

*Jugement*

## Obligation d'assistance de l'employeur en cas de conflit des employés

Si une situation conflictuelle est déclenchée sur le lieu de travail, l'employeur doit prendre toutes les mesures nécessaires pour désamorcer le conflit avant de donner le congé à un employé. Ceci ressort du devoir de protéger et de respecter la personnalité des travailleurs.

**Faits**

Le 29 août 2002, A. a été engagée par X. Sàrl en qualité de vendeuse pour l'un de ses magasins.

B., associée gérante de l'employeuse, ne se rendait pas souvent au point de vente où A. avait été affectée, laissant l'équipe s'autogérer. Le magasin fonctionnait bien, notamment avec A.; dotée d'une forte personnalité, celle-ci avait pris la tête de l'équipe, ce qui convenait à la direction. Le travail de A. était excellent et apprécié.

En 2005–2006, trois incidents ont opposé A. à une collègue de travail de l'époque, C. Informée des problèmes, B. a fait venir les deux protagonistes, à deux reprises au moins, au siège de l'entreprise et les a sommées, en présence de D., doyenne de l'équipe, de s'entendre, faute de quoi elle se verrait obligée de se séparer d'elles; elle ne parvenait pas à démêler le vrai du faux ni à déterminer la source du conflit; à l'issue d'un troisième incident, B. a décidé de séparer les protagonistes et offert à C. de travailler dans un autre magasin. Cette proposition ayant été déclinée, l'intéressée a été licenciée, mesure qui l'arrangeait car elle s'apprêtait à démissionner. Par la suite, des tensions sont intervenues entre A. et E., qui avait succédé à C.; victime d'une insulte, A. s'est plainte auprès de B. qui, venue sur place, a réussi à calmer la situation.

Il y a eu en suite des autres conflits.

A. et D. se sont progressivement liées d'amitié et ont pris l'habitude de partir ensemble en vacances.

Le 21 août 2008, D. a remarqué que A. lui avait mis des photos de leurs vacances dans son casier. Pour la remercier, elle a acheté un bouquet de fleurs

et les lui a offertes à en disant «Ecoute A., notre amitié s'arrête là»; A. a refusé les fleurs et les a jetées à la poubelle, précisant qu'elle ne pouvait pas garder «des fleurs qui enterrent l'amitié».

Le 29 août 2008, B. et le second associé gérant de l'employeuse se sont présentés à 13 h 30 au magasin, ont convié A. dans un coin et lui ont notifié son licenciement pour fin novembre 2008, avec libération immédiate de la place de travail; B. a fait assister H. à cet entretien pour qu'elle serve de témoin que le congé avait été notifié avant la fin du mois. Elle lui a également donné à lire la lettre de congé, puis l'a remise à l'intéressée. A., surprise et choquée, a tenté de comprendre et demandé les raisons de son licenciement. B., prise par le temps dès lors qu'elle devait assister à un enterrement, n'a pas voulu s'attarder et a prié A. de prendre ses affaires et de s'en aller. L'original de la lettre de congé, datée du 27 août 2008 et déjà expédié en recommandé la veille, indiquait que «le comportement inacceptable que vous avez eu envers deux de vos collègues de travail nous conduit à nous passer de vos services avec effet immédiat. Le salaire des deux mois de préavis, le solde de vacances et la part de 13<sup>ème</sup> salaire vous seront versés début septembre». Le congé n'a pas été précédé d'une tentative de l'employeuse de désamorcer le conflit survenu; aucune des protagonistes n'a été convoquée au siège de l'entreprise et il n'y a eu ni enquête, ni confrontation.

**Extraits des considérants**

Selon l'art. 335 al. 1 CO, le contrat de travail conclu pour une durée indéterminée peut être résilié par chacune des



parties. En droit suisse du travail prévaut la liberté de résiliation, de sorte que, pour être valable, un congé n'a en principe pas besoin de reposer sur un motif particulier. Le droit fondamental de chaque cocontractant de mettre unilatéralement fin au contrat est cependant limité par les dispositions sur le congé abusif.

En particulier, l'art. 336 al. 1 let. a CO qualifie d'abusif le congé donné par une partie pour une raison inhérente à la personnalité de l'autre, à moins que cette raison n'ait un lien avec le rapport de travail ou ne porte sur un point essentiel un préjudice grave au travail dans l'entreprise. Ainsi, s'il est établi qu'une situation conflictuelle sur le lieu du travail, due au caractère difficile d'un employé, nuit notablement au travail en commun dans l'entreprise. Le congé donné à celui-ci n'est pas abusif, à condition toutefois que l'employeur ait pris toutes les mesures que l'on pouvait attendre de lui pour désamorcer le conflit.

