



POUVOIR JUDICIAIRE

C/11784/2022

ACJC/78/2025

ARRÊT

DE LA COUR DE JUSTICE

Chambre des prud'hommes

DU LUNDI 13 JANVIER 2025

Entre

ASSOCIATION A_____, sise _____, appelante d'un jugement rendu par le Tribunal des prud'hommes le 14 novembre 2023 (JTPH/432/2023), représentée par Me Anne TROILLET, avocate, rue de Lyon 77, case postale, 1211 Genève 13,

et

Monsieur B_____, domicilié _____, intimé, représenté par Me Ariane DE MORSIER-DUCRY, avocate, rue Saint-Léger 2, case postale 107, 1211 Genève 4.

Le présent arrêt est communiqué aux parties par plis recommandés du 22 janvier 2025.

EN FAIT

A. Par jugement JTPH/432/2023 rendu le 14 novembre 2023, notifié le 29 février 2024 aux parties, le Tribunal des prud'hommes (ci-après : le Tribunal) a, sur le fond, condamné ASSOCIATION A_____ (ci-après : A_____) à verser à B_____ la somme nette de 16'928 fr. 95 avec intérêts à 5% dès le 1^{er} janvier 2022 (ch. 5 du dispositif) et à lui remettre un nouveau certificat de travail, conformément au considérant 7 du jugement (ch. 6), dit qu'il n'était ni perçu de frais ni alloué de dépens (ch. 7) et débouté les parties de toute autre conclusion (ch. 8).

B. a. Par acte expédié le 9 avril 2024 à la Cour de justice (ci-après : la Cour), A_____ a appelé de ce jugement, dont elle a sollicité l'annulation des chiffres 5, 6 et 8 de son dispositif.

Cela fait, elle a conclu au déboutement de B_____ de toutes ses conclusions.

b. Dans sa réponse du 15 mai 2024, B_____ a conclu à la confirmation du jugement entrepris.

c. Par réplique et duplique des 12 et 28 juin 2024, les parties ont persisté dans leurs conclusions respectives.

A cette occasion, B_____ a produit une pièce nouvelle, à savoir un courriel du 6 juin 2024 faisant état de la réussite de son examen de licence de pilote de ligne.

d. Les parties ont été informées par la Cour de ce que la cause était gardée à juger par courriers du 20 août 2024.

C. Les faits pertinents suivants résultent de la procédure :

a. A_____ est une association de droit suisse, ayant son siège à Genève, dont le but est la gestion _____ des droits d'auteur et des droits voisins du droit d'auteur pour le compte de producteurs d'œuvres audiovisuelles, de leurs ayants droits et des entités les représentant.

b. Par contrat de travail à durée indéterminée signé le 25 avril 2016, B_____ a été engagé le même jour par A_____ en qualité de gestionnaire de données diffusions à temps plein, puis au taux de 80% dès le 1^{er} septembre 2018.

Le salaire annuel initialement convenu était de 65'000 fr. bruts payable treize fois l'an, augmenté à 71'500 fr. dès janvier 2017. Dès la réduction de son taux d'activité en septembre 2018, il a perçu 58'032 fr., puis 60'320 fr. dès janvier 2021.

Le contrat de travail prévoyait, par renvoi au règlement du personnel, la faculté pour l'employeur d'allouer une gratification dont le montant était aléatoire et non garanti pour l'avenir tant dans son principe que dans son montant et ce, même si celle-ci avait été versée pendant plusieurs années; la gratification n'était allouée par l'employeur que si le contrat de travail n'était pas résilié par l'une ou l'autre des parties au moment de son versement, indépendamment de la date de la fin du contrat.

B_____ a perçu des bonus, à savoir 3'500 fr. en 2016, 2'200 fr. en 2017, 3'124 fr. 80 en 2018, 2'510 fr. en 2019 et 3'710 fr. en 2020.

Le 15 décembre 2016, A_____ lui a fait parvenir un courrier annonçant le versement d'un bonus de 3'500 fr. payé avec le salaire de décembre 2016 et indiquant que le bonus ne faisait pas partie intégrante du salaire contractuel et qu'il ne saurait constituer un droit acquis d'une année sur l'autre, tant s'agissant de son octroi que de son montant.

Les fiches de salaire de B_____ pour les mois de décembre 2016 à 2020 font toutes état d'un bonus sans autre précision ni remarques supplémentaires. Il en va de même pour les certificats de salaire pour les années 2016 à 2020, celui de 2021 ne mentionnant en revanche pas de bonus.

Il ressort également du règlement du personnel que, conformément à ses obligations légales en santé et sécurité au travail, A_____ a mis sur pied une organisation pour prévenir les accidents et maladies professionnelles, décrite dans ledit règlement.

Le cahier des charges de l'employé comprenait initialement l'encodage des diffusions, la participation au processus de contrôle interne du département et le fait de contribuer à l'amélioration continue des processus du département et de l'outil de travail informatique. A partir du 13 décembre 2019 a été ajouté le fait d'effectuer les liens entre les fournisseurs de données et d'audiences, le suivi des contrats et l'envoi de documents de distribution.

c. Entre 2017 et 2020, B_____ a fait l'objet des évaluations suivantes :

- pour l'année 2017, il a obtenu la note de 30 sur 50 concernant ses objectifs et la note de 41.5 sur 50 concernant sa performance globale; au total, sa note s'est élevée à 71.5 sur 100, soit une appréciation finale de performance conforme aux attentes,

- pour l'année 2018, il a obtenu la note de 40 sur 50 concernant ses objectifs et la note de 35.5 sur 50 concernant sa performance globale; au total, sa note s'est élevée à 75.5 sur 100, soit une appréciation finale de performance qui allait au-delà des attentes,

- en 2019, le système d'évaluation annuel a changé; l'évaluation pour cette année-là a fait état de prestations globalement bonnes (correspondant à bien) sur une échelle de critères allant d'insuffisant, suffisant, bien à très bien; l'objectif "*approfondir l'apprentissage des processus opérationnels du département*" était suffisant et celui "*faire une présentation du processus d'encodage des diffusions pour l'équipe*" était bien; les points forts étaient le bon suivi avec les fournisseurs et les points à améliorer concernaient les efforts d'intégration au sein de l'équipe et les relations avec les membres de l'équipe, et

- pour l'année 2020, l'évaluation a indiqué que les objectifs "*enrichissement diffusions*" et "*chargement diffusions et lien avec les fournisseurs*" étaient atteints et, d'une façon plus générale, que les objectifs aussi ("atteint" étant la meilleure appréciation possible); l'évaluation des performances et compétences globales a également fait état de prestations globalement bonnes (correspondant à bien) sur une échelle de critères allant d'insuffisant, suffisant, bien à très bien (les critères ayant été évalués entre bien et très bien, hormis les critères "*organisation du travail, autonomie*" et "*résistance aux tensions, énergie et ténacité*" qui étaient suffisants); le point fort était la disponibilité et les points à améliorer concernaient les efforts dans l'organisation lorsqu'il y avait plusieurs tâches à effectuer.

d. Du 3 avril au 1^{er} mai 2020, B _____ a été en incapacité totale de travailler pour cause de maladie.

Dans une attestation établie le 24 mars 2023, le Dr C _____, spécialiste en médecine interne, médecin traitant de B _____ depuis 2012, a indiqué que ce dernier était venu le consulter le 3 avril 2020 "*car il se sentait "harcelé" par son supérieur hiérarchique qui lui demandait toujours plus de tâches et qui n'était pas à [son] écoute*" et qu'il était psychologiquement et physiquement épuisé avec des troubles de la concentration, des troubles du sommeil et une tristesse en relation avec cette situation.

e. Par courriel du 13 avril 2021, D _____, administratrice aux ressources humaines, a indiqué à B _____ qu'il avait omis de saisir ses heures travaillées depuis le "*5 mars*" dans le système prévu à cet effet et l'a invité à bien vouloir les compléter de manière régulière.

f. E _____ – employée au contrôle de radiodiffusion dans le même département que B _____ entre 2018 et 2021, devenue adjointe de direction et identification manager en décembre 2021 – et B _____ ont échangé des messages les 20 et 21 mai 2021 en lien avec le fait que, lors d'un contrôle de données de radiodiffusion, E _____ avait constaté que ce dernier n'avait pas traité un type de données concernant des chaînes polonaises; il en ressort que l'employé a immédiatement fait le nécessaire pour que cette omission soit corrigée, qu'il s'en est excusé, qu'elle s'est excusée elle-aussi ("*Thank and sorry. We can talk in future*

and ask F_____ [initiales] to be more specific. Maybe I didn't understand fine"), qu'elle lui a dit de ne pas stresser et, lorsqu'il a évoqué le fait que son supérieur F_____ était très stressé ("F_____ is sooo stressed"), qu'il fallait détendre ce dernier ("I know but we need to relax him") (pièce 50 dem.).

g. A sa demande, B_____ a reçu, le 11 juin 2021, un certificat de travail intermédiaire de A_____, ayant la teneur suivante :

"(...) Nous soussignés, certifions que Monsieur B_____, né le _____ 1989, travaille pour notre Association depuis le 25 avril 2016, en qualité de Gestionnaire des données diffusions au sein du département Distributions et Identifications.

Monsieur B_____ a été engagé à temps complet. Dès le 1er septembre 2018, son taux d'activité a été réduit à 80%.

A ce poste, Monsieur B_____ contribue à la préparation de l'environnement de distribution au niveau de la saisie des diffusions. Il s'assure de la cohérence des diffusions au niveau du répertoire A_____ et contrôle la qualité des métadonnées fournies.

Ses tâches principales sont les suivantes :

Encoder les diffusions. Cette tâche englobe le contrôle des données tant au niveau de leur cohérence que de leur qualité. Elle inclut également la saisie d'informations d'enrichissement des programmes TV se trouvant sur Internet ou sur la presse papier ;

Effectuer les liens entre les fournisseurs de données et d'audiences. Faire le suivi des contrats ;

Envoyer les documents de distribution ;

Respecter les procédures mises en place en effectuant tous les contrôles qui ont été prédéfinis dans la check-list des contrôles internes du département ;

Contribuer à l'amélioration continue des processus du département et de l'outil de travail informatique.

