

**COUR D'APPEL CIVILE**

---

---

Arrêt du 11 novembre 2025

---

Composition : Mme CRITTIN DAYEN, présidente  
MM. Hack et Segura, juges  
Greffière : Mme Clerc

\* \* \* \* \*

**Art. 337 al. 1 CO ; art. 55, 311 al. 1 et 317 al. 1 CPC**

Statuant sur l'appel interjeté par **G.**\_\_\_\_\_ **SA**, défenderesse, à [...], contre le jugement rendu le 1<sup>er</sup> novembre 2023 par le Tribunal civil de l'arrondissement de l'Est vaudois dans la cause divisant l'appelante d'avec **N.**\_\_\_\_\_, demanderesse, à [...], la Cour d'appel civile du Tribunal cantonal considère :

**En fait :**

**A.** Par jugement du 1<sup>er</sup> novembre 2023, dont la motivation a été adressée aux parties le 29 janvier 2025, le Tribunal civil de l'arrondissement de l'Est vaudois (ci-après : le tribunal ou les premiers juges) a partiellement admis la demande déposée le 30 mai 2022 par N.\_\_\_\_\_ à l'encontre de G.\_\_\_\_\_ SA (I), dit que G.\_\_\_\_\_ SA est la débitrice de N.\_\_\_\_\_ et lui devait immédiat paiement de la somme de 24'343 fr. 25, avec intérêts à 5 % l'an dès le 13 octobre 2021, à titre de salaire pour la période du 13 octobre 2021 au 31 janvier 2022, sous déduction des charges sociales usuelles (II), dit que G.\_\_\_\_\_ SA était la débitrice de N.\_\_\_\_\_ et lui devait immédiat paiement de la somme de 7'000 fr. brut, avec intérêts à 5 % l'an dès le 9 septembre 2021, à titre d'indemnité pour licenciement immédiat sans justes motifs (III), dit que G.\_\_\_\_\_ SA était tenue de remettre immédiatement à N.\_\_\_\_\_ un nouveau certificat de travail conforme reprenant le texte figurant dans le dispositif (IV), arrêté les frais judiciaires à 5'172 fr., y compris les frais de la procédure de conciliation par 450 fr., les a mis à la charge de G.\_\_\_\_\_ SA, et les a partiellement compensés avec l'avance de frais versée par celle-ci à concurrence de 650 fr. (V), dit que G.\_\_\_\_\_ SA était la débitrice de Me Virginie Rodigari, conseil d'office de N.\_\_\_\_\_, de la somme de 6'000 fr. à titre de dépens (VI), fixé l'indemnité de conseil d'office de N.\_\_\_\_\_, allouée à Me Virginie Rodigari, à 7'413 fr. 70, TVA, débours et vacations compris, pour les opérations effectuées jusqu'au 21 septembre 2023 (VII), relevé Me Virginie Rodigari de son mandat de conseil d'office de N.\_\_\_\_\_, avec effet au 22 septembre 2023 (VIII), dit que N.\_\_\_\_\_, bénéficiaire de l'assistance judiciaire, est, dans la mesure de l'art. 123 CPC (Code de procédure civile du 19 décembre 2008 ; RS 272), tenue au remboursement de l'indemnité allouée à son conseil d'office, selon chiffre VII ci-dessus, laissée provisoirement à la charge de l'Etat, dès qu'elle sera en mesure de le faire (IX) et rejeté toutes autres ou plus amples conclusions (X).

En substance, le tribunal a constaté que les parties avaient été liées par un contrat de travail auquel G.\_\_\_\_\_ SA avait mis fin avec effet immédiat le 13 octobre 2021. S'agissant des motifs invoqués par G.\_\_\_\_\_ SA pour justifier le licenciement intervenu, il a estimé que la plupart n'étaient pas prouvés et n'auraient pas constitué un juste motif. En définitive, les premiers juges ont retenu que le seul élément qui pouvait être reproché à N.\_\_\_\_\_ était de ne pas avoir informé son employeur de la saisie de salaire dont elle faisait l'objet. Ils ont relevé que, toutefois, l'un des collaborateurs avait été mis au courant de ce fait par l'Office des poursuites et n'avait ni réagi, ni informé sa hiérarchie durant huit mois, préférant gérer cette question à l'interne. A défaut d'avertissement préalable et vu le temps écoulé, le tribunal a considéré que cet élément ne pouvait pas fonder un licenciement immédiat, ce d'autant qu'aucun dommage n'avait été causé à G.\_\_\_\_\_ SA de ce fait. Il a alloué à N.\_\_\_\_\_ une indemnité correspondant à un mois de salaire *ex aequo et bono*. Enfin, le tribunal a ordonné à G.\_\_\_\_\_ SA de modifier le certificat de travail délivré à N.\_\_\_\_\_, en précisant les modifications à y apporter. Ce dernier point n'est pas contesté en appel.

**B. a)** Par acte du 3 mars 2025, G.\_\_\_\_\_ SA (ci-après : l'appelante) a interjeté appel contre ce jugement en concluant, avec suite de frais, à sa réforme en ce sens qu'il soit constaté que le licenciement immédiat de N.\_\_\_\_\_ (ci-après : l'intimée) était fondé sur de justes motifs, qu'elle n'était pas débitrice des sommes de 24'343 fr. 25 et 7'000 fr., et qu'elle n'était pas tenue de remettre un nouveau certificat de travail, sous réserve de la rectification de la date de début d'activité de l'intimée. Subsidiairement, l'appelante a conclu au renvoi de la cause au tribunal pour nouvelle décision dans le sens des considérants.

**b)** Le 19 mai 2025, l'intimée a déposé une réponse et conclu, avec suite de frais, au rejet de l'appel et à la confirmation du jugement attaqué.

**c)** Le 2 juin 2025, l'appelante a déposé une réplique et a persisté dans ses conclusions.

**d)** Par courrier du 16 juin 2025, l'intimée a indiqué ne pas avoir de déterminations supplémentaires à déposer.

**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 a signé avec l'appelante un contrat de travail à durée indéterminée pour un poste d'employée d'administration en date du 12 octobre 2011, avec effet au 29 août 2011.

**2.** L'appelante est une société anonyme, inscrite au Registre du commerce du canton de [...] depuis le [...] 1982, avec son siège à [...].

**3.** A la suite du rachat de l'appelante par le R. \_\_\_\_\_ SA, un nouveau contrat de travail a été signé par les parties le 30 juin 2021, prenant effet au 1<sup>er</sup> janvier 2021.

Sous la rubrique « FIN DU CONTRAT », il était notamment prévu que le délai de congé était de trois mois pour la fin d'un mois, dès la dixième année de service, et que « l'ancienneté suite au rachat et transferts du R. \_\_\_\_\_ était conservée ».

**4.** Au fil des années, l'organigramme de l'appelante a été modifié, notamment au sein du secteur administratif où l'intimée était employée.

Selon les pièces produites, jusqu'en janvier 2018, l'intimée, qui s'occupait de la comptabilité et des fournisseurs, travaillait dans l'administration avec deux autres collègues, chargées du secrétariat, de la préparation des offres, de la saisie et de la facturation. Dès janvier 2018, l'équipe du secrétariat a été réduite à deux employées et l'intimée y a occupé la fonction d'assistante comptable. Dans l'organigramme du mois de février 2021, l'intimée est la seule employée du secrétariat assumant les fonctions d'assistante technique et de comptable.

Les témoins T. \_\_\_\_\_ et D. \_\_\_\_\_, employés de l'appelante durant la période concernée, ont confirmé que, dès le mois de septembre 2019, l'intimée s'était retrouvée seule au sein du secrétariat.

Selon le témoin B. \_\_\_\_\_, directrice des ressources humaines de l'appelante, les gros chantiers nécessitaient une présence administrative accrue et, en conséquence, le nombre d'employés de l'administration avait augmenté à un moment donné. Par la suite, l'entreprise avait considéré que le volume de travail n'imposait pas la présence de deux personnes au secrétariat et l'intimée pouvait en assumer la gestion seule. En outre, certaines tâches administratives techniques avaient été reprises par la partie technique. M. \_\_\_\_\_, administrateur et directeur général de l'appelante, entendu en qualité de partie, a expliqué qu'il avait lui-même demandé de réduire le nombre de collaborateurs au vu de la taille de l'entreprise et qu'après la reprise de l'appelante, une partie de l'administration avait été traitée par le R. \_\_\_\_\_ SA.

**5. a)** L'intimée a été en incapacité de travail à 30 % du 30 juin au 15 septembre 2020, à 20 % du 16 septembre au 27 octobre 2020, et à 10 % du 28 octobre au 30 novembre 2020, en raison de maladie. Selon celle-ci, sa santé a été impactée par la charge de travail qui était devenue de plus en plus pesante.

