



## POUVOIR JUDICIAIRE

C/1469/2022

CAPH/94/2024

## ARRÊT

## DE LA COUR DE JUSTICE

## Chambre des prud'hommes

DU LUNDI 18 NOVEMBRE 2024

Entre

**Monsieur A** \_\_\_\_\_, domicilié \_\_\_\_\_ (France), appelant d'un jugement rendu par le Tribunal des prud'hommes le 9 janvier 2024 (JTPH/1/2024), représenté par Me Hervé CRAUSAZ, avocat, Chabrier Avocats Sàrl, rue du Rhône 40, case postale 1363, 1211 Genève 1,

et

**B** \_\_\_\_\_, sise \_\_\_\_\_ [GE], intimée, représentée par Me Serge FASEL, avocat, FBT Avocats SA, rue du 31-Décembre 47, case postale 6120, 1211 Genève 6.

## **EN FAIT**

- A.** Par jugement JTPH/1/2024 du 9 janvier 2024, le Tribunal des prud'hommes (ci-après: le Tribunal), statuant par voie de procédure ordinaire, a, à la forme, déclaré recevable la demande formée le 20 juin 2022 par A\_\_\_\_\_ contre B\_\_\_\_\_ (ch. 1 du dispositif), au fond, débouté le précité de ses conclusions (ch. 2), débouté les parties de toute autre conclusion (ch. 3) et dit qu'il n'était pas perçu de frais, ni alloué de dépens.

En substance, le Tribunal a considéré que le licenciement de A\_\_\_\_\_ n'était pas abusif, de sorte que celui-ci ne pouvait prétendre au versement d'une indemnité.

- B. a.** Par acte expédié le 12 février 2024 à la Cour de justice, A\_\_\_\_\_ (ci-après: l'appelant) a formé appel de ce jugement, sollicitant l'annulation des chiffres 3 et 4 de son dispositif, et, cela fait, concluant à la condamnation de B\_\_\_\_\_ à lui verser un montant net de 75'000 fr., avec intérêts à 5% l'an dès le 6 avril 2021, à titre d'indemnité pour licenciement abusif, sous suite de frais judiciaires.

**b.** Par réponse du 6 mai 2024, B\_\_\_\_\_ (ci-après : B\_\_\_\_\_ ou la Banque ou l'intimée) a conclu au déboutement de l'appelant de toutes ses conclusions, et à la confirmation du jugement sous suite de frais judiciaires.

**c.** Les parties ont été informées par courrier du greffe de la Cour du 4 juin 2024 de ce que la cause était gardée à juger, l'appelant ayant renoncé à répliquer.

- C.** Les faits suivants ressortent du dossier.

**a.** B\_\_\_\_\_ est une société de droit suisse sise à Genève, ayant notamment pour but l'exploitation d'une banque pour une clientèle privée, commerciale et institutionnelle, suisse et étrangère.

C\_\_\_\_\_ SA, société de droit suisse sise à D\_\_\_\_\_, inscrite au Registre du commerce depuis le \_\_\_\_\_ 2018, est issue de la scission de la société B\_\_\_\_\_, à Genève, selon projet de scission du 9 mars 2018. Elle a pour but la sous-traitance informatique et le back office pour le compte d'établissements bancaires ou financiers tiers.

A\_\_\_\_\_ a travaillé du 1<sup>er</sup> mai 2017 au 31 janvier 2020 en qualité de Responsable Client Service au sein du Département *Sales and Client Services* de C\_\_\_\_\_ SA à D\_\_\_\_\_. Il avait été engagé par B\_\_\_\_\_, mais suite à la scission et à la création de C\_\_\_\_\_ SA, son contrat avait été transféré à cette dernière le \_\_\_\_\_ 2018.

Le certificat de travail délivré par C\_\_\_\_\_ SA relève notamment ce qui suit: "Doté de de très bonnes compétences professionnelles, A\_\_\_\_\_ était reconnu

---

pour sa très bonne planification, sa fiabilité et son implication élevée. (...) A\_\_\_\_\_ a démontré de très bonnes compétences managériales et, plus particulièrement, une capacité à motiver et encadrer les collaborateurs. Les prestations délivrées étaient de très grande qualité et répondaient en tous points à nos attentes".

**b.a** Le 29 novembre 2019, les parties ont signé un contrat de travail de durée indéterminée, aux termes duquel A\_\_\_\_\_ était engagé par la Banque en qualité de *Responsable Help Desk* à 100% à partir du 1<sup>er</sup> février 2020, pour un salaire annuel brut de 155'000 fr.

L'employé avait droit à 27 jours de vacances. Il bénéficiait par ailleurs du statut de cadre, ce qui impliquait, du fait de sa position et de sa rémunération, qu'il devait consacrer le temps nécessaire à l'exercice de sa fonction. Sa rémunération englobait toute indemnisation pour travail ou heures supplémentaires, qui ne pouvaient dès lors être compensés ou indemnisés, dans les limites de la loi fédérale sur le travail.

Selon la description du poste, A\_\_\_\_\_ devait, notamment, gérer une équipe de techniciens/ingénieurs assurant le support bureautique 1er et 2ème niveau par téléphone, sur une plate-forme dédiée et par contact direct avec les utilisateurs de la Banque; organiser le travail de l'équipe *Help Desk* : fixer des objectifs, planifier, suivre l'avancement, arbitrer; prendre une part active dans les activités opérationnelles de l'équipe; organiser l'installation, le maintien et le dépannage des outils applicatifs et de l'infrastructure informatique de la Banque; participer à la gestion des changements, à l'évolution des processus et à l'amélioration régulière de la qualité. Les qualités requises étaient les suivantes: « leader confirmé, orienté service, communication, intégrité, rigueur, autonomie, engagement personnel ».

Son supérieur hiérarchique direct était E\_\_\_\_\_, lequel, selon ce qu'il a déclaré au Tribunal, gérait deux services au sein de la banque, soit le *Help Desk* qui s'occupait de la production et le *change management* en charge de mettre en place de nouveaux projets. E\_\_\_\_\_ en référait à F\_\_\_\_\_.

L'équipe du *Help Desk* était initialement composée de A\_\_\_\_\_, G\_\_\_\_\_ et H\_\_\_\_\_.

**b.b** S'agissant des circonstances de son engagement, A\_\_\_\_\_ a déclaré devant le Tribunal que B\_\_\_\_\_ était cliente de C\_\_\_\_\_ SA. E\_\_\_\_\_, avec lequel il était en contact et qui connaissait ses compétences, était venu le débaucher. Comme le poste proposé lui convenait, il avait intégré B\_\_\_\_\_ dès le 1<sup>er</sup> février 2020.

I\_\_\_\_\_, témoin, avait été le supérieur de A\_\_\_\_\_ au sein de C\_\_\_\_\_ SA en 2019. Les performances du précité étaient très bonnes. Il avait quitté C\_\_\_\_\_ SA pour se rapprocher de son lieu de vie.

---

J\_\_\_\_\_, entendu comme témoin, avait été sous les ordres de A\_\_\_\_\_ au sein de C\_\_\_\_\_ SA. Il ignorait si celui-ci avait été approché par la Banque lorsqu'il travaillait chez C\_\_\_\_\_ SA, mais savait qu'il souhaitait se rapprocher professionnellement de Genève.

Interrogé en qualité de témoin, H\_\_\_\_\_, employé de B\_\_\_\_\_ depuis 2008 en qualité de support informatique, travaillait au service *Help Desk* de la Banque. Il avait été employé de C\_\_\_\_\_ SA et avait [à nouveau] rejoint B\_\_\_\_\_ en 2020. Ils étaient quatre collaborateurs au sein de C\_\_\_\_\_ SA à avoir reçu une proposition d'embauche de la part de B\_\_\_\_\_. A\_\_\_\_\_ ne faisait pas partie de ces quatre employés. G\_\_\_\_\_ et lui-même y avaient donné une suite favorable et A\_\_\_\_\_ les avait rejoints dans un second temps en qualité de responsable du service *Help Desk*. Il ignorait si la Banque l'avait débauché. Il n'avait pas de contacts directs à cette époque avec A\_\_\_\_\_. Il n'avait pas eu le sentiment que beaucoup d'employés quittaient C\_\_\_\_\_ SA. L'ambiance était bonne.

E\_\_\_\_\_ a exposé devant le Tribunal qu'il avait rencontré A\_\_\_\_\_ lorsque ce dernier travaillait au sein de C\_\_\_\_\_ SA. La Banque avait initialement transféré son service informatique à C\_\_\_\_\_ SA dont le *Help Desk*. Lorsqu'elle avait ensuite décidé de réintégrer son service *Help Desk*, plusieurs postes avaient été ouverts. Les employés de C\_\_\_\_\_ SA qui en avaient eu connaissance s'étaient ainsi présentés pour ces postes. C'était dans ce contexte que A\_\_\_\_\_ avait été engagé. Il s'occupait au sein de C\_\_\_\_\_ SA de plusieurs tâches dont le support fonctionnel et le *Help Desk*. Dans le cadre de ce précédent emploi, ils échangeaient régulièrement, soit plusieurs fois par semaine. A\_\_\_\_\_ avait été engagé par la Banque pour s'occuper du *Help Desk*.

c. Dès le mois de mars 2020, A\_\_\_\_\_ ainsi que les collaborateurs du service *Help Desk* ont dû adapter en urgence le dispositif de la Banque pour faire face à la crise sanitaire de COVID-19 et en particulier mettre en place des connexions à distance pour l'ensemble des collaborateurs de B\_\_\_\_\_.

A\_\_\_\_\_ a exposé au Tribunal que suite aux mesures de confinement, les employés avaient cessé de venir travailler dans les locaux de la Banque. E\_\_\_\_\_ et F\_\_\_\_\_ étaient chargés de la coordination des opérations relatives à la mise en place du télétravail, alors qu'il lui incombait d'équiper le personnel pour qu'il puisse travailler à domicile (fournir des ordinateurs aux collaborateurs, les codes, etc.). Dans ce cadre, il devait appliquer les consignes et résoudre les demandes liées au télétravail. Avant la pandémie 20% des collaborateurs utilisaient le télétravail, alors qu'ils étaient 80% durant la pandémie.