Monsieur B_____ s'acquitte à notre entière satisfaction des multiples tâches confiées. Il démontre une très bonne aisance de travail avec des quantités de données importantes, une excellente capacité d'analyse et un sens aigu de la précision lors de la conduite de contrôles. Nous tenons par ailleurs à relever qu'il fait preuve de professionnalisme et assume pleinement les tâches confiées, tant au niveau qualitatif que quantitatif.

En outre, c'est un collaborateur agréable qui fait toujours preuve de disponibilité et il entretient d'excellents rapports de travail tant avec ses supérieurs qu'avec ses collègues".

h. B _____ s'est trouvé en incapacité totale de travailler pour cause de maladie du 23 juin 2021 au 10 octobre 2021.

Dans une attestation médicale établie le 9 avril 2022, le Dr C _____ a indiqué qu'il avait revu plusieurs fois B _____ depuis juin 2021 en raison d'un épuisement professionnel et d'une symptomatologie anxieuse et dépressive réactionnelle développée suite à une mauvaise relation avec son employeur.

i. Le 11 octobre 2021, soit le jour de la reprise du travail de B _____, une réunion s'est tenue dans les locaux de A _____, au cours de laquelle cette dernière a signifié à B _____ son licenciement.

Le même jour, elle lui a remis un courrier lui confirmant son licenciement pour le 31 décembre 2021, avec libération de l'obligation de travailler dès le 11 octobre 2021.

j. Par courrier du 14 octobre 2021, A _____ a notamment expliqué à B _____ que la décision de le licencier reposait sur des lacunes de savoir-faire et de savoir-être. D'une manière générale, la qualité de son travail s'était révélée trop irrégulière et ne correspondait plus à ses attentes et aux exigences du poste. A titre d'exemple, l'importance de prioriser correctement ses tâches n'avait pas connu d'amélioration, bien que cela figurait dans les objectifs fixés dans l'évaluation de 2020. A titre d'exemple encore, un certain nombre de données n'étaient pas régulièrement chargées ou des contrôles pourtant inscrits dans la procédure n'étaient pas effectués, ce qui avait péjoré les opérations pour le reste de l'équipe. Enfin, elle avait constaté des lacunes de communication avec la hiérarchie, un hermétisme à la critique et peu de volonté de se remettre en question. C'était donc l'accumulation de plusieurs motifs d'insatisfaction qui, après une appréciation globale de la situation, l'avait menée à le licencier.

k. Par courrier du 24 novembre 2021, B _____ s'est opposé aux motifs du licenciement avancés par A _____. Il a indiqué avoir été absent plusieurs mois avant son licenciement ce qui, cumulé à l'élogieux certificat de travail intermédiaire du 11 juin 2021, contredisait les motifs du licenciement. Il était inconcevable qu'une telle situation ait été bouleversée en l'espace de sept jours ouvrés (avant son licenciement) ou durant la matinée de sa reprise de travail. Il a également relevé n'avoir jamais fait l'objet d'avertissement, avoir toujours fait preuve de disponibilité et avoir toujours entretenu d'excellents rapports de travail tant avec ses supérieurs qu'avec ses collègues. Il était disposé à continuer la relation de travail.

l. Par courrier du 30 novembre 2021, A _____ a répondu à B _____ que les facteurs ayant motivé son licenciement étaient multiples et qu'ils se résumaient en une insatisfaction relative à la qualité de son travail et à son savoir-être. Le fait qu'un certificat de travail intermédiaire bienveillant lui ait été remis n'était pas

contradictoire, dès lors que cette démarche poursuivait le but de l'encourager à évoluer, mais aussi de favoriser son avenir économique s'il entendait postuler auprès d'un autre employeur. Le fait de l'avoir licencié à l'issue de son incapacité de travail n'était pas contradictoire dans la mesure où l'insatisfaction relative à la qualité de ses prestations s'était vérifiée également durant son absence, lorsque les dossiers dont il avait la charge avaient été repris par d'autres collaborateurs.

m. Par courrier adressé à A_____ le 16 décembre 2021, B_____ a relevé tant l'inconsistance des motifs invoqués que l'absence totale d'éléments sérieux apportés en guise d'appui. Il a persisté dans son opposition aux motifs du congé qui lui avait été notifié.

n. Le 24 mars 2022, G_____ – employé au sein de A_____ de janvier 2017 à avril 2021 et supérieur hiérarchique direct de B_____ – a, à la demande de ce dernier, rédigé un document, dans lequel il indique qu'il n'avait aucun reproche à lui faire tant sur un plan professionnel que personnel, B_____ étant quelqu'un de cordial, professionnel, dévoué et plein de qualités. Il a ajouté que F_____ était leur supérieur, que travailler pour lui n'était pas de tout repos en raison, entres autres, de la constante pression, de l'absence de "feedback (positif ou négatif)" et du manque de confiance totale en l'équipe, qu'il avait lui-même été plusieurs fois en incapacité de travail en raison des pressions subies et qu'il avait été licencié en mai 2021, selon lui, de manière abusive comme tous les autres licenciements qu'il avait "pu voir" dans l'entreprise.

o. En date du 29 mars 2022, A_____ a rédigé un certificat de travail en faveur de B_____ ayant la teneur suivante :

"(...) Nous soussignés, certifions que Monsieur B_____, né le _____ 1989, a travaillé pour notre Association du 25 avril 2016 au 31 décembre 2021, en qualité de Gestionnaire des données diffusions au sein du département Distributions et Identifications.

Monsieur B_____ a été engagé à temps complet. Dès le 1er septembre 2018, son taux d'activité a été réduit à 80%.

A ce poste, Monsieur B_____ a contribué à la préparation de l'environnement de distribution au niveau de la saisie des diffusions. Il s'est assuré de la cohérence des diffusions au niveau du répertoire A_____ et a contrôlé la qualité des métadonnées fournies.

Ses tâches principales ont été les suivantes :

Encoder les diffusions. Cette tâche englobe le contrôle des données tant au niveau de leur cohérence que de leur qualité. Elle inclut également la saisie d'informations d'enrichissement des programmes TV se trouvant sur Internet ou sur la presse papier ;

Effectuer les liens entre les fournisseurs de données et d'audiences. Faire le suivi des contrats ;

Envoyer les documents de distribution ;

Respecter les procédures mises en place en effectuant tous les contrôles qui ont été prédéfinis dans la check-list des contrôles internes du département ;

Contribuer à l'amélioration continue des processus du département et de l'outil de travail informatique.

Monsieur B_____ s'est acquitté à notre entière satisfaction des multiples tâches confiées. Il a démontré une très bonne aisance de travail avec des quantités de données importantes, une bonne capacité d'analyse et un bon sens de la précision lors de la conduite de contrôles. Nous tenons par ailleurs à relever qu'il a fait preuve de professionnalisme et a assumé les tâches confiées, tant au niveau qualitatif que quantitatif.

En outre, c'est un collaborateur agréable qui a entretenu avec ses collègues et supérieurs des relations empreintes de disponibilités.

Nous remercions Monsieur B_____ pour le travail accompli et lui souhaitons un plein succès dans la suite de son parcours professionnel".

p. Par courrier adressé le 5 mai 2022 à A_____, B_____ a persisté à s'opposer aux motifs de son licenciement. Selon lui, lesdits motifs semblaient erronés et tendaient à couvrir les motifs réels, à savoir son épuisement professionnel et son incapacité de travail du 23 juin au 10 octobre 2021 en raison d'une surcharge de travail et des pressions psychologiques excessives exercées par F_____. Le fait de s'être vu bloquer ses accès informatiques et laissé une seule heure pour reprendre ses affaires et pour partir après six années de service rendait également abusif le congé. Par ailleurs, le certificat de travail daté du 29 mars 2022 ne correspondait pas au certificat de travail intermédiaire du 11 juin 2021, alors qu'aucune modification de travail n'était intervenue durant ses douze derniers jours de travail. Il a invité A_____ à lui adresser un certificat de travail final conforme à celui du 11 juin 2021. Enfin, en le licenciant abusivement, elle l'avait privé de son bonus pour l'année 2021.

q. Par courrier du 17 mai 2022, A_____ lui a répondu que son congé était consécutif à une insatisfaction globale relative à la qualité de son travail et son savoir-être. Le certificat intermédiaire du 11 juin 2021 était bienveillant plutôt qu'élogieux et il se voulait encourageant et favorable sans pour autant traduire que ses prestations étaient exemptes de reproches. La version finale du certificat de travail était à la fois bienveillante et conforme à la vérité. S'agissant tant des prétendues pressions psychologiques, de la charge de travail que des circonstances du licenciement, c'était la première fois qu'il les invoquait. Quant au bonus pour l'année 2021, celui-ci était une gratification entièrement discrétionnaire, versée à

son bon vouloir et il n'était en tout état pas versé si le contrat de travail était résilié au moment de son versement.

D. a. Après avoir déposé une requête de conciliation le 16 juin 2022 et obtenu l'autorisation de procéder le 12 septembre suivant, B_____ a, par demande déposée le 22 novembre 2022 au Tribunal, assigné A_____, notamment, en paiement de la somme totale de 21'569 fr. avec intérêts à 5% dès le 1^{er} janvier 2019 et en remise d'un certificat de travail rectifié. Ladite somme se décompose comme suit :

- 18'560 fr. nets à titre d'indemnité pour licenciement abusif, et

- 3'009 fr. bruts à titre de bonus, subsidiairement à titre de dommages-intérêts.