**b)** L'intimée a adressé les certificats médicaux relatifs à son arrêt maladie par courriels à B. \_\_\_\_\_ en mettant Q. \_\_\_\_\_, directeur de l'appelante, W. \_\_\_\_\_, responsable administratif et des ressources humaines de l'appelante et Z. \_\_\_\_\_ en copie.

**c)** Le courriel du 1<sup>er</sup> juillet 2020 de l'intimée a notamment la teneur suivante :

« [...] J'espère que vous allez bien ou en tout cas mieux que moi...  
Vous trouverez, ci-joint, un certificat d'incapacité de travail de 30% qui se compose des mardi, mercredi et vendredi après-midi (*sic*), ce qui me permet de suivre ma thérapie au mieux, pour ne pas sombrer dans la spirale du burnout, ce à quoi je me refuse.  
C'est la formule qui crée le moins de désagrément pour mon travail.  
[...]  
Je reste à votre disposition pour tout renseignement complémentaire, de toute façon il va falloir en discuter tôt ou tard [...]. »

**d)** Dans son courriel du 5 août 2020, l'intimée a écrit notamment ce qui suit :

« [...] Je vous souhaite une très bonne journée et à bientôt j'espère, si il (*sic*) est possible d'avois (*sic*) un entretien avec vous ? ».

**e)** L'appelante n'a pas répondu aux courriels précités.

**6.** En janvier 2021, un changement administratif a été opéré au sein de l'entreprise et les ressources humaines de l'appelante ont été intégrées au sein du R. \_\_\_\_\_ SA.

Ainsi, dès cette date, les décomptes de salaires de l'intimée ont été établis par W. \_\_\_\_\_.

**7.** Par courriel du 2 février 2021 adressé à Q.\_\_\_\_\_, l'intimée a demandé une augmentation de son salaire de 900 fr., dès le mois de janvier 2021.

A l'appui de sa demande, elle a relevé notamment qu'elle n'avait pas eu d'augmentation pour le supplément de travail qu'elle effectuait depuis seize mois, à la suite de la suppression d'un poste à 100 % du secrétariat.

**8.** Par courriel du 10 mai 2021, l'intimée, revenant sur son courriel précité, a notamment exposé ce qui suit à Q.\_\_\_\_\_:

« Je reçois ce matin ma fiche de salaire, et je constate que rien a (*sic*) changé, pas l'augmentation promise avec effet au 1<sup>er</sup> février, alors que le salaire de T.\_\_\_\_\_ lui a été revalorisé, au 1<sup>er</sup> avril, pourtant elle fait elle aussi partie de l'administratif [...].

[...]

Je ne sais plus quoi penser et plus quoi attendre non plus ?

Mis à part vos paroles du 30.04.2021 ou vous m'avez dites...que « j'étais inutile, que je ne servais à rien et que mon travail c'était de la merde » [...] (*sic*). »

**9.** Par courrier du 4 juin 2021, Q.\_\_\_\_\_ et W.\_\_\_\_\_ ont notamment remercié l'intimée pour sa collaboration, ainsi que pour la qualité de son travail, précisant que celle-ci n'était nullement remise en cause. Ils ont également relevé constater régulièrement « quelques insatisfactions » liées à son comportement, sans autre précision.

**10.** Dès le 1<sup>er</sup> juillet 2021, le salaire mensuel brut de l'intimée est passé de 6'600 fr. à 7'000 francs.

**11.** Les témoins T.\_\_\_\_\_ et D.\_\_\_\_\_ ont affirmé que Q.\_\_\_\_\_ faisait des promesses à l'intimée relatives à une éventuelle augmentation de salaire supplémentaire, une promotion ou un renforcement de l'équipe.

Ils ont déclaré avoir reçu eux-mêmes des promesses de la part de l'appelante qui n'avaient pas été tenues.

Les deux témoins ont en outre constaté une dégradation de l'état psychique de l'intimée en raison de sa situation professionnelle à cette période.

**12.** Par courrier recommandé du 30 septembre 2021, le conseil de l'intimée a rappelé à l'appelante son obligation de protection de la personnalité du travailleur conformément à l'art. 328 CO (Code des obligations suisse du 30 mars 1911 ; RS 220), en lui exposant que la charge de travail de sa mandante demeurait disproportionnée et qu'elle impactait sa santé qui était fragile et précaire.

Il a en outre informé l'appelante que Q.\_\_\_\_\_ avait envoyé à l'intimée des clichés inadéquats, notamment une photo de lui nu devant un miroir et une autre avec son sexe en érection. Ces clichés étaient annexés à ce courrier. Le conseil de l'intimée a requis à ce que des mesures soient prises par l'appelante afin que sa mandante soit protégée des comportements de Q.\_\_\_\_\_. Elle a en outre demandé l'engagement d'une personne qualifiée au sein de l'administration pour réduire la charge de travail de l'intimée et que la revalorisation salariale promise devienne effective.

Ledit courrier a été réceptionné au sein de l'appelante par l'intimée qui l'a adressé au R.\_\_\_\_\_ SA à [...] sous pli simple. Ce dernier l'a reçu le 4 octobre 2021.

**13.** L'intimée a été en incapacité de travail à 100 % du 4 au 8 octobre 2021 pour cause de maladie.

**14.** Au vu des faits relatés dans le courrier du 30 septembre 2021, M. \_\_\_\_\_ et B. \_\_\_\_\_ ont procédé à des investigations au sein de l'entreprise.

**15.** Par courrier du 13 octobre 2021, remis en mains propres à l'intimée, l'appelante l'a licencié avec effet immédiat. Ce courrier a notamment la teneur suivante :

« [...]

En date du 4 ct., nous avons reçu le courrier recommandé de votre avocate, Me Rodigari, qui nous a informé d'un certain nombre de faits énonçant votre relation avec Monsieur Q. \_\_\_\_\_, directeur du site G. \_\_\_\_\_ SA.

Les démarches ont mis en lumière plusieurs agissements de votre part. Ceux-ci nous ont amenés à la rupture irrémédiable des liens de confiance employée/employeur.

Les faits décisifs sont les suivants :

- Interception de courriers confidentiels adressés au service du personnel de l'entreprise afin de servir vos intérêts personnels.
- Demandes incessantes et menaçantes dans le but d'obtenir une évolution de votre fonction auprès de Monsieur Q. \_\_\_\_\_.
- Ceci, au détriment du collaborateur en poste.
- Mobbing à l'encontre du collaborateur occupant le poste convoité.
- Consommation régulière de cocaïne ne permettant pas d'être pleinement apte au travail.
- Attitude régulièrement qualifiée comme étant agressive auprès de collaborateurs des diverses entités du groupe.
- Beaucoup de temps de travail dédié à distraire vos collègues par des bavardages ayant pour sujet les points cités dans le courrier de votre mandataire.

[...]. »

**16.** Le 14 octobre 2021, le conseil de l'appelante a contesté le contenu du courrier de l'intimée du 30 septembre 2021, reprenant dans les grandes lignes les motifs cités dans son courrier de licenciement.

Dans ce courrier, il est notamment indiqué ce qui suit :

« A toutes fins utiles, je souligne ici que votre courrier recommandé du 30 septembre 2021, qui correspondait en définitive à la volonté de votre mandante de voir se matérialiser la « promotion canapé » qu'elle espérait, ne correspond pas à l'exercice d'un droit légitime de votre mandante. »

**17. a)** B.\_\_\_\_\_ et M.\_\_\_\_\_ ont exposé à l'audience du 21 septembre 2023 que, lors des investigations du mois d'octobre 2021, ils avaient appris que l'intimée avait une relation avec Q.\_\_\_\_\_, qu'elle participait à des parties fines qu'elle organisait chez elle et qu'elle consommait de la cocaïne, parfois avec ce dernier. Selon ceux-ci, Q.\_\_\_\_\_ leur avait confirmé l'existence d'une telle relation, en leur exposant avoir été pris au piège sur le plan professionnel par l'intimée qui exerçait un chantage sur lui pour tenter d'obtenir une augmentation de salaire et le poste de W.\_\_\_\_\_.

Q.\_\_\_\_\_ a résilié son contrat de travail le 11 octobre 2021, avec effet au 15 octobre 2021.