E\_\_\_\_\_ a déclaré que lors de la pandémie de COVID-19, la Banque avait décidé d'équiper 600 collaborateurs avec des accès informatiques à distance. Elle n'était pas prête pour cela et il n'y avait aucune préparation en amont. Une *task force* comptant entre 25 et 30 personnes avait été mise en place. Elle était composée du

---

*Help Desk* dans son ensemble, de collaborateurs du *change management*, de l'équipe digitale, de la sécurité et de l'équipe de la transformation organisationnelle. Cette *task force* était initialement chapeauté par A\_\_\_\_\_ car le déploiement de l'accès à distance faisait partie de ses fonctions. La Banque avait toutefois constaté au bout de deux ou trois jours que le précité était dépassé par les événements et le témoin avait repris la direction de la *task force*. A\_\_\_\_\_ était devenu un participant et contributeur. Au bout de trois semaines, 80% du personnel était équipé et bénéficiait de l'accès à distance. La *task force* avait été très investie durant cette période et avait travaillé jour et nuit. Par la suite, le *Help Desk* était revenu à ses tâches initiales.

Selon H\_\_\_\_\_, témoin, durant la phase d'introduction du télétravail, A\_\_\_\_\_ était toujours disponible à 100%. Toute l'équipe avait fait des heures supplémentaires durant cette période qui avait duré entre quatre à six mois. L'équipe avait partiellement pu compenser les heures supplémentaires effectuées. Après cette phase, ils avaient continué à effectuer des heures supplémentaires car ils n'étaient pas assez de collaborateurs. Celles-ci n'étaient pas nécessaires à cause du planning relatif à leur travail mais à cause d'indisponibilités des applications qui nécessitaient qu'ils soient présents pour résoudre les problèmes. Durant la phase d'introduction de l'accès à distance, d'autres collaborateurs les avaient rejoints. La *task force* comportait une vingtaine de personnes dont le service *Help Desk*.

Interrogé en qualité de témoin, G\_\_\_\_\_, employé de B\_\_\_\_\_ en qualité d'informaticien, a déclaré que lors de la phase d'introduction de l'accès à distance, le rôle de A\_\_\_\_\_ consistait à préparer des listes des droits pour pouvoir se connecter à distance à la Banque et de fournir le matériel nécessaire. Il avait un rôle d'organisateur, étant précisé qu'à cette période, il était difficile de trouver le matériel nécessaire auprès des fournisseurs et partenaires. Le témoin avait effectué des heures supplémentaires durant cette période. Il s'agissait d'une centaine d'heures qu'il n'avait pas pu compenser durant l'année mais l'année suivante. Il y avait beaucoup de travail et l'équipe n'arrivait pas à tout faire. Il devenait impossible de tout gérer. Ils avaient dû s'occuper d'environ 600 ou 700 collaborateurs de la Banque. L'arrivée de K\_\_\_\_\_ [en octobre 2020], à l'initiative de A\_\_\_\_\_, les avait aidés mais il y avait beaucoup de problèmes à régler. Durant la phase d'introduction de l'accès à distance, ils devaient traiter entre 20 à 30 demandes, voire plus par jour, étant précisé que le traitement moyen d'une demande dure 15 minutes. L'introduction de l'accès à distance avait généré un surplus de travail considérable malgré l'appui de la *task force*. Le témoin travaillait au sein de la Banque depuis 30 ans et A\_\_\_\_\_ avait été le responsable le plus apprécié. C'était la seule personne de l'équipe qui prenait le temps de les écouter.

---

**d.** La Banque a produit un tableau du "suivi hebdomadaire" de A\_\_\_\_\_ du 3 au 12 février 2020. Au regard de la rubrique "Status" figure celle de "Completion", laquelle fait état d'un taux de 100% pour trois points (communication, continuité du service et projet), de 90% pour un point (Instance L\_\_\_\_\_ [software]), de 75% pour trois points (Matériel à décommissioner, Dashboard et L\_\_\_\_\_) et de 50% pour deux points (Objectifs 2020 équipe Desktop et support bureautique des Agences). S'agissant de ces derniers il est notamment écrit sous "Comments" ce qui suit: "05.02.2020: A\_\_\_\_\_ prépare les objectifs internes (...) Prévoir séance de finalisation" et "02.07.2020: Visite M\_\_\_\_\_ [ZH], installation N\_\_\_\_\_ [système d'exploitation]: M\_\_\_\_\_ done avec O\_\_\_\_\_."

**e.** Dans un courrier du 27 mai 2020 à A\_\_\_\_\_, la direction des ressources humaines de la Banque a relevé que la contribution personnelle de celui-ci et la mobilisation collective notamment dans la mise en place des connexions à distance pour l'ensemble des employés avait été plus que déterminante. En signe de reconnaissance, un bon cadeau d'une valeur de 500 fr. était remis à A\_\_\_\_\_.

**f.** A\_\_\_\_\_ a produit différents courriels, datés de décembre 2020 et mars 2021, émanant d'employés de la Banque, remerciant A\_\_\_\_\_ et le service *Help Desk* pour leur rapidité d'intervention et la qualité de leurs services.

**g.** Dans la seconde partie de l'année 2020, les collaborateurs du service *Help Desk* ont dû mettre en place les projets de migrations informatiques décidés par la Banque, notamment la migration P\_\_\_\_\_ vers Q\_\_\_\_\_ [messageries].

A\_\_\_\_\_ allègue que la gestion de cette migration n'entraîne pas dans son cahier des charges, mais incombe au département infrastructure. Cependant, toutes les plaintes et problématiques liées à cette migration étaient transmises au *Help Desk*, ce qui avait engendré une augmentation de 30 à 40% des tickets informatiques. Il s'était régulièrement plaint du manque de ressources de son équipe pour faire face à toutes les tâches qui leur incombaient, alors que plusieurs collaborateurs étaient en arrêt maladie ou retenus à l'étranger en raison des restrictions de déplacement dues à la pandémie de COVID-19.

Devant le Tribunal il a exposé que les problèmes liés à la migration bureautique étaient venus s'ajouter à ceux liés à la pandémie et au confinement. Le projet de migration était "mal ficelé". Avec son équipe, ils n'avaient plus réussi à faire face aux demandes des collaborateurs. Il manquait du personnel et la formation sur les nouveautés qui devaient être installées était insuffisante, même s'il aurait été difficile d'en suivre au vu de la situation particulière qui prévalait en 2020. Les employés rencontraient beaucoup de problèmes de connexion, que le *Help Desk* essayait de régler en priorité; en sus de cette surcharge de travail, plusieurs collaborateurs du *Help Desk* étaient tombés malades ou avaient été retenus à l'étranger, et étaient donc absents. Dans ce contexte, un quatrième collaborateur et un stagiaire avaient rejoint leur équipe en octobre 2020, ce qui les avait aidés. La

situation s'était alors améliorée, de sorte qu'il avait pu établir, pour son supérieur hiérarchique, les statistiques de la volumétrie des appels, qui avaient mis en évidence une surcharge de l'équipe du *Help Desk*. Il avait réclamé des ressources supplémentaires qui lui avaient été refusées.

Lorsque les collaborateurs du *Help Desk* avaient commencé à se remettre à flot, il avait fallu faire face à un nouveau projet informatique, qui était venu s'ajouter à la première migration dont les problèmes n'étaient pas encore entièrement résolus, impliquant de gérer deux projets parallèlement. La situation s'était ainsi dégradée et les utilisateurs avaient commencé à se plaindre tant auprès de l'équipe du *Help Desk* qu'auprès de leur hiérarchie.

E\_\_\_\_\_ a déclaré devant le Tribunal que lors de l'apparition de la pandémie, le projet de migration de P\_\_\_\_\_ vers Q\_\_\_\_\_, géré par le responsable du service *change management*, était déjà en cours. Le projet avait été interrompu durant la phase d'implémentation de l'accès à distance et avait ensuite repris. Il s'était terminé entre les mois de juillet et août 2020 pour la Suisse. A\_\_\_\_\_ n'était pas impliqué directement dans cette migration. Son rôle était d'assurer le *Help Desk* et d'assurer la continuité, raison pour laquelle il avait été intégré au groupe de projets. Cette migration avait engendré une augmentation d'environ 15% du volume de travail du *Help Desk*. Le volume de travail avait diminué entre août et décembre 2020 mais pas au niveau d'avant. Suite à une période d'adaptation qui s'était étendue de mars à septembre 2020, une vitesse de croisière s'était mise en place. Le témoin avait dû prendre à sa charge des tâches incombant à A\_\_\_\_\_, soit notamment le rapport de performances pour gérer l'équipe du *Help Desk* ainsi que la gestion de l'inventaire du matériel informatique pour la Suisse. Afin de mener à bien les projets informatiques en 2020, F\_\_\_\_\_ avait su mobiliser les ressources de l'ensemble des services qui lui étaient subordonnés, à savoir l'informatique, l'équipe de la transformation organisationnelle, le service *change management*, le service de la sécurité et le service digital. En sus des services de la Banque, une vingtaine de personnes externes provenant de R\_\_\_\_\_, C\_\_\_\_\_ SA et d'autres prestataires avaient soutenu le projet de migration de P\_\_\_\_\_ vers Q\_\_\_\_\_ [messageries]. Les intervenants venaient ponctuellement à la Banque mais n'étaient pas présents à temps plein. Compte tenu de leur accompagnement, la Banque n'avait pas eu besoin d'engager des ressources externes.

Selon H\_\_\_\_\_, témoin, il était usuel pour le service *Help Desk* d'être impliqué dans les projets. Des projets étaient tout le temps en cours. La mise en place et la mise à jour régulière des procédures faisaient partie du travail du *Help Desk*. Leurs évaluations de performances en tenaient donc compte. Il ignorait s'il existait un comité de pilotage de ces projets. E\_\_\_\_\_ et S\_\_\_\_\_ les tenaient régulièrement informés de l'avancée de certains projets, soit notamment l'accès à distance et la migration.

G\_\_\_\_\_ a déclaré que les projets de migration avaient également engendré un surplus de travail mais n'avaient pas généré d'heures supplémentaires. Ils avaient été planifiés par A\_\_\_\_\_.

**h.** K\_\_\_\_\_ a rejoint l'équipe du *Help Desk* en octobre 2020.

**i.** Par courrier du 4 novembre 2020, A\_\_\_\_\_ a informé E\_\_\_\_\_ du nombre de jours de vacances restants pour l'année 2020 pour chacun des collaborateurs du service *Help Desk*, ainsi que du nombre d'heures supplémentaires effectuées par chacun d'eux depuis le début de l'année 2020 (G\_\_\_\_\_ : 92 heures supplémentaires et 9 jours de vacances à prendre; H\_\_\_\_\_ : 40 heures supplémentaires et 10 jours de vacances; A\_\_\_\_\_ : 216 heures supplémentaires et 13,5 jours de vacances à prendre).

Il a par ailleurs souligné qu'il était important que le contrat de travail de K\_\_\_\_\_ soit prolongé car les collaborateurs du service étaient particulièrement fatigués. La présence de cette collaboratrice avait en effet permis de résorber la problématique du *backlog* et permettait, de manière générale, de pallier une éventuelle absence et aidait à assurer la continuité du service.