Pour fonder sa demande, il a en substance allégué que ses évaluations annuelles entre 2017 et 2020 étaient toujours satisfaisantes, voire très satisfaisantes, mais en aucun cas insatisfaisantes. Il était très investi dans son travail et ne comptait pas ses heures. Malgré ses bons résultats, il était harcelé par son supérieur hiérarchique, F_____, lequel abusait de son pouvoir, notamment avec des appels téléphoniques longs et insistants. En vain, il avait essayé de tirer la sonnette d'alarme et de discuter avec ce dernier à ce sujet et au sujet de sa surcharge de travail causée par le licenciement de collègues. Epuisé en raison des pressions excessives qu'il subissait au travail, il s'était retrouvé en incapacité de travail en 2020 et 2021.

A l'appui de ses allégations selon lesquelles il aurait été harcelé par F_____, il a produit des captures d'écran de l'application Whatsapp, dont il ressort que ce dernier l'a appelé durant 55 minutes en décembre 2020 et a tenté de le joindre par téléphone à cinq reprises dans la minute le 26 avril 2021, que sa collègue H_____ lui a écrit le 19 mai 2021 "*par contre avec toi là ce qu'il fait c pas bon*" et qu'un autre collègue (I_____) lui a écrit le 16 juin 2021 pour lui dire "*lol comme il t'a mis la pression F_____*", à quoi il a répondu "*Tous les jours*".

b. Dans sa réponse du 16 février 2023, A_____ a conclu au déboutement de B_____ de toutes ses conclusions.

A l'appui de celles-ci, elle a notamment allégué avoir été arrangeante avec son ancien employé en consentant à la diminution de son taux d'activité pour lui permettre d'étudier à la Haute école de gestion de Genève en vue d'obtenir un bachelor en économie d'entreprise, quoique cette formation ne fût pas directement utile à son poste.

Dans le courant de l'année 2021, elle avait rencontré plusieurs difficultés dans sa collaboration avec B_____. Elle avait ressenti une nette baisse de motivation de sa part et son travail souffrait d'imprécisions répétées. Plusieurs discussions

avaient eu lieu avec F_____, en vain, l'employé se montrant hermétique à la critique et refusant de remettre en question ses méthodes de travail. Elle s'était montrée attentive à la répartition équitable de la charge de travail entre les différents membres, compensant notamment les départs de G_____ par l'engagement de plusieurs collaborateurs et la reprise de la gestion d'équipe par F_____.

Au printemps 2021, elle avait appris que l'employé suivait une formation en vue d'obtenir un brevet de pilote de ligne. Soucieuse de favoriser son avenir professionnel s'il décidait de partir ou de l'encourager à évoluer s'il entendait rester dans l'entreprise, elle lui avait remis le 11 juin 2021 un certificat de travail intermédiaire encourageant. Malgré ceci, la collaboration avait continué à se détériorer et elle avait découvert plusieurs erreurs commises lors du contrôle de son travail. Confronté, il s'était montré hermétique aux remarques qui lui avaient été faites. Il était ensuite tombé en incapacité de travailler. Durant son absence, elle avait constaté un traitement lacunaire de certains dossiers, ce qui avait engendré une charge de travail supplémentaire. Dans ce contexte de collaboration difficile et en tenant compte de l'évolution de l'employé au cours de l'ensemble des rapports de travail, elle avait pris la décision de mettre un terme aux rapports de travail lors d'un entretien du 11 octobre 2021. Compte tenu de l'insatisfaction liée à la collaboration avec lui et la résiliation des rapports de travail, elle ne lui avait pas versé de gratification discrétionnaire pour l'année 2021. B_____ n'avait jamais formulé de plaintes relatives à une quelconque surcharge de travail.

c. Dans ses détermination et allégués complémentaires du 30 mars 2023, B_____ a, notamment, exposé qu'il était pilote privé de loisirs depuis 2011 et ne s'était inscrit à une formation de pilote de ligne professionnel que postérieurement à son licenciement, soit le 3 janvier 2023. Il considérait avoir toujours fourni un travail de qualité et être quelqu'un de précis, d'organisé et autonome. La qualité de son travail et son investissement n'avaient aucunement changé en 2021 malgré la charge de travail et les pressions exercées par F_____, lequel se trouvait en contact direct avec lui à la suite du départ de G_____. Travailler pour F_____ n'était pas de tout repos, celui-ci exerçant notamment stress et pression constante sur les collaborateurs pour qu'ils fassent toujours plus en moins de temps. F_____ cherchait à avoir le contrôle et ne faisait pas confiance à son équipe. Il appelait fréquemment et avec insistance ses collaborateurs, particulièrement lorsqu'ils étaient en télétravail. Les problèmes de surcharge et pressions avaient été discutés à maintes reprises, tant en séance que séparément avec F_____. Ceci était au demeurant connu de la hiérarchie, qui ne faisait rien pour que cela ne change. Il existait un nombre très élevé de burnout et de licenciement au sein de l'association, en raison d'un état d'épuisement professionnel.

d. Dans ses détermination et allégués complémentaires du 15 mai 2023, A_____ a notamment allégué qu'après le départ de G_____, B_____ n'avait

pas repris de tâches spécifiques, F_____ ayant notamment assumé la gestion de l'équipe. Elle avait découvert que l'ancien employé avait oublié d'effectuer des contrôles de données de chaînes polonaises et qu'il avait commis des erreurs en lien avec des données de radiodiffusion de chaînes finlandaises. Même s'il avait finalement opéré les contrôles oubliés et même si elle se montrait tolérante avec les erreurs qui pouvaient intervenir lors des vérifications ou chargement de données, son attitude et son absence de remise en question rendaient la collaboration particulièrement compliquée.

e. B_____ s'est encore déterminé sur les allégués complémentaires de sa partie adverse le 15 juin 2023.

f. Lors de l'audience tenue le 4 juillet 2023 par le Tribunal, les parties ont persisté dans leurs conclusions respectives et ont été entendues.

f.a. B_____ a expliqué que F_____ était son supérieur direct. J_____ était le supérieur de ce dernier, mais il lui paraissait inaccessible car il voyageait beaucoup et il ne le voyait qu'une fois par mois. Il ne s'était pas plaint auprès de J_____ de F_____, mais il en avait parlé avec les ressources humaines, qui n'avaient néanmoins pas de pouvoir au sein de A_____. Les relations de travail s'étaient dégradées au moment du licenciement de G_____, lequel était l'adjoint de F_____. Après le départ de G_____, il avait dû continuer à être tout autant productif alors qu'il ne pouvait plus bénéficier de son expérience et qu'il avait récupéré certaines de ses tâches. A cette période, de nombreuses personnes étaient arrivées au sein de A_____ et étaient en formation. Les tâches de G_____ avaient donc été reportées surtout sur les anciens employés. F_____ mettait les collaborateurs sous pression afin que les plannings et les délais soient maintenus. Ceci était déjà le cas auparavant, mais le départ de G_____ avait empiré la situation. Selon l'ancien employé, F_____ avait pour habitude de "*presser*" ses employés jusqu'à l'épuisement et, lorsque ceux-ci craquaient ou se plaignaient, de les licencier. Les pressions de F_____ avaient créé chez lui la peur de le voir et de travailler avec lui, du stress et des troubles du sommeil. Il avait eu peur d'expliquer les raisons de son incapacité de travail, car beaucoup de licenciement avaient précédé son arrêt maladie et il craignait de subir le même sort. En date du 21 juin 2021, après avoir reçu plusieurs appels de F_____, il avait craqué et pleuré, puis était tombé en incapacité de travail.

Il considérait avoir été licencié en raison de son incapacité de travail. Les motifs indiqués dans le courrier de licenciement étaient faux, infondés et blessants. A la question de savoir pourquoi il avait sollicité un certificat de travail intermédiaire, il n'était pas en mesure de répondre, tout en précisant l'avoir demandé quelques mois auparavant. La date rapprochée de sa délivrance avec celle de son incapacité de travail n'était qu'une coïncidence.

Il s'attendait à recevoir un bonus, dès lors qu'à partir de 2017, il n'avait pas reçu de feuille ou mention, même orale, indiquant que le bonus revêtait un caractère exceptionnel.

Il a enfin indiqué avoir retrouvé du travail et être en formation de pilote de ligne.

f.b. F_____, représentant A_____, a expliqué que sa politique de bonus visait à récompenser les employés selon leurs performances. Tous les employés recevaient quelque chose, mais la quotité était variable selon la performance, la meilleure performance pouvant aboutir à un montant d'environ un salaire. A_____ indiquait chaque année que le versement du bonus n'était pas reconductible d'année en année, celui-ci n'étant pas versé en cas de résiliation du contrat.

Il a déclaré qu'il n'y avait pas de procédure de gestion des risques psychosociaux. B_____ ne s'était jamais plaint d'une surcharge de travail, le volume de travail et de distribution étant similaire d'année en année et connu par les employés du département. Il y avait toutefois eu une dégradation progressive de la relation de travail avec celui-ci. Ce n'étaient pas tant ses erreurs qui lui posaient des problèmes, mais leur gestion par l'ancien employé, car il ne voulait pas les assumer et il n'y avait pas de remise en question de sa part pour améliorer son travail et éviter ses erreurs, ce qui l'avait conduit à décider de son licenciement. Il avait reçu des plaintes de E_____. C'est lui qui avait pris la décision de le licencier. Cette décision avait été prise avant l'arrêt maladie de l'employé, mais, en raison de son soudain départ, il n'avait pas eu le temps de le licencier.

