ de l'intérêt moratoire prend effet au 19 février 2015 alors que les rapports de travail avaient pris fin le 30 juin 2016.

5.5.2 Le débiteur qui est en demeure pour le paiement d'une somme d'argent doit l'intérêt moratoire à 5 % l'an (art. 104 al. 1 CO). Le débiteur d'une obligation exigible est mis en demeure par l'interpellation du créancier (art. 102 al. 1 CO).

Aux termes de l'art. 339 CO, à la fin du contrat, toutes les créances qui en découlent deviennent exigibles. Cette règle s'applique à l'indemnité prévue par l'art. 337c al. 3 CO, de sorte que cette créance porte intérêt dès la fin des rapports de travail, sans qu'il soit nécessaire d'interpeller le débiteur (TF 4C.414/2005 du 29 mars 2006 consid. 6 et les références citées). Il en va de même de la somme due en application de l'art. 337c al. 1 CO (TF 4A_474/2010 du 12 janvier 2011 consid. 2.2.2 et les références citées).

5.5.3 En l'espèce, le grief de l'appelante doit être admis et l'intérêt moratoire doit effectivement débiter à la fin des rapports de travail, soit dès le 30 juin 2016.

6.

6.1 L'appelante fait grief aux premiers juges d'avoir ordonné la délivrance d'un certificat de travail reprenant les propos d'un certificat antérieur et selon elle, erroné dans la mesure où l'intimée n'avait pas donné satisfaction à son employeur durant sa dernière année de service. Elle ajoute que le certificat de travail, rédigé au présent, laisserait penser que l'intimée travaille toujours pour elle.

L'intimée soutient que c'est à raison que les premiers juges ont ordonné la délivrance d'un certificat de travail conforme. Toutefois,

elle ne conteste pas que ledit certificat aurait dû être rédigé au passé et aurait dû mentionner la fin des rapports de travail au 31 mai 2015.

6.2 Le travailleur peut demander en tout temps à l'employeur un certificat portant non seulement sur la nature et la durée des rapports de travail, mais aussi sur ses prestations et sa conduite (art. 330a al. 1 CO). D'une part, un tel certificat de travail qualifié (ou complet) doit favoriser l'avenir professionnel du travailleur, si bien qu'il doit être formulé de manière bienveillante ; mais, d'autre part, il doit aussi donner au futur employeur un reflet le plus exact possible de l'activité, des prestations et de la conduite du travailleur, si bien qu'il doit être sur le principe complet et conforme à la vérité (ATF 129 III 177 consid. 3.2, JdT 2003 I 342 s. ; TF 4A_432/2009 du 10 novembre 2009 consid. 3 et les références citées).

L'employé doit prouver les faits justifiant l'établissement d'un certificat différent de celui qui lui a été remis (TF 4A_117/2007 du 13 septembre 2007 consid. 7.1). La jurisprudence retient notamment que lorsque le travailleur n'établit pas avoir fourni des prestations d'une qualité au-dessus de la moyenne, il ne peut pas prétendre à un certificat de travail mentionnant qu'il a œuvré « à notre entière satisfaction » (TF 4A_117/2007 précité consid. 7.1).

6.3 Les premiers juges ont considéré qu'il ressortait de l'instruction que l'intimée était un bon manager qui avait donné satisfaction à son supérieur direct N._____. Ils ont estimé que les griefs invoqués à l'appui de son licenciement n'étaient pas établis et qu'il convenait par conséquent de lui délivrer un certificat de travail qui reflétait plus exhaustivement l'appréciation de la qualité de son travail ainsi que son attitude.

En l'espèce, s'il est vrai que le travail de l'intimée donnait satisfaction à N._____, cela n'était en revanche pas le cas concernant son supérieur indirect M._____. En outre, l'intimée, à qui incombait le fardeau de la preuve sur ce point, n'a pas établi que la qualité de son travail était supérieure à celle décrite dans le certificat de travail délivré

par l'appelante le 30 septembre 2016. On rappellera la teneur nuancée du formulaire d'entretien de collaboration 2013 ainsi que le fait que des cartons de formulaires non classés, datant de septembre et octobre 2014, ont été retrouvés après coup dans le bureau de l'intimée. Celle-ci était certes en arrêt maladie dès le 4 novembre 2014, mais certains de ces documents, qui devaient être classés rapidement pour des raisons liées à la protection des données, dataient de plus d'un mois au moins. Ces éléments permettent de faire douter de la qualité supérieure du travail citée dans le certificat de travail retenu par les premiers juges.

En définitive, il convient de donner partiellement droit à la conclusion de l'appelante tendant à la rectification du certificat de travail délivré à l'intimée en reprenant la teneur du certificat de travail établi le 30 septembre 2016 (cf. ch. 13b supra), à l'exception de la phrase « *nous aurions toutefois souhaité qu'elle applique mieux nos principes de conduite du personnel* ». En effet, cette phrase n'est pas objective s'agissant de la qualification du travail de l'intimée.

7.