**b)** L'intimée a exposé à l'audience du 21 septembre 2023 que, du R.\_\_\_\_\_ SA, seule [...] était venue une fois chez elle avec son ami pour manger une raclette. Elle a précisé avoir reçu la photo de Q.\_\_\_\_\_ lors de cette soirée. Selon l'intimée, elle s'est trouvée particulièrement mal prise face aux clichés qui venaient de la part de son directeur. Elle a ajouté que Q.\_\_\_\_\_ invitait parfois des collègues à la maison pour boire un verre ou pour souper et que lors de ces soirées, il proposait à plusieurs reprises aux invités de la cocaïne. Après avoir refusé pendant plusieurs années, l'appelante a fini par en essayer et par la suite, elle a consommé uniquement à l'occasion des soupers chez Q.\_\_\_\_\_. L'intimée, selon ses dires, s'est rendue compte après coup qu'il s'agissait d'un contexte malsain.

**c)** F.\_\_\_\_\_, qui travaille pour l'appelante depuis 2016 et a été entendu à l'audience du 21 septembre 2023, a déclaré qu'à une occasion, lorsqu'il prenait un verre avec ses collègues, Q.\_\_\_\_\_ les avait

rejoints et lui avait proposé ainsi qu'à un autre collègue un rail de cocaïne. Le témoin avait été très surpris de cette proposition.

**d)** Les allégations au sujet de l'existence d'une relation entre l'intimée et Q.\_\_\_\_\_ se basent uniquement sur un entretien que l'appelante aurait eu avec Q.\_\_\_\_\_. Cet entretien a été effectué dans le cadre des investigations qui ont suivi la réception du courrier du 30 septembre 2021.

B.\_\_\_\_\_ et M.\_\_\_\_\_ n'ont pas été témoins de cette relation. Leurs allégations sont des oui-dire et l'audition de Q.\_\_\_\_\_ n'ayant pas été requise, ce dernier n'a pas été entendu dans le cadre de la procédure. De plus, les trois autres témoins entendus à ce sujet, soit T.\_\_\_\_\_, D.\_\_\_\_\_ et F.\_\_\_\_\_, ont exposé qu'à leur connaissance, l'intimée n'avait pas eu de relation avec Q.\_\_\_\_\_.

S'agissant du chantage qu'aurait subi Q.\_\_\_\_\_ de la part de l'intimée, B.\_\_\_\_\_ a admis elle-même lors de son audition que celui-ci n'avait pas le pouvoir de licencier W.\_\_\_\_\_. Ce point a par ailleurs été confirmé par ce dernier, qui a expliqué que tout ce qui était en lien avec le salaire et l'administratif était géré au niveau du R.\_\_\_\_\_ SA et non pas par Q.\_\_\_\_\_.

**18.** L'appelante allègue qu'elle « s'est d'ailleurs rappelée » que l'intimée était venue en 2020 à [...] au siège du R.\_\_\_\_\_ SA pour se plaindre de W.\_\_\_\_\_. Le témoin B.\_\_\_\_\_ et M.\_\_\_\_\_ ont notamment exposé que lors de cet entretien de 2020, l'intimée avait fait des remarques sur W.\_\_\_\_\_ en suggérant son licenciement car elle serait à même de reprendre son poste de travail. Selon ceux-ci, Q.\_\_\_\_\_ aurait également demandé le licenciement de W.\_\_\_\_\_ en proposant l'intimée pour le remplacer. En outre, cette dernière aurait exercé du mobbing sur W.\_\_\_\_\_, en le dénigrant régulièrement s'agissant notamment de son physique et de son habillement, dans le but d'obtenir son poste.

Le témoin W.\_\_\_\_\_, qui est directeur administratif de l'appelante depuis octobre 2021, a déclaré notamment ce qui suit le 21 septembre 2023 :

« du mobbing, oui, obtenir mon poste je ne sais pas. Chaque fois qu'on passait devant le bureau de Madame N.\_\_\_\_\_ à la réception, elle faisait des commentaires sur l'habillement et les horaires, par exemple. Je ne faisais pas un détour car je ne pouvais pas le faire. Il m'arrivait souvent en arrivant en haut en fonction des commentaires dont j'avais été l'objet de dire que je voulais installer une échelle pour accéder à mon bureau pour éviter de devoir passer devant le bureau de Madame N.\_\_\_\_\_. Je ne sais pas s'il s'agit de dénigrement, mais j'avais des commentaires. »

Le témoin a en outre affirmé qu'il ne s'était jamais plaint auprès du R.\_\_\_\_\_ SA « d'être mobbé » par l'intimée.

W.\_\_\_\_\_ a en outre exposé qu'il y avait un non-respect flagrant de la hiérarchie de la part de l'intimée et qu'elle avait déjà dit qu'ils étaient des « connards » ou des « incapables ». Aucun témoignage n'a confirmé les déclarations de W.\_\_\_\_\_ sur ce point.

De son côté, l'intimée a admis avoir eu un comportement un peu plus agressif à la fin des rapports de travail en raison de son état psychologique.

**19.** Selon l'appelante, l'intimée interceptait certains courriers confidentiels en fonction de ses intérêts personnels, notamment concernant les avoirs de prévoyance professionnelle de tous les employés de l'entreprise et constituait un dossier relatif à chacun d'eux. Selon M.\_\_\_\_\_, cet élément fût déterminant dans leur décision de licenciement.

Aucune pièce au dossier n'a appuyé les allégations de l'appelante à ce sujet. Le témoin S.\_\_\_\_\_, employé de l'appelante, a uniquement exposé avoir « entendu parler » de l'interception des courriers par l'intimée, sans l'avoir constaté lui-même.

En outre, l'appelante n'a pas allégué quelle aurait été l'intention de l'intimée de constituer un dossier relatif aux autres employés. Le témoin B.\_\_\_\_\_ a déclaré qu'elle ne pouvait que « supputer » que l'intimée avait utilisé ce dossier pour faire pression sur Q.\_\_\_\_\_ et W.\_\_\_\_\_. Toutefois, W.\_\_\_\_\_ n'a jamais confirmé que l'intimée aurait exercé une telle pression.

**20.** L'appelante a également allégué qu'elle « s'est [était] souvenue » que l'intimée avait aussi sollicité le licenciement de K.\_\_\_\_\_. Q.\_\_\_\_\_, sur délégation de l'intimée, aurait également plaidé en faveur de ce licenciement. K.\_\_\_\_\_ aurait reçu son congé, avant que Q.\_\_\_\_\_ se rende compte de ses compétences et la réengage par la suite.

Aucune pièce en lien avec les contrats d'engagement ou de réengagement et avec le licenciement allégué de K.\_\_\_\_\_ n'a été produite par l'appelante. L'appelante n'a pas requis l'audition de la principale intéressée, dans le cadre de la procédure.

Le témoin W.\_\_\_\_\_ a uniquement déclaré « avoir entendu » que l'intimée et Q.\_\_\_\_\_ avaient souhaité le licenciement de K.\_\_\_\_\_. Selon le témoin S.\_\_\_\_\_, K.\_\_\_\_\_ avait un contrat d'intérimaire et au terme de ce contrat, Q.\_\_\_\_\_ avait fait le nécessaire pour la garder à titre indéterminé.

**21. a)** Par courrier du 3 novembre 2021, l'appelante a exposé à la Caisse de chômage [...] que la faute grave invoquée pour le licenciement était notamment en lien avec un courrier de l'Office des poursuites de [...] informant l'employeur d'une saisie de salaire concernant l'intimée. Cette dernière aurait intercepté ce courrier afin d'éviter que le responsable des ressources humaines traite cette saisie. Elle aurait en outre communiqué à cet office son ancien revenu, sans tenir compte de l'augmentation obtenue pour avoir une saisie moins élevée. Selon l'appelante, en raison

des agissements de l'intimée, elle « s'est ainsi exposée à des sanctions de la part de l'instance juridique des poursuites de [...]».

**b)** L'Office des poursuites de la [...] (ci-après : l'office) a exposé les éléments suivants dans un envoi du 23 mai 2023 :

- Par avis du 25 janvier 2019, l'office aurait fixé une saisie de 1'100 fr. sur le salaire de l'intimée, dès le 1<sup>er</sup> octobre 2019. Cette décision ferait compte pour l'intimée d'un revenu mensuel de 4'162 fr. 40 à 90 %.
- Sur la base d'un revenu mensuel net de 5832 fr. 65 à 100 %, ladite saisie aurait été modifiée à 2'700 fr., dès le 1<sup>er</sup> mars 2021, par avis du 22 mars 2021.
- Entre le 21 décembre 2019 et 21 avril 2021, l'office aurait envoyé neuf rappels à l'appelante pour l'exécution de la saisie, les 21 décembre 2019, 22 juillet 2020, 22 août 2020, 21 septembre 2020, 22 octobre 2020, 21 novembre 2020, 20 février 2021, 22 mars 2021, et 21 avril 2021.