Cette exigence repose sur l'art. 328 al. 1 CO, selon lequel l'employeur a le devoir de protéger et de respecter, dans les rapports de travail, la personnalité de ses travailleurs. L'abus réside dans le fait que l'employeur exploite la propre violation de ses devoirs contractuels. En effet, après avoir laissé une situation conflictuelle s'envenimer parmi ses salariés sans prendre les mesures adéquates pour l'atténuer, contrairement



Illustration: Christine Haefliger

à l'art. 328 al.1 CO, celui-ci se prévaut du fait que l'ambiance est devenue préjudiciable au travail dans l'entreprise, pour licencier le salarié apparaissant, en raison de son caractère difficile, comme un fauteur de troubles. La question de savoir si l'employeur a pris les mesures nécessaires pour désamorcer le conflit avant d'en arriver à la résiliation relève du droit, car elle revient à examiner si l'employeur s'est conformé aux devoirs que lui impose l'art. 328 CO.

L'énumération prévue à l'art. 336 CO n'est pas exhaustive et un abus du droit de mettre un terme au contrat de travail peut également se rencontrer dans d'autres situations qui apparaissent comparables, par leur gravité, aux cas expressément envisagés à l'art. 336 CO. Le caractère abusif d'une résiliation peut découler non seulement de ses motifs, mais également de la façon dont la partie qui met fin au contrat exerce son droit. Même lorsqu'elle résilie un contrat de manière légitime, la partie doit exercer son droit avec des égards; une violation grossière du contrat, par exemple une atteinte grave au droit de la personnalité (cf. art. 328 CO) dans le contexte d'une résiliation, peut faire apparaître le congé comme abusif.

En l'espèce, il ressort des faits établis qu'en 2005 et/ou 2006, A. a été mêlée à des incidents avec sa collègue C., suite auxquels les protagonistes avaient été sommés de s'entendre, sous peine de séparation; ultérieurement, des tensions

sont apparues entre A. et la collaboratrice ayant succédé à C., lesquelles s'étaient calmées suite à l'intervention de l'associée gérante de X. SA. En août 2008, A. s'est singularisée par un comportement considéré comme inadéquat, consistant à se mêler d'un différend opposant d'autres collaboratrices, suite auquel D. n'a plus souhaité être son amie, d'où la scène finale du 21 août 2008.

Lorsque A. plaide que la cour cantonale aurait erré en considérant que jeter le bouquet de fleurs à la poubelle pouvait justifier une mesure aussi radicale qu'un licenciement, elle semble méconnaître la différence de nature entre le congé immédiat qui nécessite un juste motif et la résiliation ordinaire qui ne demande en principe pas de motif particulier. Par ailleurs, elle se focalise à tort sur l'absence d'intervention de l'employeuse suite aux événements survenus au mois d'août 2008, circonstance qui ne conduit pas nécessairement à retenir l'existence d'un congé abusif.

En effet, il ressort en l'occurrence de l'ensemble du dossier que A. avait eu depuis 2005 ou 2006 une attitude qui avait engendré des tensions ou des conflits avec plusieurs de ses collègues, attitude qui n'avait pas changé en dépit de remarques ou d'avertissements de l'employeuse. Dans ces circonstances, l'on ne peut pas reprocher aux juges cantonaux d'avoir considéré que toute nouvelle tentative de conciliation était vouée à l'échec, A. ayant donné à penser qu'elle ne modifierait pas son comportement. Pour les mêmes motifs, l'on ne saurait faire grief à l'employeuse de ne pas avoir cherché à déplacer A. dans un autre point de vente; enfin, la cour cantonale a acquis à l'issue de l'appréciation des preuves la conviction que la mauvaise ambiance de travail était due à A. et il été établi que deux de ses collègues avaient dans ce cadre menacé de donner leur démission, de sorte que l'employeuse devait prendre des mesures pour rétablir une atmosphère de travail supportable.

*Arrêt du Tribunal fédéral suisse du 22 juin 2010 (4A\_158/2010)*

### **Dans deux cas suivants, le congé donné en raison des caractéristiques de la personnalité a été approuvé.**

L'employé M. a présenté des troubles de la mémoire, un caractère brouillon et une certaine incapacité de décision qui ont nui gravement à la bonne marche de l'association dont il était le directeur. A cela s'ajoute qu'il a souffert d'un état dépressif de longue durée, de sorte que l'association se trouvait, en fait, privée de directeur. Dans ces circonstances, l'association a décidé de résilier le contrat de travail.

A supposer que l'on considère les caractéristiques relevées comme des éléments de la personnalité au sens de l'art. 336 al. 1 let. a CO, il en est résulté un préjudice grave pour le travail dans l'entreprise, de sorte que le recourant ne peut se prévaloir de l'art. 336 al. 1 let. a CO.

*Arrêt du Tribunal fédéral suisse du 6 octobre 2010 (4A\_309/2010)*

L'employé N. s'est montré irritable et a tenu des propos agressifs, créant ainsi un mauvais climat au lieu de travail. N. n'a pas été licencié brutalement et sans ménagement. Un premier entretien a eu lieu avec le directeur, qui a mal tourné; ensuite, un sévère avertissement a été donné par écrit à N. La situation ne s'est pas améliorée, de sorte que l'employeur, de guerre lasse, s'est résolu à licencier N, ce qui a apporté une amélioration du climat dans l'entreprise. Ce congé a été approuvé.

*Arrêt du Tribunal fédéral suisse du 7 octobre 2010 (4A\_408/2010)*