Enfin, A\_\_\_\_\_ a fait savoir à son supérieur hiérarchique que la situation lui permettait désormais de faire une formation, améliorer les processus et prendre le temps d'améliorer les statistiques.

E\_\_\_\_\_ a déclaré devant le Tribunal que s'agissant des heures supplémentaires de la *task force*, les collaborateurs avaient remonté à leur hiérarchie les heures effectuées, lesquelles avaient été compensées. En fin d'année les collaborateurs avaient perçu une reconnaissance pécuniaire. Le témoin savait que A\_\_\_\_\_ avait effectué des heures supplémentaires, sans en connaître le nombre. Compte tenu de son statut de cadre, celui-ci n'était pas obligé de les annoncer. Les collaborateurs du service n'auraient pas dû cumuler autant d'heures supplémentaires en 2020 sans que celles-ci ne soient compensées le mois suivant leur survenance. Il était en effet interdit de les cumuler. Il s'agissait donc d'une anomalie et A\_\_\_\_\_ avait été rappelé à l'ordre à ce sujet. Il arrivait encore que les collaborateurs effectuent des heures supplémentaires. Le règlement interne prévoyait qu'elles devaient être compensées. Il n'y avait toutefois pas de rapport mensuel ou hebdomadaire des heures supplémentaires.

**j.** Le 9 novembre 2020, A\_\_\_\_\_ a contracté le COVID-19. Il soutient avoir continué à travailler depuis la maison, sans bénéficier d'un arrêt de travail.

**k.** Durant l'année 2020, A\_\_\_\_\_ a bénéficié de 8,5 jours de congé pour compenser des heures supplémentaires, dont 3 en octobre 2020 et 3,5 entre le 4 novembre 2020 et le 31 décembre 2020.

---

I. A mi-décembre 2020, A\_\_\_\_\_ a eu un entretien d'évaluation de son travail pour l'année écoulée, par vidéo-conférence, auquel participaient E\_\_\_\_\_ et T\_\_\_\_\_ (gestionnaire en ressources humaines).

Selon le résumé de cet entretien, du 5 janvier 2021, les points suivants étaient "en développement" (soit le stade suivant "inférieurs aux attentes" et précédant "Maîtrisé"): sens des priorités, planification, organisation, ouverture au changement, adaptabilité; capacité décisionnelle d'analyse; connaissances professionnelles de la fonction; connaissance des produits ; capacité à motiver et encadrer les collaborateurs. Il était précisé ce qui suit : « A\_\_\_\_\_ a rejoint la banque en février de cette année avec pour défi de reprendre en main l'équipe de Supports Bureautiques afin de rehausser la qualité du service. 2020 a été marqué par la pandémie. Dès le mois de mars, A\_\_\_\_\_ et son équipe ont contribué activement pour permettre à la banque de poursuivre ses activités. Les situations inattendues et les changements de priorité ont été nombreux ; mais inévitables. Bien que l'engagement, l'implication et la rigueur de A\_\_\_\_\_ aient été appréciés, il n'a pas suffisamment démontré sa capacité d'organisation, d'anticipation et de décision en tant que manager d'un service très exposé ».

Étaient « inférieurs aux attentes » les points suivants : gérer l'équipe de supports bureautiques (...); organiser l'installation, le maintien et le dépannage des outils applicatifs et de l'infrastructure informatique de la banque ; participer à la gestion des changements, à l'évolution des processus et à l'amélioration régulière de la qualité. Sous "commentaires" il était notamment écrit: "lors de la deuxième vague du virus et le redéploiement intensif du travail, A\_\_\_\_\_ a été attendu dans un rôle de leader et non simplement de contributeur. La banque a démarré cette année sa stratégie de rattrapage technologique. (...) L'équipe de supports bureautiques a dû intégrer ces changements dans le paysage applicatif qu'ils gèrent. Cela s'est fait avec des difficultés. A\_\_\_\_\_ a été attendu dans son rôle de responsable de la transition. Au terme de cette année, nous notons une amélioration de la qualité du service aux utilisateurs. Il reste cependant une marge de progression certaine à réaliser. A\_\_\_\_\_ est davantage attendu dans son rôle de manager d'un service essentiel pour la banque. Il est indispensable pour l'efficacité opérationnelle de son service que A\_\_\_\_\_ développe les aspects organisationnels et d'encadrement de son poste. Après avoir partagé oralement à plusieurs reprises durant l'année concernant les efforts que A\_\_\_\_\_ doit fournir, nous décidons de mettre en place de manière formelle une grille d'objectifs court terme à évaluer dans trois mois. Ces objectifs permettront à A\_\_\_\_\_ de valider l'alignement de son profil avec les attentes de son poste».

S'agissant des objectifs futurs, définis de manière précise, il a été retenu ce qui suit: « comme convenu, l'évaluation de ces objectifs se fera fin mars. Un point intermédiaire aura lieu mi-février. A\_\_\_\_\_ se doit de mettre tout en œuvre afin de valider ses objectifs. Son management prend l'engagement de l'aider et de

l'accompagner. Il est indispensable que A\_\_\_\_\_ prouve qu'il est à la hauteur des exigences de son poste. Le maintien de A\_\_\_\_\_ à son poste en dépend ».

L'évaluateur a clos cette évaluation par la remarque suivante: « l'année 2020 a été riche en expérience. A\_\_\_\_\_ a su montrer différentes qualités pour faire face aux défis rencontrés. L'année 2021 en réserve son lot de défis. Nous devons nous assurer et nous donner les moyens avec A\_\_\_\_\_ d'être en mesure de les relever ».

A\_\_\_\_\_ a déclaré devant le Tribunal que c'est lors de cette évaluation que E\_\_\_\_\_ lui avait reproché de ne pas remplir les objectifs fixés et de ne pas avoir mené à bien les projets confiés, alors que ceux-ci ne figuraient pas dans le descriptif de son poste. E\_\_\_\_\_ gérait deux pôles, soit celui des projets dont A\_\_\_\_\_ ne faisait pas partie et celui de la production qui concernait le *Help Desk*. Son travail consistait à assurer le bon fonctionnement des projets qui étaient développés et mis en production par une autre équipe. Il ne comprenait pas qu'on lui reproche de ne pas avoir participé au développement des projets et aidé à leur mise en place. Cela ne faisait pas partie de ses attributions. E\_\_\_\_\_ avait proposé de l'aider en lui octroyant des ressources supplémentaires mais celles-ci n'étaient jamais arrivées. L'équipe avait donc fait au mieux pour permettre aux utilisateurs de travailler même si cela n'avait pas été optimal jusqu'à la fin du mois de décembre 2020.

La représentante de la Banque, U\_\_\_\_\_, a déclaré devant le Tribunal que le rapport d'évaluation annuelle 2020 mentionnait avec précision les objectifs non-atteints. En faisant un calcul arithmétique, on pouvait constater que la moitié des objectifs fixés n'avaient pas été atteints. Lors de cette évaluation, la Banque avait proposé à A\_\_\_\_\_ de lui fixer un cahier des charges plus restreint et de lui offrir un délai de trois mois pour atteindre ses objectifs avec un suivi ponctuel. Ledit suivi avait été effectué.

E\_\_\_\_\_ a déclaré que tout au long de l'année 2020, il avait eu des échanges avec A\_\_\_\_\_ dans le cadre de réunions hebdomadaires. Ils avaient discuté de sa manière d'organiser le travail et ce dont les services de la Banque attendaient de lui au vu des difficultés qu'il présentait pour structurer et organiser son groupe. A\_\_\_\_\_ évoluait bien dans un contexte structuré et connu mais avait de la peine dans un environnement changeant. A\_\_\_\_\_ lui avait expliqué qu'il était débordé. Il mettait beaucoup d'énergie à réaliser ce que la Banque attendait de lui. Le témoin s'était engagé auprès de A\_\_\_\_\_ à l'aider à mieux s'organiser. Toute l'équipe du *Help Desk* souffrait de ce manque de structuration du travail à accomplir, raison pour laquelle un dispositif de soutien du précité avait été mis en place.

E\_\_\_\_\_ avait préparé le document à la base de l'évaluation annuelle de A\_\_\_\_\_, lequel avait également rempli le formulaire destiné aux employés de la Banque pour leur évaluation annuelle. Lors de l'entretien, ils avaient échangé

---

leurs points de vue. T\_\_\_\_\_ avait également assisté à l'entretien. Il n'était en effet pas normal qu'un collaborateur sous-performe de telle manière dans son évaluation annuelle. T\_\_\_\_\_ et lui-même avaient décidé de mettre en place des mesures d'accompagnement pour permettre à A\_\_\_\_\_ de se mettre à niveau. Le témoin et A\_\_\_\_\_ avaient ainsi mis en place un indicateur, soit le calcul du delta entre les ressources et la capacité de faire. Le résultat de ces discussions avait été remonté par le témoin à son propre supérieur hiérarchique, F\_\_\_\_\_. Parallèlement, la Banque avait engagé de nouvelles ressources, afin d'ajuster la performance individuelle de chacun. Ces nouvelles mesures avaient été effectuées rapidement après le déploiement de l'accès à distance. L'engagement de nouveaux collaborateurs avait pris du temps et s'était réalisé au début de l'année 2021.