S'agissant du certificat de travail intermédiaire du 11 juin 2021, F_____ avait validé son contenu, par bienveillance et pour soutenir B_____. Il s'était dit qu'il était possible que ce dernier souhaite partir, raison pour laquelle il lui avait donné un certificat de travail qui puisse lui donner des chances.

g. Par courrier adressé le 12 juillet 2023 au Tribunal, A_____ a indiqué disposer d'une procédure de gestion des risques psycho-sociaux, qui était décrite dans le règlement du personnel et était connue de l'employé. Ce dernier pouvait se plaindre d'atteintes à sa personnalité en s'ouvrant soit aux services des ressources humaines soit à la personne de confiance externe, ce qu'il n'avait pas fait.

h. Lors des audiences tenues les 13 septembre et 11 octobre 2023, le Tribunal a procédé à l'audition des témoins E_____, K_____, et L_____ (citées par l'employeuse), ainsi que G_____, M_____ et H_____ (cités par l'employé), dont il ressort, notamment, ce qui suit:

h.a. E_____ a déclaré qu'après le départ de G_____, B_____ avait uniquement repris les tâches d'enrichissement des chaînes. K_____ et elle-même s'étaient partagées le reste des tâches de G_____, à savoir celles de "conflits" et

"questions et formation". Selon elle, l'ancien employé travaillait bien. Pendant la période COVID, elle avait perdu contact avec lui. Au retour sur site, elle avait trouvé qu'il avait perdu de la motivation, ne travaillait plus comme avant et n'acceptait pas les critiques. Elle avait constaté des erreurs concernant des chaînes polonaises et un oubli lors du chargement de données finlandaises. Lorsqu'elle avait constaté les erreurs concernant des chaînes polonaises, il lui avait indiqué qu'il procéderait aux vérifications idoines, ce qu'il n'avait pas fait de manière complète. Il y avait eu des tensions à ce sujet entre ce dernier et F_____ à l'occasion d'un entretien téléphonique lors duquel ce dernier avait demandé à l'employé de procéder à un contrôle complet et l'employé lui avait répondu en s'énervant et en haussant le ton. Les corrections avaient finalement été effectuées par B_____. Hormis cet épisode, elle n'avait pas vu de problème de comportement de B_____ envers ses collègues. Lorsqu'elle avait fait remarquer son oubli relatif aux données finlandaises, ce dernier lui avait répondu brusquement en lui disant que si quelqu'un avait besoin d'un document, il pouvait le montrer et qu'il n'avait pas besoin de le charger. Elle s'était alors occupée du chargement litigieux. C'est ce jour-là qu'il était parti en arrêt maladie, qu'il avait coupé son téléphone et qu'il n'avait plus été joignable, alors qu'elle avait eu besoin de le contacter pour retrouver un fichier.

Avant le départ de G_____ et de B_____, il y avait des tensions au sein de l'équipe. Après leur départ, l'atmosphère avait complètement changé. Selon la témoin, F_____ était stressé avant la pandémie car il y avait beaucoup de délais à respecter, ce qui avait changé après la pandémie. Elle n'avait pour le surplus pas souvenir de s'être plainte du stress de F_____. Sur question du Tribunal, elle a expliqué avoir reçu la pièce 50 dem. par D_____ sans les commentaires de l'ancien employé. Elle n'avait ni préparé l'audience ni parlé de la procédure avec F_____, celui-ci lui ayant seulement demandé si elle allait témoigner. Elle en avait seulement discuté avec K_____ et L_____, car elle savait qu'elles avaient aussi été convoquées par le Tribunal.

Il n'y avait pas de bonus chaque année car celui-ci dépendait du budget et de la performance. Les objectifs étaient fixés dans les évaluations annuelles et évalués à la fin de l'année. Elle a néanmoins indiqué n'avoir jamais entendu d'employé qui n'avait pas reçu de bonus.

h.b. K_____, employée de A_____ depuis le 1er avril 2020, ayant collaboré avec B_____ pendant une année et demie, a expliqué avoir été engagée durant la pandémie COVID. Elle était majoritairement en télétravail et deux mois après son engagement, elle était présente une fois par semaine au bureau. Elle n'avait pas vu de problèmes entre F_____ et ce dernier, pas plus qu'elle ne l'avait vu se plaindre du premier. Elle n'avait pas non plus constaté que quelqu'un se plaignait du travail ou du comportement de son ancien collègue. Le volume de travail au sein de son employeuse était normal, bien qu'il y eût des périodes plus chargées

que d'autres. Après le départ de G_____, elle avait repris une grande partie de sa charge de travail. Elle ignorait si cela avait été également le cas de B_____. Des personnes avaient néanmoins été engagées longtemps après le départ de celui-ci. Les nouveaux collaborateurs pouvaient rapidement effectuer des tâches d'enrichissement et ils pouvaient être effectifs assez vite, soit dès leur engagement. Selon elle, il y avait une bonne ambiance au sein de l'équipe, y compris avec F_____, qui ne mettait jamais la pression et veillait à ce que le travail soit réparti équitablement entre les membres de l'équipe. Sur question du Tribunal qui lui a expressément fait remarquer qu'il ne lui avait pas parlé de pressions et lui a demandé pourquoi elle en avait parlé, la témoin a indiqué ne pas avoir préparé son audition avec A_____.

h.c. L_____, employée de A_____ depuis le mois d'août 2020, dont F_____ est le supérieur hiérarchique, a expliqué que, pendant la pandémie, elle était en télétravail et il lui était difficile d'évaluer l'ambiance au sein de son employeuse, ce d'autant plus qu'elle était en formation et n'avait que rarement des contacts avec l'ancien employé. Elle ne pouvait donc dire si des gens se plaignaient de son travail. Elle n'avait pas vu de conflit entre F_____ et ce dernier, ni vu F_____ exercer des pressions sur d'autres collaborateurs de l'équipe. B_____ était toujours très poli et très professionnel à son égard. Elle ne savait pas si le travail de ce dernier avait suscité des plaintes, car elle n'avait "*aucune vision sur son travail*". Par contre, lorsqu'elle avait repris ses tâches, soit après son départ en maladie, elle avait constaté des contrôles qui n'avaient pas bien été effectués. S'agissant des primes de fins d'années, elle avait reçu des primes à la fin de chaque année. Elle n'avait pas parlé de la procédure avec son employeuse, mais a précisé que, lorsque F_____ lui avait brièvement relaté la situation sans rentrer dans les détails et demandé de venir témoigner, elle avait volontairement décidé de le soutenir.

h.d. G_____ a indiqué qu'au départ, la relation entre F_____ et B_____ était plutôt une bonne relation et que tout se passait bien. Vers 2019, la charge de travail avait augmenté, ce qui avait amené plus de stress, et il avait senti pas mal de stress de la part de F_____, ce qui s'était répercuté sur B_____ et avait eu pour effet de tendre la relation entre ces derniers. Selon lui, toute l'équipe pouvait sentir qu'il y avait des tensions entre eux. F_____ était plutôt quelqu'un de stressé et n'était pas assez organisé, raison pour laquelle il avait lui-même été nommé chef technique. Suite à une longue période de stress et à l'augmentation de la charge de travail, des tensions avaient débuté entre les membres de l'équipe et F_____, mais aussi entre les membres de l'équipe.

Pour lui, B_____ faisait très bien son travail et était investi. Lorsqu'il lui faisait des critiques, il pouvait parfois se vexer comme tout être humain, mais il les prenait en compte et faisait preuve de professionnalisme. Malgré sa charge de travail qui avait augmenté, la qualité de son travail n'avait pas baissé bien qu'il ait

senti du stress chez lui. L'employé était irréprochable au niveau de son comportement. Il était également le plus organisé de l'équipe, ceci étant son point fort du fait qu'il avait des tâches diverses. Il ne s'était pas plaint directement auprès de lui des pressions qu'il subissait, mais il y avait des bruits de couloir selon lesquels il n'était pas bien. Ce dernier était parfois absent, mais c'était plutôt rare. Le témoin savait que B_____ suivait une formation à côté de son emploi, sans qu'il n'ait pu constater de conséquences sur la qualité de son travail. F_____ ne s'était jamais plaint auprès de lui de ce dernier, étant précisé qu'ils discutaient des problèmes de l'équipe, mais pas d'une personne en particulier. Il n'avait, en tout état, pas eu d'échos de plaintes sur la qualité du travail ou du comportement de l'employé.

L'ambiance au sein de la défenderesse n'était pas sereine et il y avait un tournus important en raison de licenciements. Il avait lui-même été licencié, mais pas pour des raisons de performance ou de pressions. En principe, les nouveaux employés devaient être opérationnels à partir du deuxième mois. En pratique, cela prenait plus de temps au vu de la complexité et de la technicité du travail à effectuer. Selon lui, il fallait six mois pour qu'ils soient opérationnels et efficaces.

S'agissant des primes annuelles, elles dépendaient de critères objectifs fixés en début d'année et lors des évaluations de fin d'année, ainsi que des performances individuelles. Elles pouvaient varier de 25% à 50% du salaire. Un document était remis en plus de la fiche de salaire contenant le montant de la prime.

h.e. M_____, employée au sein de A_____ entre 2004 et 2020, au contrôle de radiodiffusion (comme E_____) dans le même département que F_____, qui était son supérieur hiérarchique pendant une dizaine d'année, et dans le même open space que l'ancien employé, mais pas dans le même département, a déclaré que ce dernier avait du savoir-être et du savoir-faire, disposant de capacités et étant organisé et motivé. Lorsqu'elle lui faisait des remarques sur des points à corriger, il le faisait très bien. Elle n'avait pas souvenir de problèmes de performances de ce dernier ni de problèmes de comportement. Il pouvait y avoir des tensions, mais rien d'exceptionnel. Il y avait eu des moments de stress, notamment à certaines périodes chargées liées au travail. Elle n'avait jamais eu de problème avec F_____. Il y avait des périodes où il pouvait être stressé et mettre la pression, mais il n'avait pas un comportement inadéquat avec ses collaborateurs, du moins pas avec elle. L'employé pouvait connaître des périodes où il était surchargé, venant alors très tôt le matin et partant tard le soir. Il s'était plaint de cette situation sans qu'elle ne puisse indiquer si c'était directement à l'endroit de quelqu'un ou si des mesures avaient été prises pour améliorer la situation. Elle ne savait pas comment il se comportait avec les autres collaborateurs. Elle a enfin déclaré qu'il y avait eu beaucoup de licenciements et de tournus au sein de A_____ entre 2010 et 2020, au point où elle-même avait

été licenciée en 2020. Elle se trouvait alors en incapacité de travail depuis six mois, mais pas pour des raisons liées à son emploi.

h.f. H_____, employée au sein de A_____ avant l'arrivée de B_____ et jusqu'à après son départ, a expliqué avoir été le binôme de ce dernier pendant les distributions et s'être trouvée dans le même open space que lui. F_____ était également son responsable et il s'agissait de quelqu'un de très stressé de manière générale. Ce dernier avait connu deux phases dans sa manière de se comporter avec B_____. Avant la pandémie, les relations se passaient bien. Après la pandémie, elle avait pu percevoir des tensions spécifiques à l'encontre de l'ancien employé. Il lui mettait ainsi la pression, le stressait et il fallait que tout soit fait dans la rapidité. Pendant la pandémie, il mettait également beaucoup de pression d'une façon générale et particulièrement à l'ancien employé. Ce dernier s'était plaint de cela auprès d'elle et, sauf erreur, avait saisi les ressources humaines. La témoin a aussi pris, pour exemple, une situation relative aux fichiers "LPVR" dont s'occupait l'employé et un prénommé N_____. A cette occasion, elle avait dû les reprendre car ils contenaient des manquements. Elle avait eu l'impression que F_____ cherchait à faire absolument supporter la faute au premier et pas audit N_____, alors qu'il s'agissait d'une erreur informatique.