**c)** Selon les bulletins de salaire des mois de mars 2021 à septembre 2021, le salaire net versé à l'intimée était le suivant :

- Mars 2021 : 5'832 fr. 65 ;
- Avril 2021 : 5'832 fr. 65 ;
- Mai 2021 : 5'612 fr. 65, avance sur salaire de 220 fr. en sus ;
- Juin 2021 : 5'612 fr. 65, avance sur salaire de 220 fr. en sus ;
- Juillet 2021 : 5'966 fr. 15, avance sur salaire de 220 fr. en sus ;
- Août 2021 : 5'966 fr. 15, avance sur salaire de 220 fr. en sus ;
- Septembre 2021 : 5'966 fr. 15, avance sur salaire de 220 fr. en sus.

Le bulletin de salaire du mois d'octobre 2021 faisait mention d'une saisie de salaire mensuelle, ainsi que du treizième salaire.

**d)** Selon les extraits bancaires du compte privé de l'intimée auprès de la Banque [...] de [...], pour la période précitée, celui-ci a été crédité par l'appelante des montants suivants, à titre de salaire :

- Le 25 mars 2021 : 3'132 fr. 65 ;
- Le 24 avril 2021 : 3'132 fr. 65 ;
- Le 25 mai 2021 : 2'912 fr. 65 ;
- Le 25 juin 2021 : 2'912 fr. 65 ;
- Le 23 juillet 2021 : 3'266 fr. 15 ;
- Le 25 août 2021 : 3'266 fr. 15 ;
- Le 24 septembre 2021 : 3'266 fr. 15.

**e)** Interrogé à ce sujet lors de l'audience du 21 septembre 2023, le témoin W.\_\_\_\_\_ a exposé que l'intimée avait caché les décisions de saisie en interceptant les courriers de l'office et qu'elle payait les saisies sur la base de son ancien salaire, qui s'était modifié depuis lors. W.\_\_\_\_\_ a appris la décision de l'office en février 2021 et réadapté la saisie par rapport au salaire actualisé de l'intimée. Par la suite, le versement à l'office s'est fait mensuellement par l'appelante sans que le R.\_\_\_\_\_ SA n'en soit averti. Le témoin a voulu se montrer conciliant, par gain de paix, en traitant à l'interne la question des saisies de salaire sans en parler au directeur général ou à la directrice des ressources humaines. Il n'a avisé B.\_\_\_\_\_ qu'en octobre 2021, lui exposant toute la situation.

Le témoin B.\_\_\_\_\_ a confirmé à l'audience du 21 septembre 2023 qu'à sa connaissance, toutes les saisies de salaire avaient été réglées.

**22.**           **a)** Le 3 novembre 2021, l'appelante a délivré un certificat de travail à l'intimée, dont le contenu était notamment le suivant :

« Par la présente nous attestons que Madame N.\_\_\_\_\_, née le [...] 1967, a travaillé dans notre entreprise du 01.12.2011 au 13.10.2021, en tant qu'employée administrative, responsable de notre secrétariat.

[...]

Dans le cadre de ses fonctions, hormis l'accueil et la réception, Madame N.\_\_\_\_\_ a été amenée à effectuer les tâches suivantes.

- Tri et distribution du courrier, des appels téléphoniques et des mails.
- Gestion des débiteurs et fournisseurs, saisie, paiements et rappels.
- Inscriptions, suivi des délais, établissement des dossiers pour les marchés publics et les soumissions.
- Annonces et suivis des sinistres choses et véhicules.
- Gestion des inventaires du matériel des équipes, contrôle et distribution des clés et des téléphones mobiles.
- Logistique du matériel du bureau.
- Correspondances diverses et procès-verbaux. Classement avis bancaire et divers.
- Gestion du stock, commande des habits de travail.
- Mise à jour de différents tableaux en relation avec les certifications ISO.
- Saisie des heures du personnel paysagiste et intérimaire.

Madame N.\_\_\_\_\_ est une personne organisée, assumant ses tâches avec sérieux et responsabilité.

Son travail nous a donné satisfaction. [...]. »

**b)** Les témoins T.\_\_\_\_\_ et D.\_\_\_\_\_ ont confirmé que l'intimée avait assumé les tâches suivantes durant son activité au sein de l'appelante :

- Accueil et réception ;
- Formation et accompagnement des employés du secrétariat ;
- Gestion de la correspondance ;
- Tri, gestion et/ou distribution du courrier postal et électronique ;
- Gestion des appels téléphoniques ;
- Gestion des débiteurs et fournisseurs, opérations comptables, préparation des paiements ;
- Gestion de l'agenda et suivi des délais ;

- Etablissement des dossiers pour les marchés publics et soumissions ;
- Annonces et suivis des sinistres véhicules ;
- Gestion du matériel, inventaire, contrôle et distribution des clés et téléphones portables ;
- Logistique du matériel de bureau ;
- Gestion du stock et commande des vêtements de travail ;
- Saisie des heures du personnel (paysagistes et intérimaires).

Ils ne sont pas parvenus à affirmer que l'intimée s'occupait de la gestion des tableaux relatifs aux certifications ISO.

Les témoins ont tous les deux déclaré qu'il n'y avait pas de plaintes sur le travail de l'intimée au sein de l'entreprise et que celle-ci avait de bonnes relations avec ses collègues. Ils ont en outre confirmé que l'intimée avait fait preuve d'une excellente gestion du stress et d'une capacité d'adaptation, notamment dans des phases où différents changements étaient intervenus au sein de l'appelante, ainsi que lors de périodes chargées pour l'entreprise. Elle était capable d'intégrer rapidement les nouvelles tâches et avait donné satisfaction à ses collègues comme aux clients, en entretenant d'excellents contacts avec ceux-ci, ainsi qu'avec les fournisseurs. En outre, selon les témoins précités, l'intimée était une employée organisée, fiable, sérieuse et responsable.

Ce dernier point a également été confirmé par le témoin L.\_\_\_\_\_, entendue à le 21 septembre 2023. Celle-ci, employée dans une entreprise de placement de personnel et ayant eu des contacts dans ce cadre avec les parties, a exposé qu'elle s'adressait en grande majorité à l'intimée et que leur collaboration s'était bien passée. L'intimée s'occupait pour le témoin du relevé des heures pour le personnel temporaire et standard.

**23. a)** La Professeure X.\_\_\_\_\_ d'[...] a établi un certificat médical pour l'intimée le 4 novembre 2021, dont le contenu était notamment le suivant :

« [...] la situation professionnelle s'est progressivement péjorée ces derniers mois avec un impact sur la santé mentale de la patiente de plus en plus important. Madame N.\_\_\_\_\_ a dû fournir un effort soutenu afin de maintenir sa capacité de travail. Sur conseils de sa psychiatre ainsi que de l'assistante sociale qui la suit à [...] et également avec mon soutien, la patiente a entrepris des démarches afin de se protéger d'une situation nocive sur son lieu de travail. Ceci a eu pour conséquence un licenciement avec effet immédiat.

Cet événement a été vécu de façon très difficile par Mme N.\_\_\_\_\_ qui n'a pas compris l'injustice de ce licenciement avec des répercussions importantes. Cette péjoration, assurément en lien avec la sanction professionnelle, a provoqué une détresse et une tristesse importante chez la patiente. Un arrêt de travail a été effectué à court terme.

Madame N.\_\_\_\_\_ a clairement montré des ressources sur le plan psychologique avec une volonté très importante d'aller de l'avant et de trouver des solutions à sa situation professionnelle et personnelle. Le licenciement qu'elle a vécu a porté atteinte à sa santé mentale. Toutefois, elle bénéficie d'un suivi soutenu qui lui permet de ne pas être hospitalisée.

Le pronostic pour cette patiente reste stable puisque le problème est lié à la situation professionnelle, il n'y a donc pas de risque d'invalidité au long court chez cette patiente pour autant qu'elle puisse retrouver un cadre de travail respectueux et sécuritaire. »

**b)** Selon l'attestation établie par la Dre P.\_\_\_\_\_, cheffe de clinique adjointe d'[...] le 8 novembre 2021, l'intimée bénéficiait d'un suivi psychiatrique-psychothérapeutique régulier depuis 2020 en raison d'une symptomatologie anxio-dépressive exprimée dans un contexte de stress lié au travail.

Il ressortait notamment ce qui suit de cette attestation :

« [...] Pendant le suivi, des ruminations anxieuses, des troubles du sommeil, des difficultés de concentration, une baisse de moral ont pu être objectivés et ont nécessité l'établissement des arrêts de travail.