Interrogée par le Tribunal, T\_\_\_\_\_ a expliqué que son rôle au sein du département des ressources humaines consistait à appuyer les managers dans tous les aspects relevant de son domaine de compétences. Le 16 décembre 2020, elle avait eu un entretien avec E\_\_\_\_\_ et A\_\_\_\_\_ concernant son évaluation annuelle. Elle était intervenue en qualité de support pour préparer l'entretien avec E\_\_\_\_\_. L'objectif de cet entretien était d'une part l'évaluation annuelle de A\_\_\_\_\_ et d'autre part de mettre en évidence le fait que ses performances étaient insuffisantes. Généralement, les collaborateurs des ressources humaines ne participaient pas aux entretiens d'évaluation mais dans ce cas, cela avait été décidé par E\_\_\_\_\_, F\_\_\_\_\_ et le département des ressources humaines puisqu'un message difficile quant à l'insuffisance des performances de A\_\_\_\_\_ devait être passé. Elle avait été préalablement au courant des échanges et des discussions entre E\_\_\_\_\_ et A\_\_\_\_\_ quant aux performances de celui-ci. E\_\_\_\_\_ et la témoin lui avaient fixé des objectifs sur une période de trois mois. C'est eux qui les avaient communiqués à A\_\_\_\_\_. Il avait été prévu de procéder à un bilan intermédiaire après un mois et demi, étant précisé que les objectifs fixés étaient réalisables dans la durée prévue. Lors de son entretien d'évaluation, A\_\_\_\_\_ n'avait pas eu de réaction vive. Il avait été à l'écoute et constructif. La Banque avait exprimé sa volonté de l'accompagner pour atteindre ses nouveaux objectifs. A\_\_\_\_\_ était au courant que ses performances étaient insuffisantes car il avait eu plusieurs entretiens avec son supérieur hiérarchique à ce sujet durant l'année. La témoin n'y avait toutefois pas assisté personnellement et leur contenu lui avait été rapporté par E\_\_\_\_\_ et F\_\_\_\_\_. A sa connaissance, A\_\_\_\_\_ justifiait ses performances par le fait qu'il faisait face à une surcharge de travail et ne pouvait ainsi pas atteindre ses objectifs. Elle avait personnellement analysé la situation du précité et avait constaté qu'il avait effectué un grand nombre d'heures supplémentaires. Les 200 premières heures ne pouvaient toutefois pas être compensées puisqu'il bénéficiait du statut de cadre. Elle avait pu identifier que le problème était l'organisation de son travail. A\_\_\_\_\_ se noyait dans sa charge de travail et ne savait pas s'organiser, ne savait pas dire non à des tâches qu'on lui demandait et n'était pas capable d'organiser les processus de travail. L'entretien du 16 décembre 2020 avait fait passer un message plus clair et avait fixé des

objectifs sur trois mois avec indication qu'un licenciement serait effectué si ceux-ci n'étaient pas atteints. La Banque lui avait toutefois clairement fait savoir que son objectif était de l'accompagner à atteindre ses objectifs.

**m.** Par courriel du 18 décembre 2020, A\_\_\_\_\_ informait E\_\_\_\_\_ des absences et maladies des membres de l'équipe et des modifications apportées dans l'organisation des vacances pour y remédier.

Le 21 décembre 2020, il sollicitait un entretien avec F\_\_\_\_\_, qui lui a répondu qu'il reprendrait contact avec lui à la rentrée.

Devant le Tribunal, il a déclaré que cet entretien avec F\_\_\_\_\_ lui avait été refusé.

**n.** Dans un courrier (non daté) adressé à E\_\_\_\_\_ et T\_\_\_\_\_, avec copie à F\_\_\_\_\_ et V\_\_\_\_\_ (membres du comité exécutif de la Banque), A\_\_\_\_\_ a manifesté son désaccord avec le résultat de son évaluation de décembre 2020 et demandé que celle-ci soit modifiée, pour tenir compte de la situation particulière liée à la pandémie de COVID-19, du manque de ressources dont il s'était plaint et des nombreuses heures supplémentaires effectuées par toute l'équipe.

**o.** Du 4 janvier 2021 au 20 janvier 2021 inclus, A\_\_\_\_\_ a été en incapacité de travail complète pour maladie (burn out, stress, insomnie, anxiété importante).

Du 30 janvier 2021 au 28 février 2021, il a été en incapacité de travail à 50% pour maladie (prolongation arrêt de travail, mi-temps thérapeutique).

Du 1er mars 2021 au 31 mars 2021, A\_\_\_\_\_ a été en incapacité de travail à 20% pour maladie (prolongation arrêt de travail, 80% de travail effectif avec repos le mercredi).

Devant le Tribunal, il a expliqué que consécutivement à son évaluation annuelle, il avait eu un choc et s'était senti trahi. Il avait fait un burn out en janvier 2021 et avait été en arrêt à 100% durant ce mois-là. A son retour en février 2021, le lien de confiance avec son supérieur hiérarchique était rompu. Ce dernier avait menti à sa hiérarchie pour se protéger en l'impliquant. Il avait le sentiment d'avoir une épée de Damoclès au-dessus de la tête. Il avait fourni le travail demandé et avait transmis tous les lundis un état des lieux des tâches effectuées la semaine précédente. Ce n'était apparemment pas suffisant.

T\_\_\_\_\_ a exposé que les mesures mises en place après l'entretien d'évaluation annuelle consistaient en une formation de gestion des priorités ainsi qu'un suivi étroit par la hiérarchie, à savoir un entretien hebdomadaire avec E\_\_\_\_\_. A\_\_\_\_\_ pouvait également s'adresser en tout temps à la témoin. L'objectif de la Banque était de tout faire pour que A\_\_\_\_\_ atteigne ses objectifs. C'était un collaborateur très engagé et motivé. Il avait en outre une belle personnalité. La hiérarchie avait donc essayé de faire au mieux. Suite au départ du précité, elle

avait constaté que son remplaçant avait la même charge de travail mais qu'il ne rencontrait pas les mêmes problèmes. C'était E\_\_\_\_\_ qui lui avait rapporté ces informations.

**p.** Par courriel du 16 février 2021, E\_\_\_\_\_, après avoir reçu un rappel du gestionnaire RH relatif au délai (au 31 mars) pour la compensation des heures supplémentaires de l'année précédente, a demandé à A\_\_\_\_\_ de bien vouloir compenser les heures supplémentaires effectuées en 2020 durant le mois de février 2021, de manière à pouvoir travailler à temps plein au mois de mars 2021.

Le 18 février 2021, E\_\_\_\_\_ a demandé à A\_\_\_\_\_ de vérifier "la liste des procédures et documents support" relatifs au projet W\_\_\_\_\_, transmise en septembre 2020, d'ici au lendemain, délai finalement prolongé au 25 février 2021, à la demande de A\_\_\_\_\_ qui devait procéder à des vérifications et n'était de retour au travail que le 23 février 2021. De plus, ce type de documents avait toujours été transmis au service *Help Desk* "pour faire face à des périodes de crises", de sorte que les collaborateurs du service avaient toujours fait leur maximum pour les utiliser sans toutefois les valider, faute de moyens et de temps. Cette tâche serait désormais sa priorité, étant rappelé qu'il ne travaillait qu'à 50%.

**q.** Par courriel du 26 février 2021, E\_\_\_\_\_ a écrit ce qui suit à A\_\_\_\_\_ : "Lors de ton évaluation de fin d'année, nous avons fait le constat d'un certain nombre de désalignements en ce qui concerne mes attentes et les exigences de ton poste. En accord avec les RH nous avons mis en place un dispositif pour t'accompagner et t'aider à rattraper le tir. A cet effet, une formation sur l'"Organisation et la gestion des priorités" a été mise en place et nous avons décidé de nous fixer des objectifs ciblés et spécifiques à évaluer sur le premier trimestre de cette année (cf. Eval2020 ci-joint). A la suite de ton absence complète au mois de janvier et partielle en février, nous avons décidé de retravailler tes objectifs et mesures que nous nous étions fixés en décembre dernier. Dans ce sens, nous avons convenu ensemble d'adapter les objectifs indicateurs de réussite et de mesurer de manière à les considérer sur une période raccourcie d'ici la fin du mois de mars. Je me permets de préciser que ces objectifs ne recouvrent pas la totalité des responsabilités de ton poste, mais ce sont ceux que nous avons convenu de mesurer sur le mois de mars".

Etait joint un tableau avec les nouveaux objectifs quantitatifs et qualitatifs à évaluer à fin mars.

E\_\_\_\_\_ a exposé devant le Tribunal que A\_\_\_\_\_ était tombé malade après son évaluation. Les objectifs avaient donc été allégés en fonction de son retour progressif à la Banque. Une partie de ses tâches avaient été confiées à un collaborateur du service *change management*, X\_\_\_\_\_. Des discussions avaient en outre eu lieu avec A\_\_\_\_\_ toutes les deux semaines. Dans le courant du mois de mars, la Banque avait procédé à un relevé des compteurs et évalué A\_\_\_\_\_

pour vérifier s'il avait atteint ses objectifs. Il ne se situait toutefois pas là où la Banque l'attendait, raison pour laquelle il avait été décidé de se séparer de lui. Suite à son départ, l'organisation mise en place par son successeur avait permis de stabiliser la situation. Le service était en outre devenu plus agile. Le témoin s'entendait bien avec A\_\_\_\_\_ qui était quelqu'un de très bien et très apprécié de ses collègues.

T\_\_\_\_\_ a déclaré devant le Tribunal qu'au mois de janvier 2021, A\_\_\_\_\_ était tombé malade et était progressivement revenu à la Banque. E\_\_\_\_\_ et la témoin avaient décidé de revoir les objectifs fixés au précité en décembre 2020 sur la base d'un emploi à temps plein. Il fallait effectivement réduire ses objectifs pour tenir compte de son incapacité de travail. Ceux-ci avaient été formalisés dans deux courriels mais elle n'avait pas été présente aux entretiens entre A\_\_\_\_\_ et E\_\_\_\_\_. Il y avait eu deux réductions des objectifs, le premier pour tenir compte de l'incapacité de travail totale du mois de janvier 2021 et une seconde pour tenir compte de l'incapacité de travailler partielle du mois de février 2021.

La représentante de la Banque, U\_\_\_\_\_, a exposé que lorsque A\_\_\_\_\_ était revenu de maladie, il avait eu des entretiens à intervalles réguliers avec E\_\_\_\_\_ et T\_\_\_\_\_. Il avait eu l'opportunité de s'exprimer lors de ces entretiens et lors de son entretien d'évaluation annuelle.

X\_\_\_\_\_, entendu comme témoin, avait remplacé A\_\_\_\_\_ en qualité de responsable du *Help Desk* après son licenciement. Il avait déjà dû le remplacer au pied levé lorsqu'il avait été en incapacité de travail. Durant cette période, il avait dû effectuer parallèlement son travail de consultant informatique et de responsable du *Help Desk*. Lorsqu'on lui avait demandé de reprendre ce service, il pensait qu'il s'agirait d'une fonction temporaire jusqu'au retour de A\_\_\_\_\_. Pendant une période de trois à quatre mois, lorsqu'il avait rempli sa fonction de consultant et de responsable du *Help Desk*, il avait effectué des heures supplémentaires, surtout pour le *Help Desk*, puisqu'il travaillait environ 50 à 60 heures par semaine. Il devait effectuer ses tâches de consultant, ce qui représentait environ 30% de son temps de travail, manager l'équipe du *Help Desk*, équiper la banque avec des ordinateurs portables, assurer avec son équipe le support informatique, le support télécom, le support VIP ainsi que le soutien aux quatre entités étrangères qui comptaient une trentaine de collaborateurs chacune. Son travail pour le *Help Desk* représentait environ 70% de son temps de travail. Après avoir quitté sa fonction de responsable du *Help Desk* au retour de A\_\_\_\_\_, il avait continué à effectuer des heures supplémentaires en raison d'une à deux heures par jour. Il avait continué à s'occuper du *Help Desk* pour ce qui représentait environ 60% de son taux de travail. Environ un mois après le départ de A\_\_\_\_\_, il avait repris la responsabilité du service. Il avait dû effectuer beaucoup plus d'heures supplémentaires qu'auparavant car de nouvelles responsabilités s'étaient ajoutées à sa fonction. Il avait dû intégrer un service et des ressources supplémentaires, à

savoir le département téléphonie fixe qui était avant dans les services généraux. La Banque lui avait demandé de quitter sa fonction de consultant pour pouvoir s'occuper à temps plein du *Help Desk*. Il avait effectué entre deux à trois heures supplémentaires par jour. Son supérieur hiérarchique était informé de celles-ci et lui avait demandé de les compenser pour qu'elles ne s'accumulent pas. Il faisait déjà des heures supplémentaires avant de reprendre le service.

r. La Banque a produit un "Tickets Statistics as of 28.02.2021" sur lequel on peut notamment lire que les "tickets open" oscillaient entre 175 et 251 de mars à mai 2020, puis entre 347 et 446 entre juin et août 2020, et entre 778 et 952 entre septembre 2020 et février 2021".

s. Le 12 mars 2021, A\_\_\_\_\_ a suivi une formation offerte par B\_\_\_\_\_ intitulée « Mieux maîtriser son temps et gérer ses priorités ».

t. Le 6 avril 2021, B\_\_\_\_\_ a résilié le contrat de travail de A\_\_\_\_\_ avec effet au 30 juin 2021, sans exposer les motifs, renvoyant à ceux donnés oralement.