Après le départ de G_____, les tâches d'enrichissement avaient plutôt été reportées sur les anciens collaborateurs que les nouveaux. Selon elle, ces derniers appelaient B_____ car il faisait bien son travail et disposait de beaucoup de connaissances sur les tâches à effectuer. Il était très investi dans son travail, faisait du travail de qualité et avait des horaires étendus. A son souvenir, il n'avait pas commis de fautes conséquentes. Il était ouvert à la critique constructive. Il n'était par ailleurs pas souvent absent. Elle n'avait pas vu de changement dans la qualité de son travail pas plus que dans son savoir-être. Elle avait, en revanche, pu constater que, sur la fin des rapports de travail, il n'allait pas bien. L'ambiance au sein de A_____ était malsaine et il y avait eu beaucoup de licenciements. Elle avait vu des collègues en pleurs sans pouvoir en expliquer la raison, E_____ se plaindre du stress provoqué par F_____ et plusieurs employés partir en burnout. Elle avait été licenciée fin juin 2023 alors qu'elle était en incapacité de travailler depuis juillet 2022.

S'agissant des primes de fin d'année, H_____ a indiqué les avoir reçues sauf une année. Selon elle, il était normal de les recevoir. C'était au moment de l'évaluation annuelle que les employés savaient s'ils allaient obtenir un bonus et son montant.

i. Lors de l'audience tenue le 30 octobre 2023 par le Tribunal, les parties ont plaidé et persisté dans leurs conclusions respectives.

EN DROIT

- 1. 1.1** L'appel est recevable contre les décisions finales de première instance, dans les causes non patrimoniales ou dont la valeur litigieuse, au dernier état des conclusions devant l'autorité inférieure, est, comme en l'espèce, supérieure à 10'000 fr. (art. 308 al. 1 let. a et al. 2 CPC).

Formé en temps utile et selon la forme prescrite par la loi auprès de l'autorité compétente (art. 124 let. a LOJ), l'appel est recevable (art. 130, 131, 145 al. 1 let. a et 311 al. 1 CPC).

Il en est de même des écritures subséquentes des parties déposées dans les délais utiles.

1.2 La Chambre de céans revoit la cause en fait et en droit avec un plein pouvoir d'examen (art. 310 CPC). L'instance d'appel dispose ainsi d'un plein pouvoir d'examen de la cause en fait et en droit. En particulier, 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 lien avec l'art. 310 let. b CPC; ATF 138 III 374 consid. 4.3.1; arrêt du Tribunal fédéral 4D_72/2017 du 19 mars 2018 consid. 2).

Le litige, dont la valeur litigieuse est inférieure à 30'000 fr., est soumis à la procédure simplifiée (art. 243 al. 1 CPC).

La maxime inquisitoire sociale s'applique, le juge établissant les faits d'office (art. 247 al. 2 let. b ch. 2 CPC). Il est toutefois lié par les conclusions des parties (art. 58 al. 1 CPC).

La partie intimée à l'appel peut elle aussi présenter des griefs dans sa réponse à l'appel, si ceux-ci visent à exposer que malgré le bien-fondé des griefs de l'appelant, ou même en s'écartant des constats et du raisonnement juridique du jugement de première instance, celui-ci est correct dans son résultat. L'intimé à l'appel peut ainsi critiquer dans sa réponse les considérants et les constats du jugement attaqué qui pourraient lui être défavorables au cas où l'instance d'appel jugerait la cause différemment (arrêt du Tribunal fédéral 4A_258/2015 du 21 octobre 2015 consid. 2.4.2 et les réf. cit.).

1.3 L'intimé a produit une pièce nouvelle à l'appui de sa duplique.

1.3.1 Selon l'art. 317 al. 1 CPC, qui s'applique aussi aux causes régies par la maxime inquisitoire sociale (ATF 144 III 349 consid. 4.2.1, arrêt du Tribunal fédéral 4A_239/2019 du 27 août 2019 consid. 2.2.2), les faits et les moyens de preuve nouveaux ne sont pris en considération en appel que s'ils sont invoqués ou produits sans retard (let. a) et s'ils ne pouvaient pas être invoqués ou produits

devant la première instance bien que la partie qui s'en prévaut ait fait preuve de diligence (let. b).

1.3.2 En l'occurrence, la question de la recevabilité de cette pièce nouvelle peut rester indécise, dès lors qu'elle n'est pas pertinente pour l'issue du litige.

2. L'appelante critique la manière dont le Tribunal a apprécié l'audition des témoins qu'elle a cités.

2.1 Dans une considération préalable, les premiers juges ont relevé un certain parti pris des témoins K_____, E_____ et L_____ en faveur de l'appelante qui les avait citées comme témoins. Ils ont considéré qu'à tout le moins un doute raisonnable existait à leur égard, dès lors qu'elles avaient indiqué ou admis avoir communiqué avec l'appelante ou avoir reçu de sa part des éléments de la procédure avant leur audition.

2.2 L'appelante reproche au Tribunal d'avoir émis des réserves sur la force probante des témoins qu'elle a fait citer et de n'avoir pas étayé sa position. Selon elle, ces témoins se seraient exprimés librement, allant jusqu'à relever les bons rapports qu'elles avaient pu entretenir avec l'intimé ou ses qualités professionnelles. Elle relève, à titre de comparaison, que le Tribunal ne s'est pas livré au même exercice s'agissant des témoins de l'intimé, alors que, selon elle, ce dernier aurait entretenu des contacts avec certains des témoins. Elle réfute que le fait que les témoins litigieux aient un lien de travail avec elle engendrerait que leurs déclarations ne puissent être tenues pour digne de foi.

L'intimé relève que ces trois témoins sont toujours en poste auprès de l'appelante et se trouvent quotidiennement en contact avec F_____, qui est leur supérieur hiérarchique et qui était présent lors de leur audition. Il considère que ces témoins n'auraient pas l'indépendance nécessaire pour témoigner, d'autant que leur audition aurait été soigneusement préparée. Il souligne, en particulier, que le témoin E_____ a reçu des pièces de la procédure par courriel de la part des ressources humaines de l'appelante avant son audition. Il considère également que son témoignage serait partial et en contradiction avec l'échange de message qu'elle avait eu avec lui les 20 et 21 mai 2021 (pièce 50 dem.), dans lesquels elle l'avait rassuré et avait constaté que F_____ était stressé et que les erreurs avaient tout de suite été corrigées par lui-même. S'agissant du témoin L_____, celle-ci avait réfuté toute concertation préalable, tout en indiquant que F_____ lui avait demandé de venir témoigner et qu'elle en avait discuté avec les deux autres témoins.

2.3 Conformément à l'art. 157 CPC, le tribunal établit sa conviction par une libre appréciation des preuves administrées. Une preuve est tenue pour établie lorsque le tribunal, par un examen objectif, a pu se convaincre de la vérité d'une allégation de fait (ATF 133 III 81 consid. 4.2.2; 132 III 715 consid. 3.1).

Toute personne qui n'a pas la qualité de partie au procès peut témoigner sur des faits dont elle a eu une perception directe (art. 169 CPC). La suspicion de partialité d'un témoin, résultant par exemple d'un lien conjugal, de parenté, d'alliance ou d'amitié avec une partie, doit être prise en considération au stade de l'appréciation du témoignage; néanmoins, la suspicion n'exclut pas d'emblée que la déposition soit tenue pour digne de foi et il incombe au juge du fait d'apprécier sa force probante (arrêt du Tribunal fédéral 4A_181/2012 du 10 septembre 2012 consid. 3). De même, le fait qu'un témoin puisse paraître plus enclin à défendre les intérêts de l'une des parties n'implique pas nécessairement que son témoignage doive d'emblée être écarté (arrêt du Tribunal fédéral 5P_312/2005 du 14 décembre 2005 consid. 3.1.2). C'est notamment le cas pour un témoin employé au service d'une partie (arrêt du Tribunal fédéral 4A_29/2011 du 21 mars 2011 consid. 1.2).

2.4 *In casu*, en dépit de la considération préalable du Tribunal, celui-ci semble avoir dûment tenu compte des témoignages litigieux, à tout le moins de celui du témoin E_____, dès lors qu'il se réfère à plusieurs reprises aux déclarations de celle-ci et les confronte aux autres témoignages.

En tout état, point n'est besoin de se pencher plus avant sur la question de la force probante de ces témoignages au vu des considérants qui suivent.

3. L'appelante remet en cause le caractère abusif du congé retenu par le Tribunal.

3.1 Ce dernier a considéré, en substance, que l'appelant avait échoué à prouver les motifs invoqués à l'appui du licenciement de l'intimé (lacunes dans son savoir-faire et savoir-être, qualité irrégulière du travail, travail ne correspondant plus aux attentes, problèmes d'organisation et de gestion du travail, absence d'amélioration notamment concernant les objectifs fixés pour l'année 2021, lacunes de communication avec sa hiérarchie, hermétisme à la critique et manque de volonté à se remettre en question). L'absence de bien-fondé desdits griefs cumulée à la chronologie dans laquelle le licenciement était intervenu (soit après la fin de l'incapacité de travail de l'intimé), alors qu'il avait reçu un certificat élogieux avant sa maladie, abondaient dans le sens de ce dernier et rendaient vraisemblable le fait qu'il avait été licencié en raison de sa maladie. De plus, l'appelante reprochait à l'intimé de n'avoir pas usé de la procédure existante pour la gestion des risques psycho-sociaux, alors qu'elle-même en audience avait déclaré ne pas en avoir une, ce qui démontrait l'importance accordée à celle-ci, et le fait qu'elle était inconnue de ses collaborateurs.