Une nouvelle aggravation de la symptomatologie anxio-dépressive est constatée depuis mai 2021. C'est à ce moment que le service social de notre institution a été mobilisé, qui a proposé que la patiente prenne contact avec le LAVI. Face à son licenciement en mi-

octobre 2021, la patiente présente une accentuation des symptômes dépressifs avec l'apparition des idées suicidaires, d'une anhédonie, des ruminations anxieuses et d'un trouble de concentration [...]. »

**c)** A l'audience du 21 septembre 2023, l'intimée a exposé qu'elle avait trouvé du travail une année après son licenciement, après avoir effectué un travail de reconstruction pendant six mois environ.

**24.** Dans un courrier de l'appelante du 24 février 2015, contresigné par l'intimée, cette dernière a déclaré avoir volé une somme de l'ordre de 15'000 fr. à 20'000 fr. dans la caisse de l'entreprise. Compte tenu de sa coopération pour établir les faits et de son engagement pour trouver une solution de remboursement, l'entreprise a convenu de la maintenir dans son poste.

Le 4 mars 2015, l'intimée a signé une « convention de remboursement » avec l'appelante, reconnaissant lui devoir un montant de 34'788 fr. 47. Elle s'est engagée à rembourser cette somme par le versement d'acomptes mensuels, dont le montant ne serait pas inférieur à 1'200 fr., majorés de la somme mensuelle correspondant au treizième salaire, au droit aux vacances, le tout payable au plus tard le quatrième jour ouvrable du mois qui suivait.

**25. a)** L'intimée a ouvert action en paiement par le dépôt d'une requête de conciliation auprès du Président du Tribunal d'arrondissement de l'Est vaudois le 27 janvier 2022. La conciliation ayant échoué à l'audience du 9 mars 2022, une autorisation de procéder lui a été délivrée le même jour.

**b)** En date du 30 mai 2022, l'intimée a déposé une demande au pied de laquelle elle a conclu, avec suite de frais, à ce que l'appelante soit reconnue sa débitrice et lui doive immédiat paiement respectivement d'un montant brut de 26'933 fr., et d'un montant net de 40'000 fr., avec intérêt à 5 % dès le 13 octobre 2021, et à ce que l'appelante lui délivre un certificat de travail conforme selon projet annexé à la procédure.

**c)** Dans sa réponse du 26 août 2022, l'appelante a conclu, avec suite de frais, au rejet des conclusions de l'intimée.

**d)** Le 25 octobre 2022, l'intimée a déposé des déterminations et confirmé les conclusions de sa demande.

**e)** L'audience de plaidoiries finales et de jugement s'est tenue le 21 septembre 2023.

A l'occasion de cette audience, quatre témoins de l'intimée et trois témoins de l'appelante ont été entendus. En outre, l'intimée et M. \_\_\_\_\_, pour l'appelante, ont été interrogés à forme de l'art. 191 CPC.

### **En droit :**

#### **1.**

**1.1** L'appel est recevable contre les décisions finales et les décisions incidentes 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 supérieure à 10'000 fr. (art. 308 al. 2 CPC). L'appel 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 (art. 311 al. 1 CPC).

La réponse doit être déposée dans un délai de trente jours (art. 312 al. 2 CPC).

**1.2** En l'espèce, formé en temps utile par une partie qui a un intérêt digne de protection (art. 59 al. 2 let. a CPC), dirigé contre une décision finale de première instance et portant sur des conclusions patrimoniales supérieures à 10'000 fr., l'appel est recevable.

Déposées en temps utile et dans les formes prescrites, la réponse et la réplique sont également recevables.

## **2.**

**2.1** L'appel peut être formé pour violation du droit ou constatation inexacte des faits (art. 310 let. a et b 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, CR CPC, n. 2 *ss ad* art. 310 CPC). Elle contrôle librement l'appréciation des preuves effectuée par le juge de première instance et vérifie si celui-ci pouvait admettre les faits qu'il a retenus (art. 157 CPC en relation avec l'art. 310 let. b CPC ; ATF 138 III 374 consid. 4.3.1 ; TF 4A\_333/2023 du 23 février 2024 consid. 5.1).

**2.2** Sous réserve des vices manifestes, l'application du droit d'office ne signifie pas que l'autorité d'appel doive étendre son examen à des moyens qui n'ont pas été soulevés dans l'acte d'appel. Elle doit se limiter aux griefs motivés contenus dans cet acte et dirigés contre la décision de première instance ; l'acte d'appel fixe en principe le cadre des griefs auxquels l'autorité d'appel doit répondre eu égard au principe d'application du droit d'office (ATF 147 III 176 consid. 4.2.1 ; TF 4A\_589/2023 du 13 mai 2024 consid 4.2). 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).

**2.3** En vertu de l'art. 311 al. 1 CPC, il incombe à l'appelant de motiver son appel. Selon la jurisprudence, il doit démontrer le caractère erroné de la motivation de la décision attaquée et son argumentation doit être suffisamment explicite pour que l'instance d'appel puisse la comprendre, ce qui suppose une désignation précise des passages de la décision qu'il attaque et des pièces du dossier sur lesquelles repose sa

critique. Même si l'instance d'appel applique le droit d'office (art. 57 CPC), le procès se présente différemment en seconde instance, vu la décision déjà rendue. L'appelant doit donc tenter de démontrer que sa thèse l'emporte sur celle de la décision attaquée. Il ne saurait se borner à simplement reprendre des allégués de fait ou des arguments de droit présentés en première instance, mais il doit s'efforcer d'établir que, sur les faits constatés ou sur les conclusions juridiques qui en ont été tirées, la décision attaquée est entachée d'erreurs. Il ne peut le faire qu'en reprenant la démarche du premier juge et en mettant le doigt sur les failles de son raisonnement. A défaut, son appel est irrecevable (ATF 147 III 176 consid. 4.2.1, RSPC 2021 252 ; ATF 141 III 569 consid. 2.3.3 ; TF 5A\_647/2023 du 5 mars 2024 consid. 5.2). Ainsi, notamment, lorsque la motivation de l'appel est identique aux moyens qui avaient déjà été présentés en première instance, avant la reddition de la décision attaquée, ou si elle ne contient que des critiques toutes générales de la décision attaquée ou encore si elle ne fait que renvoyer aux moyens soulevés en première instance, elle ne satisfait pas aux exigences de l'art. 311 al. 1 CPC et l'instance d'appel ne peut pas entrer en matière (TF 5A\_647/2023 précité, *loc. cit.*). En outre, les parties doivent formuler leurs griefs de façon complète dans le délai d'appel ou de réponse à l'appel ; un éventuel second échange d'écritures ou l'exercice d'un droit de réplique ne peut servir à compléter une critique insuffisante ou à formuler de nouveaux griefs (ATF 142 III 413 consid. 2.2.4 *in fine* et les références citées ; TF 5A\_647/2023 précité, *loc. cit.*).

**2.4** Lorsque la maxime des débats est applicable (art. 55 al. 1 CPC), il incombe aux parties, et non au juge, de rassembler les faits du procès (ATF 144 III 519 consid. 5.1 ; ATF 123 III 60 consid. 3a ; TF 4A\_624/2021 du 8 avril 2022 consid. 6.1.1). Les parties doivent alléguer les faits sur lesquels elles fondent leurs prétentions (fardeau de l'allégation subjectif), produire les moyens de preuve qui s'y rapportent et contester les faits allégués par la partie adverse, le juge ne devant administrer les moyens de preuve que sur les faits pertinents et contestés (art. 150 al. 1 CPC ; ATF 144 III 519 consid. 5.1 ; TF 5A\_978/2020 du 5 avril 2022 consid. 7.2.2.2).

**3.** L'appelante soulève plusieurs griefs de constatation inexacte des faits.

**3.1** Dans une partie intitulée « en fait », l'appelante procède à un descriptif du déroulement des événements, sans toutefois développer en leur sein un grief lié à une constatation inexacte des faits.

Dans cette mesure, cette partie de l'appel est irrecevable et il n'en sera pas tenu compte (TF 5A\_302/2024 du 29 janvier 2025 consid. 2.2.2).

### **3.2**

**3.2.1** L'appelante se plaint ensuite, à plusieurs endroits de son écriture, que les premiers juges auraient retenu les déclarations des témoins cités par l'intimée, en écartant arbitrairement ceux dont elle avait requis l'audition. Elle paraît soutenir que le tribunal ne pouvait écarter ceux de W.\_\_\_\_\_ et de B.\_\_\_\_\_ au motif que leurs déclarations ne seraient pas corroborées par d'autres éléments du dossier. Au sens de l'appelante, le tribunal n'a pas exposé les motifs justifiant de ne pas tenir compte des propos des témoins qu'elle a présentés, si bien qu'il aurait fait preuve d'arbitraire et constaté de manière inexacte les faits.