A\_\_\_\_\_ a déclaré au Tribunal ne pas connaître les motifs de son licenciement. La Banque lui avait officiellement fait savoir qu'il s'agissait d'un problème de performances et de non-réalisation d'objectifs. Il avait le sentiment d'avoir servi de fusible malgré le travail fourni. E\_\_\_\_\_ ne lui avait pas fixé d'objectifs clairs et avait montré des problèmes organisationnels, avant de reporter la faute sur lui et de le licencier. A aucun moment, on ne lui avait reproché d'avoir fait du mauvais travail, à l'exception de son évaluation annuelle. Lors de ses entretiens périodiques avec E\_\_\_\_\_, celui-ci ne lui avait jamais fait de reproches. Les utilisateurs ayant fait appel à ses services et ceux de son équipe avaient été satisfaits de son travail et le lui avaient dit, soit oralement soit par écrit ou encore en leur offrant des chocolats. Il n'était pas certain que la Banque avait décrit les objectifs à atteindre, si ce n'était dans le descriptif de son poste. On lui avait demandé d'améliorer la satisfaction des utilisateurs, ce qu'il avait fait. Il devait également assurer un service de qualité pour le traitement des demandes, ce qu'il avait également fait. A aucun moment, il ne s'était vu assigner d'autres tâches.

U\_\_\_\_\_, a déclaré que A\_\_\_\_\_ avait été licencié parce qu'il n'avait pas atteint ses objectifs. Elle ignorait ce qui avait été communiqué à A\_\_\_\_\_, mais normalement les objectifs étaient connus du collaborateur. La description générale du poste, qui avait été remise au précité, reprenait les objectifs mentionnés. Il était attendu de A\_\_\_\_\_ qu'il agisse comme un manager. Or, celui-ci avait échoué à gérer son équipe et organiser ses tâches. La Banque avait formulé une demande d'amélioration des processus de dépannage et le service devait également gagner en productivité et en efficacité. Ces objectifs n'avaient pas été atteints. Les courriels de satisfaction des utilisateurs n'étaient pas représentatifs puisque ceux-ci pouvaient être ponctuels et ne refléter qu'une des parties de l'avis des utilisateurs. La phase d'évaluation qui aurait initialement dû être de trois mois

avait été réduite à deux mois et les objectifs réduits. Cela avait été mis en place en février et mars 2021 mais s'était avéré non-concluant, raison pour laquelle la Banque avait procédé au licenciement de A\_\_\_\_\_ en avril 2021.

u. Le 16 avril 2021, A\_\_\_\_\_ a adressé un courriel à Y\_\_\_\_\_, président de la direction de la Banque, pour manifester son incompréhension face à son licenciement, au regard des efforts déployés (nombreuses heures supplémentaires) dans l'exercice de son travail durant la période particulière de la pandémie de COVID-19, et des nombreux messages de félicitations reçus pour la disponibilité et l'efficacité du service. Il demandait qu'il soit tenu compte de sa situation personnelle (circonstances de son engagement, âge, enfants à charge).

S'en sont suivis des échanges de courriels et entretiens téléphoniques entre A\_\_\_\_\_ et les ressources humaines, lesquelles lui proposaient un programme d'outplacement auprès de la société Z\_\_\_\_\_ à Genève pour une durée de trois mois, ce que le précité a refusé.

AA\_\_\_\_\_, entendu en qualité de témoin, employé de B\_\_\_\_\_ depuis 2012 en tant que *senior HR business partner*, était intervenu en 2021 auprès du management de A\_\_\_\_\_ et du sien afin de pouvoir offrir au précité une mesure d'outplacement. La Banque était d'accord d'offrir un programme complet d'outplacement à A\_\_\_\_\_ auprès de la société Z\_\_\_\_\_. Ce type de programme consistait en une rencontre avec le collaborateur, l'établissement d'un bilan de compétences et des conseils sur comment entreprendre des démarches pour rechercher un emploi. A\_\_\_\_\_ n'avait pas donné suite à leur proposition mais avait toutefois rencontré un conseiller de la société d'outplacement. L'offre ne lui convenait pas parce que le marché du travail était fermé et complexe et qu'il s'agissait en outre de la période estivale. Selon ses souvenirs, il se rappelait que A\_\_\_\_\_ lui avait fait part du fait qu'il avait eu beaucoup de travail durant la pandémie, comme beaucoup d'autres personnes au sein de la Banque.

v. Le 1<sup>er</sup> juin 2021, A\_\_\_\_\_ a demandé que son contrat soit prolongé jusqu'à la fin du mois d'août ou septembre 2021, sans indemnité, ce que la Banque a refusé le 15 juin 2021.

w. Du 17 au 25 juin 2021, A\_\_\_\_\_ a été en incapacité de travailler.

Par courrier du 30 juin 2021, B\_\_\_\_\_ en a pris acte et a informé le précité que son délai de résiliation serait reporté au 31 juillet 2021.

x. Le 29 juin 2021, A\_\_\_\_\_ a formé opposition à son congé auprès de B\_\_\_\_\_ estimant que celui-ci était abusif et a réclamé que la Banque l'informe par écrit des motifs de son licenciement.

---

Par retour de courrier du 15 juillet 2021, B\_\_\_\_\_ a contesté le caractère abusif du licenciement. Celui-ci avait été justifié par les performances insuffisantes de l'intéressé.

y. Dès le 1<sup>er</sup> août 2021, A\_\_\_\_\_ s'est inscrit auprès de pôle emploi. Il a notamment perçu des indemnités chômage de EUR 3'580.60 pour le mois d'août 2021 et de EUR 5'370.90 pour le mois de septembre 2021.

Selon ses déclarations, il a effectué des missions temporaires, toutefois bien moins rémunérées.

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2023, A\_\_\_\_\_ travaille à temps plein en qualité de responsable *Help Desk* auprès de la société AB\_\_\_\_\_ SA pour un revenu annuel brut de 136'716 fr.

- D** a. Par demande déposée en conciliation le 26 janvier 2022, déclarée non conciliée le 3 mars 2022, et adressée au Tribunal le 20 juin 2022, A\_\_\_\_\_ a assigné B\_\_\_\_\_ en paiement de la somme totale nette de 75'000 fr., avec intérêts à 5% l'an dès le 6 avril 2021, à titre d'indemnité pour licenciement abusif.

A l'appui de ses conclusions, il a en substance allégué que B\_\_\_\_\_ n'avait pas préservé sa personnalité dès lors qu'il s'était retrouvé en incapacité de travailler après l'avoir alertée à répétitions sur le fait que son service se trouvait en difficulté pour effectuer son travail dans de bonnes conditions et remplir les objectifs fixés. La Banque avait mis un terme à son contrat de travail en le tenant pour responsable des reproches qu'il avait adressés à ses supérieurs hiérarchiques. Les circonstances de son licenciement étaient également abusives. En effet, B\_\_\_\_\_ lui avait reproché de ne pas avoir atteint certains objectifs. Or, celle-ci n'avait pas tenu compte de la pandémie et des conséquences que cela avait engendré sur sa charge de travail. Compte tenu de sa maladie liée à son épuisement en janvier et février 2021, il n'avait pas pu atteindre dans un délai de trois mois les objectifs fixés lors de son évaluation annuelle 2020. Il n'avait en réalité eu qu'un mois et 6 jours pour les atteindre. Dans ces circonstances, son licenciement était contraire à la bonne foi et justifiait le versement d'une indemnité représentant six mois de salaire.

Devant le Tribunal, A\_\_\_\_\_ a ajouté qu'il réclamait un montant de 75'000 fr. à titre de licenciement abusif en raison de son ancienneté puisqu'il avait débuté en 2017 dans le groupe. De plus, la Banque l'avait débauché de son emploi auprès de C\_\_\_\_\_ SA qui avait toujours été satisfaite de son travail. Il avait 58 ans lors de son licenciement. Il avait subi des dommages conséquents suite à son licenciement et ressentait un important sentiment de trahison.

- b. Par mémoire de réponse déposé au greffe du Tribunal le 4 novembre 2022, B\_\_\_\_\_ a conclu au déboutement de A\_\_\_\_\_ de toutes ses conclusions.

---

Elle a contesté l'existence d'une mauvaise gestion du département ainsi qu'un manque de personnel. A \_\_\_\_\_ ne lui avait d'ailleurs pas formulé de reproches en ce sens. Son licenciement reposait sur ses performances qu'elle avait jugées insuffisantes, étant rappelé que celles-ci avaient été appréciées avec davantage de rigueur puisqu'il bénéficiait du statut de cadre.

c. A l'audience de débats d'instruction du 9 février 2023, les parties ont persisté dans leurs conclusions. A \_\_\_\_\_ a déposé des déterminations sur les allégués de la Banque et ajouté deux allégués à sa demande en paiement.

d. Lors des audiences des 8 mars, 13 septembre, 18 septembre, 11 octobre et 30 octobre 2023 le Tribunal a entendu les parties et des témoins. Leurs déclarations ont été reprises dans l'état de faits ci-dessus dans la mesure utile.

A l'issue de l'administration des preuves, les parties ont plaidé et persisté dans leurs conclusions respectives, puis le Tribunal a gardé la cause à juger.