Le Tribunal ayant considéré que le licenciement de l'intimé était abusif, il lui a octroyé une indemnité au sens de l'art. 336a al. 1 CO.

3.2 L'appelante reproche au Tribunal d'avoir mal constaté les faits en retenant qu'elle n'avait prouvé aucun des motifs invoqués à l'appui du licenciement et d'avoir considéré que ces motifs étaient fictifs. En lien avec le grief de lacune de

savoir-être ou de savoir-faire, elle relève que le témoin E_____ avait constaté l'hermétisme de l'intimé et le fait que ses prestations et son engagement n'étaient plus les mêmes après la pandémie, et le témoin L_____ a constaté des carences dans le travail qu'il avait effectué. S'agissant de l'insuffisance des compétences et des performances de l'intimé, elle avait relevé, dans l'évaluation de 2020, que les critères relatifs à l'organisation du travail, l'autonomie, la résistance aux tensions, l'énergie et la ténacité étaient satisfaisants, soit d'un niveau de 2 sur 4 sur l'échelle de notation, et que l'employé devait encore faire des efforts dans son organisation lorsqu'il avait plusieurs tâches à effectuer. Elle en conclut que ses griefs à l'encontre de l'ancien employé avaient déjà été constatés en 2020, puis confirmés au cours du premier trimestre 2021. En ce qui concerne le certificat établi en juin 2021, le Tribunal n'avait pas pris en compte ses explications selon lesquelles elle avait souhaité favoriser l'avenir professionnel de l'intimé (dont elle pensait raisonnablement qu'il avait l'intention de quitter son poste compte tenu de sa demande d'un tel certificat dans un contexte de tension avec sa hiérarchie) et que la décision de le licencier avait déjà été prise avant son incapacité de travail.

L'appelante considère, de plus, que, quand bien même elle n'aurait pas prouvé les motifs invoqués à l'appui du licenciement, les premiers juges n'auraient pas dû arriver à la conclusion que le congé était abusif au motif qu'il aurait été donné en raison de la maladie de l'employé. En effet, le Tribunal n'aurait, selon elle, pas exposé en quoi ce motif serait abusif. Rien ne permettrait d'établir que l'incapacité de travail trouverait sa cause dans un comportement fautif imputable à l'employeuse, alors que de simples difficultés au travail ou un conflit avec un supérieur hiérarchique ne seraient pas suffisants pour rendre un congé abusif.

L'intimé persiste à faire valoir que les motifs de son licenciement ne seraient pas prouvés par l'appelante et qu'ils ne seraient pas réels. Il soutient avoir été victime d'un harcèlement et de pressions de par son employeur en violation de l'art. 328 CO, qui auraient causé son incapacité de travail. Selon lui, le vrai motif de son licenciement résiderait dans son épuisement professionnel et son incapacité de travail résultant des pressions excessives et du harcèlement exercés par F_____, dont il n'aurait pas été protégé. Il en veut, notamment, pour preuve les attestations établies par son médecin traitant, les déclarations des témoins H_____, G_____ et M_____, le fait que son supérieur pouvait l'appeler cinq fois de suite dans la minute (harcèlement téléphonique), l'échange avec E_____ les 20 et 21 mai 2021 (pièce 50 dem.), le message de son ancien collègue I_____ et le fait que l'évaluation de sa résistance aux tensions étaient en baisse en 2020 (ceci indiquant que les pressions et les effets étaient connus tant de F_____ que de la hiérarchie).

3.3.1 Lorsque le contrat de travail est de durée indéterminée, chaque partie est en principe libre de le résilier (art. 335 al. 1 CO), moyennant le respect du délai et du terme de congé convenus ou légaux. Le droit suisse du contrat de travail repose en effet sur la liberté de la résiliation et sur la liberté contractuelle. Celle-là est

limitée dans certains cas, notamment lorsque la résiliation est abusive (art. 336 CO) (ATF 150 III 78 consid. 3.1.1 et les réf. cit.).

Pour juger si le congé est abusif, ce qui est une question de droit, il faut se fonder sur le motif réel, dont la détermination relève quant à elle du fait (ATF 138 III 513 consid. 2.3 ; 131 III 535 consid. 4.3 ; arrêts du Tribunal fédéral 4A_368/2022 du 18 octobre 2022 consid. 3.1.2; 4C.282/2006 du 1^{er} mars 2007 consid. 4.3).

De manière générale, le congé doit être qualifié d'abusif s'il est donné pour un motif qui n'est pas digne de protection (DUNAND, Commentaire du contrat de travail, 2022, n° 10 ad art. 336 CO). Ce n'est pas le but premier du congé, soit la fin des rapports de travail, qui donne au congé son caractère abusif, mais le motif intérieur qui a poussé de manière décisive la partie à résilier le contrat. Ce motif doit être examiné au moment où le congé est notifié (arrêt du Tribunal fédéral 4A_439/2016 du 5 décembre 2016 consid. 3.2).

3.3.2 Selon l'art. 336 al. 1 let. a CO, le congé est abusif lorsqu'il est donné par une partie pour une raison inhérente à la personnalité de l'autre partie, 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. La maladie est une raison inhérente à la personnalité au sens de la disposition précitée. 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 ne trouve sa cause dans une violation de ses obligations par l'employeur (ATF 123 III 246 consid. 5; arrêt du Tribunal fédéral 4A_215/2022 du 23 août 2022 consid. 4.1 et les réf. cit.).

L'abus de droit peut également résulter de l'exercice du droit de résilier le contrat de travail de façon contraire à son but. Tel est en particulier le cas lorsque l'employeur résilie les rapports de travail en exploitant sa propre violation du devoir que lui impose la loi (art. 328 CO). Est ainsi abusif, le licenciement prononcé en raison d'une baisse des prestations du travailleur lorsque celle-ci est consécutive à un harcèlement psychologique toléré par l'employeur en violation de l'art. 328 CO (PERRENOUD, CR CO-I, 2021 n. 19 ad art. 336 CO).

3.3.3 L'employeur protège et respecte, dans les rapports de travail, la personnalité du travailleur (art. 328 al. 1 CO) et il prend les mesures nécessaires pour protéger la vie, la santé et l'intégrité personnelle du travailleur (art. 328 al. 3 CO).

Il lui incombe notamment de prévenir les accidents, éviter le surmenage, gérer les situations de conflits ou de harcèlement. Il doit organiser le travail de façon à éviter les facteurs de stress qui, à moyen ou à long terme, sont susceptibles de causer des atteintes à la santé, par exemple un état d'épuisement professionnel. Parmi eux figurent : les exigences ou objectifs disproportionnés du point de vue

temporel ou quantitatif, l'absence de réglementation relative aux suppléances, l'insuffisance de soutien, d'instructions ou de supervision, le manque chronique de personnel, les courriels ou les téléphones professionnels durant le temps libre, une répartition peu claire des tâches et des compétences au sein du personnel, le harcèlement au travail (LEMPEN, CR CO I, 2021, n. 3 et 15 ad. art. 328 CO).

3.3.4 Le harcèlement psychologique, ou *mobbing*, constitue une violation de l'art. 328 CO. La jurisprudence le 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 que son existence peut être admise sur la base d'un faisceau d'indices convergents, tout en gardant 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 (arrêt du Tribunal fédéral 4A_215/2022 du 23 août 2022 consid. 3.1).

Quand bien même des comportements ne peuvent être qualifiés juridiquement de "*mobbing*", car, par exemple, lesdits comportements ne cherchaient pas nécessairement à isoler et exclure un employé en particulier, ceux-ci peuvent néanmoins constituer des atteintes à la personnalité, réprimées par les art. 97 et 328 CO (arrêt du Tribunal fédéral 4D_72/2017 du 19 mars 2018 consid. 8).

Dans un arrêt récent traitant d'un licenciement en cas de maladie persistante de l'employé, le Tribunal fédéral a souligné que des difficultés au travail peuvent fréquemment entraîner une dépression ou d'autres troubles psychologiques, qui ne sont pas constitutifs d'une maladie directement causée par l'employeur. Le fait, par exemple, qu'un conflit avec un nouveau supérieur hiérarchique puisse entraîner une incapacité de travail ne doit généralement pas être pris en considération. En effet, de telles situations de conflit sont fréquentes et n'atteignent la plupart du temps pas le degré de gravité nécessaire pour que l'existence d'un congé abusif puisse être admise. De plus, on ne saurait exiger de l'employeur qu'il prenne toutes les mesures envisageables pour éviter un tel conflit (ATF 150 III 78 consid. 3.1.3).

3.3.5 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;

123 III 246 consid. 4b). Le juge peut 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. De son côté, l'employeur ne peut 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. 4.1 et les références citées).

Pour dire si un congé est abusif, il faut se fonder sur son motif réel (ATF 136 III 513 consid. 2.3; arrêt du Tribunal fédéral 4A_539/2015 du 28 janvier 2016 consid. 3.1). Le juge établit sa conviction par une libre appréciation des preuves administrées (art. 157 CPC). L'appréciation du caractère abusif du licenciement suppose l'examen de toutes les circonstances du cas d'espèce (ATF 132 III 115 consid 2.5 et les références citées).