7.1 En définitive, l'appel doit être partiellement admis et le jugement réformé dans le sens des considérants.

7.2 Vu l'admission partielle de l'appel, il y a lieu de revoir la question de la répartition des frais de première instance. Les frais judiciaires de la procédure au fond et ceux de la procédure de conciliation, arrêtés respectivement à 7'245 fr. et 450 fr. (art. 18, 22 al. 9, 87 et 88 TFJC [tarif des frais judiciaires civils du 28 septembre 2010 ; BLV 270.11.5]), doivent être mis à la charge des parties à raison de 5/6 pour la demanderesse, soit 6'037 fr. 50 pour la procédure au fond et 375 fr. pour la procédure de conciliation, et de 1/6 pour la défenderesse, soit respectivement 1'207 fr. 50 et 75 fr. (art. 106 al. 2 CPC).

Les pleins dépens, estimés à 9'000 fr. pour chacune des parties (art. 4 TDC [tarif des dépens en matière civile du 23 novembre

2010 ; BLV 270.11.6]), doivent être réduits dans la même proportion, soit 7'500 fr. (9'000 fr. x 5/6) en faveur de la défenderesse et 1'500 fr. (9'000 fr. x 1/6) en faveur de la demanderesse.

Ainsi, la défenderesse doit verser à la demanderesse les sommes de respectivement 1'207 fr. 50 et 75 fr. à titre de restitution de l'avance de frais judiciaires et de la procédure de conciliation de première instance.

La demanderesse devra quant à elle verser à la défenderesse la somme de 6'000 fr. (7'500 fr. - 1'500 fr.) à titre de dépens de première instance.

7.3 S'agissant des frais de deuxième instance, l'appelante obtient gain de cause sur près des deux tiers de ses conclusions. Il convient de procéder à la répartition des frais de deuxième instance selon cette proportion. Ainsi, les frais judiciaires de deuxième instance, réduits de moitié selon l'art. 67 al. 3 TFJC, sont arrêtés à 442 fr. (art. 62 al. 1 TFJC) et seront mis à la charge de l'appelante à raison de 147 fr. (442 fr. x 1/3) et à la charge de l'intimée à raison de 295 fr. (442 fr. x 2/3). L'intimée doit par conséquent verser à l'appelante la somme de 295 fr. à titre de restitution d'avance de frais de deuxième instance.

Les dépens, estimés à 4'200 fr. pour chacune des parties (art. 7 TDC), doivent être répartis dans la même proportion, soit 2'800 fr. (3'000 fr. x 2/3) pour l'appelante et 1'400 fr. (3'000 fr. x 1/3) pour l'intimée. Ainsi, l'intimée devra verser à l'appelante la somme de 1'400 fr. (2'800 fr. - 1'400 fr.) à titre de dépens de deuxième instance.

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

I. L'appel est partiellement admis.

II. Il est statué à nouveau comme il suit :

I. La demande déposée le 21 octobre 2016 par Y._____ est partiellement admise.

II. La défenderesse T._____SA doit payer à la demanderesse Y._____ la somme de 7'140 fr. (sept mille cent quarante francs), avec intérêts à 5 % l'an dès le 30 juin 2016.

III. La défenderesse T._____SA doit remettre à la demanderesse Y._____, dans un délai de trente jours dès jugement définitif et exécutoire, un nouveau certificat de travail rédigé sur la base du certificat du 30 septembre 2016, en supprimant la phrase « Nous aurions toutefois souhaité qu'elle applique mieux nos principes de conduite du personnel ».

IV. Toutes autres ou plus amples conclusions sont rejetées.

V. Les frais judiciaires de première instance, arrêtés à 7'245 fr. (sept mille deux cent quarante-cinq francs), sont mis à la charge de la demanderesse Y._____ à hauteur de 6'037 fr. 50 (six mille trente-sept francs et cinquante centimes) et à la charge de la défenderesse T._____SA à hauteur de 1'207 fr. 50 (mille deux cent sept francs et cinquante centimes).

VI. Les frais de la procédure de conciliation, arrêtés à 450 fr. (quatre cent cinquante francs), sont mis à la charge de la demanderesse Y._____ à hauteur de 375 fr. (trois cent

septante-cinq francs) et à la charge de la défenderesse T. _____ SA à hauteur de 75 fr. (septante-cinq francs).

VII. La défenderesse T. _____ SA doit verser à la demanderesse Y. _____ la somme de 1'282 fr. 50 (mille deux cent huitante-deux francs et cinquante centimes) à titre de restitution partielle d'avance de frais judiciaires, y compris pour la procédure de conciliation.

VIII. La demanderesse Y. _____ doit verser à la défenderesse T. _____ SA la somme de 6'000 fr. (six mille francs) à titre de dépens de première instance.

III. Les frais judiciaires de deuxième instance, arrêtés à 442 fr. (quatre cent quarante-deux francs), sont mis à la charge de l'appelante T. _____ SA à hauteur de 147 fr. (cent quarante-sept francs) et à la charge de l'intimée Y. _____ à hauteur de 295 fr. (deux cent nonante-cinq francs).

IV. L'intimée Y. _____ doit verser à l'appelante T. _____ SA la somme de 1'695 fr. (mille six cent nonante-cinq francs) à titre de restitution partielle d'avance de frais et de dépens réduits 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 Estelle Chanson (pour T. _____ SA),
- Me Natasa Djurdjevac Heinzer (pour Y. _____),

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

- M. le Président du Tribunal civil 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 :