E. Dans la décision querellée, le Tribunal a retenu que l'appelant n'avait pas démontré que son licenciement était abusif. L'intimée avait établi la réalité du motif de congé. Ainsi, l'instruction de la cause n'avait pas permis d'établir, premièrement, que les reproches formulés à l'endroit de l'appelant étaient en réalité imputables au supérieur hiérarchique de celui-ci. Deuxièmement, il n'était pas établi que l'appelant avait alerté la Banque à plusieurs reprises sur le fait que le *Help Desk* était en sous-capacité. Certes, les membres de l'équipe avaient effectué des heures supplémentaires, lesquelles avaient été compensées, et dès fin novembre 2020 la situation était à jour. Les doléances de l'appelant avaient été entendues par l'intimée qui avait pris les mesures pour stabiliser la charge de travail de l'appelant. Troisièmement, il ne ressortait pas de l'instruction de la cause que l'intimée avait exigé de l'appelant qu'il effectue des tâches ne relevant pas de son cahier des charges. L'introduction de l'accès à distance relevait du *Help Desk* et l'appelant avait rencontré des difficultés dans son rôle de manager. L'appelant n'avait pas eu de rôle dans le projet de migration de P \_\_\_\_\_ vers Q \_\_\_\_\_ [messagerie], si ce n'est d'assurer la continuité du *Help Desk*, tâche dans laquelle il avait échoué. Quatrièmement, l'intimée avait tenu compte de l'absence de l'appelant en réduisant les objectifs fixés en fonction du temps disponible pour l'évaluation. L'appelant avait ainsi échoué à démontrer que l'intimée ne lui avait pas donné les moyens d'atteindre les objectifs qu'elle lui avait fixés. Enfin, il n'était pas établi que l'appelant avait été débauché de son précédent emploi par l'intimée. La relation contractuelle n'avait pas été longue. Ni l'âge de l'appelant ni le fait qu'il ait fait un burn out ne permettaient de considérer le licenciement comme abusif.

L'intimée avait démontré que les performances de l'appelant étaient insuffisantes. Celui-ci avait dû être remplacé par son supérieur hiérarchique dans son rôle de chef quelques jours après le début de la pandémie et la mise en place de la *task*

---

*force*, celui-ci avait également dû reprendre l'établissement des rapports de performance du *Help Desk* ainsi que la gestion de l'inventaire du matériel informatique pour la Suisse. L'appelant n'était pas parvenu à atteindre les objectifs fixés, dans la période d'évaluation octroyée à cet effet par l'intimée, laquelle avait en outre permis à l'appelant de suivre une formation. Enfin, l'intimée avait établi que le *Help Desk* ne souffrait ni d'une mauvaise gestion ni d'un manque de collaborateurs. Le motif de congé était réel et non fictif. Le licenciement n'était pas abusif.

### **EN DROIT**

1. **1.1** Le jugement attaqué constitue une décision finale rendue dans une cause patrimoniale dont la valeur litigieuse est supérieure à 10'000 fr., de sorte que la voie de l'appel est ouverte (art. 308 al. 1 let. a et al. 2 CPC).

**1.2** Interjeté dans le délai et la forme prévus par la loi (art. 130, 131, 142 al. 3 et 311 CPC), l'appel est recevable.

**1.3** La Cour revoit la cause avec un plein pouvoir d'examen (art. 310 CPC). En particulier, elle contrôle librement l'appréciation des preuves effectuée par les juges de première instance et vérifie si ceux-ci pouvaient admettre les faits qu'ils ont retenus (ATF 138 III 374 consid. 4.3.1; arrêt du Tribunal fédéral 4A\_153/2014 du 28 août 2014 consid. 2.2.3).

2. L'appelant reproche à l'autorité précédente d'avoir constaté arbitrairement les faits et violé le droit en retenant qu'il n'était pas parvenu à démontrer le caractère abusif de son licenciement.

**2.1.1** Selon le principe posé à 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 la résiliation, de sorte que, pour être valable, un congé n'a en principe pas besoin de reposer sur un motif particulier (ATF 131 III 535 consid. 4.1 p. 538). Le droit fondamental de chaque cocontractant de mettre fin unilatéralement au contrat est cependant limité par les dispositions sur le congé abusif (art. 336 ss CO). L'art. 336 al. 1 et 2 CO énumère les cas dans lesquels la résiliation est abusive. Cette liste n'est pas exhaustive; elle concrétise avant tout l'interdiction générale de l'abus de droit. Un congé peut donc se révéler abusif dans d'autres situations que celles énoncées par la loi; elles doivent toutefois apparaître comparables, par leur gravité, aux hypothèses expressément envisagées (ATF 136 III 513 consid. 2.3; 131 III 535 consid. 4.2 p. 538).

L'abus de la résiliation peut découler non seulement des motifs du congé, mais également de la façon dont la partie qui met fin au contrat exerce son droit. Même lorsqu'une partie résilie de manière légitime un contrat, elle doit exercer son droit avec des égards. Elle ne peut en particulier jouer un double jeu et contrevenir de

---

manière caractéristique au principe de la bonne foi. Ainsi, un comportement violant manifestement le contrat, tel qu'une atteinte grave au droit de la personnalité dans le contexte d'une résiliation, peut faire apparaître cette dernière comme abusive. En revanche, un comportement qui ne serait simplement pas convenable ou indigne des relations commerciales établies ne suffit pas. Il n'appartient pas à l'ordre juridique de sanctionner une attitude seulement incorrecte (ATF 132 III 115 consid. 2.1-2.3; 131 III 535 consid. 4.2).

Selon une formule fréquemment répétée par le Tribunal fédéral, le congé peut être abusif en raison de la manière dont il est donné, (...) lorsqu'il est donné par un employeur qui viole les droits de la personnalité du travailleur, quand il y a une disproportion évidente des intérêts en présence ou lorsqu'une institution juridique est utilisée contrairement à son but. Si l'abus ne suppose pas nécessairement que celui qui abuse de son droit ait l'intention de nuire ni que le procédé utilisé soit lui-même immoral, un comportement qui ne serait simplement pas convenable ou indigne des relations commerciales ne suffit pas, dès lors qu'il n'appartient pas à l'ordre juridique de sanctionner une attitude seulement incorrecte (WYLER/HEINZER/ WITZIG, op. cit., p. 880 et 881).

**2.1.2** L'article 328 CO, relatif à la protection de la personnalité du travailleur, est la disposition légale centrale pour déterminer ces autres cas d'abus qui ne sont pas expressément prévus à l'article 336 CO (arrêt du Tribunal fédéral 4C\_189/2003 du 3 septembre 2003 consid. 5.1 ; BRUCHEZ/MANGOLD/SCHWAAB, Commentaire du contrat de travail, 4e éd. 2019, n. 14 ad art. 336 CO, pp. 385 s.).

De manière générale, il y a licenciement abusif lorsque l'employeur exploite les conséquences de sa propre violation du contrat ou de la loi pour justifier la fin des rapports de travail. Ainsi, la violation par l'employeur de son obligation d'intervention en cas de conflits interpersonnels, l'augmentation de la productivité exigée d'un salarié âgé, le « congé-fusible », le manque d'égards de l'employeur dans l'exercice du droit de résilier, ont été déclarés abusifs par le Tribunal fédéral (arrêt du Tribunal fédéral 4A\_92/2017 du 26 juin 2017 consid. 2.1 ; WYLER/HEINZER, Droit du travail, 4e éd. 2019, pp. 809 ss. et les réf. citées).

L'employeur doit ménager l'intégrité de ses employés en s'abstenant de leur demander des efforts excessifs et de les charger de travaux pouvant porter atteinte ou mettant en danger leur santé. Il doit également s'assurer que le travail confié à ses employés ne mène pas à une surcharge pouvant affecter leur santé psychique ou physique, notamment en cas d'heures supplémentaires nombreuses ou de travail supplémentaire au sens de l'art. 12 LTr. (DUNAND/RAEDLER, in Commentaire du contrat de travail, DUNAND/MAHON (éd.), 2019, n. 15 ad art. 328 CO).

Une surcharge de travail liée à un manque chronique de personnel peut également constituer une violation par l'employeur de son devoir de protéger et de respecter la personnalité de ses employés. Il résulte de l'expérience courante de la vie qu'un

employé soumis durant des années à une surcharge de travail et maintenu dans l'incertitude de son avenir professionnel est susceptible de tomber en dépression pendant plusieurs mois. Une atteinte de cette nature à la santé correspond à la notion de "tort considérable" donnant droit à une indemnité pour tort moral (DUNAND/RAEDLER, op. cit., n. 51 ad art. 328 CO).

Dans l'examen des conditions propres à constituer ou non un mobbing, il est tenu compte des exigences de la fonction. En effet, certaines fonctions de cadres sont nerveusement contraignantes, le travailleur étant soumis à d'importantes pressions (relationnelles, temporelles, organisationnelles, etc.), de sorte que l'on peut exiger une résistance au stress et à la critique plus élevée que la moyenne. Dans la mesure où ces tâches sont inhérentes à la fonction, qu'elles sont connues du travailleur au moment où il a accepté ce poste, qu'il obtient une rémunération en adéquation, une faiblesse ou dépression du travailleur consécutive aux difficultés à soutenir un tel rythme de travail peuvent ne pas relever du mobbing, malgré des difficultés relationnelles avec d'autres collègues (WYLER/HEINZER/WITZIG, Droit du travail, 2024, p. 466).

La mise en place délibérée d'un système d'organisation du travail très contraignant pour le travailleur peut constituer une atteinte à la personnalité, alors même qu'elle ne relève pas du mobbing. (...) Cette organisation peut avoir pour effet d'exercer une pression telle qu'elle entraîne une détérioration de la santé psychique des travailleurs qui y sont exposés. Elle peut justifier l'octroi d'une indemnité pour tort moral. Il faut cependant que le style de direction et les exigences posées par l'employeur soient si sévères que la pression excessive ainsi imposée soit de nature à entraîner, selon l'expérience générale de la vie, une dégradation de la santé psychique d'une personne exposée à une telle situation (WYLER/ HEINZER/ WITZIG, op. cit., p. 468).

N'est pas abusif le congé donné à l'encontre d'un collaborateur dont le caractère difficile a fait naître une situation conflictuelle sur le lieu de travail, et intervient après que l'employeur a pris toutes les mesures nécessaires pour tenter de résoudre le conflit (ATF 132 III 115 consid. 2.2 et 5.1; 125 III 70 consid. 2c).