3.3.6 Un certificat médical jouit d'une force probante accrue, en raison du fait que la rédaction d'un faux certificat est punie par l'art. 318 CP (arrêt du Tribunal fédéral 4D_7/2021 du 12 avril 2021 consid. 4.4 et 4.5). Celui-ci ne constitue toutefois pas un moyen de preuve absolu (arrêt du Tribunal fédéral 4A_587/2020 du 28 mai 2021 consid. 3.1.2 et les arrêts cités). L'employeur peut mettre en cause sa validité en invoquant d'autres moyens de preuve; inversement, le salarié a la faculté d'apporter la démonstration de son incapacité par d'autres biais. Pourront en particulier être pris en compte pour infirmer une attestation médicale le comportement du salarié (p. ex: un travailleur qui répare un toit alors qu'il souffre d'une incapacité de travail totale en raison de douleurs à un genou) et les circonstances à la suite desquelles l'incapacité de travail a été alléguée (empêchement consécutif à un congédiement ou au refus d'accorder des vacances au moment désiré par le salarié; absences répétées; production de certificats émanant de permanences ou de médecins reconnus pour leur complaisance; présentation d'attestations contradictoires; attestations faisant uniquement état des plaintes du travailleur ou établies plusieurs mois après le début des symptômes) (WYLER/HEINZER, Droit du travail, 2019, p. 304).

3.3.7 La partie qui résilie abusivement le contrat doit verser à l'autre une indemnité (art. 336a al. 1 CO). L'indemnité est fixée par le juge, compte tenu de toutes les circonstances; toutefois, elle ne peut dépasser le montant correspondant à six mois de salaire du travailleur; sont réservés les dommages-intérêts qui pourraient être dus à un autre titre (art. 336a al. 2 CO).

3.4 En l'espèce, l'appelante a confirmé que la collaboration était devenue plus difficile et que la relation de travail s'était détériorée dans le courant de l'année 2021. Selon elle, cela provenait du fait que l'intimé aurait été moins motivé et moins précis et qu'il se serait montré hermétique à la critique, refusant de remettre en question ses méthodes de travail, alors qu'elle se serait montrée attentive à la

répartition équitable de la charge de travail entre les différents membres. C'est pour ces motifs qu'elle aurait pris la décision de le licencier.

L'intimé a allégué que les relations de travail se seraient dégradées lors du licenciement de G_____. Dès ce moment-là, il aurait subi encore plus les pressions de F_____, qui était devenu son supérieur direct. Il aurait néanmoins continué à être tout autant productif alors qu'il ne bénéficiait de l'expérience de G_____ et qu'il aurait récupéré certaines de ses tâches. D'une manière générale, F_____ aurait mis encore plus la pression sur les collaborateurs pour maintenir les plannings et les délais. Il aurait eu pour habitude d'exercer une pression constante sur les collaborateurs pour qu'ils fassent toujours plus en moins de temps, de chercher à avoir le contrôle et à ne pas faire confiance à son équipe, appelant fréquemment et avec insistance ses collaborateurs, particulièrement lorsqu'ils étaient en télétravail, de "*presser*" ses employés jusqu'à l'épuisement, puis de les licencier. Ces pressions auraient créé chez lui la peur de voir son supérieur et de travailler avec lui, du stress et des troubles du sommeil et la peur de se faire licencier. Selon lui, il aurait en réalité été licencié en raison de son incapacité de travail pour cause de maladie engendrée par le harcèlement dont il aurait fait l'objet de la part de son supérieur hiérarchique.

S'il ressort certes du dossier que F_____ était un supérieur hiérarchique stressé (témoins G_____, M_____ et H_____; cf. aussi les messages des 20 et 21 mai 2021 sous pièces 50 dem.), qu'il pouvait mettre la pression sur son équipe (témoin G_____), en particulier, par moments, sur l'intimé (témoin H_____; cf. aussi le message de I_____ du 16 juin 2021; attestations du Dr C_____), avec qui il s'était à une reprise (selon les pièces produites) montré insistant (appels téléphoniques à répétition le 26 mai 2021), qu'il y avait des tensions dans les relations de travail (témoin E_____), qui s'étaient dégradées (témoins E_____ et H_____), et que l'ancien employé se portait moins bien (témoin H_____; attestations du Dr C_____), ces éléments ne permettent néanmoins pas de retenir que l'intimé aurait subi des agissements allant au-delà des conflits et des tensions pouvant exister dans les relations professionnelles avec un supérieur hiérarchique et présentant une telle gravité qu'ils seraient constitutifs d'une atteinte à la personnalité de l'employé, et qui l'auraient mené à l'épuisement, puis à une incapacité de travail.

Ainsi, quand bien même le motif réel du licenciement serait la maladie de l'intimé, comme il le soutient, la fin des rapports de travail pour ce motif ne serait pas abusive, dès lors qu'il n'est pas établi que cette maladie aurait été causée par l'appelante.

Point n'est dès lors besoin d'examiner les motifs invoqués par l'appelante pour justifier le licenciement, dans la mesure où l'intimé ne prétend pas qu'ils seraient abusifs.

Par conséquent, le jugement entrepris sera réformé en ce sens qu'il sera retenu que le licenciement de l'intimé n'est pas abusif, si bien que ce dernier ne peut prétendre à aucune indemnité à ce titre.

4. L'appelante conteste sa condamnation à verser la somme de 3'008 fr. 95 à titre de dommages-intérêts correspondant au bonus que l'intimé aurait dû percevoir en 2021.

4.1. Le Tribunal a considéré que les rapports de travail avaient été résiliés avant le mois de décembre 2021, mois durant lequel était versé le bonus. Néanmoins, compte tenu du congé abusif – donné vraisemblablement en raison de sa maladie, laquelle résultait du comportement de l'appelante –, cette dernière ne pouvait se prévaloir des conditions contractuelles (selon lesquelles la gratification n'était allouée que si le contrat de travail n'était pas résilié par l'une ou l'autre des parties au moment de son versement, indépendamment de la date de la fin du contrat) pour priver l'intimé d'un montant auquel il aurait eu droit s'il n'avait pas été licencié de façon abusive. Les premiers juges ont ainsi accordé à l'intimé un montant calculé sur la moyenne des bonus versés les années précédentes, soit la somme nette de 3'008 fr. 95 avec intérêts à titre de dommages-intérêts.

4.2. L'appelant fait grief aux premiers juges d'avoir violé l'art. 336a al. 2 CO et considère, en tout état, que la gratification discrétionnaire pouvait valablement ne pas être versée compte tenu de la résiliation des rapports de travail.

L'intimé s'en réfère sur ce point à ses considérations de première instance.

4.3.1 En réservant, à l'art. 336a al. 2 *in fine* CO, les dommages-intérêts que la victime du congé pourrait exiger à un autre titre, le législateur a laissé ouvert le droit du travailleur de réclamer la réparation du préjudice résultant d'une cause autre que le caractère abusif du congé. Les indemnités des art. 336a et 337c al. 3 CO couvrent en principe tout le tort moral subi par le travailleur licencié. Le Tribunal fédéral admet toutefois l'application cumulative de l'art. 49 CO dans des situations exceptionnelles, lorsque l'atteinte portée aux droits de la personnalité du travailleur est grave au point qu'une indemnité correspondant à six mois de salaire ne suffit pas à la réparer (ATF 135 III 405 consid. 3.1).

4.3.2 L'art. 322d al. 1 CO prévoit que si l'employeur accorde en sus du salaire une rétribution spéciale à certaines occasions, telles que Noël ou la fin de l'exercice annuel, le travailleur y a droit lorsqu'il en a été convenu ainsi.

Il faut déterminer dans chaque cas concret si le bonus est à considérer comme un élément du salaire ou comme une gratification, ce que le juge fait en tenant compte de la teneur du contrat et du comportement ultérieur des parties au cours des rapports de travail (arrêt du Tribunal fédéral 4A_463/2017 du 4 mai 2018 consid. 3.1). Il convient à ces fins, dans un premier temps, d'établir si le bonus est

déterminé (ou déterminable) – cas dans lequel l'employé dispose d'une prétention à l'octroi du bonus – ou s'il dépend exclusivement du bon vouloir de l'employeur (bonus discrétionnaire) – cas dans lequel le travailleur "ne dispose en règle générale d'aucune prétention", le bonus étant alors qualifié de gratification (ATF 141 III 407 consid. 4.2). Encore faut-il s'assurer, dans cette seconde hypothèse, que l'importance de la gratification permette de considérer celle-ci comme accessoire par rapport à la rémunération globale de l'employé : à défaut d'une telle accessoriété, le bonus perd en effet son caractère de gratification et doit être assimilé à la part variable du salaire, même s'il est facultatif et discrétionnaire. Il importe en effet que la gratification au sens de l'art. 322d CO conserve une importance secondaire dans la rétribution du travailleur (ATF 141 III 407 consid. 4.3.1).

Lorsque le bonus est indéterminé ou objectivement indéterminable, à savoir qu'il dépend du bon vouloir de l'employeur et que sa quotité dépend de l'appréciation subjective de la prestation du travailleur, il doit être qualifié de gratification. A ce titre, le fait de soumettre l'octroi du bonus à la condition que l'employé soit toujours dans les effectifs de la société ou qu'il n'ait pas été mis fins aux rapports de travail relève typiquement d'une gratification et non d'un salaire. Dès lors que la qualification de gratification est admise, encore faut-il déterminer si le principe de son octroi est facultatif, ou si au contraire l'employeur est tenu de verser ladite gratification tout en conservant une marge de manœuvre dans la fixation de celle-ci. Lorsque les parties ont réservé par contrat tant le principe que le montant du bonus, c'est la qualification de gratification facultative qui prévaut, à moins d'un engagement tacite contraire lequel peut se déduire du paiement répété de la gratification pendant des décennies, lorsque l'employeur n'a jamais fait usage de la réserve émise, alors même qu'il aurait eu des motifs de l'invoquer, tels qu'une mauvaise marche des affaires ou de mauvaises prestations de certains collaborateurs (arrêt du Tribunal fédéral 4A_463/2017 du 4 mai 2018 consid. 3.1.3.1, 3.1.2.2, 3.1.3.2 et 3.2).