**3.2.2** On ne saurait faire droit à l'argument développé par l'appelante. En effet, il ressort tant de la partie « Faits » que de celle en « Droit » du jugement attaqué que les témoignages présentés par l'appelante, singulièrement ceux de W.\_\_\_\_\_ et B.\_\_\_\_\_, ont été pris en compte et examinés dans le cadre de l'établissement des faits. Certes, certains propos de ces derniers ont été écartés, mais cela clairement au motif, comme cela est rappelé dans le jugement en page 8, du fait que le premier exerce en qualité de directeur administratif de l'appelante, et la seconde en qualité de responsable des ressources humaines. Les déclarations de ces témoins ne pouvaient donc qu'être appréciées avec

une certaine circonspection au vu des liens qu'ils entretiennent avec l'appelante et, en conséquence, de leur intérêt indirect à la cause.

Dans ce cadre, c'est à juste titre que les premiers juges n'ont pas retenu certaines déclarations au motif qu'elles n'étaient pas corroborées. Au demeurant, l'appelante n'offre en réalité aucune démonstration que cette motivation serait erronée, sous réserve de présenter des arguments généraux. En particulier, l'argument énoncé à quelques reprises que les déclarations des témoins ne pourraient qu'être retenues, sauf à considérer qu'ils auraient fait un faux témoignage, ne saurait être accueilli, ne constituant qu'une vaine protestation sans fondement juridique. L'appelante méconnaît en effet les règles légales et jurisprudentielles sur l'appréciation des preuves.

Dans ces conditions, le grief est manifestement mal fondé, pour autant que recevable.

### **3.3**

**3.3.1** L'appelante fait encore valoir que ce serait à tort que les premiers juges n'auraient pas autorisé W. \_\_\_\_\_ à produire des pièces lors de son audition.

**3.3.2** Cela étant, l'appelante omet de se prononcer sur plusieurs éléments essentiels. Tout d'abord, W. \_\_\_\_\_ n'est pas partie à la présente procédure, mais a été entendu en qualité de témoin. Or, l'art. 157 CPC garantit aux parties – et non aux tiers – le droit à l'administration des preuves. L'appelante n'offre aucune explication permettant de comprendre pour quelle raison le tribunal aurait dû admettre en l'espèce d'éventuelles preuves offertes par un témoin. Ensuite, elle ne s'exprime pas sur les motifs du refus susdit, soit que les pièces à produire ne portaient pas sur les allégués de l'appelante.

Dans ces conditions, son grief est clairement insuffisamment motivé et en conséquence irrecevable.

Par surabondance, même à admettre que les premiers juges auraient dû accepter la remise des pièces litigieuses, il n'est pas encore établi que celles-ci auraient été recevables en procédure. La cause est en effet soumise à la maxime des débats au vu de la valeur litigieuse, si bien que les conditions de l'art. 229 al. 2 CPC devaient être réalisées. En l'espèce, les documents litigieux ont été proposés lors de l'audience de plaidoiries finales du 21 septembre 2023. En conséquence, l'appelante devait démontrer soit que les pièces étaient postérieures à l'audience de premières plaidoiries ou qu'elle n'était pas en mesure de les produire précédemment malgré sa diligence. Si on devait considérer que les documents correspondaient à d'éventuelles copies de documents, relatifs à d'autres employés, effectuées par l'intimée, force serait de constater que leur production était tardive. En effet, il ressort des déclarations de W.\_\_\_\_\_, telles que rapportées dans le jugement attaqué, que celui-ci aurait retrouvé ces documents après le départ de l'intimée de l'entreprise. L'appelante les avait donc à disposition bien avant la clôture de l'échange d'écriture.

Il en résulte que les pièces auraient de toute manière été déclarées irrecevables.

#### **4.**

**4.1** Les faits et moyens de preuve nouveaux ne sont pris en compte que s'ils sont invoqués ou produits sans retard (art. 317 al. 1 let. a CPC) et ne pouvaient pas être invoqués ou produits en première instance bien que la partie qui s'en prévaut ait fait preuve de la diligence requise (art. 317 al. 1 let. b CPC). Ces deux conditions sont cumulatives (ATF 144 III 349 consid. 4.2.1 ; TF 4A\_439/2023 du 9 septembre 2024 consid. 5.1.2).

On distingue vrais et faux *nova*, les vrais *nova* étant des faits ou moyens de preuve nés après la clôture des débats principaux et les faux *nova* (ou pseudo *nova*) étant des faits ou moyens de preuve nouveaux qui existaient déjà au moment de la clôture des débats principaux. S'agissant des vrais *nova*, la condition de nouveauté est sans

autre réalisée et seule celle d'allégation immédiate doit être examinée. En ce qui concerne les *pseudo nova*, il appartient au plaideur qui entend les invoquer devant l'instance d'appel de démontrer qu'il a fait preuve de la diligence requise, ce qui implique notamment d'exposer précisément les raisons pour lesquelles le moyen de preuve n'a pas pu être produit en première instance (ATF 143 III 42 consid. 4.1, JdT 2017 II 342 ; TF 4A\_439/2023, *loc. cit.* ; TF 4A\_518/2023 du 18 avril 2024 consid. 3.4.1).

**4.2** En l'occurrence, l'appelante requiert l'audition de B.\_\_\_\_\_, de W.\_\_\_\_\_, et de S.\_\_\_\_\_ en qualité de témoins, ainsi que celle de M.\_\_\_\_\_ en qualité de partie.

Elle n'expose toutefois pas pour quelle raison ces auditions, déjà effectuées en première instance, devraient être répétées.

Dans ces conditions, ces réquisitions peuvent être écartées sans plus ample examen.

## **5.**

**5.1** L'appelante s'en prend ensuite à l'appréciation des premiers juges quant au caractère justifié du licenciement immédiat de l'intimée.

## **5.2**

**5.2.1** Aux termes de l'art. 337 al. 1 CO, l'employeur et le travailleur peuvent résilier immédiatement le contrat en tout temps pour de justes motifs ; la partie qui résilie immédiatement le contrat doit motiver sa décision par écrit si l'autre partie le demande. L'alinéa 2 de cette disposition précise que sont notamment considérées comme de justes motifs toutes les circonstances qui, selon les règles de la bonne foi, ne permettraient pas d'exiger de celui qui a donné le congé la continuation des rapports de travail.

Mesure exceptionnelle, la résiliation immédiate pour justes motifs doit être admise de manière restrictive. Elle n'est pas destinée à

sanctionner un comportement isolé et à procurer à l'employeur une satisfaction (ATF 129 III 380 consid. 3.1 ; TF 4A\_60/2014 du 22 juillet 2014 consid. 3. 1 ; CACI 12 février 2025/89 consid. 3.2.2.1). D'après la jurisprudence, les faits invoqués à l'appui d'un renvoi immédiat doivent avoir entraîné la perte du rapport de confiance qui constitue le fondement du contrat de travail. Seul un manquement particulièrement grave du travailleur justifie son licenciement immédiat ; si le manquement est moins grave, il ne peut entraîner une résiliation immédiate que s'il a été répété malgré un avertissement (ATF 130 III 28 consid. 4.1 ; ATF 129 III 380 précité consid. 2.1 ; TF 4A\_481/2020 du 10 juin 2021 consid. 4.3). Par manquement du travailleur, on entend généralement la violation d'une obligation découlant du contrat de travail, portant sur le devoir de travailler ou le devoir de fidélité, mais d'autres incidents peuvent aussi justifier une telle mesure (ATF 137 III 303 consid. 2.1.1 ; ATF 130 III 28 consid. 4.1 ; ATF 129 III 380 consid. 2.2 ; ATF 117 II 72 consid. 3 ; TF 4A\_333/2023 du 23 février 2024 consid. 4.1.1). A raison de son obligation de fidélité, le travailleur est tenu de sauvegarder les intérêts légitimes de son employeur (art. 321a al. 1 CO) et, par conséquent, de s'abstenir de tout ce qui peut lui nuire (ATF 124 III 25 consid. 3a ; ATF 117 II 560 consid. 3a ; TF 4A\_54/2020 du 25 mars 2020 consid. 6.1).