**2.1.3** 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. La jurisprudence a toutefois tenu compte des difficultés qu'il peut y avoir à apporter la preuve d'un élément subjectif, à savoir le motif réel de celui qui donne le congé. Le juge peut ainsi présumer en fait l'existence d'un congé abusif lorsque l'employé parvient à présenter des indices suffisants pour faire apparaître comme non réel le motif avancé par l'employeur. Si elle facilite la preuve, cette présomption de fait n'a pas pour résultat d'en renverser le fardeau. Elle constitue, en définitive, une forme de «preuve par indices». 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 p. 703; arrêts 4A\_217/2016 du 19 janvier 2017 consid. 4.1).

Le juge établit sa conviction par une libre appréciation des preuves administrées (cf. 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).

**2.1.4** Pour dire si un congé est abusif, il faut se fonder sur son motif réel. Déterminer le motif d'une résiliation est une question de fait (ATF 136 III 513 consid. 2.3 in fine p. 515), que le Tribunal fédéral ne revoit qu'à des conditions restrictives. En revanche, savoir si le congé repose sur de justes motifs au sens de l'art. 337 CO relève du droit (arrêt 4A\_419/2015 du 19 février 2016 consid. 2.1.1).

**2.2** En l'espèce, en se plaignant d'une constatation inexacte des faits, l'appelant reproche en réalité au Tribunal d'avoir procédé à une appréciation erronée des preuves, point qui sera examiné ci-après. En tout état, l'état de faits a été complété dans la mesure utile.

**2.2.1.1** Tout d'abord, les premiers juges auraient erré en niant la sous-capacité du *Help Desk*, en particulier durant la pandémie, ainsi que les alertes de l'appelant à cet égard. Le Tribunal aurait dû retenir que le nombre d'heures supplémentaires effectuées était excessif, notamment au regard de la LTr, ce qui démontrait le sous-dimensionnement du *Help Desk*.

Il ressort du dossier qu'au début 2020, la Banque a décidé de rapatrier en son sein son service informatique, géré jusque-là par la société C\_\_\_\_\_ SA et comprenant le *Help Desk*. A teneur du contrat de travail et du descriptif du poste, ce service était principalement chargé du support bureautique 1<sup>er</sup> et 2<sup>ème</sup> niveau par téléphone, sur une plate-forme dédiée et par contact direct avec les utilisateurs de la Banque, ainsi que de la gestion des changements, de l'évolution des processus et de l'amélioration régulière de la qualité.

La gestion de ce nouveau service a été confiée à l'appelant, assisté initialement de deux personnes, soit G\_\_\_\_\_ et H\_\_\_\_\_, ce qui paraît d'emblée peu au regard des tâches confiées. A cet égard, le témoignage de X\_\_\_\_\_ est éloquent. Ce dernier a en effet décrit l'importance de la tâche du *Help Desk*, à savoir équiper la banque avec des ordinateurs portables, assurer le support informatique, telecom et VIP, ainsi que le soutien aux entités étrangères qui comptaient une trentaine de collaborateurs chacune.

Ainsi, il peut déjà être constaté à ce stade que les tâches du *Help Desk* étaient nombreuses et la dotation de ce nouveau service en personnel peu importante.

---

Malgré cela, il résulte du tableau de "suivi hebdomadaire" de l'appelant du 3 au 12 février 2020 (première semaine d'engagement), produit par la Banque, que celui-ci a immédiatement donné satisfaction, les objectifs principaux fixés étant atteints entre 75% et 100%. Le suivi des semaines subséquentes ne figure pas au dossier, pas plus que les statistiques des demandes au *Help Desk* en février 2020.

**2.2.1.2** Dès la mi-mars, soit à peine un mois après que l'appelant ait rejoint l'intimée, le nouveau service dont il avait la charge de l'organisation et de la gestion a dû faire face aux conséquences de la pandémie de COVID-19, soit à une situation exceptionnelle, ce qui a, dans un premier temps, consisté à équiper 80% des collaborateurs (environ 600) d'une connexion à distance. E\_\_\_\_\_ a déclaré à ce propos que la Banque n'était pas prête pour cela, de sorte qu'il n'y avait aucune préparation en amont. Il va de soi que cela ne saurait être reproché à l'appelant, et qu'il faut au contraire en tenir compte dans l'examen des reproches formulés à son égard et ayant conduit à son licenciement.

Une *task force* a été mise en place, composée du *Help Desk* dans son ensemble et de collaborateurs d'autres services, soit 25 à 30 personnes au total. E\_\_\_\_\_ a déclaré que cette *task force* devait être chapeauté par l'appelant, mais qu'il en avait repris la direction après deux ou trois jours, car le précité était débordé. La responsabilité d'une telle entité n'était pas prévue dans le cahier des charges de l'appelant, contrairement à ce qu'a retenu le Tribunal, étant rappelé qu'initialement le *Help Desk* qu'il devait diriger comptait trois personnes. C'est ainsi à tort que le Tribunal a retenu que l'appelant n'avait pas dû assumer de tâches non comprises dans son cahier des charges. La supervision d'une *task force* n'en faisait clairement pas partie. De plus, il ne pouvait être raisonnablement exigé de l'appelant, pas plus que de toute autre personne d'ailleurs, qu'il maîtrise parfaitement en deux ou trois jours une équipe créée au pied levé, composée de personnes provenant de départements différents, avec des objectifs à définir, dans une situation imprévisible, soudaine et exceptionnelle telle que la pandémie de COVID-19. E\_\_\_\_\_ n'a au demeurant pas exposé précisément en quoi l'appelant avait failli à ce moment-là, se limitant à déclarer que celui-ci "était débordé", ce qui devait être le cas de tous, selon l'expérience générale. Par ailleurs, en mai 2020, l'appelant a reçu un bon cadeau de l'intimée, comme reconnaissance de sa contribution personnelle et de la mobilisation de son équipe lors de la mise en place des connexions à distance, indice qu'il avait donné satisfaction. C'est ainsi à tort que le Tribunal a retenu que l'appelant avait failli en ne parvenant pas à assumer la direction de la *task force*.

**2.2.1.3** Parallèlement aux mesures précitées, liées à la pandémie, les projets de migrations informatiques décidés par la Banque ont été mis en œuvre dès l'été 2020. La migration en tant que telle n'entraîne pas dans le cahier des charges de l'appelant, ce que E\_\_\_\_\_ a admis, mais celui-ci devait assurer les services du *Help-Desk*, en ce sens que toutes les plaintes et problématiques liées à ces

---

migrations leur étaient transmises. Il ressort de tous les témoignages que la migration a généré du travail supplémentaire pour le *Help Desk*, d'environ 15% selon E\_\_\_\_\_, et de 20 à 30% selon l'appelant. Si les conséquences de la migration entraînent manifestement dans le cahier des charges de l'appelant, il ne peut être fait abstraction de ce que celle-ci s'est ajoutée à un travail exceptionnel et imprévisible lié à la pandémie; c'est en relation avec cette surcharge particulière que les mesures prises par la Banque doivent être considérées et non pas à cause d'éventuels manquements de l'appelant. Ainsi, comme il l'a exposé, c'est dans ce contexte que E\_\_\_\_\_ a notamment dû assumer le rapport de performances utile pour gérer l'équipe du *Help Desk*, ainsi que la gestion de l'inventaire informatique pour toute la Suisse, tâches incombant normalement à l'appelant. F\_\_\_\_\_ a quant à lui mobilisé les ressources d'autres services, et fait appel à des tiers pour soutenir le projet de migration.

Le "Tickets Statistics as of 28.02.2020" produit par la Banque révèle une première augmentation sensible des tickets "ouverts" de juin à août 2020, par rapport à mars, avril et mai, ce qui corrobore l'augmentation de travail du *Help Desk* durant cette période. Ce tableau révèle également, si l'on considère les tickets "fermés", une activité marquée du *Help Desk* en juin 2020, soit après que les mesures liées à la pandémie aient été mises en place, et très importante dès septembre 2020, soit après la migration informatique. Ces éléments sont à mettre au crédit de l'appelant et en contradiction avec les prétendus manquements de celui-ci dans l'accomplissement de son travail.

Contrairement à ce qu'a retenu le Tribunal, c'est bien plutôt la surcharge du *Help Desk* respectivement de l'appelant, due à la poursuite des projets de migration parallèlement aux dispositifs liés à la pandémie, que le manque de performances de celui-ci qui ont conduit l'intimée à recourir à l'aide de tiers. Il n'est par ailleurs pas évident que la gestion de l'inventaire informatique pour toute la Suisse incombait à l'appelant, à teneur de la description de son poste. C'est ainsi à tort que le Tribunal a retenu que, dans ce contexte, la Banque avait pris toutes les mesures pour protéger l'appelant d'une surcharge.

**2.2.1.4** De manière plus générale, tous les témoins entendus ont fait état de l'importante charge de travail engendrée par la pandémie et les mesures à prendre en résultant, ce qui par ailleurs peut être considéré comme établi vu l'expérience générale. E\_\_\_\_\_ a d'ailleurs déclaré que la *task force* avait travaillé jour et nuit pour parvenir à équiper 80% du personnel en trois semaines. Les témoins H\_\_\_\_\_ et G\_\_\_\_\_ ont également exposé qu'ils avaient fait de nombreuses heures supplémentaires lors de l'introduction du télétravail, qui avait pris entre quatre et six mois, selon le premier. Il ressort également du courrier de l'appelant à E\_\_\_\_\_ du 4 novembre 2020, que tous les membres de l'équipe avaient effectué de nombreuses heures supplémentaires durant l'année et restaient devoir prendre environ la moitié de leurs jours de vacances. Peu importe à cet égard qu'une partie

---

des heures supplémentaires aient été déjà compensées à cette date et que les collaborateurs du *Help Desk* aient pu prendre quelques jours de vacances durant l'été 2020, ne faisant pas là qu'exercer un droit. Les reproches faits par E\_\_\_\_\_ devant le Tribunal sur la manière dont l'appelant avait géré les heures supplémentaires en n'exigeant pas qu'elles soient compensées le mois suivant, alors qu'il n'existait aucun rapport desdites heures et que cette compensation durant l'été n'aurait fait qu'aggraver la surcharge du service, tombent à faux. Le fait que les 200 premières heures supplémentaires effectuées par l'appelant n'étaient pas compensées compte tenu de sa fonction de cadre, ne permet pas encore de considérer qu'il était normal qu'il les fasse, qui plus est sur quelques mois seulement. Il s'agit au contraire d'un indice supplémentaire de la surcharge dont souffrait le *Help Desk*. Le burn out dont a souffert l'appelant dès la fin de l'année 2020, attesté par certificat médical, vient encore confirmer la réalité de la surcharge de travail que celui-ci a subie durant plusieurs mois. Enfin, l'engagement effectif de nouveaux collaborateurs au début de l'année 2021, comme exposé par E\_\_\_\_\_, démontre également le manque de ressources dont souffrait le *Help Desk*, ce dont la hiérarchie était informée.