4.4 En l'occurrence, l'intimé ne peut prétendre au versement de dommages-intérêts faute de congé-abusif et de violation par l'appelante de ses obligations à son égard.

Se pose dès lors la question de savoir s'il peut prétendre au versement de son bonus.

Les parties s'accordent sur la qualification de gratification du bonus versé à l'ancien employé. La question de savoir si ce dernier pouvait prétendre chaque année au versement d'un bonus ou si celui-ci était facultatif peut rester indécise. En effet, le contrat de travail prévoit, par renvoi au règlement du personnel, que la gratification ne pouvait être allouée par l'employeur que si le contrat de travail n'était pas résilié par l'une ou l'autre des parties au moment de son versement, indépendamment de la date de la fin du contrat. Vu le congé valablement donné à

l'intimé avant décembre 2021, ce dernier n'a en tout état pas droit au versement de sa gratification pour l'année 2021.

5. L'appelante fait grief au Tribunal d'avoir violé l'art. 330a CO en la condamnant à établir un nouveau certificat de travail.

5.1 Les premiers juges ont considéré que l'appelante n'ayant pas apporté la preuve des motifs à l'appui du licenciement, elle n'avait, par extension, pas apporté la preuve du bien-fondé des modifications opérées au détriment de l'intimé dans le certificat de travail final qu'elle a dressé de manière moins élogieuse que le certificat de travail intermédiaire, de sorte qu'il se justifiait de la condamner à remettre à l'ancien employé un certificat de travail final rectifié, conforme au certificat de travail intermédiaire du 11 juin 2021.

5.2 L'appelante soutient avoir dûment expliqué les raisons pour lesquelles les prestations de l'intimé ne pouvaient pas être jugées comme étant satisfaisantes et rappelle le contexte dans lequel le certificat de travail intermédiaire aurait été élaboré et qui justifierait sa teneur élogieuse, à savoir qu'elle pensait que l'intimé allait la quitter et qu'elle souhaitait le soutenir.

5.3 En vertu de l'art. 330a al. 1 CO, le travailleur peut demander en tout temps à l'employeur un certificat portant sur la nature et la durée des rapports de travail, ainsi que sur la qualité de son travail et sa conduite. On parle de certificat de travail complet ou qualifié (ATF 136 III 510 consid. 4.1).

Le contenu du certificat de travail doit être exact. Toutes informations erronées, trompeuses ou imprécises doivent être exclues (AUBERT, Commentaire du contrat de travail, 2022, n. 19 ad art. 330a CO).

Le choix de la formulation appartient en principe à l'employeur. Le travailleur ne peut pas exiger une formulation déterminée. L'employeur n'est par conséquent pas tenu de reprendre les formulations souhaitées par le travailleur (ATF 144 II 345, *in* JT 2019 II 316). Conformément au principe de la bonne foi, la liberté de rédaction reconnue à celui-là trouve ses limites dans l'interdiction de recourir à des termes péjoratifs, peu clairs ou ambigus, voire constitutifs de fautes d'orthographe ou de grammaire. Le certificat doit contenir la description précise et détaillée des activités exercées et des fonctions occupées dans l'entreprise, les dates de début et de fin de l'engagement, l'appréciation de la qualité du travail effectué ainsi que de l'attitude du travailleur. L'expression "il a travaillé à notre satisfaction" suffit à qualifier les prestations d'un travailleur ordinaire et seul celui qui a fourni des prestations au-dessus de la moyenne peut exiger l'expression "à notre entière satisfaction" (arrêt du Tribunal fédéral 4A_127/2007 du 13 septembre 2007 consid. 7.1).

S'il n'est pas satisfait du certificat de travail reçu, parce que celui-ci est lacunaire, inexact ou qu'il contient des indications trompeuses ou ambiguës, le travailleur peut en demander la modification, par le biais d'une action en rectification (ATF 129 III 177 consid. 3.3). Il appartient au travailleur de prouver les faits justifiant l'établissement d'un certificat de travail différent de celui qui lui a été remis. L'employeur devra collaborer à l'instruction de la cause, en motivant les faits qui fondent son appréciation négative. S'il refuse de le faire ou ne parvient pas à justifier sa position, le juge pourra considérer que la demande de rectification est fondée (arrêts du Tribunal fédéral 4A_270/2014 du 18 décembre 2014 consid. 3.2.1; 4A_117/2007 du 13 septembre 2007 consid. 7.1).

Pour ce qui est des appréciations qui supposent nécessairement les indications sur la qualité du travail et la conduite du travailleur, le certificat doit répondre à un certain nombre de principes qui découlent de sa finalité, respectivement de sa double finalité. D'une part, le certificat de travail est destiné à favoriser l'avenir économique du travailleur; à ce titre il doit être rédigé de manière bienveillante. D'autre part, il doit donner à de futurs employeurs une image aussi fidèle que possible des activités, des prestations et du comportement du travailleur; à ce titre, il doit être véridique et complet (ATF 136 III 510).

Le certificat doit contenir la description précise et détaillée des activités exercées et des fonctions occupées dans l'entreprise, les dates de début et de fin de l'engagement, l'appréciation de la qualité du travail effectué ainsi que de l'attitude du travailleur (arrêt du Tribunal fédéral 4A_127/2007 du 13 septembre 2007 consid. 7.1).

5.4 En l'espèce, le certificat de travail final diverge du certificat de travail intermédiaire en ce sens qu'il indique les éléments suivants :

- "*une bonne*" au lieu d"*une excellente capacité d'analyse*",
- "*un bon sens*" au lieu d"*un sens aigu de la précision lors de la conduite de contrôles*",
- l'employé "*a assumé les tâches confiées*" au lieu de "*pleinement assumé les tâches confiées*", et
- "*c'est un collaborateur agréable qui a entretenu avec ses collègues et supérieurs des relations empreintes de disponibilités*" au lieu de "*c'est un collaborateur qui fait toujours preuve de disponibilité et entretient d'excellents rapports de travail tant avec ses supérieurs qu'avec ses collègues*".

Représentant l'appelant, F_____ a déclaré qu'il avait constaté une dégradation progressive de la relation de travail avec l'intimé et l'existence d'erreurs, mais que ce n'était pas tant celles-ci qui auraient, selon lui, posé problème que sa gestion de

celles-ci, l'employé ne voulant pas les assumer et ne voulant pas se remettre en question pour les éviter.

Or, il ressort des évaluations de l'intimé que celles-ci étaient, à tout le moins, bonnes (correspondant à bien sur une échelle allant d'insuffisant, à suffisant, bien et très bien) et qu'il atteignait ses objectifs, en particulier celui de fournir un effort d'intégration au sein de l'équipe et dans ses relations avec les membres en 2019. Le point à améliorer en 2020 ne visait que l'organisation lorsqu'il y avait plusieurs tâches à effectuer.

Le témoin E_____ a indiqué qu'elle avait constaté une baisse de motivation de l'intimé et le fait qu'il n'acceptait pas les critiques. Hormis un seul épisode en lien avec des erreurs sur les chaînes polonaises (erreurs qui avaient été immédiatement rectifiées par ce dernier et pour lesquelles il s'était excusé selon leur échange de messages du 20 et 21 mai 2021 – pièce 50 dem.) et une réponse brusque la veille de son arrêt-maladie de juin 2021, elle n'avait constaté aucun problème dans l'exécution du travail ou dans son comportement. Si le témoin L_____ a également constaté des contrôles manquants lors de la reprise de son travail au moment de son congé-maladie, il ne ressort pas de ses déclarations s'il s'agirait d'erreurs graves et/ou fréquentes.

D'une manière globale, les témoignages mettent plutôt en évidence que l'intimé ne faisait pas l'objet de plainte tant s'agissant de son travail que de son comportement (témoin K_____), qu'il était très poli et très professionnel (témoins L_____ et G_____), très investi et très organisé (témoins G_____, M_____ et H_____) et qu'il tenait compte des remarques qu'on lui faisait (témoins G_____ et M_____).

Au vu de ce qui précède, il apparaît que le certificat de travail intermédiaire était conforme au travail et au comportement de l'intimé durant les rapports de travail et que rien ne justifiait que l'appelante établisse un certificat de travail final moins élogieux.

Par conséquent, c'est à raison que le Tribunal a condamné l'appelante à établir un nouveau certificat de travail final conforme au certificat intermédiaire du 11 juin 2021.

6. Au vu de ce qui précède, le chiffre 5 du dispositif du jugement entrepris sera annulé.
7. La valeur litigieuse étant inférieure à 50'000 fr., il ne sera pas prélevé de frais judiciaires, ni alloué de dépens (art. 71 RTFMC et 22 al. 2 LaCC).

* * * * *

**PAR CES MOTIFS,
La Chambre des prud'hommes :**

A la forme :

Déclare recevable l'appel interjeté le 9 avril 2024 par ASSOCIATION A_____ contre les chiffres 5, 6 et 8 du dispositif du jugement JTPH/432/2023 rendu le 14 novembre 2023 par le Tribunal des prud'hommes dans la cause C/11784/2022.

Au fond :

Annule le chiffre 5 du dispositif dudit jugement.

Confirme le jugement entrepris pour le surplus.

Déboute les parties de toutes autres conclusions.

Sur les frais :

Dit que la procédure est gratuite.

Dit qu'il n'est pas alloué de dépens.

Siégeant :

Madame Ursula ZEHETBAUER GHAVAMI, présidente; Monsieur Claudio PANNO, Madame Karine RODRIGUEZ, juges assesseurs; Madame Fabia CURTI, greffière.

Indication des voies de recours et valeur litigieuse :

Conformément aux art. 72 ss de la loi fédérale sur le Tribunal fédéral du 17 juin 2005 (LTF; RS 173.110), le présent arrêt peut être porté dans les trente jours qui suivent sa notification avec expédition complète (art. 100 al. 1 LTF) par-devant le Tribunal fédéral par la voie du recours en matière civile.

Le recours doit être adressé au Tribunal fédéral, 1000 Lausanne 14.

Valeur litigieuse des conclusions pécuniaires au sens de la LTF supérieure ou égale à 15'000 fr.