Le manquement doit être objectivement propre à détruire le rapport de confiance essentiel au contrat de travail ou, du moins, à l'atteindre si profondément que la continuation des rapports de travail ne peut raisonnablement pas être exigée ; de surcroît, il doit avoir effectivement abouti à un tel résultat (ATF 142 III 579 consid. 4 et les références citées ; TF 4A\_431/2020 du 29 décembre 2020 consid. 5. 3). Le juge apprécie librement, selon les règles du droit et de l'équité (art. 4 CC [Code civil suisse du 10 décembre 1907 ; RS 210]), si le licenciement immédiat répond à de justes motifs (art. 337 al. 3 CO). A cette fin, il prend en considération tous les éléments du cas particulier, notamment la position et la responsabilité du travailleur, le type et la durée des rapports contractuels ainsi que la nature et l'importance des manquements (ATF 137 III 303 consid. 2.1.1 ; ATF 127 III 351 consid. 4a ; TF 4A\_54/2020 du 25 mars 2020 consid. 6.2).

Le Tribunal fédéral a refusé de poser des règles rigides sur le nombre et le contenu des avertissements dont la méconnaissance, par le travailleur, permet de justifier un licenciement immédiat, insistant sur le fait qu'il relèvera toujours du pouvoir d'appréciation du juge de déterminer s'il y a gravité suffisante dans un cas donné (ATF 127 III 153 consid. 1c). En avertissant le travailleur, l'employeur doit être explicite et lui indiquer quel comportement il considère comme incriminé et inadmissible ; en ce sens, le travailleur doit savoir quelle attitude ne sera plus tolérée (TF 4A\_246/2020 du 23 juin 2020 consid. 4.3.4 ; CACI 11 mai 2022/257 consid. 3.1.1). Toutefois, l'avertissement donné pour des faits totalement différents ne doit pas permettre à l'employeur de résilier par la suite pour un minime manquement (ATF 127 III 153 consid. 1c ; TF 4A\_246/2020 du 23 juin 2020 *loc. cit.*). En effet, plusieurs avertissements peuvent être nécessaires, selon la gravité, la nature et la durée des manquements (CACI 1<sup>er</sup> juin 2023/229 consid. 3.2 ; Wyler/Heinzer/Witzig, Droit du travail, 5<sup>e</sup> éd., 2024, p. 782).

**5.2.2** Conformément à l'art. 8 CC, il appartient à celui qui invoque l'existence de justes motifs de prouver les faits qui les fondent (Wyler/Heinzer/Witzig, *op. cit.*, p. 780 et les références citées ; Favre/Munoz/Tobler, Le contrat de travail, Code annoté, 2<sup>e</sup> éd., 2010, n. 3.1 *ad* art. 337 CO). Il incombe ainsi à la partie qui a résilié le contrat de travail avec effet immédiat d'établir l'existence des conditions matérielles et formelles requises pour cette mesure (justes motifs, avertissements, immédiateté, respect des formes convenues) (CACI 12 février 2025/89 consid. 3.2.2.2 ; CACI 23 août 2023/344 consid. 3.2.5 ; CACI 17 avril 2023/159 consid. 3.2 ; Gloor, *in* Dunand/Mahon [éd.]. Commentaire du contrat de travail, 2<sup>e</sup> éd., 2022, n. 75 *ad* art. 337 CO).

## **5.3**

**5.3.1** L'appelante revient sur plusieurs circonstances fondant à son sens des justes motifs dont les premiers juges n'auraient, à tort, pas tenus compte. Par souci de clarté, les griefs de l'appelante seront examinés en lien avec les motifs invoqués et non dans l'ordre de son écriture d'appel.

Seront ainsi successivement examinés les reproches concernant l'interception de courriers confidentiels, la mise sous pression de Q.\_\_\_\_\_, la dissimulation de courriers visant à la saisie d'une partie du salaire de l'intimée, le *mobbing* infligé à W.\_\_\_\_\_, le manque de respect de l'intimée envers sa hiérarchie et la relation entre elle et Q.\_\_\_\_\_.

**5.3.2** S'agissant de la question de l'interception de courriers confidentiels, reprochée à l'intimée, l'appelante expose que B.\_\_\_\_\_ et W.\_\_\_\_\_ l'aurait confirmée, M.\_\_\_\_\_ ajoutant à ce reproche l'ouverture de documents confidentiels destinés à la direction générale du groupe.

Le jugement est muet sur ce dernier point, qui ne ressort pas de l'état de fait ou de la partie en droit. L'appelante ne formule cependant aucun grief visant à faire compléter l'état de fait et omet en particulier d'indiquer sur quels allégués elle se fonde. Dans ces conditions, ce pan de l'argumentation est irrecevable.

Pour le reste, les premiers juges ont considéré que l'interception de documents n'était pas établie. Ils ont relevé qu'aucune pièce ne l'étayait, respectivement que S.\_\_\_\_\_ n'avait pu le constater lui-même, bien qu'il en ait entendu parler, en considérant ainsi implicitement à tout le moins que les déclarations de B.\_\_\_\_\_ et de W.\_\_\_\_\_ en ce sens n'étaient pas corroborées. Cette appréciation ne peut qu'être confirmée. Comme cela a été confirmé plus haut, ces témoignages doivent être appréciés avec précaution. En l'espèce, à défaut d'être en possession des documents litigieux, que l'appelante n'a pas produits ni requis en mains de l'intimée, on ne saurait considérer que ces témoignages sont suffisants à établir le motif de licenciement dont se prévaut l'appelante. Au demeurant, même si l'on admettait que les déclarations litigieuses établiraient l'interception par l'intimée de certains courriers, force serait de constater que la Cour de céans ne serait pas en mesure de déterminer si ceux-ci revêtaient une telle importance que l'acte de l'intimée justifierait un licenciement immédiat.

**5.3.3** L'appelante considère également que les déclarations de B.\_\_\_\_\_ et M.\_\_\_\_\_ seraient suffisantes pour établir que Q.\_\_\_\_\_ aurait été « mis sous pression » par l'intimée pour qu'elle puisse obtenir le poste de W.\_\_\_\_\_. Il en irait de même pour établir l'existence et la nature des relations du premier avec l'intimée.

Le grief ne peut qu'être écarté pour les raisons déjà exposées, les déclarations des précités étant insuffisantes à démontrer l'existence de cette cause de licenciement. On relèvera par ailleurs que l'appelante n'offre aucune démonstration permettant de contester le raisonnement des premiers juges qui ont relevé que ni B.\_\_\_\_\_ ni M.\_\_\_\_\_ n'avaient été témoins directs de cette relation et que d'autres témoins avaient indiqué que celle-ci n'avait pas existé. Dans cette mesure, on peut s'interroger sur la recevabilité du grief dont la motivation paraît insuffisante.

**5.3.4** L'appelante fait ensuite valoir que l'intimée avait dissimulé les courriers adressés par l'Office des poursuites relatifs aux saisies de salaire dont elle devait faire l'objet. Ce point ressort toutefois du jugement attaqué et les premiers juges en ont tenu compte. Ces derniers l'ont jugé insuffisant à justifier un licenciement immédiat. L'appelante ne critique pas cette appréciation, si bien que son grief est insuffisamment motivé.

Au demeurant, même si elle invoque que l'intimée a réceptionné un courrier adressé à l'appelante par son conseil en recommandé et ne l'a transmis au siège qu'en courrier A - fait retenu par les premiers juges, on peine à saisir dans quelle mesure cela permettrait de justifier un licenciement immédiat, ce que l'appelante n'évoque pas. L'ensemble du grief est donc irrecevable.

**5.3.5** L'appelante considère encore que c'est à tort que les premiers juges n'ont pas retenu que l'intimée aurait *mobbé* W.\_\_\_\_\_. A la comprendre, les déclarations de celui-ci seraient suffisantes à établir les faits concernés, étant précisé qu'aucun autre élément du dossier ne permet d'en attester. Le jugement attaqué relève sur ce point que

W.\_\_\_\_\_ ne s'était jamais plaint auprès de la direction et qu'il avait fait l'objet de « commentaires » plutôt que de dénigrement.

A nouveau, l'appelante ne fait que s'en prendre à l'appréciation des premiers juges quant à la valeur probante des déclarations de W.\_\_\_\_\_ et n'offre aucune démonstration que le raisonnement tenu serait entaché d'erreur. Elle n'établit pas plus que les éléments ressortant des déclarations du témoin prénommé permettraient de retenir l'existence d'un *mobbing*. En réalité, elle ne fait que substituer sa propre appréciation tant du témoignage que des faits, si bien que la recevabilité du grief est douteuse.

Par surabondance, on relèvera que même si la motivation du grief devait être suffisante, le raisonnement des premiers juges ne pourrait qu'être confirmé. En effet, W.\_\_\_\_\_, s'il a considéré être victime de *mobbing*, a également indiqué qu'il ne savait pas si les commentaires de l'intimée constituaient du dénigrement. En outre, comme rappelé plus haut, il ne s'est pas plaint de ces propos auprès de sa hiérarchie, si bien que l'on doit admettre que la gravité de ceux-ci, pour autant que démontrés, doit être relativisée et que les déclarations de W.\_\_\_\_\_ sont insuffisantes à démontrer une situation d'une gravité telle qu'elle réaliserait les conditions d'un *mobbing*.