Ainsi, il ressort clairement des éléments ci-dessus que durant l'été et à tout le moins jusqu'en octobre 2020, le *Help Desk* avait une charge de travail significativement supérieure à ce qu'elle aurait dû être, en raison non seulement de la pandémie, mais aussi des projets de migration et du manque de collaborateurs de ce service. Dans cette mesure, ce service a fonctionné et assumé les tâches qu'on pouvait attendre de lui, en gérant les priorités, ce que les courriels adressés par des collaborateurs à l'appelant et au *Help Desk* entre décembre 2020 et mars 2021, pour les remercier de la rapidité et de l'efficacité de leurs interventions, confirment, tout comme les statistiques des "tickets". Les mesures prises par E\_\_\_\_\_ et F\_\_\_\_\_, en recourant à des tiers, établissent également cette surcharge. Il n'a d'ailleurs pas été démontré que celles-ci avaient été prises à cause des manquements de l'appelant. Elles l'ont bien plutôt été à cause du manque de ressources du *Help Desk*, pour faire face à une situation qui restait exceptionnelle.

Le certificat de travail élogieux délivré par le précédent employeur de l'appelant, qui assumait des tâches identiques à celles confiées par l'intimée, permet également de douter que les reproches faits à l'appelant aient comme cause un manque de compétences.

Au vu de ce qui précède et contrairement à ce qu'a retenu le Tribunal, aucun élément du dossier ne permet de retenir que durant l'été et jusqu'en octobre 2020, l'appelant n'aurait pas donné satisfaction à la Banque, compte tenu des moyens à disposition. A cet égard, il n'a d'ailleurs pas été établi que durant cette période des reproches auraient été adressés à l'appelant par l'intimée. Les déclarations de E\_\_\_\_\_, à considérer avec circonspection compte tenu de sa position au sein de l'intimée, selon lesquelles il aurait, tout au long de l'année, discuté

---

hebdomadairement avec l'appelant sur sa manière de s'organiser et sur ce qu'on attendait de lui, ne sont corroborées par aucune pièce, le seul "suivi hebdomadaire" produit concernant la première semaine d'engagement de l'appelant. T\_\_\_\_\_ qui a également fait état de ces prétendues discussions régulières entre l'appelant et son supérieur hiérarchique a cependant admis qu'elle n'y avait pas assisté. Le dispositif de soutien prétendument mis en place pour aider l'appelant durant cette période n'est pas non plus démontré.

C'est ainsi également à tort que le Tribunal a considéré que le *Help Desk* ne souffrait pas d'un manque de collaborateurs et que sa prétendue mauvaise gestion était imputable à l'appelant.

**2.2.2** L'appelant reproche au Tribunal de ne pas avoir retenu que tant le laps de temps de deux semaines qui lui avait été octroyé que les objectifs à atteindre dans ce délai étaient irréalistes. Les premiers juges auraient dû parvenir à la conclusion que l'intimée n'avait pas protégé sa personnalité et qu'elle avait ainsi exploité sa propre violation du devoir imposé par l'art. 328 CO pour résilier le contrat.

**2.2.2.1** Dès octobre 2020, une nouvelle collaboratrice a rejoint le *Help Desk*, ce qui tend à démontrer que l'appelant avait signalé la surcharge du service dont il avait la responsabilité et que la Banque était consciente du sous-effectif du *Help Desk*, contrairement à ce qu'a retenu le Tribunal. Dans son courrier à E\_\_\_\_\_ du 4 novembre 2020, l'appelant a fait état de l'amélioration de la situation notamment suite à cet engagement, ce qui devait lui permettre de reprendre des formations, d'améliorer les processus et de prendre le temps d'améliorer les statistiques. Les témoins ont tous déclaré que dès l'automne, ils avaient retrouvé "un rythme de croisière". Cet allègement de la charge de travail est aussi à mettre sur le fait que le dispositif en lien avec la pandémie était achevé et que les projets de migration avaient avancé.

**2.2.2.2** A mi-décembre 2020, soit à peine un mois après ce retour "à la normale", ce qui paraît prématuré (notamment au regard de la période d'essai habituelle de trois mois), l'appelant a fait l'objet d'une évaluation, dans laquelle il lui a été reproché, en substance, un manque d'organisation, d'anticipation et de décision en tant que manager d'un service "très exposé". En même temps, pourtant, une amélioration du service aux utilisateurs était notée, et les qualités de l'appelant pour faire face aux défis 2020 rencontrés relevées. Les reproches faits à l'appelant sont ainsi nuancés et semblent tenir compte de la situation exceptionnelle traversée. Il ne lui est pas fait grief de ne pas y avoir fait face. Au contraire. Les points qualifiés "d'inférieurs aux attentes" tout comme les attentes sont d'ordre général, ce qui peut s'expliquer après une période tumultueuse lors de laquelle toute l'activité de l'intimée a été bouleversée.

Des objectifs, ainsi qu'un délai à fin mars 2021, lui ont été fixés pour y parvenir.

Suite à cela, l'appelant a été absent, pour burn out attesté par certificat médical, durant un mois et n'a repris son emploi que très progressivement en février, puis en mars. Durant son absence, X\_\_\_\_\_, consultant informatique auprès de l'intimée, mais externe au *Help Desk*, l'a remplacé et c'est à ce dernier qu'a été confiée la responsabilité de ce service après son licenciement. L'enchaînement des événements permet de penser que la décision de recourir à X\_\_\_\_\_ plutôt qu'à un collaborateur du *Help Desk* durant l'absence de l'appelant induisait déjà celle de licencier ce dernier.

Les mesures mises en place par la Banque pour aider l'appelant ont essentiellement consisté à lui permettre de suivre une journée de formation sur l'organisation et la gestion des priorités, et cela à mi-mars soit quinze jours avant son licenciement.

A côté de cela, alors que l'appelant ne travaillait encore qu'à 50%, E\_\_\_\_\_ lui a demandé de vérifier, d'ici au lendemain, un document qu'il lui avait transmis en septembre 2020. La pression mise sur l'appelant qui revenait de maladie paraît exagérée, s'agissant d'un document en suspens depuis plusieurs mois, et dénote un manque d'égards certain, pour ne pas dire plus.

A fin février, alors que l'appelant n'avait pas encore repris son travail à temps plein, E\_\_\_\_\_ l'a informé que les objectifs fixés en décembre 2020 avaient été revus à la baisse, mais le délai imparti pour les atteindre maintenu à fin mars. A mi-mars déjà, l'appelant a fait l'objet d'une évaluation concernant ces objectifs, selon ce qu'a déclaré E\_\_\_\_\_.

Il résulte de ce qui précède d'une part que l'intimée n'a pas respecté la personnalité de l'appelant, de par la pression exercée à peine passée la période exceptionnelle liée à la pandémie de COVID-19, étant rappelé que l'appelant n'avait commencé son emploi qu'un mois avant le déclenchement des mesures sanitaires et qu'il lui incombait de mettre en place un service jusque-là externalisé. D'autre part, la manière dont l'intimée a mis fin au contrat de l'appelant est également critiquable, tant le temps mis à disposition pour améliorer des manquements qualifiés d'importants par l'intimée était de courte durée. Cette manière contradictoire de procéder peut être qualifiée de contraire à la bonne foi et c'est à tort que le Tribunal en a jugé autrement. Il ne pouvait raisonnablement retenir que la Banque avait tenu compte de l'absence de l'appelant pour déterminer les objectifs à atteindre et le temps à disposition pour le faire.

**2.2.3** En conclusion, de multiples indices plaident en faveur de la qualité du travail de l'appelant durant l'année 2020, en tenant compte des circonstances exceptionnelles qui l'ont émaillée, parmi lesquelles la nouveauté du poste occupé par lui, l'urgence et les problèmes liés à la pandémie, ayant nécessité le recours à des tierces personnes généralement dédiées à d'autres tâches, et les changements d'organisation provisoire générés par la situation exceptionnelle. Il n'a pas été

démontré que les mesures prises par l'intimée l'ont été à cause des manquements de l'appelant; elles se sont révélées nécessaires à cause de la pandémie et de ses conséquences, auxquelles le *Help Desk* ne pouvait faire face, faute de moyens suffisants, non imputables à l'appelant. L'intimée ne pouvait sérieusement juger des compétences de l'appelant à peine sorti d'une situation de crise exceptionnelle, et exiger l'atteinte d'objectifs dans un délai de deux semaines dès le retour de maladie de celui-ci. Il apparaît ainsi que le motif allégué par l'intimée pour licencier l'appelant est abusif et ne repose pas sur des motifs réels. La manière de procéder au licenciement est également abusive.

Le jugement entrepris sera donc annulé, et il sera constaté que le licenciement donné par l'intimée à l'appelant le 6 avril 2021 est abusif.

3. La partie qui résilie abusivement le contrat doit verser à l'autre une indemnité (art. 336a al. 1 CO). Celle-ci 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 (art. 336a al. 2 CO).

Afin de respecter la garantie du double degré de juridiction, la cause sera retournée au Tribunal pour qu'il statue sur le montant de l'indemnité due à l'appelant (art. 327 al. 3 let. a CPC).

4. Les frais judiciaires d'appel, arrêtés à 600 fr., seront mis à la charge de l'intimée qui succombe, et compensés avec l'avance versée par l'appelant, acquise à l'Etat de Genève (art. 106 et 111 CPC; 71 RTFMC).

L'intimée sera condamnée à en rembourser l'appelant.

Il ne sera pas alloué de dépens (art. 22 al. 2 LaCC).

\* \* \* \* \*

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

**A la forme :**

Déclare recevable l'appel interjeté par A\_\_\_\_\_ contre le jugement JTPH/1/2024 rendu le 9 janvier 2024 par le Tribunal des prud'hommes.

**Au fond :**

Annule les chiffres 3 et 4 du dispositif de ce jugement.

Cela fait, statuant à nouveau:

Dit que le licenciement adressé par B\_\_\_\_\_ à A\_\_\_\_\_ le 6 avril 2021 est abusif.

Retourne la cause au Tribunal des Prud'hommes pour qu'il statue sur l'indemnité pour licenciement abusif due par B\_\_\_\_\_ à A\_\_\_\_\_.

**Sur les frais d'appel :**

Arrête les frais judiciaires d'appel à 600 fr., dit qu'ils sont compensés par l'avance de frais versée par A\_\_\_\_\_, laquelle demeure acquise à l'Etat de Genève, et les met à la charge de B\_\_\_\_\_.

Condamne B\_\_\_\_\_, à rembourser 600 fr. à A\_\_\_\_\_.

Dit qu'il n'est pas alloué de dépens d'appel.

**Siégeant :**

Madame Pauline ERARD, 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.**