**5.3.6** L'appelante soutient ensuite que c'est à tort que les premiers juges n'ont pas retenu que l'intimée manquait de respect à sa hiérarchie, alors que cela aurait été confirmé par W.\_\_\_\_\_ et le courrier remis en mains propres à l'intimée le 4 juin 2021 qui évoquerait une demande de respect « des consignes, de vos collègues et de votre hiérarchie ». Elle perd toutefois de vue que le passage du courrier précité dont elle entend se prévaloir ne figure pas dans l'état de fait du jugement attaqué. Elle ne prétend toutefois ni l'avoir allégué ni qu'il conviendrait d'en tenir compte à un autre titre, étant rappelé que la procédure est soumise à la maxime des débats au vu de la valeur litigieuse. Dans ces conditions, elle ne peut prétendre que le courrier précité confirmerait les déclarations de W.\_\_\_\_\_. Le grief ne peut donc qu'être écarté.

Par surabondance, on relèvera, comme l'intimée, que ce motif ne figure pas dans la lettre de licenciement du 13 octobre 2021. En se prévalant d'un courrier du 4 juin 2021, l'appelante démontre qu'elle connaissait avant le renvoi de l'intimée le manque de respect dont elle aurait - à son sens - fait preuve envers sa hiérarchie. Dans la mesure où elle ne s'en est pas prévalué dans le courrier du 13 octobre 2021, elle ne saurait le faire postérieurement, l'employeur ne pouvant invoquer après le licenciement que des circonstances qui existaient mais qu'il ne connaissait pas et ne pouvait connaître (ATF 127 III 310 consid. 4a ; TF 4A\_246/2020 du 23 juin 2020 consid. 4.3.2).

**5.4** En définitive, seule est démontrée la dissimulation par l'intimée de courriers relatifs à des saisies de salaire dont elle devait faire l'objet. S'il s'agit, comme les premiers juges l'ont retenu, d'une violation du devoir de fidélité auquel était soumise l'intimée, ce motif est insuffisant à justifier un licenciement immédiat, étant précisé que l'appelante ne soutient pas que ce comportement lui aurait causé un dommage. Le raisonnement des premiers juges peut donc être confirmé.

## **6.**

**6.1** L'appelante conteste également que le licenciement immédiat ait été tardif.

**6.2** De jurisprudence constante, le Tribunal fédéral admet s'agissant des rapports soumis entre particuliers que l'employeur doit notifier le licenciement immédiat dès qu'il connaît le juste motif dont il entend se prévaloir ou, au plus tard, après un bref délai de réflexion. La jurisprudence n'accorde qu'un court délai à l'employeur parce que s'il attend trop, il donne à penser au salarié qu'il pardonne le comportement reproché ou que, même en l'absence de pardon, la continuation des rapports de travail est possible. La durée admissible de la période de réflexion dépend des circonstances d'espèce. En règle générale, un délai de réflexion de deux à trois jours ouvrables - les week-ends et jours fériés

n'étant pas pris en considération – est présumé approprié ; un tel laps de temps suffit en général à l'intéressé pour mûrir sa décision et réunir les renseignements juridiques utiles. Un délai supplémentaire n'est accordé à celui qui entend résilier le contrat que lorsque les circonstances particulières du cas concret exigent d'admettre une exception à la règle. Il en va ainsi, par exemple, lorsqu'au sein d'une personne morale la décision de licenciement relève de la compétence d'un organe constitué de plusieurs membres ; dans un tel cas de figure, un délai de réflexion de six jours a été jugé admissible (TF 8C\_667/2019 du 28 janvier 2021 consid. 7.2.1 et les références citées).

Le délai court dès la connaissance certaine des faits fondant le juste motif. En présence d'un soupçon concret, l'employeur se doit de tirer les faits au clair avec diligence et rapidité. Ainsi, dans la pesée des intérêts, les mesures de vérification l'emportent sur la nécessité d'une réaction rapide. Il convient de reconnaître à l'employeur la possibilité d'entreprendre de manière diligente les démarches propres à fonder sa conviction sur la réalité des faits, démarches qui peuvent comporter l'audition de l'intéressé et/ou de collègues. Le délai est réputé respecté si la partie titulaire a communiqué sa décision à la partie adverse lors d'un entretien (en personne ou au téléphone), ou la lui a expédiée par écrit (courrier, courriel) dans ce délai ; c'est elle qui assume le fardeau de la preuve (art. 8 CC). Si la partie qui entend se prévaloir d'un fait justifiant la résiliation immédiate tarde, elle est réputée avoir définitivement renoncé au licenciement immédiat (TF 4A\_206/2019 du 29 août 2019 consid. 4.2.2).

**6.3** Le caractère injustifié du congé étant retenu (cf. consid. 5.3 et 5.4 *supra*), la question de la tardiveté de celui-ci pourrait demeurer ouverte.

Cela étant, on précisera par surabondance que l'appelante soutient avoir procédé à des investigations avant de licencier l'intimée, soit l'audition de ses responsables et de ses collègues. Certains ne travaillant plus pour l'appelante, cela aurait compliqué les démarches. En

outre, l'intimée étant malade du 4 au 8 octobre 2021, elle n'aurait pas pu être approchée pour vérifier le contenu du courrier de son conseil du 30 septembre 2021, dont on comprend de l'argumentation de l'appelante qu'il aurait été l'élément déclencheur de sa volonté d'investiguer d'éventuels manquements de l'intimée - ce dernier point ne manquant toutefois pas d'étonner dans la mesure où le courrier dont il est question contenait des revendications de l'intimée quant à sa situation professionnelle. L'appelante se prévaut encore de sa direction décentralisée, situation qui aurait nécessairement ralenti le processus décisionnel relatif au licenciement, ainsi que de l'existence d'un week-end du 9 au 10 octobre 2021.

La version de l'appelante se fonde sur de nombreux faits qui ne ressortent pas du jugement attaqué, qui retient expressément que les démarches entreprises par l'appelante ne sont pas expliquées et que les allégations quant à l'interrogatoire de certains employés reposent sur les « souvenirs » de l'appelante ou les faits reportés par Q.\_\_\_\_\_ et W.\_\_\_\_\_. Pour ce motif déjà, le grief soulevé ne peut qu'être écarté, les démarches justifiant le délai dont se prévaut l'appelante n'étant pas établies - étant précisé que l'appelante ne se donne même pas la peine d'évoquer les moyens de preuve et les allégations sur lesquelles elle se fonde.

Au surplus, l'appelante ne s'en prend pas à la motivation du tribunal, se contentant de répéter sa propre position sans exposer pour quelle raison les conclusions des premiers juges seraient erronées. En particulier, elle n'offre aucune explication quant au fait qu'elle se serait fondée sur les dires des deux personnes prénommées, qui étaient ses employés à la période en question, et qu'en conséquence elle pouvait accéder à leur témoignage aisément.

## **7.**

**7.1** Au vu de ce qui précède, l'appel, manifestement infondé, doit être rejeté dans la mesure où il est recevable et le jugement confirmé.

**7.2** Les frais judiciaires de deuxième instance, arrêtés à 1'383 fr. (art. 62 al. 1 TFJC [tarif des frais judiciaires civils du 28 septembre 2010 ; BLV 270.11.5]), seront mis à la charge de l'appelante, qui succombe (art. 106 al. 1 CPC).

**7.3** L'appelante versera en outre à l'intimée la somme de 1'500 fr. (art. 3 al. 1 et 7 al. 1 TDC [tarif des dépens en matière civile du 23 novembre 2010 ; BLV 270.11.6]).

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

- I. L'appel est rejeté, dans la mesure de sa recevabilité.
- II. Le jugement est confirmé.
- III. Les frais judiciaires de deuxième instance, arrêtés à 1'383 fr. (mille trois cent huitante-trois francs), sont mis à la charge de l'appelante G.\_\_\_\_\_ SA.
- IV. L'appelante G.\_\_\_\_\_ SA doit verser à l'intimée N.\_\_\_\_\_ la somme de 1'500 fr. (mille cinq cents francs) à titre de dépens 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 Valérie Schweingruber Dupraz (pour G. \_\_\_\_\_ SA),
- Me Virginie Rodigari (pour N. \_\_\_\_\_),

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

- Tribunal civil de l'arrondissement de l'Est vaudois.

La Cour d'appel civile considère que la valeur litigieuse est supérieure à 30'000 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 :